



สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย



โดย

นางสาวณัฐพัชร อภิรุ้งเรืองสกุล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปริญญาตรีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

MANAGEMENT COMPETENCIES OF A MODERN AGRICULTURAL
ENTREPRENEUR IN RICE COMMODITY GROUPS OF THAILAND



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (MANAGEMENT)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2021
Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่ม
สินค้าข้าวของประเทศไทย
โดย ณิชพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล
สาขาวิชา การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรชกร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกิดศิริ เจริญวิศาล)

60604903 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุณิบัณฑิต

คำสำคัญ : สมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่, ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก, ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน, ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า, ผลการดำเนินงานของธุรกิจ, คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ, การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ, พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

นางสาว ณิชพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล: สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจริญกุล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ 3) เพื่อเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงการจัดการสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตร จำนวน 1,914 แปลง ด้วยสถิติการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis with Latent Variables) ตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ รวมทั้งหมด 10 คน

ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ขณะเดียวกันสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก และศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ขณะที่ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า รวมทั้งสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจผ่านประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า นอกจากนี้ การวิจัยเชิงคุณภาพยังได้ข้อค้นพบใหม่เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุคือ พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จมีความสัมพันธ์ต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ทั้งนี้ ในภาพรวมผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้เป็นอย่างดี ส่งผลทำให้ผลการศึกษามีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สำหรับผลการวิจัยนี้ นำไปสู่การพัฒนาคู่มือสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และตัวแสดงผลการประเมินสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เหมาะสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการวิเคราะห์สมรรถนะทางการจัดการ นอกจากนี้ ยังมีประโยชน์ในเชิงวิชาการจากการบูรณาการทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตและทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ที่จะไปสู่พัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยใหม่และประยุกต์กับการศึกษาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จนได้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทยให้เกิดขึ้นอย่างรูปธรรม และสามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้สามารถอยู่รอด ก้าวหน้า เติบโต มั่นคง และยั่งยืนต่อไป

60604903 : Major (MANAGEMENT)

Keyword : Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur, Proactive Production Management Potential, Dynamic Capabilities for Competitive Advantage, Customer Response Effectiveness, Business Performance, Entrepreneurship Characteristics, Business Change Management, Proactive Working Behavior toward Success

MISS NATTAPHAT APIRUNGRUENSAKUL : MANAGEMENT COMPETENCIES OF A MODERN AGRICULTURAL ENTREPRENEUR IN RICE COMMODITY GROUPS OF THAILAND THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR VIROJ JADESADALUG, Ph.D.

The objective of this research was to 1) To study the influence of Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur on the Proactive Production Management Potential, Dynamic Capabilities for Competitive Advantage, Customer Response Effectiveness and Business Performance. 2) to study the influence of entrepreneurial characteristics and Business Change Management that affect to Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur. 3) To propose policy and management guidelines and recommendations for the development of management competencies of modern agricultural entrepreneurs in Thailand by using Mixed Methods Research between quantitative research and qualitative research begin with quantitative research by using Path Analysis with Latent Variables to examine the relationship of causal and outcome of the management competence of modern agricultural entrepreneurs. Collect data by using a questionnaire from the chairman of the large rice field group in the agriculture Entrepreneur in a total of 1,914 plots, followed by qualitative research by using phenomenological methods (Phenomenological Approach) with an in-depth interview with the chairman of the large rice field group and modern agricultural entrepreneurs' expert in a total of 10 people.

The results of the research revealed that the Entrepreneurship Characteristics and Business Change Management has a direct positive influence on the Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneurs. At the same time, the Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur have a direct positive influence on the Proactive Production Management Potential. And the Proactive Production Management Potential has a direct positive influence on the Dynamic Capabilities for Competitive Advantage while the Dynamic Capabilities for Competitive Advantage has a direct positive influence on Customer Response Effectiveness, Including the Management Competencies of Modern Agricultural entrepreneurs influencing business performance through Customer Response Effectiveness and in addition, qualitative research has also found new findings of causal factors, that is Proactive Working Behavior toward Success is related to the Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur. Overall, the qualitative research results can be described, confirmed, and amplified in quantitative research studies. As a result, the results of the research were clear and more complete.

This research result has led to the development of management competencies of modern agricultural entrepreneurs manual and management performance indicator of Modern Agricultural Entrepreneurs. There are suitable for entrepreneurs who want to analyze management competency. And also has academic benefits from the integration of dynamic competency theory and situational management theory to develop new research concepts and apply them to Study the management competence of modern agricultural entrepreneurs Until come up with a suggestion to support the policy determination development of management competence of Modern Agricultural Entrepreneurs in the rice product group of Thailand to come up concretely and able to drive the business to survive, progress, grow, stable and sustainable.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีด้วยความเมตตาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎา
ลักษณะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรวรยา ธรรมอภิพล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.
จันทนา แสนสุข อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ทุ่มเทในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ กลั่นกรองและตรวจสอบ
ความถูกต้อง ความละเอียด และความสมบูรณ์ของงานตลอดการศึกษาในครั้งนี้ กราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์
ดร.กรไชย พรลภัสสรกร ประธานกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกตุศิริ เจริญวิศาล และ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี ผู้ทรงคุณวุฒิภายในที่กรุณาให้การชี้แนะอันมีคุณค่าในการปรับปรุงการวิจัยนี้
ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศุภชัย เหมือนโพธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มลฤดี จันทรัตน์ และ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนาวงศ์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้คำแนะนำในการพัฒนา
เครื่องมือให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณท่านโอภาส วรवास
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนต์อมร ปรีชารัตน์ ดร.ดิณณภพ แพงผม คุณธีร์กวิณ มาดขาว คุณปริธาธพันธ์ จันทรเรือง
และคุณปรารถนา ม่วงงาม คุณประเสริฐ และคุณสุวัฒน์ รวมทั้งผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่และกลุ่มนาแปลงใหญ่ใน
ประเทศไทยที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลประกอบการศึกษาทั้งในรูปแบบการตอบแบบสอบถาม และการให้สัมภาษณ์
เชิงลึกอีกหลายท่านที่ไม่ประสงค์ออกนาม ทำให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ที่ให้การสนับสนุนทุนการศึกษาระดับดุสิตบัณฑิต และ
กราบขอบพระคุณคณาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ทักษะ
และประสบการณ์อันมีค่ายิ่งต่อการก้าวเดินในสายวิชาการ ตลอดจน ผู้นิพนธ์หนังสือ ตำรา และเอกสารทางวิชาการ
ทุกรูปแบบทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลความรู้อันมีคุณประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและ
การจัดทำวิทยานิพนธ์นี้

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อพิสิษฐ์-คุณแม่วัลย์พรรณ อภิรุ่งเรืองสกุล และคุณสุเมธ วิเศษพานิช ที่ให้การ
สนับสนุน เป็นกำลังใจและอยู่เคียงข้างทั้งยามทุกข์และสุขมาโดยตลอด ตลอดจนผู้มีพระคุณ และ กัลยาณมิตรทุกท่าน
ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจในการศึกษาของคุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอ
น้อมบูชาเป็นกตเวทิตาแด่พระคุณบิดา มารดาบูรพาจารย์ ผู้มีพระคุณที่ให้การเลี้ยงดูอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เจริญเติบโต
และอยู่เคียงข้างผู้วิจัยเสมอมา และผู้วิจัยตั้งมั่นที่จะนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ สังคม
และประเทศชาติต่อไป

ณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
คำถามของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์.....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	13
บริบทการปฏิรูปการเกษตรแบบดั้งเดิมของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วย แนวคิดเกษตรสมัยใหม่.....	13
แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	15
การบูรณาการแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	27
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ เกษตรสมัยใหม่.....	35
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	42

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ เกษตรสมัยใหม่.....	60
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	67
ขั้นตอนการวิจัย	68
ระเบียบวิธีวิจัย	71
2.1 ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ	71
2.2 ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ	89
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ	96
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	150
บทที่ 5 สรุปและอภิปรายผล.....	188
สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ	188
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	192
อภิปรายผลการวิจัย.....	205
บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ.....	220
ประโยชน์ของการวิจัย	220
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต	227
รายการอ้างอิง	230
ภาคผนวก.....	250
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	251
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง.....	259
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	264
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์.....	268

ภาคผนวก จ คู่มือการพัฒนาสมรรถการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	277
ภาคผนวก ฉ Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur Index Dashboard (MCMAE Index Dashboard).....	295
ประวัติผู้เขียน.....	297



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	20
ตารางที่ 2	สรุปค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามจำแนกรายด้าน	76
ตารางที่ 3	สรุปค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	88
ตารางที่ 4	ชื่อและอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา	96
ตารางที่ 5	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าทางสถิติ	97
ตารางที่ 6	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ตารางที่ 7	ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์มของกลุ่มนาแปลงใหญ่	101
ตารางที่ 8	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM).....	104
ตารางที่ 9	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM)	105
ตารางที่ 10	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเกษตร (ATIM)	106
ตารางที่ 11	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมี ประสิทธิภาพ (AEM)	107
ตารางที่ 12	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM)	108
ตารางที่ 13	ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของศักยภาพ การจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC).....	109

ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของศักยภาพ
การจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)..... 110

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่า
คู่แข่ง (PCMSC)..... 111

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความ
หลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS)..... 112

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบ
สินค้า (PDEM) 113

ตารางที่ 18 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT)..... 114

ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS) 115

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP) 116

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการ
ดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP)..... 117

ตารางที่ 22 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการ
ดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)..... 118

ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC)..... 119

ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC)
..... 120

ตารางที่ 25 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC).....	121
ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)	122
ตารางที่ 27 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการ จัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP).....	123
ตารางที่ 28 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการ จัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ....	124
ตารางที่ 29 ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกต	125
ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต.....	127
ตารางที่ 31 การทดสอบ KMO and Bartlett's Test	128
ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรสังเกตทุกตัว.....	131
ตารางที่ 33 ดัชนีพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	133
ตารางที่ 34 สรุปรองค้ประกอบหลักของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ...	134
ตารางที่ 35 สรุปรองค้ประกอบหลักของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก	136
ตารางที่ 36 สรุปรองค้ประกอบหลักของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน..	137
ตารางที่ 37 สรุปรองค้ประกอบหลักของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	139
ตารางที่ 38 สรุปรองค้ประกอบหลักของผลการดำเนินงานของธุรกิจ	140
ตารางที่ 39 สรุปรองค้ประกอบหลักของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ	141
ตารางที่ 40 สรุปรองค้ประกอบหลักของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	143
ตารางที่ 41 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย.....	145
ตารางที่ 42 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	148
ตารางที่ 43 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	149

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	25
ภาพที่ 2 Research Framework	26
ภาพที่ 3 ตัวแปรบูรณาการ “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่”	36
ภาพที่ 4 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	43
ภาพที่ 5 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก	46
ภาพที่ 6 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	49
ภาพที่ 7 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	50
ภาพที่ 8 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกและความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	51
ภาพที่ 9 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	54
ภาพที่ 10 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	55
ภาพที่ 11 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	56
ภาพที่ 12 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	57
ภาพที่ 13 อิทธิพลของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	59

ภาพที่ 14 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจผ่านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า.....	60
ภาพที่ 15 อิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการต่อสมรรถนะการจัดการ.....	63
ภาพที่ 16 อิทธิพลของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจต่อสมรรถนะการจัดการ.....	65
ภาพที่ 17 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	70
ภาพที่ 18 ตัวแบบการวัดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	81
ภาพที่ 19 ตัวแบบการวัดศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก.....	81
ภาพที่ 20 ตัวแบบการวัดความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	82
ภาพที่ 21 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า.....	82
ภาพที่ 22 ตัวแบบการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	83
ภาพที่ 23 ตัวแบบการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ.....	83
ภาพที่ 24 ตัวแบบการวัดการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ.....	84
ภาพที่ 25 ตัวแบบสมการโครงสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	85
ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	134
ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก.....	135
ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	137
ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า.....	138
ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจ.....	140
ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ.....	141
ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ.....	142
ภาพที่ 33 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	144
ภาพที่ 34 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่.....	186
ภาพที่ 35 แผนภาพสรุปผลการวิจัย.....	204

บทที่ 1

บทนำ

การดำเนินธุรกิจภายใต้เศรษฐกิจยุคใหม่ที่ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนนโยบายของรัฐ โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและก้าวกระโดด (National Electronics and Computer Technology Center, 2016) ส่งผลให้องค์การธุรกิจจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนถ่ายไปสู่การดำเนินธุรกิจยุคใหม่ที่มีแบบแผนและก้าวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อก่อเกิดนวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ ๆ (คมกริช นันทะโรจพงษ์, เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์, 2560) และทำให้องค์การสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการเปลี่ยนถ่ายไปสู่ธุรกิจยุคใหม่นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถหรือมีลักษณะจำเพาะ เพื่อเข้ามาขับเคลื่อนไปสู่องค์กรที่มีศักยภาพในการแข่งขันที่สูงขึ้น (ปิยะดา พิศาลบุตร, จิรวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน, 2559) จากการศึกษาของ คมกริช นันทะโรจพงษ์ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์ (2560) พบว่า องค์กรที่มีศักยภาพในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน มีการเตรียมความพร้อมอยู่ตลอดเวลาและให้ความสำคัญกับการใช้ศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มที่ผ่านกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี และบุคลากรที่สอดคล้องกัน เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเรียกว่าเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ Buytendijk (2006) ที่ว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงเป็นองค์กรที่เข้าใจและเข้าถึงตลาดก่อนองค์กรอื่น รวมทั้งสามารถรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง และสามารถรับมือกับแรงกดดันต่างๆ จากภายในและภายนอกองค์กรได้เป็นอย่างดี

จากสภาวะแวดล้อมการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงหลากหลายด้านทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีที่มีความซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและก้าวกระโดด จึงทำให้สภาพการแข่งขันของธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น การปรับตัวขององค์กรธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันจึงเป็นสิ่งสำคัญและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยปัจจุบันหลายองค์กรเริ่มมีการนำแนวคิดการใช้ทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่มาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งโอกาสที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ควบคู่กับการรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในปัจจุบัน แทนที่จะมุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการเพียงอย่างเดียว (วิระศักดิ์ ธนาพรสิน จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ และชมพูณฑิ โมราชาตี, 2562) โดยเฉพาะแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความสามารถองค์กรให้เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร (Organizational Core Competencies) เนื่องจากสมรรถนะหลักของ

องค์การถือเป็นความสามารถที่มีความยั่งยืนต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมากกว่าตัวสินค้าและบริการ (Papula and Volna, 2013) ในลักษณะของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งให้กับองค์กรธุรกิจ และทำให้คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบได้ (ชูชัย สมितिไกร, 2548) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การที่ถือได้ว่าเป็นความสามารถขององค์การในการดำเนินงานให้ได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจหรือบรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ (ศิริญา ตังนฤมิตร, 2558) ด้วยเหตุนี้ หลายองค์การจึงเลือกที่จะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ และพัฒนาฐานความรู้ที่มีอยู่ให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้เท่าทันต่อปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และเพื่อเปิดมุมมองใหม่ ๆ ที่จะประโยชน์ต่อองค์การในอนาคต (Slater et.al., 2014)

ทั้งนี้ หากกล่าวถึงสมรรถนะขององค์การ (Organizational Competencies) ถือเป็นความสามารถเฉพาะขององค์การที่สร้างหรือบูรณาการมาจากองค์ความรู้ต่างๆ ที่สะสมอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งทำให้องค์การมีความสามารถที่โดดเด่นและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด หรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เป็นสมรรถนะที่คนในองค์การจำเป็นต้องมีโดยเฉพาะระดับผู้บริหาร เนื่องจากเป็นส่วนเชื่อมโยง สนับสนุนและพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การ ดังนั้นสมรรถนะองค์การจึงถือว่ามีที่มาจากสมรรถนะของผู้บริหารในองค์การหรือผู้ที่เป็นตัวแทนสมรรถนะองค์การ (นภัสนันท์ ผาสุก, 2559) ซึ่งมีส่วนสำคัญที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ สมรรถนะขององค์การกับสมรรถนะของผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่อาจแยกจากกันได้อย่างเด็ดขาด โดยเฉพาะสมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competencies) ของผู้ประกอบการที่ถือเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนออกมาในลักษณะของทักษะความรู้ และความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ได้ปฏิบัติ รวมไปถึงการบริหารจัดการบุคคลที่เกี่ยวข้อง การประสานงานกับส่วนต่างๆ รวมไปถึงทักษะที่เกี่ยวข้องกับการรับคำสั่งและการถ่ายทอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กล้าหาญ ณ น่าน, 2559) ดังนั้น เมื่อสมรรถนะการจัดการมีความจำเป็นต่อการเป็นผู้ประกอบการ (Zarefard and Cho, 2018) ย่อมมีความสำคัญต่อองค์การเช่นเดียวกันเนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินกิจการและความอยู่รอดขององค์การ ดังนั้น ผู้ประกอบการในฐานะผู้นำที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การต้องศึกษาแนวทางในการดำเนินธุรกิจด้วยความรู้ ความเข้าใจในด้านต่าง ๆ และศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้พร้อมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (ศิริญา ตังนฤมิตร, 2558) รวมทั้งมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และสามารถวิเคราะห์ความสามารถของคู่แข่งเพื่อนำมาพัฒนาตนเองให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน (นิตยา สุภาภรณ์, 2564) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ (ศิริญา ตังนฤมิตร, 2558)

ทั้งนี้ หากผนวกเข้ากับบริบทที่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตรของไทยที่ปัจจุบันกำลังถูกท้าทายด้วยอุปสรรคนานัปการ ทั้งด้านแรงงานที่มีอายุเฉลี่ยสูงกว่าแรงงานในภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาเชิงโครงสร้างของประชากรไทยที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การโยกย้ายของแรงงานภาคเกษตรออกไปประกอบอาชีพอื่นที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ระบบชลประทานที่ไม่ทั่วถึง รวมไปถึงปัญหาภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม และภัยแล้ง (เดชา นุตาลัย, 2562) โดยเฉพาะเกษตรกรผู้เพาะปลูกพืชที่จำเป็นต้องพึ่งพาสภาพดินฟ้าอากาศ รวมทั้งราคาสินค้าเกษตรที่มีความอ่อนไหวสูง จึงทำให้เกษตรกรต้องเผชิญกับปัญหารายได้ที่อยู่ในระดับต่ำและไม่แน่นอน กลายเป็นปัญหาที่สะสมมาอย่างยาวนานจนส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ ด้วยเหตุนี้ เกษตรกรจึงไม่มีแรงจูงใจและแรงผลักดันในการเปลี่ยนแปลงเทคนิคการผลิตใหม่ ๆ ที่ทำให้ผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากเห็นว่าการทำการเกษตรยังมีความไม่แน่นอนและมีความเสี่ยงสูง (دنุวัศ สาคริก และปັນดา จันทร์สุกรี, 2562) อย่างไรก็ตามแม้ว่าในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยจะมีการดำเนินนโยบายช่วยเกษตรกรในด้านการผลิต รวมไปถึงการส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อผลิตสินค้าในรูปแบบกลุ่มเกษตรกรเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง การลดต้นทุนการผลิตจากการรวมกันซื้อปัจจัยการในปริมาณมาก และการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต แต่เกษตรกรไทยก็ยังไม่มีการจัดการในลักษณะการรวมกลุ่มมากนัก ซึ่งถือได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตรของไทยในอนาคต (กมลรัตน์ ธีระพงษ์, 2560) จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาคเกษตรไทยกำลังประสบกับภาวะต้นทุนการผลิตสูงและผลผลิตต่ำอย่างต่อเนื่อง นับเป็นความท้าทายสำคัญของเกษตรกรไทยในแข่งขันกับประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งในกลุ่มอาเซียนด้วยกันและตลาดโลก ด้วยบริบทของสังคมในประเทศไทยภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคเกษตรของไทยจะต้องพัฒนาทักษะ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ทดแทนแรงงานคน ส่งเสริมการรวมกลุ่ม การบริหารจัดการทรัพยากร และปัจจัยการผลิต รวมไปถึงการบริหารจัดการด้านการตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่ช่วยจะนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อมเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก หากพิจารณาในบริบทในภาคเกษตรมีความจำเป็นที่เกษตรกรต้องผันตัวเองจากผู้ผลิตไปเป็นผู้ประกอบการเกษตร หรือเกษตรกรในฐานะผู้ประกอบการ (Farmer as Entrepreneur) (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559; สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559; 2560; ราชกิจจานุเบกษา, 2561) หรือผู้ประกอบการเกษตรกร (Agripreneurship) (De Wolf and Schoorlemmer, 2007; มรกต กำแพงเพชร, 2560) โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดสมรรถนะการจัดการ (Zarefard and Cho, 2018) กล่าวคือ การมีทักษะและความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์การที่ดีจะนำไปสู่ความสามารถในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าด้วยเงื่อนไขต้นทุนการ

ผลิตต่ำและการสร้างความแตกต่างให้เกิดกับตัวสินค้าและบริการ ซึ่งนำไปสู่การยกระดับรายได้สุทธิทางการเงินที่เพิ่มขึ้น โดยภาครัฐจะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการพัฒนาทักษะความสามารถในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเกษตรสมัยใหม่ การใช้เทคโนโลยีทางการเกษตร และการฝึกอบรมเรื่องการตลาดเชิงพาณิชย์ เช่น การสนับสนุนการใช้เครื่องจักรกลและเครื่องมือทางการเกษตร การรวมกลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่เพื่อให้บริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการและปรับเปลี่ยนแปลงเพาะปลูกเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพดิน ภูมิประเทศ และภูมิอากาศ พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการการเก็บเกี่ยวและหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูปผลผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (กองบริหารการวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559)

อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การธุรกิจส่วนใหญ่เป็นการมุ่งเน้นการหาผลลัพธ์หรือความสำเร็จของเป้าหมายในเชิงการสร้างรายได้ และความสามารถในการแข่งขัน (วิลโลว์ ฟิงผล, 2561) ที่เป็นการสร้างการเติบโตให้กับธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ได้แก่ การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การตอบสนองอย่างรวดเร็ว และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (นิตยา สุภาภรณ์, 2564) โดยมีได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับสมรรถนะหลักขององค์การ โดยเฉพาะสมรรถนะการจัดการ ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักสำคัญที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ความอยู่รอด และความสำเร็จที่ยั่งยืนของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าสมรรถนะการจัดการจะเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ แต่กลับพบว่ายังมีการศึกษาวิจัยเพียงจำนวนน้อย (Zarefard and Cho, 2018) และการวิจัยที่มีจำนวนน้อยนั้นยังไม่ได้ระบุให้ชัดเจนถึงรูปแบบหรือกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการขององค์การ ซึ่งการวิจัยด้านสมรรถนะการจัดการจำนวนน้อยนี้กลับมุ่งเน้นระดับบุคคลมากกว่าระดับองค์การ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงสนใจและต้องการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ สู่ผู้ประกอบการเกษตรของไทยที่เป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ โดยเฉพาะผู้ประกอบการเกษตรกรในฐานะเจ้าของกิจการที่ถือเป็นตัวแทนสำคัญระดับองค์การ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดในการขับเคลื่อนผลประกอบการทั้งหมดขององค์การ มีอำนาจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถกำหนดทิศทางการบริหารขององค์การ กล่าวคือ ผู้ประกอบการมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การจนไม่สามารถแยกจากกันได้

จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ รวมไปถึงผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายของรัฐบาลและการวางแผนทางการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรและสมรรถนะความสามารถของธุรกิจเกษตรในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ซึ่งถือได้ว่าเป็น

หนึ่งในกลไกสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ในการนำพาประเทศไทยให้ไปสู่ความมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

คำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามสำหรับการวิจัย ดังนี้

1. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีผลต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างไร
2. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ อย่างไร
3. เสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงการจัดการ สำหรับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
3. เพื่อเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงการจัดการ สำหรับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 3 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 4 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

สมมติฐานที่ 5 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

สมมติฐานที่ 6 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

สมมติฐานที่ 7 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

สมมติฐานที่ 9 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

สมมติฐานที่ 10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยกำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ รายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยการศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร และทฤษฎีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา รายละเอียดดังนี้

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) ประกอบด้วย 2 ตัวแปร

1.1.1 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ 2) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ 3) ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และ 4) ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม

1.1.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และ 2) ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Exogenous Latent Variables) ประกอบด้วย 5 ตัวแปร

1.2.1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ 2) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน 3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร 4) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ

1.2.2 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และ 2) ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน

1.2.3 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ และ 3) ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า

1.2.4 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า 2) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และ 3) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่

1.2.5 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 2 ตัวแปร ได้แก่

1) ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และ 2) ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย คือ กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ เพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่ที่เข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 กรมการข้าว กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,914 แปลง (สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว, 2563)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ในการวิจัยเชิงปริมาณ เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านโทรศัพท์ เนื่องจากอยู่ในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และมีข้อจำกัดในเรื่องของหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อกับกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่สามารถค้นหาได้ มีจำนวน 1,290 แปลง ดังนั้น จำนวนตัวอย่างของการวิจัยนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 1,290 ตัวอย่าง โดยกำหนดให้ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ภายใต้โครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย

2.3 ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักทฤษฎีความน่าจะเป็น (Non Probability Sampling) ด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ด้วยการเก็บข้อมูลที่หลากหลายเพื่อทำให้เกิดความน่าเชื่อถือด้านแหล่ง ข้อมูล โดยเลือกเก็บข้อมูลจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่

โครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เนื่องจากเป็นตัวแทนหลักขององค์การ รวมทั้งมีอำนาจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถกำหนดทิศทางการบริหารในภาพรวมขององค์การ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2564 โดยเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตั้งแต่ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2564

นิยามศัพท์

1. เกษตรแบบแปลงใหญ่ (Collaborative Farming) หมายถึง การรวมกลุ่มและบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อให้เกิดการรวมกันผลิตและรวมกันจำหน่าย โดยมีตลาดรองรับที่แน่นอน สามารถลดต้นทุนการผลิตและมีผลผลิตต่อหน่วยเพิ่มขึ้น รวมทั้งผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน ภายใต้การบูรณาการของหลายภาคส่วนทั้งภาครัฐและเอกชน

2. ตลาดนำการผลิต (Demand-Driven) หมายถึง การปรับให้การตลาดนำเศรษฐกิจแทนภาคการผลิตสินค้า โดยทุกภาคส่วนเศรษฐกิจต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาด หรือผู้ซื้อ เพื่อลดปัญหาสินค้าและบริการมีปริมาณเกินความต้องการของตลาด รวมทั้งเป็นการลดปัญหาด้านคุณภาพไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

3. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Characteristics) หมายถึง ลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นของผู้ประกอบการที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในประกอบธุรกิจ

3.1 ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (Business Success Commitment) หมายถึง ความตั้งใจที่จะมองหาโอกาสผลักดันองค์การไปให้ถึงเป้าหมายในการสร้างความสำเร็จในรูปของผลกำไร และการเติบโตจากการดำเนินธุรกิจ โดยใช้พลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถทั้งหมดทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างมุ่งมั่น พร้อมเรียนรู้ถึงความผิดพลาดที่ผ่านมาแล้วทำการแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ

3.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving Capability Capability) หมายถึง ทักษะหรือความชำนาญในการคิดค้นวิธีการหรือพัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ซับซ้อน และคลุมเครือไม่ชัดเจน โดยใช้ประสบการณ์การเดิมและการเรียนรู้สิ่งใหม่มาเป็นพื้นฐานในการแก้ไขสถานการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

3.3 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Capability) หมายถึง การใช้ทักษะและความรู้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อช่วยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้

3.4 ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Competency) หมายถึง ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้กับทฤษฎีหรือหลักการจนนำไปสู่การคิดค้นหรือสร้างสรรค์ในการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายและแปลกใหม่

4. การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Management) หมายถึง การวางแผนดำเนินการต่างๆ โดยติดตามและตรวจสอบสถานการณ์ รวมไปถึงประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ซึ่งเป็นการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมไปถึงสนับสนุนให้เกิดการยอมรับและปรับตัวไปพร้อมกับการสร้างศักยภาพใหม่ ๆ

4.1 รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Perception) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้และทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

4.2 ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Adaptation) หมายถึง ศักยภาพในการจัดการกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีความไม่แน่นอน โดยเพิ่มความคล่องตัวและพร้อมปรับตัวให้สามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในทุกสถานการณ์

5. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพในการใช้ความรู้ ทักษะเชิงพฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะด้านการบริหารจัดการที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีและความยั่งยืนให้กับองค์กร

5.1 การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถในการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีความแปลกใหม่และยืดหยุ่นต่อการสร้างสรรค์ทางการตลาดที่พร้อมจะสื่อสารกับผู้บริโภคได้ทันเหตุการณ์และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

5.2 การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถในการจัดระเบียบและการควบคุมกำกับกิจกรรมทางการเงินขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้

5.3 การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถในการนำองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่ทันสมัยมาบูรณาการเข้ากับการเกษตรแบบดั้งเดิม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต และสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

5.4 การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management)

หมายถึง ความสามารถในการวางแผน สร้างกระบวนการผลิตใหม่ กำหนดกลวิธีควบคุม ไปจนถึงการติดตามประเมินผลการผลิตทางการเกษตรที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ยืดหยุ่นรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจแก่องค์กรให้มากที่สุด

5.5 การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management) หมายถึง

ทักษะ ความรู้ และความสามารถในการสร้างหรือเข้าร่วมเครือข่ายที่เชื่อมต่อกับผู้มีส่วนได้เสียภายในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อร่วมมือ ช่วยเหลือ แบ่งปัน ส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับบริบทในการดำเนินงานขององค์กร

6. ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (Proactive Production Management Potential)

หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบการผลิตหรือกระบวนการแปรสภาพปัจจัยการผลิต รวมทั้งการบริหารจัดการแรงงานและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ

6.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (Production Pattern Variation Capability) หมายถึง ศักยภาพในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อให้การผลิตสินค้ามีประสิทธิภาพและต้นทุนการดำเนินงานลดลง โดยการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน

6.2 ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (Production Performance Standard)

หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพให้สามารถดำเนินงานตามแผนการที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของผู้บริโภค

7. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage) หมายถึง ทักษะและความรู้ในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิมในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์กรที่มีทั้งหมดให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

7.1 การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Production Cost Management Superior to Competitors) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตอยู่ในจุดที่ต่ำที่สุด โดยที่คุณภาพและคุณค่าของสินค้ายังคงอยู่ภายใต้การยอมรับของลูกค้า

7.2 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (Creative Product Line Variety Success) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่า และแปลกใหม่ของผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้ผู้บริโภคสามารถเลือกสรรผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด

7.3 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (Product Deliverable Efficiency Management) หมายถึง ความพร้อมและความสามารถในการส่งมอบสินค้าไปให้ถึงจุดหมายได้ทัน กำหนดเวลาส่งสินค้าตรงตามรายการคำสั่งซื้อ สินค้าไม่ชำรุดเสียหาย มีการรับประกันความเสียหายระหว่างการขนส่งสินค้า ภายใต้เงื่อนไขของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่กิจการสามารถยอมรับได้

8. ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness) หมายถึง การตอบสนองของลูกค้าอันเกิดจากการที่องค์กรสร้างความเข้าใจและการรับรู้ความต้องการของลูกค้า โดยองค์กรมุ่งมั่นจะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ ซื้อซ้ำสายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกัน และได้รับการรับรองการใช้ผลิตภัณฑ์จากลูกค้าที่จะนำไปสู่การขยายฐานลูกค้าใหม่ รวมถึงมีภูมิคุ้มกันในการไม่ให้ลูกค้าถูกดึงไปโดยคู่แข่ง

8.1 ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (Customer Satisfaction Testimonial) หมายถึง คำนิยมและชมเชยของลูกค้าที่มาจากประสบการณ์การใช้ผลิตภัณฑ์ว่าดีมีคุณภาพและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าคนนั้นๆ ได้จริง โดยสื่อสารผ่านรูปแบบต่างๆ

8.2 ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management Success) หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการกระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และเกิดการรับรู้ที่ดี

8.3 ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (New Customer Expansion Potential) หมายถึง ความสำเร็จในการเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ารายใหม่ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง

9. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงสามารถใช้เป็นหลักฐานในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการองค์การว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน และมาตรฐานการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางเอาไว้

9.1 ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Financial Business Performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์การที่แสดงออกมาในรูปของรายได้ที่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

9.2 ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Business Performance) หมายถึง ความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่ได้แสดงออกมาในรูปของตัวเงิน ทั้งในด้านของ ทักษะ ความรู้ ความสามารถของกิจการ การผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน และสร้างความปลอดภัยให้กับผู้ผลิต ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม

10. พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (Proactive Working Behavior toward Success) หมายถึง ความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าตัดสินใจลงมือปฏิบัติภายใต้ข้อมูลที่เป็เหตุเป็นผลผ่านการคิด วิเคราะห์ และพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน มีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มุ่งเน้น การวางแผน การบริหารจัดการ และเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาอยู่เสมอ

10.1 นวัตกรรมในการทำงาน (Working Innovations) หมายถึง การคิดค้นวิธีการ หรือกระบวนการดำเนินงานใหม่ที่เป็นระบบ สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานและสภาพการณ์ที่ องค์กรกำลังเผชิญอยู่ เพื่อนำไปสู่การสร้างทักษะ ความรู้ และสามารถในการปรับตัวและ สร้างนวัตกรรมการทำงานขึ้นในองค์กร และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในรูปแบบของสินค้าและบริการใหม่ ที่ สามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้า

10.2 การนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติ (Proactive Mindset Operation) หมายถึง การนำแนวคิดความคิดเชิงรุกไปปฏิบัติจริงในลักษณะของการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์ รูปแบบ วิธีการและกระบวนการทำงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

11. ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Modern Agricultural Entrepreneur) หมายถึง ผู้เป็น ตัวแทนขององค์กรที่มีพร้อมทั้งองค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด การนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และ วิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้ผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ที่เหมาะสมในการพัฒนาการเกษตร โดย คำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานและปริมาณความต้องการของตลาด รวมถึงความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและ สิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการที่มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การตลาดและการจัด จำหน่าย การจัดการเชิงกลยุทธ์ และความสามารถด้านเครือข่าย รวมทั้งตระหนักถึงโอกาสทางธุรกิจ ใหม่ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาธุรกิจให้เกิดผลกำไรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ ตลอดเวลา

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาจากการประมวลเนื้อหา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ทฤษฎี โดยการรวบรวมแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. บริบทการปฏิรูปการเกษตรแบบดั้งเดิมของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่
2. แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
3. การบูรณาการแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

บริบทการปฏิรูปการเกษตรแบบดั้งเดิมของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่

“ข้าว” พืชเศรษฐกิจที่สำคัญของไทยที่มีคุณสมบัติโดดเด่นด้านคุณภาพและความหอมที่เป็นเอกลักษณ์ โดยเฉพาะข้าวหอมมะลิที่เป็นต้องการของตลาด (ธเนศพล ธนบุญวัฒน์, 2560) ส่งผลให้ข้าวเป็นสินค้าเกษตรส่งออกอันดับหนึ่งของประเทศ โดยในปี พ.ศ. 2562 พบว่า มีมูลค่าการส่งออก 1.30 แสนล้านบาท ลดลงจากปี พ.ศ. 2561 ที่มีมูลค่าการส่งออก 1.82 แสนล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 28.30 (กระทรวงพาณิชย์, 2562) ซึ่งส่งผลต่อสถานะผู้ส่งออกข้าวของไทยในตลาดโลกที่กำลังจะถูกสั่นคลอน เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันการแข่งขันทางการค้าเริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากประเทศผู้ผลิตข้าวที่เป็นคู่แข่งของไทย เช่น อินเดีย เวียดนาม กัมพูชา และเมียนมาร์ ได้มีการพัฒนาคุณภาพข้าวให้สูงขึ้นเทียบเท่าหรือใกล้เคียงข้าวหอมมะลิของไทย มีการพัฒนาสายพันธุ์ข้าวให้มีผลผลิตต่อไร่สูง เช่น เวียดนามผลผลิตเฉลี่ย 1,000 กิโลกรัมต่อไร่ ในขณะที่ไทยมีผลผลิตเฉลี่ย 400 กิโลกรัมต่อไร่เท่านั้น รวมไปถึงราคาขายของประเทศคู่แข่งที่มีราคาถูกกว่าข้าวของไทย สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อตลาดข้าวของไทย นอกจากนี้ การส่งออกข้าวไทยยังต้องเผชิญกับพฤติกรรมของประเทศคู่ค้าเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะจีนที่เริ่มนำข้าวออกมาขายในตลาดโลก ทำให้เปลี่ยนสถานะจากคู่ค้ากลายเป็นทั้งคู่แข่งและคู่ค้าของไทย กอปรกับการกำหนดมาตรการทางภาษีจากการกำหนดอัตราภาษีนำเข้าสูงยังส่งผลให้ราคาส่งออกข้าวของไทยปรับตัวสูงขึ้นตามไปด้วย หรือมาตรการที่มีใช้ภาษี เช่น ระบบจำกัดโควตา มาตรฐานการตรวจสอบย้อนกลับ และมาตรการ

ตรวจสอบมาตรฐานข้าวต่างๆ เป็นต้น (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2561; กระทรวงพาณิชย์, 2562; Bangkokbiznews, 2020; ชูเกียรติ โอภาสวงศ์, 2563)

นอกจากนี้ “ข้าว” ยังเป็นหนึ่งในพืชสำคัญของประเทศที่เกษตรกรกว่า 4.5 ล้านครัวเรือน ผากชีวิตไว้กับพืชเศรษฐกิจชนิดนี้ ซึ่งปัจจุบันชาวนาหรือเกษตรกรผู้ปลูกข้าวของไทยกำลังถูกท้าทายจากหลายปัจจัย อาทิ แรงงานงานในภาคเกษตรมีอายุเฉลี่ยสูงกว่าแรงงานในภาคเศรษฐกิจอื่นๆ ที่เป็นผลมาจากปัญหาเชิงโครงสร้างของประชากรไทยที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การโยกย้ายของแรงงานภาคเกษตรออกไปประกอบอาชีพอื่นที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ระบบชลประทานที่ไม่ทั่วถึง ปัญหากล้วยธรรมชาติน้ำท่วมและภัยแล้ง เป็นต้น นอกจากนี้ การกำหนดวันที่การขึ้นทะเบียนเกษตรกร เช่น หากเกษตรกรหว่านข้าว ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม จะถูกขึ้นทะเบียนเป็นข้าวฤดูนาปี และถ้าหว่านข้าว ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน จะถูกขึ้นทะเบียนเป็นข้าวฤดูนาปรัง ซึ่งชาวนาจำเป็นต้องหว่านข้าวให้ตรงตามเงื่อนไขและเมื่อถึงเวลาเก็บเกี่ยวทำให้ผลผลิตออกพร้อมกันหรือใกล้เคียงกันจึงเป็นหนึ่งในสาเหตุที่ทำให้ราคาข้าวตกต่ำ (ดวงทิพย์ ศิริกาญจนารักษ์ และพัชรี วชิรเดววงศ์, 2555; เดชา นุตาลัย, 2562) นอกจากนี้ ลักษณะของภาคเกษตรของไทยนั้นมีการกระจุกตัวของครัวเรือนที่ทำการเกษตรแต่ละกิจกรรมในเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะความเข้มข้นของการเพาะปลูกข้าว ซึ่งเนื้อที่ทำการเกษตรของไทยเกินกว่าครึ่งนั้นเป็นเนื้อที่ปลูกข้าวเจ้าและข้าวเหนียว ขณะที่เนื้อที่เกษตรอื่น ๆ ประมาณ 1 ใน 3 เป็นการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจหลักอื่นเพียง 5 ชนิด ได้แก่ มันสำปะหลัง ข้าวโพด อ้อย ยางพารา และปาล์มน้ำมัน ซึ่งความเข้มข้นในการปลูกพืชเชิงเดี่ยวเมื่อผลผลิตชนิดใดชนิดหนึ่งออกมาจำนวนมากจนเกินไปย่อมนำไปสู่ระดับราคาตกต่ำและสร้างความเดือดร้อนให้กับเกษตรกร ขณะเดียวกับปัจจัยนโยบายจากภาครัฐนั้นส่งผลต่อการเลือกทำเกษตรรูปแบบต่าง ๆ ของระดับครัวเรือนเกษตรเป็นอย่างมากและมีความสำคัญ เช่น โครงการรับจำนำข้าวทำให้เกษตรกรลดการทำเกษตรหลากหลายแต่หันมาปลูกข้าวมากขึ้น ดังนั้น การกำหนดนโยบายภาคเกษตรจึงควรคำนึงถึงผลกระทบที่ทำให้เกิดแรงจูงใจให้เกษตรกรไม่เลือกทำเกษตรในรูปแบบที่ตนเองได้รับประสิทธิผลที่สุด ขณะเดียวกันโครงการรับจำนำข้าวและโครงการประกันรายได้ขั้นต่ำสำหรับเกษตรกรผู้ปลูกข้าวต่างก็มีจุดประสงค์เพื่อยกระดับรายได้ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าว เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรเพิ่มพื้นที่การเพาะปลูกข้าวแทนการจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของเกษตรที่จะนำไปสู่ผลผลิตภาพการผลิตต่อหน่วยของแรงงานให้สูงขึ้น ต้นทุนการผลิตที่ลดลง และการเพิ่มศักยภาพด้านการตลาด (อุซุก ด้วงบุตรศรี, 2556; โสมรศม์ จันทร์รัตน์ และคณะ, 2562) จากปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกษตรกรผู้ปลูกข้าวจำเป็นต้องมีการปฏิรูป (Transform) เพื่อความอยู่รอดอย่างมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพที่ไม่อาจดำเนินไปบนวิถีการดำเนินงานที่สืบทอดกันมาตั้งแต่ครั้งอดีตได้อีกต่อไป ความอยู่รอดของเกษตรกรจึงขึ้นอยู่กับขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวพันกับการจัดการต้นทุนการผลิต คุณภาพผลผลิต ประสิทธิภาพการผลิต ทักษะด้านการค้า และควบคู่ไปกับจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (ณรินณทิพ วิริยะบัณฑิตกุล,

2561) หรือที่เรียกว่า “การเปลี่ยนจากเกษตรดั้งเดิมสู่เกษตรนวัตกรรม” โดยการศึกษาแนวทางเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และเหมาะสมให้กับเกษตรกรภายใต้การสนับสนุนและการร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในการสร้างผู้ประกอบการเกษตรที่มีสมรรถนะด้านการจัดการธุรกิจเกษตรเพื่อสร้างผลประกอบที่ดี อยู่ดี มีสุข อย่างยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ให้สามารถเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มุ่งเน้น “การเกษตรสร้างมูลค่า” ที่จะเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรของไทยให้เป็นเกษตรสมัยใหม่ด้วยการบริหารจัดการและเทคโนโลยี สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ต้องการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559; ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีเพื่อเป็นพื้นฐานในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของตัวแปรต่างๆ และพัฒนาเป็นตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 1) ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) เป็นทฤษฎีที่มุ่งอธิบายแนวทางหรือกลยุทธ์ที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะดำเนินงานโดยการบูรณาการทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์และมีลักษณะเฉพาะตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โอกาสในอนาคต และสถานการณ์ที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ซึ่งองค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาความสมรรถนะหรือความสามารถใหม่ๆ โดยการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องตามสถานการณ์ที่ผันแปรไปอย่างรวดเร็วนั้นได้ 2) ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) เป็นทฤษฎีที่นำมาใช้กำหนดนโยบายขององค์การและเป็นมุมมองในการค้นหาทรัพยากรภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันขององค์การ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสองทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการอธิบายการวิจัย รายละเอียดมีดังนี้

1. ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)

โลกในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงทำให้องค์การโดยนักบริหารไม่สามารถใช้หลักการหรือทฤษฎีการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อีกต่อไป จึงนำไปสู่การเสนอแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) โดย Fred E. Fiedler ในปี ค.ศ. 1967 เป็นทฤษฎีมุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์การให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ซึ่งอาจเป็นสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและมีอาจทราบล่วงหน้า ด้วยแนวคิดที่ว่าทางเลือกทางออกที่จะไปสู่การ

แก้ปัญหาทางการบริหารถือว่า “ไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด” หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่า “ควรจะใช้การบริหารแบบใดในสถานการณ์เช่นนั้น” ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ (ฐิติมา พูลเพชร, 2560; วิไล พิงผล, 2561) ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีสมรรถนะของความเป็นผู้ประกอบการที่ประกอบไปด้วย ทักษะเฉพาะทาง (Specific Skill) ภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-image) บทบาททางสังคม (Social Role) ความรู้ (Knowledge) แรงจูงใจ (Motive) และอุปนิสัย (Trait) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความอยู่รอดหรือการเจริญเติบโตอย่างความมั่นคงของกิจการ (Mitchelmore & Rowley, 2013)

สำหรับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์นั้นจะช่วยให้องค์กรที่นำโดยผู้ประกอบการสามารถคาดการณ์อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เช่น ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา อิทธิพลจากคู่แข่ง การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างจากรูปแบบเดิม ๆ และการแข่งขันในตลาดโลกที่ความรุนแรงและเข้มข้นขึ้น เป็นต้น และการคาดการณ์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เช่น วัฒนธรรมองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์ และผลดำเนินการทางการเงิน ซึ่งปัจจัยเชิงสถานการณ์เหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอกแล้วแต่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Melo and Garrido-Morgado, 2012) ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรับแรงกดดันที่มีความหลากหลาย โดยเฉพาะอิทธิพลของความแตกต่างของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ดังนั้น จึงต้องพัฒนาความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและบริหารจัดการความหลากหลายของทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (Koall, 2011) สำหรับการใช้สมรรถนะที่เป็นจุดแข็งของผู้ประกอบการร่วมกับแนวทางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน วิฤต และโอกาสในอดีตที่ผ่านมาสามารถนำมาเป็นบทเรียนให้กับการศึกษาสภาพการณ์ใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้ประกอบการได้ศึกษาและเรียนรู้บทเรียนเหล่านั้นจนสามารถนำไปปรับใช้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Carlisle, 1976) อย่างไรก็ตาม องค์กรไม่เพียงแต่พัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่เท่านั้น แต่องค์กรต้องมีการเรียนรู้และสามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งการปรับตัวขององค์กรถือเป็นสิ่งที่จำเป็นในการอยู่รอดขององค์กร กล่าวคือ การบริหารเชิงสถานการณ์มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายความสำเร็จและเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (นวิทย์ เอ็มเอก อิศรัฎฐ์ รินไธสง และอนวัต สงสม, 2558)

จากฐานคติของทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ใช้เป็นพื้นฐานในการอธิบายถึงกรอบแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรสาเหตุ คือ ตัวแปรคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม กับการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรหลักสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเกษตร ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ

อย่างไรก็ตาม ยังมีการวิจัยจำนวนน้อยที่นำทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์มาเป็นฐานคติในการศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นตัวแทนหลักสำคัญในระดับองค์การที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะและความสามารถในการคิดวิเคราะห์แก้ไขปัญหา ความยืดหยุ่นทางความคิด สามารถปรับตัวตามสถานการณ์ และความสามารถจัดการความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นการวิจัยนี้จึงสนใจและต้องการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้มีความพร้อมในการสร้างสมรรถนะหลักขององค์การ (Core Competency) ที่สามารถสร้างความได้เปรียบการแข่งขันขององค์การ ตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศตลอดห่วงโซ่อุปทาน และเป็นฟันเฟืองหนึ่งในการขับเคลื่อนภาคเกษตรของไทย

2. ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory)

ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายทั้งภายในและภายนอกขององค์การ จึงส่งผลทำให้องค์การไม่สามารถหยุดนิ่งได้ เพราะหากไม่มีการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การนั้นก็จะเป็นที่แข่งขันไม่ได้และในที่สุดก็จะเป็นที่ล้มเหลวได้ (Barney, Wright, and Ketchen, 2001) ดังนั้น การที่กิจการจะเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ธุรกิจของตนเองเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงที่สุด (Porter, 1980) โดยเริ่มจากการให้ความสนใจในสิ่งที่องค์การมีอยู่ คือ “ทรัพยากร” ที่เป็นทั้งทรัพยากรที่มีตัวตน (Tangible) เช่น วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร และทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (Intangible) เช่น เทคโนโลยี นวัตกรรม ความรู้ ทักษะความชำนาญ ชื่อเสียงขององค์การ ข้อมูลข่าวสาร โดยทรัพยากรขององค์การถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสมรรถนะขององค์การ และที่สำคัญทรัพยากรนั้นต้องมีลักษณะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า (The Resource Must Be of Value) กล่าวคือ เป็นทรัพยากรที่ทำให้้องค์การสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งการให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่้องค์การมีอยู่นั้นเป็นไปตามทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐาน

ทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) ที่เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยการสร้างมูลค่าบนพื้นฐานทรัพยากรขององค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นก่อให้เกิดมูลค่าต่อการดำเนินงาน (Valuable Resource) 2) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นมีจำกัดหรือค่อนข้างหายาก (Rare Resource) 3) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นยากต่อการลอกเลียนแบบหรือทำซ้ำ (Imperfectly Imitable Resource) และ 4) ทรัพยากรที่มีอยู่นั้นธุรกิจของคู่แข่งไม่สามารถหามาทดแทนได้ (Non-Substitution) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนทางการแข่งขันขององค์กร (Barney, Wright and Ketchen, 2001)

สำหรับแนวคิดมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ ทรัพยากร (Resource) และความสามารถ (Capabilities) ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนขององค์กร (Eisenhardt and Martin, 2000) โดยเฉพาะประเทศไทยที่กำลังจะเปลี่ยนผ่านจากโครงสร้างเศรษฐกิจที่พึ่งพาการผลิต (Manufacturing and Asset-Based Industry) สู่โครงสร้างเศรษฐกิจการผลิตสมัยใหม่ที่ใช้ความรู้และการผลิตขั้นสูง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ (Knowledge-Based Industry) (กิติพงศ์ พร้อมวงศ์, 2562) ที่ศักยภาพขององค์กรจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร (Bartlett and Ghoshal, 2002) ซึ่งแต่ละองค์กรต้องมีวิธีการรวบรวมคุณค่าเหล่านั้นมาบริหารจัดการและประยุกต์ใช้กับองค์กร รวมถึงพัฒนาความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์ให้ได้มาซึ่งความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่ง โดยเฉพาะความสามารถขององค์กรที่จะเป็นตัวกำหนดหรือวางแผนการที่จะนำทรัพยากรในองค์กรมาใช้ร่วมกันเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่องค์กรต้องการ (Barney, Wright, and Ketchen, 2001) นอกจากนี้ ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานของทรัพยากรยังมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Resource Management) โดยเป็นสะพานเชื่อมระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กร (Capabilities) เพื่อก่อให้เกิดความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะขององค์กรที่ถูกสร้างหรือบูรณาการมาจากองค์ความรู้ต่างๆ ที่สะสมอยู่ในองค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรนั้นๆ มีความสามารถในการดำเนินงานที่โดดเด่นและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด (นภัสนันท์ ผาสุข, 2559)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรมาเป็นพื้นฐานในการอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยผลลัพธ์ของสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่เป็นตัวแทนหลักสำคัญในระดับองค์กร คือ ตัวแปรศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน กับตัวแปรความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความ

หลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ และด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า และตัวแปรประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ส่วนตัวแปรผลการดำเนินธุรกิจขององค์กร ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ดังนั้น การวิจัยนี้จึงสนใจและต้องการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ โดยการพัฒนสมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ได้อย่างยั่งยืนภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโลกที่มีความผันผวนและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงอยู่ตลอดเวลา

สรุปภาพรวมจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 2 ทฤษฎี ได้แก่ 1) การบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และ 2) ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความสำเร็จขององค์กร โดยทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์อธิบายถึงผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการองค์กรที่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงควบคู่ไปกับสร้างนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกเพื่อสร้างสมรรถนะหลักที่สำคัญขององค์กรทั้งด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร ด้านการจัดการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ส่วนทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรเป็นการกล่าวถึงการเชื่อมโยงทรัพยากรขององค์กรและสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อให้เกิดสมรรถนะหลักที่เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น ความเป็นเลิศด้านการจัดการการผลิตความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร และประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นกลุ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แสดงถึงเทคนิคที่สำคัญขององค์กร อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันและยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืนในอนาคต

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทฤษฎี แนวทางคิด และการวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผู้แต่งและชื่อเรื่อง	ที่มา	บริบทที่ศึกษา	ลักษณะตัวแปร	ข้อค้นพบ
Rambe, P. & Makhalemele, N. (2015). Relationship between managerial competencies of owners/managers of emerging technology firms and business performance: A case of internet cafés in Mangaung Province in South Africa.	International Business & Economics Research Journal, 14(4), 677 – 690.	ผู้ประกอบการร้านอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ในประเทศสาธารณรัฐแอฟริกาใต้	ตัวแปรสาเหตุ	- สมรรถนะการจัดการมีผลต่อการปรับเปลี่ยนผลการดำเนินงานให้ดีขึ้นและความอยู่รอดของกิจการ สำหรับองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการ ได้แก่ นวัตกรรม การจัดการตลาด ความต้องการด้านทุนมนุษย์ ความรู้ทางเทคนิคทักษะทางการเงิน การวางแผนเชิงกลยุทธ์/การพยากรณ์ และส่วนประสมการตลาด
Navarro-Garcia, A., Rey-Moreno, M., & Pires de Lima, P. d'Alte B. (2018). Competitive Advantages as a Complete Mediator Variable in Strategic Resources, Dynamic Capabilities and Performance Relations in the Car Sales Sector.	Journal of Business, Universidad Del Pacifico (Lima, Peru), 10(1).	ธุรกิจการจำหน่ายรถยนต์ใหม่ในประเทศโบลิเวีย	ตัวแปรส่งผ่าน	ปัจจัยด้านทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และความสามารถเชิงพลวัตเป็นสาเหตุของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผ่านไปยังผลการดำเนินงานของบริษัท

ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อ)

ผู้แต่งและชื่อเรื่อง	ที่มา	บริบทที่ศึกษา	ลักษณะตัวแปร	ข้อค้นพบ
Muzychenko, O. (2008). Cross-cultural entrepreneurial competence in identifying international business opportunities.	European Management Journal	การค้าชายแดนของ ผู้ประกอบการขนาด กลางและเล็กในภูมิภาค ยุโรป	ตัวแปรสาเหตุ	- ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวเพื่อรับแรง กดดันจากความหลากหลายทางวัฒนธรรม แห่งชาติ และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่ แตกต่างกัน - การพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้และความ เข้าใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริโภค ถือเป็นการสร้างโอกาสและมูลค่าทางการค้า
Nwokah, N. G. & Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria.	Journal of Management Development, 27(8), 858-878.	ผู้ประกอบการ ในประเทศไนจีเรีย	ตัวแปรสาเหตุ	สมรรถนะทางการจัดการที่ดีของ ผู้ประกอบการจะนำไปสู่ประสิทธิผลทางการ ตลาดขององค์การธุรกิจ

ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อ)

ผู้แต่งและชื่อเรื่อง	ที่มา	บริบทที่ศึกษา	ลักษณะตัวแปร	ข้อค้นพบ
Sawoko, E., Surachman, Armanu & Hadiwidjojo, D. (2013). Entrepreneurial Characteristics and Competency as Determinants of Business Performance in SMEs.	Journal of Business and Management, 7(3), 31-38	ผู้ประกอบการ SMEs ในเมืองมาลัง จังหวัดชวาตะวันออก ประเทศอินโดนีเซีย	ตัวแปรสาเหตุ ตัวแปรส่งผ่าน	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถของผู้ประกอบการและคุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานทางธุรกิจ - คุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการและส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ
Kaur, V., & Mehta, V. (2016). Knowledge-based dynamic capabilities: A new perspective for achieving global competitiveness in IT sector.	Pacific Business Review International, 1(3), 96-106.	บริษัทข้ามชาติที่มีผล การดำเนินงานสูงในอุตสาหกรรม ไอทีของ ประเทศอินเดีย	ตัวแปรสาเหตุ	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถเชิงพลวัตส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของกิจการ โดยเฉพาะความสามารถด้านนวัตกรรม รองลงมาคือ ความสามารถด้านการปรับตัว และความสามารถด้านการดูดซับ ตามลำดับ

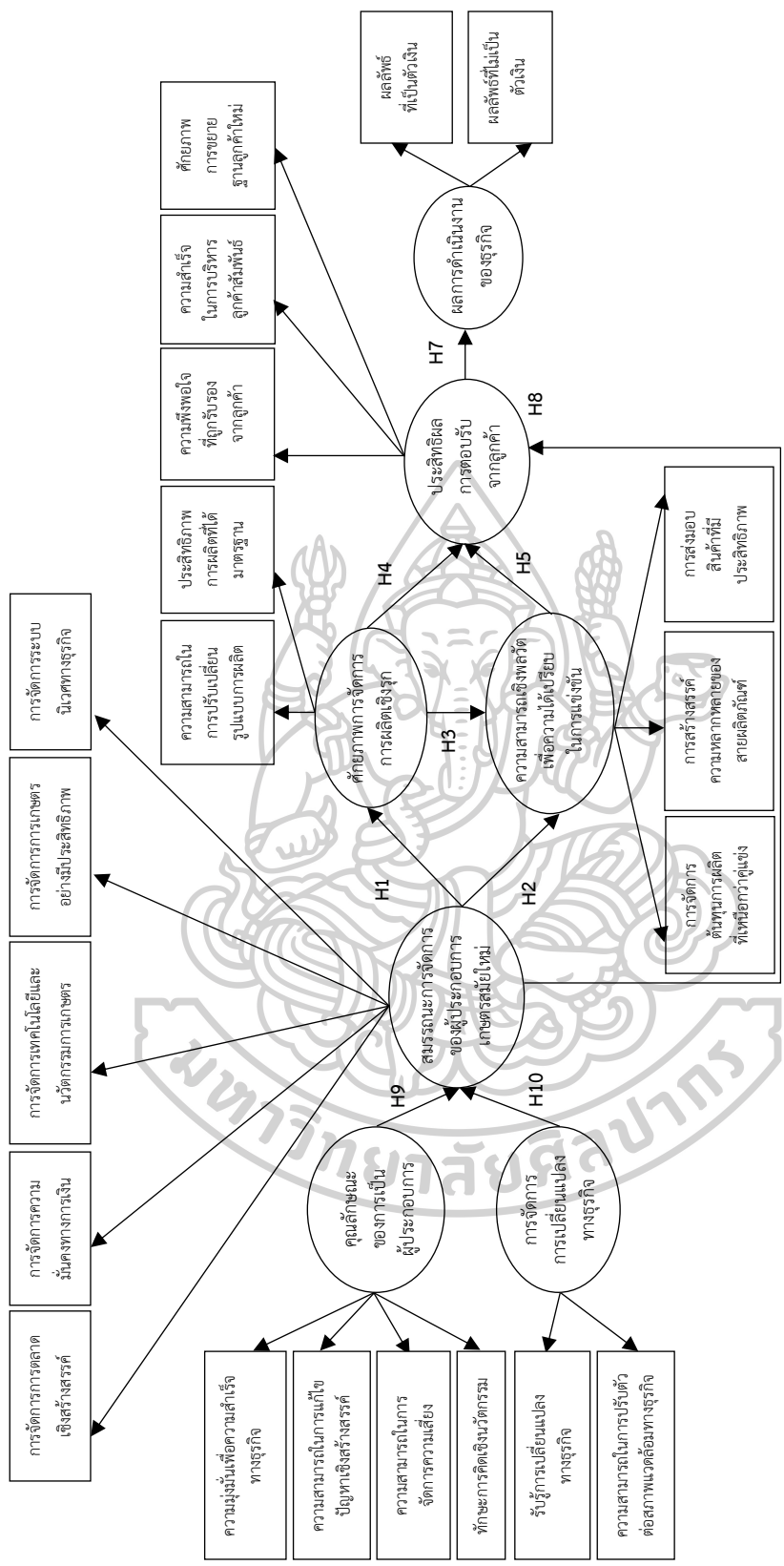
ตารางที่ 1 สรุปการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (ต่อ)

ผู้แต่งและชื่อเรื่อง	ที่มา	บริบทที่ศึกษา	ลักษณะตัวแปร	ข้อค้นพบ
Punyaruang, K. & Pooripakdee, S. (2016). Strategies Competitive Advantage that Affects the Success of the Operation Base on the Balance Scorecard Concept in Small and Medium Enterprises food Processing in Supanburi Province.	The 1 st Rajabhat Nakhon Sawan, Research Conference 2016, 803 - 816.	ผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในจังหวัดสุพรรณบุรี	ตัวแปรสาเหตุ	- กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ
Dimitratos, P., Liouka, I. & Young, S. (2014). A Missing Operationalization: Entrepreneurial Competencies in Multinational Enterprise Subsidiaries.	Long Range Planning, 47, 64-75.	บริษัทข้ามชาติที่มีสาขาย่อยอยู่ในสหราชอาณาจักร	ตัวแปรผลลัพธ์	- ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถของผู้ประกอบการ ประกอบด้วยความสามารถทางนวัตกรรม การยอมรับความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก การเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายภายในของธุรกิจข้ามชาติ การสร้างเครือข่ายภายนอกของธุรกิจข้ามชาติ และความเป็นอิสระในการบริหารจัดการด้วยตนเอง
			ตัวแปรสาเหตุ	- ความสามารถของผู้ประกอบมีความสัมพันธ์ต่อความอยู่รอดของกิจการและการเติบโตในระยะยาว

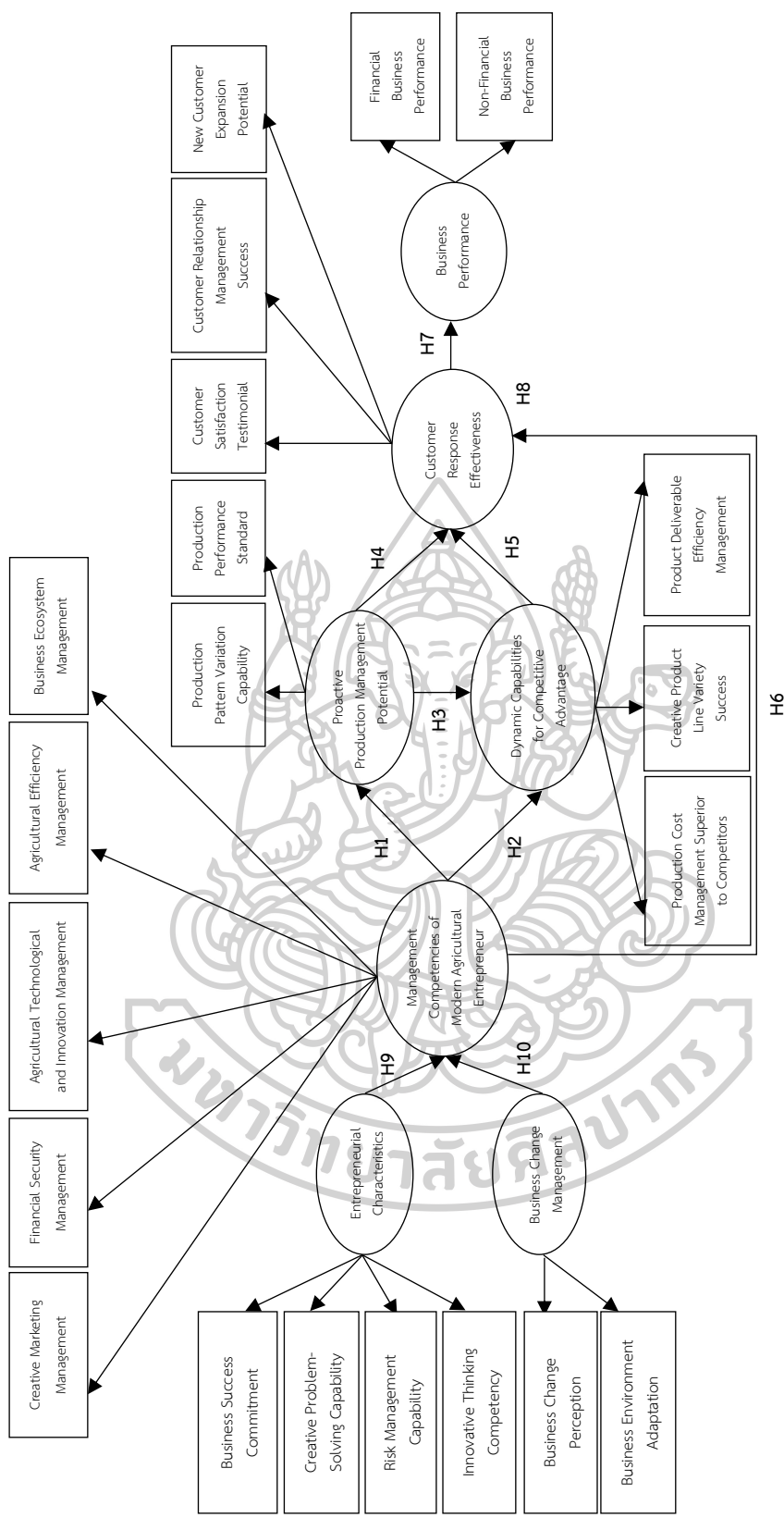
การพัฒนากรอบแนวคิด

จากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้นจึงนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยมีตัวแปรหลักที่บูรณาการเป็นองค์ความรู้ในตัวแปรหลักใหม่ ๆ ที่นำมาบูรณาการระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด เพื่อพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ประกอบด้วย สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management) รายละเอียดดังนี้





ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2 Research Framework

การบูรณาการแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตร รายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดสมรรถนะการจัดการ
2. แนวคิดการเปลี่ยนแปลงสถานะจากเกษตรกรสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตร
3. แนวคิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
4. แนวคิดการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่เพื่อเชื่อมโยงการผลิตตามความต้องการของตลาด

1. แนวคิดสมรรถนะการจัดการ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเชื่อ ตลอดจนลักษณะที่สามารถวัดและสังเกตได้ (Dubois and Rothwell, 2004) สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของผลการดำเนินงาน โดยเป็นแรงผลักดันหรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับประสิทธิภาพในปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือสูงกว่าเกณฑ์อ้างอิง (Criterion Reference) (Spencer and Spencer, 1993) หรือปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior Performance) หรือการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Dale and Hes, 1995) ดังนั้น สมรรถนะของผู้ประกอบการจึงเป็นเครื่องมือที่สามารถใช้พยากรณ์ความสำเร็จของธุรกิจ โดยความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้ประกอบการและความสำเร็จของธุรกิจจะยิ่งชัดเจนยิ่งขึ้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เป็นมิตรและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เป็นพลวัต (Tehseen and Ramayah, 2015) สำหรับการจัดหมวดหมู่ของสมรรถนะ (Competency) สามารถแบ่งออกเป็นหลายกลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะด้านโอกาส (Opportunity Competency) สมรรถนะด้านการจัดการ (Organizing Competency) สมรรถนะเชิงกลยุทธ์ (Strategic Competency) สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ (Relationship Competency) สมรรถนะด้านความมุ่งมั่น (Commitment Competency) และสมรรถนะด้านแนวคิด (Conceptual Competency) (Man, Lau and Chan, 2002) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) สมรรถนะการจัดการ (Management Competency) สมรรถนะทางเทคนิค (Technical Competency) (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549)

โดยการวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะด้านการจัดการ (Management Competencies) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และคุณลักษณะเฉพาะด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับพนักงานและระดับผู้บริหารองค์กร (Sebikari, 2014; แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และนิคมเจียรจินดา, 2561) โดยเฉพาะผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับบริหารที่จำเป็นต้องมีเพื่อใช้บริหารจัดการคนและงานให้ประสบความสำเร็จ (กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ, 2560) โดยผู้บริหารขององค์กร

จะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์วางแผนและการแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีม การสนับสนุน และการติดตามการดำเนินงาน (แก้วตา ผู้พัฒนาพงศ์ และนิคม เจียรจินดา, 2561) ทั้งนี้ ผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นตัวแทนองค์การในการบริหารจัดการองค์การให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น สมรรถนะด้านการจัดการจึงมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการที่เป็นปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้นในการเริ่มต้นทำธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกิดใหม่ (Startup) โดยเฉพาะสมรรถนะของผู้ประกอบการนั้นถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการและความสำเร็จของธุรกิจเกิดใหม่ (Rambe and Makhalemele, 2015; Kyndt and Baert, 2015; Zarefard and Beri, 2017; Krobbuaban and Inwang, 2019) นอกจากนี้ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการจึงถือได้ว่าเป็นสมรรถนะขององค์การ กล่าวคือ สมรรถนะองค์การมีที่มาจากสมรรถนะของผู้บริหารในองค์การ เนื่องจากผู้บริหารองค์การเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการเชื่อมโยง สนับสนุน และพัฒนาสมรรถนะขององค์การให้มีความสามารถที่โดดเด่น มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ (นภัสนันท์ ผาสุก, 2559) ดังนั้น สมรรถนะขององค์การกับสมรรถนะของผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่มิอาจแยกจากกันได้อย่างเด็ดขาด

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหารที่สำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leading) การจัดการด้านความสัมพันธ์ (Relationship Management) ความยืดหยุ่น (Flexibility) วิธีการปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลง (Change Implementation) นวัตกรรมของการเป็นเจ้าของกิจการ (Entrepreneurial Innovation) การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (Team Facilitation) (Spencer and Spencer, 1993) ความสามารถด้านการบริหาร (Cho and Gumeta, 2015; Zarefard and Beri, 2017) ทักษะการสื่อสาร (Baron and Markman, 2003) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Zarefard and Beri, 2017) การพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Zarefard and Beri, 2017) ความรู้และเทคโนโลยี (Kim and Cho, 2014; Cho and Gumeta, 2015; Zarefard and Beri, 2017) การสร้างเครือข่าย (Kyndt and Baert, 2015; Zarefard and Beri, 2017), การได้มาของแหล่งเงินทุน (Katila, Rosenberger and Eisenhardt, 2008) การวางแผน การบริหาร การเปลี่ยนแปลง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อ สื่อสาร การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ และการเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ (อาภรณ์ ภูวิทยาพันธ์, 2550) ดังนั้น ผู้วิจัยสามารถสรุป “สมรรถนะการจัดการ” หมายถึง กลุ่มความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการที่ใช้ความรู้ ทักษะเชิงพฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะด้านการบริหารจัดการธุรกิจที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์การ

2. แนวคิดการเปลี่ยนแปลงสถานะจากเกษตรกรสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตร

“ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)” เป็นคำที่ถูกนำมาใช้ในทางวิชาการครั้งแรก ในปี ค.ศ. 1730 โดยนักเศรษฐศาสตร์ที่ชื่อว่า Richard Cantillon ซึ่งได้ให้ความหมายของผู้ประกอบการว่า บุคคลที่ยินดีรับความเสี่ยงทางการเงินของหน่วยธุรกิจ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2563) ในขณะที่ Schumpeter (1942) กล่าวว่า ผู้ประกอบการ คือ ผู้ที่เน้นการทำงานเชิงรุก กล้าเสี่ยง และการใช้คิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมในการประกอบกิจกรรมทางธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงมีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและสร้างนวัตกรรมที่ทำให้เกิดผลกำไรแก่ธุรกิจ หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการและนวัตกรรมนำมาซึ่งสิ่งใหม่ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการสร้างสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา และการกระทำดังกล่าวยังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือขับเคลื่อนสังคมไปข้างหน้า (ถนอม นวลลิกุลพิทักษ์ สุรีย์ กาญจนวงศ์ และไพศาล จันทรงษ์, 2561) สำหรับคำว่า ผู้ประกอบการเกษตรกร มาจากการผสมคำระหว่าง “การเกษตร (Agriculture)” ร่วมกับ “ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)” กลายเป็นคำว่า “ผู้ประกอบการเกษตร (Agripreneur)” มีความหมายว่า บุคคลที่เป็นผู้ประกอบการและมีการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร (กฤตภาค งามวาสินนท์, 2559; มรกต กำแพงเพชร, 2560) อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการเกษตรกรในปัจจุบันยังมีไม่มากนัก (McElwee, 2006) เห็นได้จากลักษณะของผู้ประกอบการที่ได้ให้ความหมายไปข้างต้นเป็นการมองหรือพิจารณาผู้ประกอบการในลักษณะของบริษัท (Firm) ไม่สามารถอธิบายความเป็นผู้ประกอบการในภาคเกษตรได้อย่างตรงไปตรงมามากนัก เนื่องจากลักษณะของผู้ประกอบการในชนบทไม่ได้มีการระดมทุนผ่านผู้ถือหุ้นหลายราย (Capital Raised by Share Ownership) หรือการแบ่งสัดส่วนของผู้ถือหุ้นกับการอำนาจในการบริหารจัดการ (Separation of Ownership and Management Control) ในลักษณะเช่นเดียวกันกับผู้ประกอบการในฐานะบริษัท นอกจากนี้ หากพิจารณาความสัมพันธ์ของเกษตรกรบนสังคมผู้ประกอบการ พบว่า มีความสลับซับซ้อนที่แตกต่างจากผู้ประกอบการในฐานะบริษัท และผู้ประกอบการที่อยู่ในเมือง เช่น ความสัมพันธ์ของผู้ประกอบการในชนบทนั้นไม่ได้อยู่ในรูปของผู้ถือหุ้นกับผู้ถือหุ้น แต่ความสัมพันธ์สามารถเป็นได้ทั้งในแบบของเกษตรกรกับเจ้าของธุรกิจเกษตร (Owner) เกษตรกรในฐานะผู้เช่า (Tenant) เกษตรกรในฐานะผู้จัดการนา (Manager) เกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญา (Subcontractor) และยิ่งรวมไปถึงว่าเกษตรกรในฐานะผู้ประกอบการยังสามารถที่จะมีบทบาทมากกว่าหนึ่งบทบาท (Combination) ซึ่งจะเห็นได้ว่าในทุกความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจนั้นเกษตรกรรายหนึ่งอาจเป็นทั้งผู้ให้เช่าและผู้รับช่วงสัญญาในเวลาเดียวกัน (McElwee, 2008)

จากความซับซ้อนในความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจของผู้ประกอบการเกษตรดังกล่าว McElwee (2008) จึงได้เสนอการจัดลำดับและประเภท (Taxonomy) เกษตรกรในสังคมชนบทเพื่อขีดเส้นแบ่งให้เห็นชัดเจนขึ้นว่าใครคือ เกษตรกร และใครคือ ผู้ประกอบการ เพื่อให้รัฐบาลพิจารณาว่าควรที่จะจัดสรรนโยบายให้เหมาะสมกับคนแต่ละกลุ่มในชนบทอย่างไรให้เหมาะสม สำหรับการจัดประเภทของ

เกษตรกรและผู้ประกอบการในชนบท (Taxonomy of Entrepreneurial Farmers) สามารถจัดแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ 1) เกษตรกรในฐานะเกษตรกร (Farmer as Farmer) คือ เกษตรกรในฐานะชาวนา ชาวไร่ ชาวสวน ที่มีพหุกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Pluriactivity) หรือ การสร้างความหลากหลายทางเศรษฐกิจ (Diversification) ที่จำกัด ทำให้เกษตรกรประเภทนี้ยังติดอยู่กับการผลิตเชิงเกษตรกรรมแบบดั้งเดิม 2) เกษตรกรในฐานะผู้ประกอบการ (Farmer as Entrepreneur) คือ ผู้ประกอบการเกษตรที่มีความได้เปรียบเชิงพื้นที่ (Geographical Region) เช่น โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้ออำนวยต่อการท่องเที่ยวหรือเครือข่ายคมนาคมที่ดีและกว้างขวางทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายสินค้าสู่ตลาดได้ง่าย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จึงทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสามารถแสวงหาผลประโยชน์จากโอกาสที่นอกเหนือไปจากการทำการเกษตรโดยพื้นฐานได้ 3) เกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญา (Contractor) เป็นเกษตรกรที่มีความแตกต่างกับเกษตรกรและผู้ประกอบการเกษตร โดยเกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญานั้นจะไม่มีพื้นที่ทำกิน (ที่นา) เป็นของตัวเอง หรือถ้ามีก็มีจำนวนไม่มากพอที่จะทำการเกษตรขนาดใหญ่ ทั้งนี้ เกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญาจะมีทักษะเฉพาะด้านสูงหรือเป็นเจ้าของทรัพย์สินเชิงกายภาพ เช่น เครื่องจักรกลในการทำการเกษตร จึงทำให้สามารถที่จะรับสัญญางานมาทำในฐานะผู้จัดการฟาร์ม (Farm Manager) หรือแรงงานรับจ้าง ดังนั้น การเป็นเกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญาจึงมุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์บนข้อตกลงระหว่างเจ้าของที่ดิน (Landowner) และผู้รับช่วงสัญญาที่อาจจะมากกว่าสองกลุ่ม เช่น พื้นที่เกษตรกรรมอาจจะจ้างผู้จัดการฟาร์มเพื่อรับช่วงสัญญาในการทำนาและจ้างอีกกลุ่มเจ้าของรถเกี่ยวข้าวให้เข้ามาเกี่ยวข้าวบนพื้นนาดังกล่าวนอกจากนี้ การเป็นเกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญาจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงของตนเองด้วย เช่น การใช้สัญญาที่กำหนดราคาของสินค้าเกษตรที่ตายตัว จะเห็นได้ว่า เกษตรกรในฐานะผู้รับช่วงสัญญานั้นมีความสลับซับซ้อนของเครือข่ายที่มากกว่าการเป็นชาวนาที่ทำเกษตรแบบดั้งเดิม

4) ผู้ประกอบการในชนบท (Rural Entrepreneur, Not Farmer) จะเริ่มต้นการสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีความหลากหลาย (Farm-Diversified Business) จนสามารถสร้างแหล่งรายได้ที่สอง (Secondary Income) นอกภาคการเกษตรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตอาหาร (Food Production) จนในที่สุดแหล่งรายได้นอกภาคการเกษตรจะเข้ามาเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลัก (Core Business) แทนที่ภาคการเกษตร และท้ายที่สุดภาคการเกษตรก็จะค่อยๆ ลดบทบาทหรือหมดความหมาย (McElwee, 2008; กฤตภัค งามวาสินนท์, 2559; มรกต กำแพงเพชร, 2560)

อย่างไรก็ตาม การนำเสนอของ McElwee (2008) ในแง่ของการจัดแบ่งลักษณะของเกษตรกรยังไม่ยืดหยุ่นมากนัก เช่น การขีดเส้นแบ่งระหว่างเกษตรกรในฐานะผู้ประกอบการกับผู้ประกอบการในชนบทนั้นมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันหลายประการ หรือจะเป็นการให้ความหมายของพหุกิจกรรมทางเศรษฐกิจหรือการสร้างความหลากหลายทางเศรษฐกิจ หมายถึง เกษตรกรผู้ประกอบ

กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มากไปกว่าการทำกิจกรรมทางการเกษตร (Non-Agricultural Activities) เช่น การค้าขาย การบริการ การขนส่ง การก่อสร้าง และเหมืองแร่ จนกิจกรรมทางเศรษฐกิจดังกล่าว กลายเป็นแหล่งที่มาของรายได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งลักษณะของการมีพหุกิจกรรมทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่ มักจะปรากฏในผู้ประกอบการในชนบทไม่ใช่กับเกษตรกร นอกจากนี้ยังมีข้อแตกต่างที่สำคัญระหว่าง เกษตรกรกับผู้ประกอบการในชนบท คือ เกษตรกรจะถูกกระตุ้นด้วยปัจจัยเชิงผลักดัน (Push Factor) เช่น ระดับราคาสินค้าเกษตรที่ตกต่ำอาจเป็นผลมาจากความต้องการของตลาดโลกลดลง หรือระดับ ราคาสินค้าเกษตรที่สูงขึ้นเป็นผลมาจากการประกันราคาจากรัฐ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะผลักดันหรือมี อิทธิพลต่อการตัดสินใจของเกษตรกรในการเลือกทำหรือไม่ทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจใด ในขณะที่การ ตัดสินใจในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจของผู้ประกอบการในชนบทจะมองไปที่โอกาสที่ซ่อนอยู่ ในอนาคต (Potential) และโอกาสในการสร้างตลาดใหม่ ๆ (Market Opportunities) ดังนั้น ผู้ประกอบการในชนบทจึงไม่ใช่เกษตรกร เพราะถูกผลักดันด้วยปัจจัยเชิงรุก (Pull Factor) ซึ่งทั้งสอง กลุ่มมีปัจจัยผลักดันในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก ทั้งนี้ หากจะนำ แนวคิดของ McElwee (2008) มาใช้ในบริบทสังคมของผู้ประกอบการชนบทในประเทศอื่น ๆ เช่น สังคมชนบทของไทยอาจจะมี ความสัมพันธ์กันระหว่างการเป็นเกษตรกรผู้รับช่วงสัญญาและการเป็น ผู้ประกอบการในสังคมชนบท เช่น การเป็นเจ้าของที่ดินขนาดใหญ่แต่ให้เกษตรกรรายอื่นๆเช่าพื้นที่ ทำนา แต่กิจกรรมหลักทางเศรษฐกิจของเจ้าของที่นา กลับเป็นการรับจ้างเกี่ยวข้าวในพื้นที่หรือใน จังหวัดใกล้เคียง (กฤตภัค งามวาสิณท์, 2559; มรกต กำแพงเพชร, 2560) ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าสังคม ชนบทของไทยไม่ได้มีเพียงแต่ชาวนาชาวไร่ แต่พวกเขาได้กลายมาเป็นผู้ประกอบการในหลายระดับทั้ง ผู้ผลิต แรงงาน เจ้าของโรงงาน พ่อค้าคนกลาง หาบเร่แผงลอย ฯลฯ ในปัจจุบันผู้ประกอบการเกษตร ในชนบทกลายเป็นผู้ที่คิดถึงเรื่องของกำไรขาดทุนและการแบกรับความเสี่ยง ขณะเดียวกันเมื่อ พิจารณาถึงลักษณะการทำนาทำไร่ไม่ใช่เป็นการขอแรงหรือการลงแขกอย่างที่เคยได้รับรู้แต่จะ ประกอบการด้วยเครื่องมือ เครื่องจักร แรงงาน มีซื้อขายผลผลิต รวมไปถึงการรวมกลุ่มกันเพื่อต่อรอง ผลประโยชน์ในทางธุรกิจอย่างชัดเจนมากขึ้น (อรรถจักร สัตยานุรักษ์, 2556)

3. แนวคิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเทศไทยมีการปรับตัวแบบหรือโมเดลทางเศรษฐกิจมาหลายครั้ง โดยเริ่มตั้งแต่ยุคที่ มุ่งเน้นภาคเกษตรกรรมเป็นหลัก หรือประเทศไทย 1.0 เข้าสู่ประเทศไทย 2.0 หรือเศรษฐกิจที่เน้น อุตสาหกรรมเบาที่อาศัยความได้เปรียบด้านทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์และค่าจ้างแรงงาน ราคาคถูก ซึ่งการผลิตส่วนใหญ่มุ่งเน้นการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศ จนกระทั่ง ปัจจุบันการก้าวเข้าสู่ประเทศไทย 3.0 ที่ให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมที่มีความซับซ้อนมากขึ้น รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการดึงนักลงทุนจากต่างประเทศมาตั้งฐานการผลิตในประเทศ

จึงนำไปสู่ไปการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตจากการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้ามาเป็นการส่งเสริมการผลิตเพื่อการส่งออก อย่างไรก็ตาม แม้ประเทศไทยจะมีการเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น แต่กลับต้องเผชิญกับ 3 กับดักสำคัญ ได้แก่ กับดักประเทศไทยได้ปานกลาง (Middle Income Trap) กับดักความเหลื่อมล้ำ (Inequality Trap) และกับดักความไม่สมดุลในการพัฒนา (Imbalance Trap) ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้รัฐบาลต้องกำหนดโมเดลทางเศรษฐกิจใหม่ขึ้นมาเพื่อปฏิรูปเศรษฐกิจของประเทศให้ก้าวข้ามจาก “ประเทศไทย 3.0” ไปสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0” ซึ่งหากประเทศไทยสามารถปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจได้สำเร็จ ประเทศไทยจะกลายเป็น “ประเทศที่มีรายได้สูง” แต่หากไม่สามารถก้าวข้ามกับดักไปได้ประเทศไทยจะตกอยู่ในภาวะที่เรียกว่า “ทศวรรษแห่งความว่างเปล่า (Thailand Lost Decades)” (กองบริหารการวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2559; สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559; 2560; ราชกิจจานุเบกษา, 2561) สำหรับโมเดลประเทศไทย 4.0 เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจจากเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตในภาคอุตสาหกรรมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation Drive Economy) ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าว ประเทศไทย 4.0 จะต้องมีการเปลี่ยนผ่านทั้งระบบใน 4 องค์ประกอบสำคัญ (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559) 4 ประการ ได้แก่

1) เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) ในปัจจุบันไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องมีรายได้มากขึ้นและเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Farmer as Entrepreneur)

2) เปลี่ยนจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแบบเดิม (Traditional SMEs) ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูงและเป็นวิสาหกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprises: IDE)

3) เปลี่ยนจากการให้บริการแบบเดิม (Traditional Services) ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่การบริการที่สร้างมูลค่าสูง (High Value Services)

4) เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

4. แนวคิดการส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่เพื่อเชื่อมโยงการผลิตตามความต้องการของตลาด

จากสภาพปัญหาของภาคเกษตรไทยส่วนใหญ่ที่ต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ มากมาย โดยเฉพาะปัญหาเชิงโครงสร้างภาคเกษตร เช่น การถือครองพื้นที่ขนาดเล็กที่ทำการเกษตรในลักษณะกระจัดกระจาย การใช้ปัจจัยการผลิตที่ไม่เหมาะสม ปัญหาต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ราคาผลผลิตที่ขาดเสถียรภาพ ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และปัญหาหนี้สินที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ สถาบันเกษตรกรยังขาดความเข้มแข็งทำให้ขาดโอกาสในการต่อรองในกระบวนการผลิตและ

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ขาดโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการเกษตรสมัยใหม่ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2560) ด้วยเหตุนี้ เกษตรกรจำเป็นต้องมีการปฏิรูป (Transform) เพื่อความอยู่รอดอย่างมั่นคงและยั่งยืนของอาชีพที่ไม่อาจดำเนินไปบนวิธีการทำนาที่สืบทอดกันมาตั้งแต่ครั้งอดีตได้อีกต่อไป ความอยู่รอดของชาวนาจึงขึ้นอยู่กับขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวพันกับการจัดการต้นทุนการผลิต คุณภาพผลผลิต ประสิทธิภาพการผลิต ทักษะด้านการค้า และควบคู่ไปกับจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (ณรินณ์ทิพ วิริยะบัณฑิตกุล, 2561) หรือที่เรียกว่า “การเปลี่ยนจากเกษตรดั้งเดิมสู่เกษตรนวัตกรรม” โดยการศึกษาแนวทางเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และเหมาะสมกับการดำเนินงานของตนเอง ภายใต้การสนับสนุนและการร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในการสร้างผู้ประกอบการเกษตรที่มีสมรรถนะด้านการจัดการธุรกิจเกษตร เพื่อสร้างผลประกอบที่ดี อยู่ดี มีสุข อย่างยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ให้สามารถเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่มุ่งเน้น “การเกษตรสร้างมูลค่า” ที่จะเปลี่ยนแปลงภาคเกษตรของไทยให้เป็นเกษตรสมัยใหม่ ด้วยการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559; ราชกิจจานุเบกษา, 2561)

ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลโดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องจึงได้ดำเนินการส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยมีการรวมตัวกันในรูปแบบกลุ่ม องค์กร วิสาหกิจชุมชน หรือสหกรณ์ เพื่อให้มีพื้นที่ที่มีขนาดใหญ่ สามารถดำเนินการบริหารจัดการผลผลิตในพื้นที่นั้นร่วมกัน และสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ โดยเกษตรกรแต่ละรายยังคงมีกรรมสิทธิ์ในพื้นที่ของตน ที่เรียกว่า “โครงการการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่” หรือ “เกษตรแปลงใหญ่ (Collaborative Farming)” ที่มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อสนับสนุนให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มและบริหารจัดการร่วมกัน ทำให้เกิดการรวมกันผลิตและรวมกันจัดจำหน่ายโดยมีตลาดรองรับที่แน่นอน 2) เพื่อให้เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิตและมีผลผลิตต่อหน่วยที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐานภายใต้การบูรณาการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน สำหรับเกษตรแปลงใหญ่นั้นเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันของหน่วยผลิต ด้วยการคำนวณทางเศรษฐศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ปริมาณการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุด หรืออีกนัยหนึ่งคือ การบริหารจัดการความสัมพันธ์ที่เหมาะสมระหว่างต้นทุนการผลิตกับปริมาณการผลิต/ขนาดการผลิต ก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ซึ่งจะเกิดขึ้นได้โดยการผลักดันให้เกษตรกรรวมกลุ่มการผลิตและห่วงโซ่อุปทาน จัดหาปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพดี (พันธุ์พืช ปุ๋ย เครื่องจักรกลทางการเกษตร และเทคโนโลยีสมัยใหม่) การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูปเบื้องต้น การตลาด และการบริหารจัดการฟาร์มที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ คือ 1) การเพิ่มขีดความสามารถของในการสร้างกำไร (ประสิทธิภาพและผลผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น/ผลประกอบการ) 2) ความมั่นคงของกิจการและการเติบโต เช่น การขยายกิจการ (ประมาณและมูลค่า)

และการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดอย่างไม่สิ้นสุด และ 3) ความรับผิดชอบ ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตรและคุณค่าทางโภชนาการ (กระทรวง เกษตรและสหกรณ์, 2562; สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2560ก) อย่างไรก็ตาม หากมองผิวเผินแล้ว อาจเห็นว่าการทำเกษตรแปลงใหญ่จะมีความคล้ายกับการทำเกษตรเชิงเดี่ยว ซึ่งตรงข้ามกับเกษตรทฤษฎี ใหม่ที่ส่งเสริมให้เกษตรกรทำกิจกรรมทางการเกษตรที่หลากหลายในพื้นที่เดียวกัน ในแต่ละกิจกรรมนั้น ต้องมีความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ หากมีการสังเคราะห์ลงไปเ็นรายละเอียด เนื้อหา เงื่อนไข และ ความหมายเชิงนโยบายของเกษตรแปลงใหญ่แล้ว จะเห็นว่าสมาชิกของกลุ่มสามารถผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน โดยไม่จำเป็นต้องมีแปลงติดต่อกัน แต่ควรอยู่ในชุมชนเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน และเป็นสินค้าหลักของ เกษตรกร กล่าวคือ เกษตรกรไม่จำเป็นต้องผลิตสินค้าเพียงชนิดเดียวเท่านั้น โดยสามารถทำการผลิต สินค้าที่มีความหลากหลาย แต่สินค้าที่จะทำเป็นเกษตรแปลงใหญ่ต้องเป็นสินค้าหลักที่สร้างรายได้ สามารถนำเงินมาใช้ในการซื้อปัจจัยในการดำรงชีวิต ส่วนสินค้าทางการเกษตรอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สินค้าหลัก สามารถทำการผลิตเพื่อให้พออยู่พอกินพอใช้ที่สอดคล้องกับเกษตรทฤษฎีใหม่ขั้นต้น ส่วนแนวคิดของ ระบบเกษตรแปลงใหญ่นั้นเป็นขั้นที่สองของเกษตรทฤษฎีใหม่ คือ การรวมพลังในรูปของการรวมกลุ่ม ในระดับกลุ่ม องค์กร วิชากิจชุมชน หรือสหกรณ์ ผ่านการร่วมแรงร่วมใจดำเนินการในด้านการผลิต การตลาด ความเป็นอยู่ สวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา คล้องกับเป้าหมายทั้ง 5 ด้านของระบบ ส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ ได้แก่ การลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มผลผลิต การพัฒนาคุณภาพ การตลาด และการบริหารจัดการ (ราเมศร์ สันติบุตร, 2560)

นอกจากนี้ แนวคิดการส่งเสริมเกษตรแบบแปลงใหญ่ยังมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ การค้า “Trading Nation” ของกระทรวงพาณิชย์ที่ต้องการยกระดับการส่งออกของไทยให้มีความ แข็งแรงและเป็นในลักษณะที่ตอบสนองความต้องการของตลาดต่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่าง ต่อเนื่องและรวดเร็วมากขึ้น โดยการให้ความสำคัญกับ “ตลาด” และ “ลูกค้า” ไม่นเน้นการผลิตสินค้า ในปริมาณมากเพื่อให้ได้ราคาถูก แต่จะหันมาผลิตสินค้าและบริการตามต้องการของตลาด (Demand Driven) รวมถึงบทบาทของภาครัฐจะเปลี่ยนไปจากเดิมที่เน้นการส่งเสริมการตลาดใหม่ๆ ให้กับ สินค้าส่งออกแบบเดิมไปเป็นการพัฒนาแหล่งข้อมูลด้านการตลาดในเชิงลึกเพื่อนำข้อมูลความต้องการ ของตลาดทั้งในและต่างประเทศ ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ส่งต่อถึงมือเกษตรกรและผู้ประกอบการตลอดห่วงโซ่การผลิต สำหรับใช้ประกอบการวางแผนการผลิต การแปรรูป และจำหน่าย ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบันมากที่สุด ทั้งด้านคุณภาพสินค้า มาตรฐาน ความปลอดภัย และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ ซึ่งจะเป็นการแก้ไขปัญหาการค้าสินค้าเกษตรของไทย โดยใช้ หลักอุปสงค์ (Demand) ของตลาดเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดแผนและการบริหารจัดการผลผลิต โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ผลผลิตของเกษตรกรมีตลาดรองรับที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นช่วยลด ความเสี่ยงของภาวะการขาดทุนอันเนื่องมาจากภัยธรรมชาติ ผลผลิตล้นตลาด หรือไม่ได้คุณภาพและ

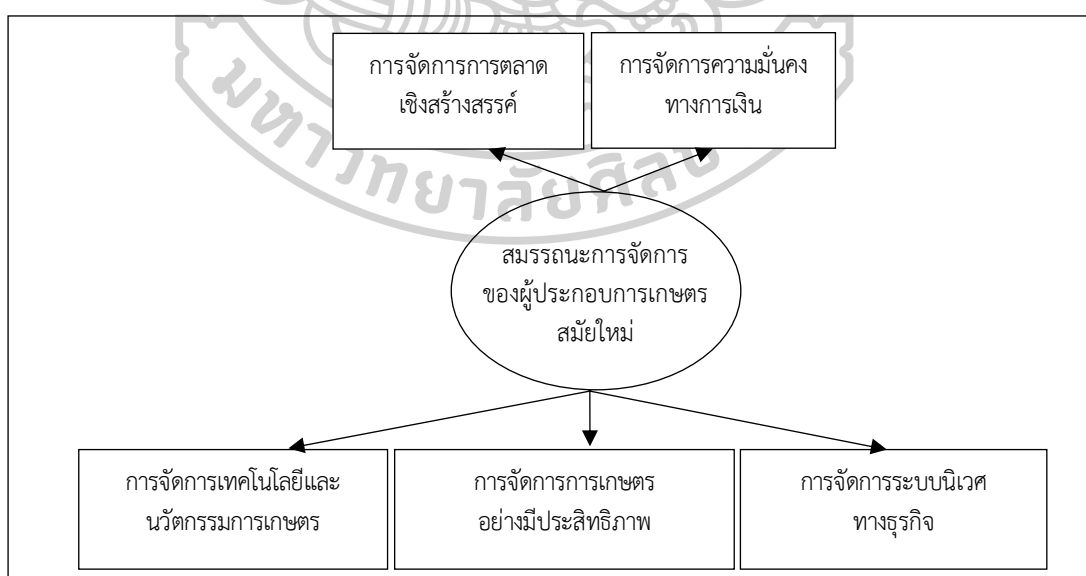
มาตรฐานตามที่ตลาดกำหนด นอกจากนี้ ยังทำให้สามารถผลิตสินค้าใหม่ ๆ ตามต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ รวมทั้งทำให้การบริหารจัดการเกิดความสมดุลระหว่างอุปสงค์กับอุปทานของสินค้า ซึ่งจะช่วยแก้ไขปัญหาสินค้าล้นตลาดและราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ (smethailandclub, 2016; รติมา คชนันทน์, 2560)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ พบว่า สมรรถนะการจัดการเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินกิจการและความอยู่รอดขององค์กร (Rambe and Makhalemele, 2015) ดังนั้น สมรรถนะการจัดการมีความจำเป็นต่อผู้ประกอบการ (Zarefard and Cho, 2018) เนื่องจากความสามารถขององค์กรนั้นได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมมาจากสมรรถนะของผู้ประกอบการ (วิล พึงผล, 2561) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังเป็นตัวแทนขององค์กรที่พร้อมจะแบกรับภาระหนี้สินและความสูญเสียร่วมกับองค์กร (Cetindamar, Phaal and Probert, 2009) ผู้ประกอบการมีหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน พร้อมทั้งสามารถจัดการกับอุปสรรคปัญหาและความเสี่ยงต่างๆ อันเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนที่จะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรโดยภาพรวม ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จำเป็นต้องมีสมรรถนะการจัดการที่หลากหลาย ประกอบด้วยด้านการตลาดเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแปลกใหม่ได้ทันเหตุการณ์และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา (Marketing Coaching Guideline, 2561; อภิชาภรณ์ ชุณหะเวทสกุล ปริญญา ลักษิตามาต และชัยพล หอรุ่งเรือง, 2562) ด้านการบริหารจัดการทางการเงินจะช่วยลดความเสี่ยงด้วยการบริหารจัดการทางการเงินอันจะทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงิน (Kasikornbank, 2019; scbsme, 2018; Bangkokbanksme, 2019) ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะเป็นตัวช่วยสำคัญในการเพิ่มผลิตภาพและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (ลัทพร รัตนวรารักษ์ และคณะ, 2562) ด้านการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยป้องกันและลดความสูญเสียที่จะเกิดกับองค์กร ทั้งนี้ หากมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีจะสามารถสร้างโอกาสในการเพิ่มผลตอบแทนที่เพียงพอกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้จากการบริหารความเสี่ยง (มงคล กิตติวุฒิกโร และ มนัสดา ชัยสวณีย์ภรณ์, 2558) และด้านการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือผ่านกระบวนการเรียนรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การได้รับการสนับสนุนทั้งในแง่องค์ความรู้ เงินทุน โอกาส และการเข้าถึง รวมทั้งทำให้เกิดการจับคู่ระหว่างผู้ลงทุนกับธุรกิจเกิดใหม่หรือธุรกิจเกิดใหม่ที่ประสบความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้อุบัติการณ์

ใหม่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น (ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ, 2561) ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะย่อยเหล่านี้จะส่งเสริมและสนับสนุนสมรรถนะการจัดการอันเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้มีความเป็นเลิศด้านการจัดการการผลิต มีความสามารถในการแข่งขันและได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสร้างผลการดำเนินงานทางธุรกิจให้สำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จเหล่านี้ของภาคเกษตรจะเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญของเครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ในการนำพาประเทศไทยให้ไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไปในอนาคต

จากการสรุปประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้บูรณาการแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ และแนวคิดการสร้างผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อเป็นตัวแปรหลักในการศึกษา และให้ความหมายของ “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur)” หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการเกษตรที่ใช้ความรู้ ทักษะเชิงพฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะด้านการบริหารจัดการที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานที่ดีและความยั่งยืนให้กับองค์กร ประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร การจัดการ การเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 3 ตัวแปรบูรณาการ “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่”

1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management)

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นความท้าทายอย่างยิ่งของผู้ประกอบการที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมแปลกใหม่ให้เกิดขึ้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการสร้างนวัตกรรมเป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์มาต่อยอดให้เป็นรูปธรรมที่จับต้องได้ในรูปของสิ่งประดิษฐ์ หรือกระบวนการใหม่ๆ ที่มีคุณค่าและสร้างประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และสามารถขยายผลต่อได้ในเชิงพาณิชย์ (Marketing Coaching Guideline, 2561; ศศิมา สุขสว่าง, ม.ป.ป.) ดังนั้น ผู้ประกอบการที่จะพัฒนาตนเองไปเป็นนักการตลาดเชิงสร้างสรรค์ที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันจำเป็นต้องปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีคุณสมบัติและความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น เช่น มีความเข้าใจและมีทักษะด้านการตลาดสมัยใหม่ มีกระบวนการ พัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์อยู่เสมอ ต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยี แนวโน้ม และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ความสามารถในการออกแบบสินค้า ออกแบบผลิตภัณฑ์ และออกแบบการบริการให้ มีอัตลักษณ์ในลักษณะเชิงสร้างสรรค์ มีความสามารถในการพัฒนาช่องทางการตลาดและการส่งเสริมการตลาดด้วยการประชาสัมพันธ์ การใช้สื่อ และการใช้กิจกรรม รวมถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อสนับสนุนการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Marketing Coaching Guideline, 2561; อภิชาภรณ์ ชุณหะวัณสกุล ปริญา ลักขิตามาศ และชัยพล หอรุ่งเรือง, 2562) ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงปัจจัยดังต่อไปนี้ เกี่ยวกับการตลาดเชิงสร้างสรรค์ เช่น การวิจัยทางการตลาด การออกแบบ พัฒนาสินค้าและบริการ ให้มีคุณภาพ การบริการลูกค้า การรับรองมาตรฐาน ส่วนประสมของสินค้าและบริการ การบริหารงานขาย และการควบคุมการตลาด (ธวัชชัย สุวรรณสาร, 2556) เพื่อนำไปประกอบการสร้างสรรค์แนวทางการขายให้โดนใจกลุ่มเป้าหมาย 6 แนวทาง ได้แก่ 1) ค้นหาผลิตภัณฑ์หรือบริการรวมทั้งระบบที่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้ 2) เลือกกลุ่มลูกค้าที่คู่แข่งในตลาดยังไม่เห็น 3) ใช้กลยุทธ์หรือสร้างรูปแบบธุรกิจที่แตกต่าง 4) สร้างช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า 5) การสร้างสรรค์การขายที่แตกต่างจากคู่แข่ง และ 6) หาเครื่องมือสื่อสารที่แปลกใหม่เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการจดจำ (Marketing Coaching Guideline, 2561) อันเป็นแนวทางที่จะช่วยผลักดันและปรับธุรกิจให้ไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management) หมายถึง ความสามารถของผู้ประกอบการในการนำเอาความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์กับการตลาด โดยการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีความแปลกใหม่และยืดหยุ่นต่อการสร้างสรรค์ทางการตลาดที่พร้อมจะสื่อสารกับผู้บริโภคได้ทันเหตุการณ์และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Marketing Coaching Guideline, 2561; สุทธิชัย ปัญญาโรจน์, 2556; อภิชาภรณ์ ชุณหะวัณสกุล ปริญา ลักขิตามาศ และชัยพล หอรุ่งเรือง, 2562)

2) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management)

จากข้อมูลของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร พบว่า ในปี พ.ศ. 2562 ครั้วเรื้อนเกษตรมีรายได้เงินสดสุทธิอยู่ที่ 269,449 บาทต่อครั้วเรื้อนต่อปี เพิ่มสูงขึ้นเล็กน้อยจากปีก่อนหน้า (พ.ศ. 2561) ประมาณร้อยละ 9.02 ในขณะที่ครั้วเรื้อนเกษตรมีหนี้สินอยู่ที่ 221,490 บาทต่อครั้วเรื้อนปี เพิ่มขึ้นสูงมากเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า (พ.ศ. 2561) ร้อยละ 47 โดยหนี้สินส่วนใหญ่ร้อยละ 55 เป็นการกู้ยืมเพื่อการเกษตร และที่เหลือร้อยละ 45 เป็นการกู้ยืมเพื่อใช้นอกการเกษตรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (ยุพิน พงษ์ทอง, 2563) จะเห็นได้ว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดหลักประกันที่มั่นคงด้านอาชีพและรายได้ มีความสามารถชำระหนี้สินต่ำ รวมทั้งยังขาดเกษตรกรรุ่นใหม่ที่จะเข้าสู่ภาคเกษตรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ครั้วเรื้อนเกษตรไม่สามารถพึ่งพาตนเองจากไร่นาได้เพียงพอ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2562) ดังนั้น นอกเหนือจากความช่วยเหลือจากรัฐบาลที่สนับสนุนในรูปแบบของตัวเงิน เช่น การประกันราคา เกษตรกรควรได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการด้วย โดยเฉพาะความรู้ทางการบริการทางการเงินที่จะช่วยให้เกษตรกรลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการทางการเงินอันจะทำให้เกิดความมั่นคงทางการเงินของเกษตรกร (ภณิดา สุนทรไชย เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา และเขมิกา แสนโสสม , 2556) โดยเกษตรกรอาจเริ่มจากการทำบัญชีครั้วเรื้อนเพื่อทำให้ทราบถึงสถานการณ์ทางการเงินของครั้วเรื้อน ตลอดจนทราบผลกำไรขาดทุนจากการประกอบอาชีพได้อย่างชัดเจน ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการวางแผนการใช้จ่ายเงินของครั้วเรื้อนและการลงทุนต่อไปในอนาคต

ดังนั้น หากเกษตรกรต้องการเปลี่ยนจากผู้ผลิตสินค้าเกษตรไปเป็นผู้ประกอบการ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารการเงิน ซึ่งการบริหารการเงินอย่างถูกต้องควรเริ่มต้นจากการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เริ่มจากวางรูปแบบการจัดเก็บที่ดี มีระบบบัญชีที่ถูกต้อง จัดเก็บเอกสาร และข้อมูลต่างๆ อย่างมีมาตรฐาน (Bangkokbanksme, 2562) เนื่องจากข้อมูลทางการเงินเปรียบเสมือนหัวใจของการบริหารธุรกิจทั้งข้อมูลการขาย การเงิน กำลึงคน เป็นต้น การที่ผู้ประกอบการมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจมากก็จะสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้น (Kasikornbank , 2560; scbsme, 2561) อาจกล่าวได้ว่า การได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทางการเงินอย่างเพียงพอและสามารถบริหารจัดการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและการสร้างผลกำไรที่ดี โดยเฉพาะธุรกิจเกิดใหม่ (Startup) (Ye, 2018) สำหรับวิธีการบริหารทางการเงินที่ดีจะช่วยให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ 2) ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอ่านงบของกิจการให้เป็น เช่น งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด เนื่องจากสะท้อนถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินงานของกิจการ 3) การวางแผนทางการเงิน เมื่อผู้ประกอบการมีข้อมูลพร้อมควรนำข้อมูลมาให้เกิดประโยชน์โดยการนำไปใช้วางแผนธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าของกิจการให้อยู่ในระดับสูงสุด เช่น การวางแผนสภาพคล่องทางการเงิน การวางแผนการขายให้สัมพันธ์กับการบริหารสินค้าคงเหลือหรือบริหารระยะเวลาการเก็บเงิน

จากกลุ่มนี้ เป็นต้น (Kasikornbank, 2560; scbsme, 2561: Bangkokbanksme, 2562) จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการทางการเงินที่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการการดำเนินงานธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นคงทางการเงิน และมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ดังนั้น การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management) หมายถึงความสามารถในการจัดระเบียบและการควบคุมกำกับกิจกรรมทางการเงินขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบระเบียบ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ (Kasikornbank, 2560; scbsme, 2561: Bangkokbanksme, 2562)

3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management)

การขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ “ประเทศไทย 4.0” เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตภาคอุตสาหกรรมไปสู่ “Innovation Driven Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา (จิตรลดา พิศาลสุพงศ์ และสุพัตรา ศรีภูมิเพชร, 2560) เพื่อให้ประเทศไทยมีความสามารถในการปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ (อารีย์ นัยพินิจ ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2557) และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งยกระดับรายได้ของประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (จิตรลดา พิศาลสุพงศ์ และสุพัตรา ศรีภูมิเพชร, 2560) เช่นเดียวกับทิศทางการเกษตรของประเทศไทยที่กำลังปรับเปลี่ยนไปสู่การเกษตรแบบที่เน้นการเพิ่มมูลค่าและความยั่งยืนด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ทั้งการเพิ่มผลผลิตให้เพียงพอกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งสร้างดุลยภาพระหว่างการเพิ่มปริมาณผลผลิตกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ โดยการปรับเปลี่ยนจากการทำเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) สู่การเกษตรสมัยใหม่ (Modern Farming) ด้วยการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้มข้นมากขึ้นในการปรับเปลี่ยนการผลิตและจำหน่ายในรูปของสินค้าแปรรูปขั้นต้นไปสู่การจำหน่ายเป็นสารประกอบเชิงหน้าที่ (Functional Ingredient) เพื่อเป็นวัตถุดิบตั้งต้นของอุตสาหกรรมอาหาร อาหารสัตว์ เครื่องสำอาง และชีวเภสัชภัณฑ์ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตร (Eastern Economic Corridor of Innovation, 2562) นอกจากนี้ ด้วยบริบทของเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องให้ความสำคัญ คือ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความเข้าใจธุรกิจ เพื่อปรับเปลี่ยนการรับรู้ดังกล่าวไปสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ (Gimienne, 2013) ซึ่งเปรียบเสมือนอุปทานที่ออกมาจากความคิดสร้างสรรค์และความชาญฉลาดของผู้ประกอบการในการสร้างทางเลือก

ใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายและทันสมัยมากขึ้นให้กับลูกค้า ในขณะที่เดียวกันนวัตกรรมก็นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและความยั่งยืนให้กับองค์กร

ดังนั้น การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management) หมายถึง ทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้ประกอบการในการนำเอาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่ทันสมัยมาบูรณาการเข้ากับการเกษตรแบบดั้งเดิม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต และสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (Gimiene, 2013; Eastern Economic Corridor of Innovation, 2562)

4) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management)

ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการ คือ แรงขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร ทั้งด้านนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และการประสานงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ (Lavoie, 2015) ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการในฐานะตัวแทนหลักของธุรกิจจำเป็นต้องนำหลักการบริหารจัดการองค์กร ประกอบด้วย การวางแผนงาน (Planning) ในการปฏิบัติงานรวมถึงการคัดเลือกบุคลากร (Staffing) ที่มีความสามารถให้ตรงตามสายงาน อีกทั้งยังมีกระบวนการอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Co-ordinating) การรายงานผล (Reporting) และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation) (วาทีน ประชานันท์, 2557) หรือหลักการบริหารจัดการองค์กร POSDC ประกอบด้วย การวางแผนงาน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การจัดสรรและบริหารบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ที่ถือได้ว่าเป็นหลักการบริหารจัดการเก่าแก่ในยุคคลาสสิกที่ยังคงใช้ได้ดีในการบริหารจัดการองค์กร และยังเป็นหนึ่งในหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรได้ดีในยุคปัจจุบัน (HRNOTE.ASIA, 2019) มาใช้ในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อนำไปสู่รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสม ยืดหยุ่นรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงของกับสถานการณ์ (นุชจรี ศรีอุบาย และคณะ, 2560) ทั้งนี้ หากมีการนำหลักการบริหารจัดการองค์กรมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจการเกษตร จะถือได้ว่าเป็นแนวทางที่สำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเกษตรที่จะช่วยยกระดับรายได้ รวมทั้งส่งผลให้การจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น สามารถให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่กำหนด (ประมวล วุฒิพรพงษ์, 2560) สามารถวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับตลาดและระยะเวลาเก็บเกี่ยวที่เหมาะสม รวมทั้งมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ การนำแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการที่เริ่มต้นตั้งแต่การวางแผน

การปฏิบัติการไปจนถึงการติดตามประเมินผล จึงนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว (จूरिภรณ์ เจริญเสียง, 2555)

ดังนั้น การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management) หมายถึง ความสามารถในการวางแผน สร้างกระบวนการผลิตใหม่ กำหนดกลวิธีควบคุม ไปจนถึงการติดตามประเมินผลการผลิตทางการเกษตรที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ยืดหยุ่นรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจแก่องค์กรให้มากที่สุด (จूरิภรณ์ เจริญเสียง, 2555; ประมวล วุฒิพรพงษ์, 2560; วาทิน ประชานันท์, 2557)

5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management)

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาธุรกิจน้อยใหญ่ในหลายอุตสาหกรรมทั้งอุตสาหกรรมการผลิตแบบดั้งเดิมหรืออุตสาหกรรมใหม่ล้วนถูกท้าทายจากการเข้ามาของเทคโนโลยีและรูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานะการแข่งขันและข้อได้เปรียบทางธุรกิจ จากเดิมที่ยึดหลักการปลาใหญ่กินปลาเล็กด้วยการสร้างความคล่องตัวและการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และบริการ กลับต้องมาเผชิญกับสถานะมิตรก็ไม่ใช่ศัตรูก็ไม่เชิง (นันทพร ทับทิมไพโรจน์, 2563) นอกจากนี้ในหลายธุรกิจที่ประสบความสำเร็จส่วนมากมักคำนึงถึงแต่การเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่สินค้าและบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีที่สุด ในขณะที่กลับละเลยการมองภาพรวมของธุรกิจจึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการมองภาพรวมที่ผิดพลาดนำไปสู่การตั้งเป้าหมายการพัฒนาธุรกิจที่ผิดพลาดและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ธุรกิจที่ดีจำนวนมากที่มีความสามารถในการแข่งขัน และไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาตัวเอง แต่ด้วยการปรับตัวไม่ทันต่อสภาพแวดล้อมใหม่ๆ จึงล้มหายตายจากไปในที่สุด (พิชิต ขจรเดชะ, 2561)

ด้วยบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ธุรกิจทั้งในและนอกอุตสาหกรรมต้องหันมาสร้างระบบนิเวศ (Ecosystem) ร่วมกัน เพื่อช่วยสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันที่อาจเป็นไปได้ทั้งพันธมิตรถาวรหรือพันธมิตรชั่วคราว และในบางครั้งธุรกิจที่เคยเป็นพันธมิตรในระบบนิเวศหนึ่ง อาจกลายเป็นคู่แข่งกันในระบบนิเวศอื่น (นันทพร ทับทิมไพโรจน์, 2563) สำหรับระบบนิเวศ (Ecosystem) มีความหมายว่าระบบที่สิ่งต่างๆ ในระบบมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยง และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ดังนั้น ระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) จึงเป็นการเชื่อมโยงกันของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของแต่ละหน่วยในระบบธุรกิจนั้นๆ ที่มีรูปแบบจำลองที่คล้ายคลึงระบบนิเวศทางธรรมชาติ โดยแนวคิดของระบบนิเวศทางธุรกิจเป็นการนำเสนอรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มีสินค้าและบริการที่ครบถ้วนครบวงจร ผู้ผลิตจะต้องมองภาพรวมทั้งระบบการผลิต การให้บริการ ต้องวิเคราะห์และมองครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรม (พิชิต ขจรเดชะ, 2561) กล่าวคือ ธุรกิจและนวัตกรรมใหม่ๆ ไม่สามารถที่

จะเติบโตหรือพัฒนาได้ด้วยตนเอง ดังนั้น องค์การธุรกิจจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางธุรกิจที่ จะต้องทำงานร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาในด้านต่างๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ซึ่งความสามารถขององค์การที่เป็นพลวัตจะเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการคงอยู่ขององค์การ

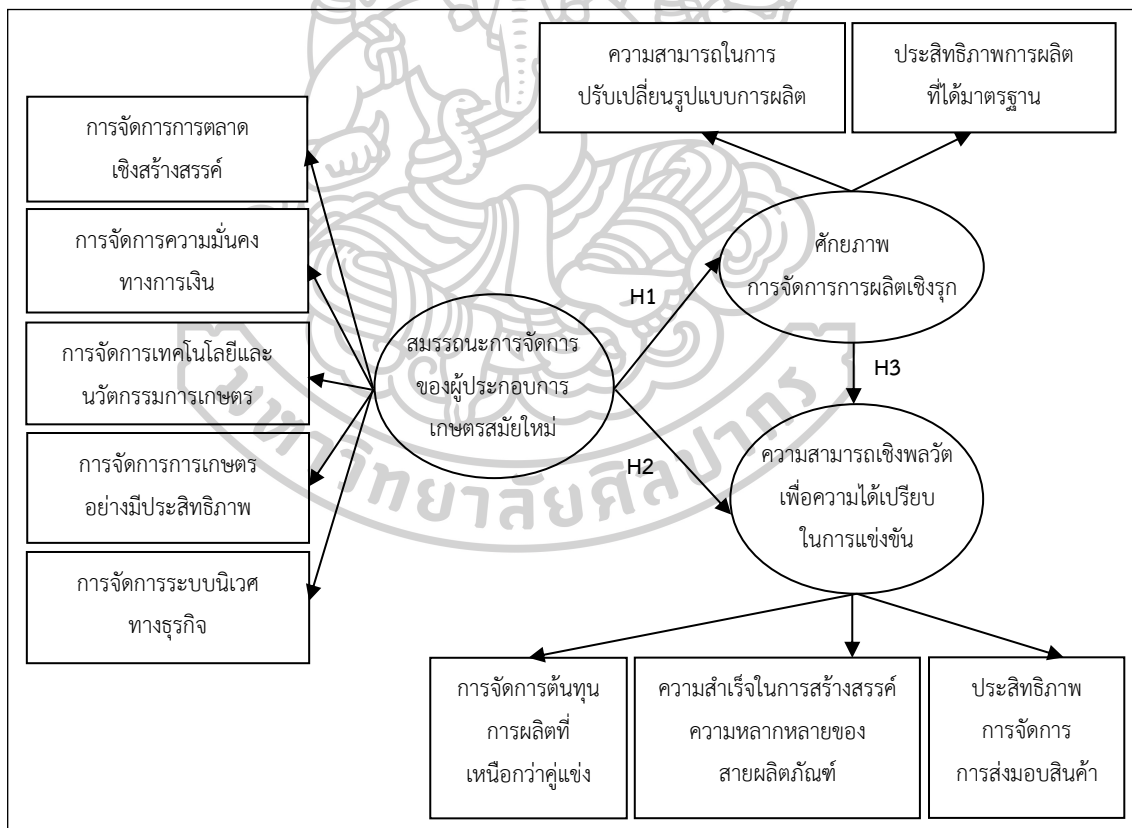
นอกเหนือจากการปรับตัวเข้าสู่ระบบนิเวศทางธุรกิจที่ดี ผู้ประกอบการซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งของผู้ นำในระบบนิเวศทางธุรกิจจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีความคิดเชิงวิเคราะห์ สามารถนำข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนและคิดสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นนวัตกรรม มีความสามารถในการตัดสินใจที่ดีโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่ได้ตัดสินใจด้วยน้ำหนักจากตัวเลขแต่ต้องพิจารณา ร่วมกับนามธรรม เช่น จิตใจ สังคม วัฒนธรรม เป็นต้น มีความฉลาดทางอารมณ์สูง (Emotional Quotient: EQ) เนื่องจากต้องทำงานร่วมกันผู้คนมากมายทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์การ รวมถึง ต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง การสร้างความสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม ใจกว้าง มีการฟังที่ดี เปิดใจยอมรับ และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน (ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข, 2563) ทั้งนี้ การที่ผู้ประกอบการ เข้าใจถึงผลกระทบและความต้องการพึงพิงระบบนิเวศจึงเป็นกุญแจสำคัญยิ่งสำหรับความยั่งยืนของ ทุกธุรกิจ เพราะทำให้ผู้ประกอบการเห็นถึงมูลค่าทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ และการเงิน ซึ่งเป็นผลการประเมินสำหรับองค์การในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นที่ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพผลงานและผลประกอบการให้กับองค์การ (องค์การความร่วมมือระหว่าง ประเทศของเยอรมัน องค์การธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย, 2556) ดังนั้น การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management) หมายถึง ศักยภาพของผู้ประกอบการในการสร้างหรือเข้าร่วมเครือข่ายเชื่อมต่อกับผู้มีส่วนได้เสียภายในห่วงโซ่ อุปทาน เพื่อร่วมมือ ช่วยเหลือ แบ่งปัน ส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ซึ่งกันและกัน และ สอดคล้องกับบริบทในการดำเนินธุรกิจ (พิชิต ขจรเดชะ, 2561; นันทพร ทับทิมไพโรจน์, 2563)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์และนำมาเป็นแนวทางในการอธิบายผลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ เกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความ ได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและพัฒนาสมมติฐานการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยชุดของความสัมพันธ์ดังนี้

4.1 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน

อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management) ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management) ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management) ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management) และด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management) ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (Proactive Production Management Potential) และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage) รวมถึงอิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ที่มีผลต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน โดยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 4 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน

จากภาพที่ 2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) ได้พัฒนาขึ้นเพื่อจัดการองค์การธุรกิจให้องค์การสามารถสร้างศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกและความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งเป็นแรงผลักดันทำให้องค์การขับเคลื่อนไปสู่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต่อไป

ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (Proactive Production Management Potential)

การผลิต (Production) เป็นการสร้างสินค้าและบริการโดยใช้ปัจจัยการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยผลผลิตในรูปของสินค้าและบริการที่ได้จากกระบวนการผลิตต้องมีอรรถประโยชน์ในด้านหน้าที่ใช้สอย มีรูปร่างลักษณะที่สวยงาม มีผลผลิตในปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ได้ผลผลิตตรงตามเวลาที่กำหนด และอยู่ ณ สถานที่ที่ถูกต้อง (บุรณะศักดิ์ มาตรฐาน, 2556) ฉะนั้น การจัดการการผลิต (Production Management) จึงเป็นการศึกษา วิเคราะห์ การออกแบบการดำเนินงาน กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรสภาพปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรการดำเนินงานให้กลายเป็นผลลัพธ์ในรูปของสินค้าและบริการที่มีมูลค่ามากกว่าผลรวมของปัจจัยนำเข้า และเป็นไปตามคุณลักษณะเฉพาะที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าในปริมาณและภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด โดยมีการเสียค่าใช้จ่ายในการผลิตต่ำที่สุด ซึ่งรวมถึงการพัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้้องค์การได้รับประโยชน์สูงสุด (บุรณะศักดิ์ มาตรฐาน, 2556; มานน เขียวประจวบ, 2557; พนิดา นิลอรุณ; 2560) ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการจัดการการผลิตถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมหลักของการบริหารจัดการองค์การที่ผู้บริหารในองค์การจำเป็นต้องให้ความสนใจ เพราะเกี่ยวข้องกับรายได้ การอยู่รอด และเจริญเติบโตได้ในระยะยาว (มานน เขียวประจวบ, 2557) ด้วยเหตุนี้ ปัจจุบันผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการจัดการการผลิต เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญที่จะไปสู่ความสำเร็จ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Surikrai, 2016)

ดังนั้น ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (Proactive Production Management Potential) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรต่างๆ ที่องค์การมีอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบการผลิตหรือกระบวนการแปรสภาพปัจจัยการผลิต รวมทั้งการบริหารจัดการแรงงานและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ (บุรณะศักดิ์ มาตรฐาน, 2556; มานน เขียวประจวบ, 2557; พนิดา นิลอรุณ; 2560) ภายใต้เงื่อนไขการใช้ปัจจัยการผลิตอย่างคุ้มค่าผ่านกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนา

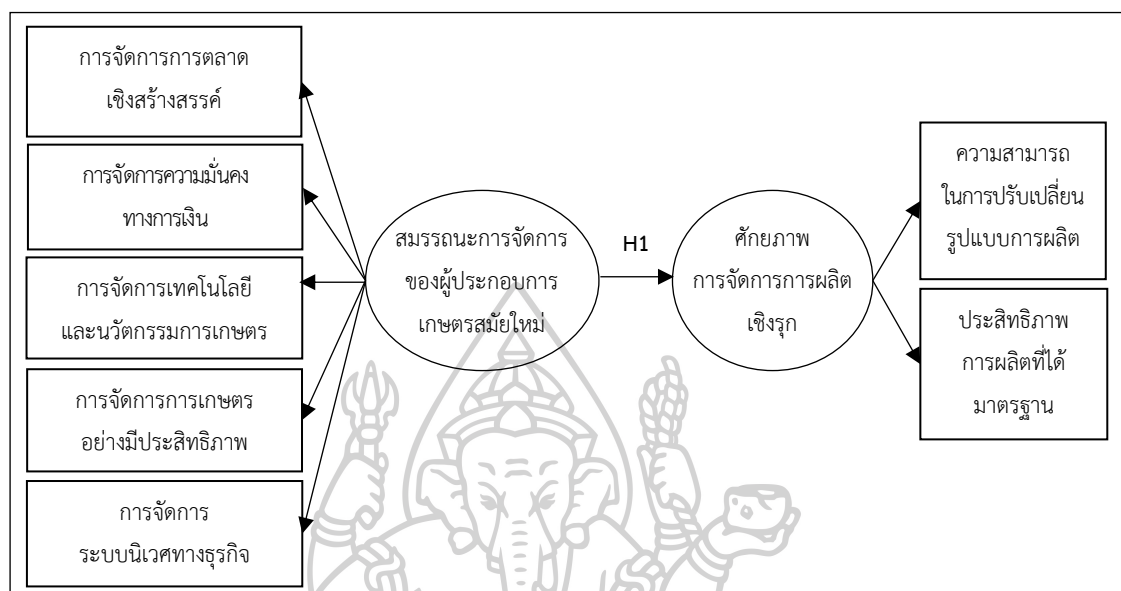
ตัวแปรศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (Production Pattern Variation Capability) และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (Production Performance Standard) รายละเอียดดังนี้

1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (Production Pattern Variation Capability) หมายถึง ศักยภาพในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อให้การผลิตสินค้ามีประสิทธิภาพและต้นทุนการดำเนินงานลดลง โดยการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน (บุรณะศักดิ์ มาตรฐาน, 2556; มานน เขียวประจวบ, 2557; พนิดา นิลอรุณ; 2560)

2) ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (Production Performance Standard) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพให้สามารถดำเนินงานตามแผนการที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า (ทัศนีย์ อารมย์เกลี้ยง, 2562; ณรงค์ศักดิ์ การันต์ และคณะ, 2562; สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า ทักษะและความชำนาญของสมาชิกภายในองค์การถือเป็นทรัพยากรและความสามารถขององค์การที่นำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อบุคคลเหล่านั้นสามารถเพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิตในลักษณะเฉพาะที่อยากจะเลียนแบบหรืออยากจะทำสิ่งใดทดแทนได้ (พิชราภา สิงห์ธนสาร, 2562) ซึ่งการจัดการการผลิตและการดำเนินงานถือเป็นหนึ่งในกิจกรรมหลักขององค์การที่ผู้บริหารในองค์การจำเป็นต้องให้ความสนใจ เพราะเกี่ยวข้องกับความอยู่รอดและเติบโตขององค์การในระยะยาว (มานน เขียวประจวบ, 2557) สอดคล้องกับการศึกษาของ วิชิตา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2560) ว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือหัวหน้างานมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลขององค์การ โดยเฉพาะสมรรถนะการปฏิบัติงานในด้านปริมาณและคุณภาพของการผลิต รองลงมาคือด้านประสิทธิภาพการผลิต และด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก โดยอาศัยความเชื่อมโยงมโนทัศน์จากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่กับศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก



ภาพที่ 5 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage)

ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic capability) เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งความได้เปรียบนั้นเป็นผลมาจากความสามารถในการปรับตัวกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในสนามการค้า รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในภาคสังคมและเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ (Teece, 2014) ดังนั้น ธุรกิจจึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตขึ้นมา เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงความสามารถที่องค์กรมีอยู่เดิม ให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงการสร้างและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ต่อไป (Teece, 2014; Wilden and Gudergan, 2015) กล่าวคือ การพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตจะนำองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า ซึ่งองค์กรที่มีความสามารถเชิงพลวัตมากก็จะมี การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันมากตามไปด้วย (Wilden and Gudergan, 2015) การที่องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งภายใต้สภาวะแวดล้อมเดียวกันถือเป็น

สิ่งที่น่าสนใจซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรที่สูงขึ้น รวมไปถึงสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากความพึงพอใจของลูกค้าที่ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้น (Leonidou et al., 2013) จะเห็นได้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการ (Tan and Sousa, 2015)

ทั้งนี้ การที่องค์กรมีความสามารถเชิงพลวัตในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากความรู้ด้านลูกค้า ความรู้ด้านคู่แข่ง ความรู้ด้านคู่ค้า (Xu, Wu and Cavusgil, 2013) จงนำไปสู่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเป็นส่วนในการสร้างลูกค้าใหม่จากแรงดึงดูดด้านราคา นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตที่ทำให้เกิดการประหยัดจูงนำไปสู่ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการที่มีราคาที่ดีกว่าคู่แข่งยังเป็นการรักษาลูกค้าที่มีอยู่ การเพิ่มโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการเติบโตของส่วนแบ่งตลาด (Leonidou et al., 2013) จะเห็นได้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตถือเป็นการผสมผสานทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าผ่านกระบวนการดำเนินงานและแผนการทำงานขององค์กรที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ได้แก่ กระบวนการผสมผสานทรัพยากร กระบวนการจัดรูปแบบใหม่ของทรัพยากร และกระบวนการสร้างทรัพยากรขึ้นมาใหม่ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันใหม่ให้กับองค์กร โดยการสร้างสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม (Tehseen and Ramayah, 2015; Navarro-Garcia, Rey-Moreno and Pires de Lima, 2018) ด้วยเหตุนี้ ความสามารถเชิงพลวัตจึงได้กลายเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้และกลายเป็นแหล่งของความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Ogunkoya, Hassan, and Shobayo, 2014) ดังนั้น ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage) หมายถึง ทักษะและความรู้ในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิมในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์กรที่มีทั้งหมดให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Teece, 2014; Wilden and Gudergan, 2015; ธนิต รัชตะชาติ, 2560)

โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตัวแปรความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Production Cost Management Superior to Competitors) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (Creative Product Line Variety Success) และประสิทธิภาพการจัดการส่งมอบสินค้า (Product Deliverable Efficiency Management) รายละเอียดดังนี้

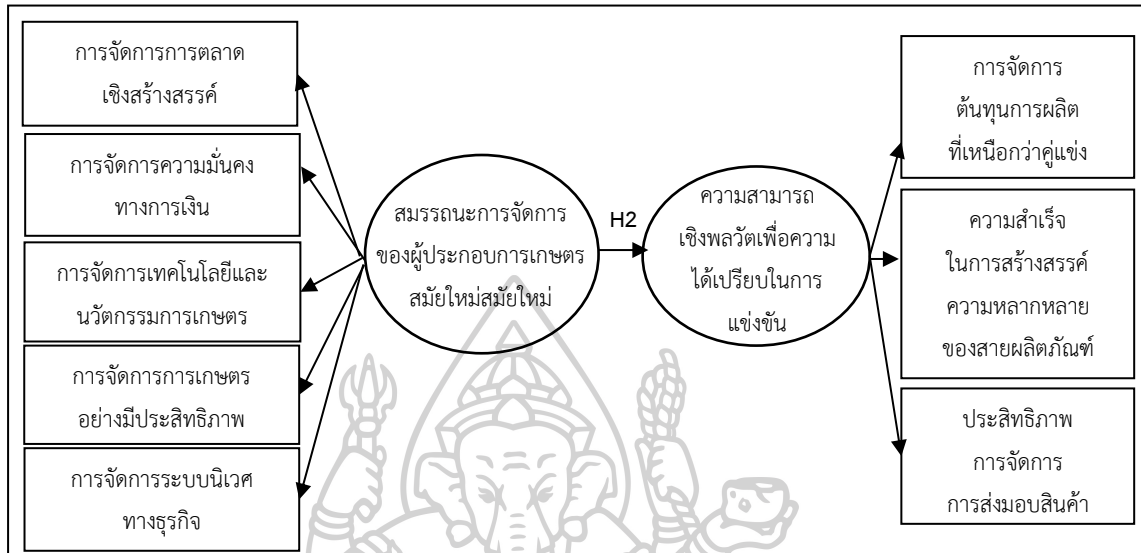
1) **การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Production Cost Management Superior to Competitors)** หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตอยู่ในจุดที่ต่ำที่สุด โดยที่คุณภาพและคุณค่าของสินค้ายังคงอยู่ภายใต้การยอมรับของลูกค้า (Li and Liu, 2014; Agbim and Idris, 2015; Kaur and Mehta, 2016)

2) **ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (Creative Product Line Variety Success)** หมายถึง ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ที่มีคุณค่า และแปลกใหม่ของผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้ลูกค้าสามารถเลือกสรรผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด (Leonidou et al., 2013)

3) **ประสิทธิภาพการจัดการส่งมอบสินค้า (Product Deliverable Efficiency Management)** หมายถึง ความพร้อมและความสามารถในการตอบสนองต่อลูกค้า โดยการส่งมอบสินค้าไปให้ถึงจุดหมายได้ทันกำหนดเวลา ส่งสินค้าตรงตามรายการคำสั่งซื้อ สินค้าไม่ชำรุดเสียหาย มีการรับประกันความเสียหายระหว่างการขนส่งสินค้า ภายใต้เงื่อนไขของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่กิจการสามารถยอมรับได้ (Punyaruang and Pooripakdee, 2016; วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์, 2561) ดังนั้น การที่องค์กรมีประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า แสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นขององค์กรที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า ในการดำเนินธุรกิจนั้นผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมสู่สนามการแข่งขันทางธุรกิจ (หอการค้าจังหวัดนครราชสีมา, 2561) มีความกล้าและยอมรับกับความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่จะเกิดขึ้น ค้นหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ จากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพด้วยศรัทธาแรงกล้าที่ต้องการผลักดันและสร้างความเจริญเติบโตและความอยู่รอดให้กับธุรกิจ (Dimitratos, Liouka, and Young, 2014; Hoque, Mamun, and Ahshanul Mamun, 2014; Frederick, O'Connor, and Kuratko, 2016) โดยเฉพาะธุรกิจเกิดใหม่ (Startup) ควรเริ่มต้นจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีความโดดเด่นทั้งในด้านของการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ รวมถึงการมุ่งตอบสนองความต้องการลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันเหล่านี้ล้วนเกิดขึ้นจากความสามารถขององค์กร (Patel, 2015) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยอาศัยความเชื่อมโยงโมเดลจากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่กับความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน



ภาพที่ 6 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า การใช้กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์และการสร้างความแตกต่าง ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่นได้มากขึ้นจากการที่สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะตัว (ภาพิมล ธนรุ่งเจริญกิจ และคณะ, 2560) การสร้างสรรค์และนำเสนอสิ่งแปลกใหม่ที่มีคุณค่าในเชิงพาณิชย์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกสรรผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด (Leonidou et al., 2013) ไปพร้อมกับการเพิ่มโอกาสทางการค้าที่จะส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยอาศัยความเชื่อมโยงมีต้นกำเนิดจากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการ เพื่อทดสอบสมมติฐานของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกกับความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้

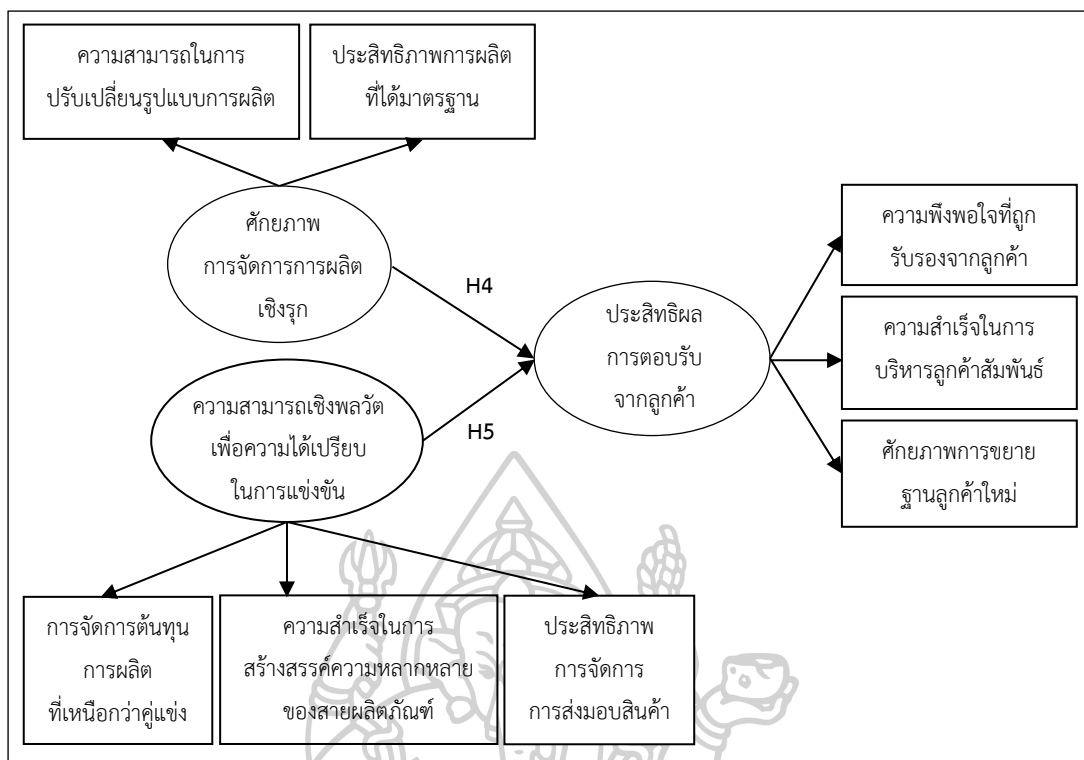
สมมติฐานที่ 3 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน



ภาพที่ 7 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

4.2 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกและความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (Proactive Production Management Potential) และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage) ที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 8 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกและความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness)

ภายใต้การดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงนั้นองค์กรธุรกิจต้องแข่งขันกันอย่างหนักในการนำเสนอสินค้าและบริการต่างๆ มากมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กอปรกับในปัจจุบันที่ลูกค้าที่มีพฤติกรรมเปิดรับและแสวงหาข้อมูลข่าวสารก่อนตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการมากขึ้นจึงทำให้ความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กรกำลังถูกสั่นคลอนจนนำไปสู่ปัญหาด้านการรักษาลูกค้า (Customer Retention) (Singh, Kumar, and Singh, 2010) จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์หรือเครื่องมือในการผูกสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเดิม (Kotler, 2003) โดยการนำกลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้นระหว่างองค์กรและลูกค้า คือ ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement) (Singh, Kumar, and Singh, 2010) เป็นความผูกพันทางอารมณ์ของลูกค้าที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจ สินค้าและบริการ หรือตราสินค้า ซึ่งสามารถพัฒนาระดับความผูกพันกลายเป็นความซื่อสัตย์ ความภาคภูมิใจ และความหลงใหลที่ลูกค้ามีต่อองค์กรธุรกิจในที่สุด (Harter, Asplund, and Fleming, 2004) โดยลูกค้าแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรม การซื้อซ้ำและความภักดีในตราสินค้า (Bowden, 2009) การประชาสัมพันธ์ และ

การบอกต่อ (Brodie, Lidna, Juric and Llic, 2011) โดยเฉพาะการบอกต่อ (Word of Mouth) นั้น สอดคล้องกับแนวโน้มการซื้อสินค้าและบริการในอนาคต เนื่องจากการแนะนำและให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการ โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ใกล้ชิด เช่น คนในครอบครัว เพื่อน และคนรู้จัก (Baird and Parasnis, 2011) จะเห็นได้ว่าความสำเร็จของการสร้างความผูกพันระหว่างลูกค้ากับองค์กรนั้น ไม่ได้ปรากฏในรูปยอดขายเท่านั้น แต่ลูกค้าที่มีความภักดีและผูกพันในตราสินค้าลูกค้าในระดับสูงจะทำหน้าที่เป็นทูตพันธุ์ไม่ตรีในการกระจายข่าวสารทางบวกไปยังลูกค้าคาดหวังคนอื่นๆ คอยปรับความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องจากเสียงที่เป็นลบต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอีกด้วย (Kotler, 2003) ซึ่งการที่ธุรกิจสามารถเพิ่มและรักษาความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากจะทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีแล้วยังเป็นการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาวอีกด้วย (Trainor et al., 2014)

ขณะเดียวกันด้วยพฤติกรรมลูกค้าในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้ามีมากขึ้น จากในอดีตที่ลูกค้าไม่มีช่องทางในการค้นหาข้อมูลที่หลากหลายมากนัก ส่วนใหญ่จะได้รับข้อมูลผ่านช่องทางอย่างโฆษณาของตราสินค้าหรือจากผู้คนรอบข้าง แต่ในยุคดิจิทัลที่ผู้คนสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลต่างๆ และเปิดให้มีการแสดงความคิดเห็นกันได้อย่างอิสระจึงเป็นทางเลือกใหม่ๆ ให้กับลูกค้าได้ค้นหาข้อมูลของสินค้าหรือบริการเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ (Information Search) หรืออาจเรียกลูกค้ายุคปัจจุบันนี้ว่า “Prosumer” (Professional Consumer) เนื่องจากลูกค้าจะมีการค้นคว้าหาข้อมูลรายละเอียดของสินค้าหรือบริการที่สนใจอย่างหนักจนกว่าจะมีความรู้ความเชี่ยวชาญก่อนตัดสินใจซื้อ เช่น Rating หรือคะแนนโหวตจากเว็บไซต์ และความเห็นจากสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เป็นต้น (Lecinski and Flint, 2014; Wcisel, 2014) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ “ข้อพิสูจน์ทางสังคม หรือการพิสูจน์โดยสังคม (Social Proof)” กล่าวคือ การใช้ข้อมูลที่เกิดจากความเห็นส่วนใหญ่นำมาโน้มน้าวใจนั้นส่งผลโดยตรงให้คล้อยตามได้ง่ายและรวดเร็วที่สุด (ประวีร์ ประพันธ์วงศ์, 2558) ซึ่งปัจจุบันนักการตลาดเริ่มมีการนำเอาหลักการข้อพิสูจน์ทางสังคมเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการดึงดูดลูกค้า โดยรูปแบบที่ได้รับความนิยมและได้ผลเป็นอย่างมาก คือ “การใช้พยานอ้างอิงคุณภาพสินค้าหรือพยานการใช้สินค้า (Testimonial)” เป็นกลุ่มบุคคลที่เคยใช้สินค้าในการอุปโภคบริโภคมาแล้ว ผู้ประกอบการจึงนำบุคคลเหล่านี้มาเป็นพยานอ้างอิงโดยถือว่าคุณเคยมีประสบการณ์ใช้สินค้านั้นมาแล้ว ซึ่งผู้ประกอบการอาจจะใช้พยานอ้างอิงในลักษณะของการให้โฆษณาสินค้า การแจกตัวอย่างสินค้าให้บุคคลเหล่านั้นใช้เพื่อเผยแพร่สินค้าต่อไป หรือการสัมภาษณ์ถึงคุณสมบัติของสินค้าที่เคยบริโภค เป็นต้น (กัญญารินทร์ วัฒนเรือนนท์, 2558)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness) หมายถึง การตอบสนองของลูกค้าอันเกิดจากการที่องค์กรสร้างความเข้าใจและการรับรู้ความต้องการของลูกค้า โดยองค์กรมุ่งมั่นจะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้า

กลับมาซื้อซ้ำ ซื้อข้ามสายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกัน และได้รับการรับรองการใช้ผลิตภัณฑ์จากลูกค้าที่จะนำไปสู่การขยายฐานลูกค้าใหม่ รวมถึงมีภูมิคุ้มกันในการไม่ให้ลูกค้าถูกดึงไปโดยคู่แข่ง (Ruiz-Moreno and Castro, 2016; Pham and Ahammad, 2017; สุธาทิพย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาองค์ประกอบของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (Satisfaction from Customer Testimonial) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Success of Customer Relationship Management) และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (New Customer Base Expansion Potential) ประกอบด้วย

1) ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (Satisfaction from Customer Testimonial)

หมายถึง ค่านิยมและชมเชยของลูกค้าที่มาจากประสบการณ์การใช้ผลิตภัณฑ์ว่ามีคุณภาพและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าคนนั้นๆ ได้จริง โดยสื่อสารผ่านรูปแบบต่างๆ (ศรีณพงศ์ งามประดิษฐ์, 2562)

2) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Success of Customer Relationship Management)

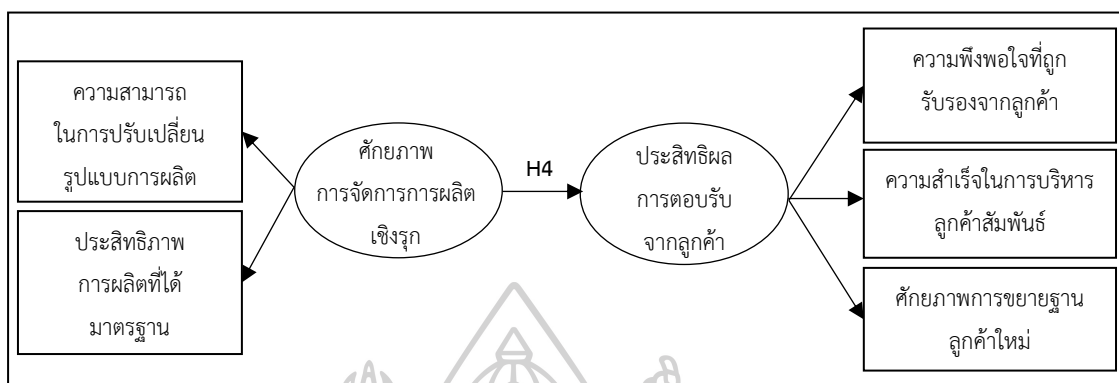
หมายถึง การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการกระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ จากการเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและพฤติกรรมของลูกค้าในทุกด้าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้พัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในทุกรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและประทับใจ (Lin, Chen, and Chiu, 2010; สิทธิคุณ สิทธิวงศ์, 2560)

3) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (New Customer Base Expansion Potential)

หมายถึง ความสามารถและความพร้อมในการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ารายใหม่ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง (wynnsoft, 2017)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า การสร้างความสมดุลของสายการผลิต การตัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นออกไป การนำกระบวนการมารวมกันของกระบวนการผลิต และการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนั้นส่งผลให้เกิดการลดต้นทุนในส่วน of แรงงานทำให้สายการผลิตมีการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และการปรับแผนการผลิตมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเกิดการตอบรับที่ดี (กรณัฐกุล วรราชหิรัณ, 2559)(กรณัฐกุล วรราชหิรัณ, 2559) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า โดยอาศัยความเชื่อมโยงมโนทัศน์จากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกกับประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ดังนี้

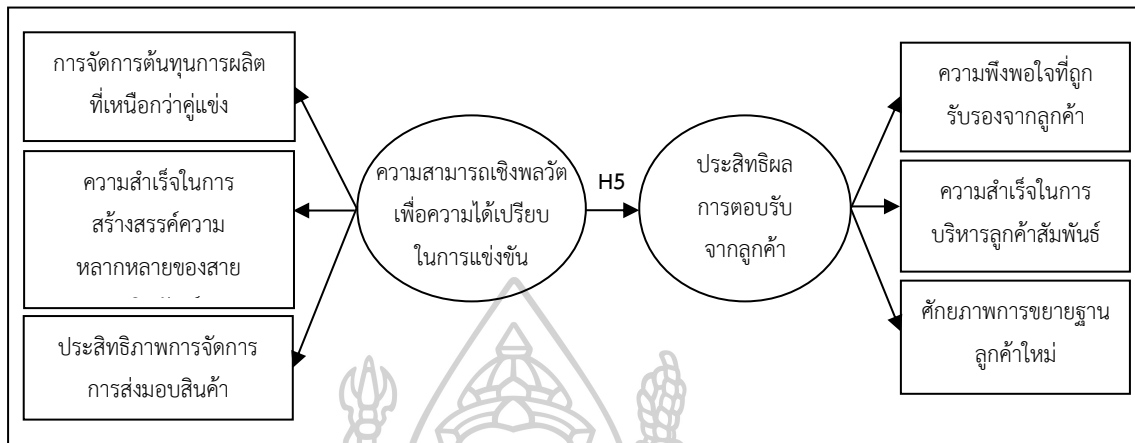
สมมติฐานที่ 4 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า



ภาพที่ 9 อิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (น้ำว่า เชนงุมพิทักษ์, 2556) โดยการตอบรับจากลูกค้าสามารถอธิบายในลักษณะของความจงรักภักดีด้วยนิยามของพฤติกรรมในการกลับมาซื้อซ้ำ การบอกต่อกับบุคคลอื่น การซื้อซ้ำสายผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการมีภูมิคุ้มกันในการถูกดึงดูตไปหาคู่แข่ง (สุธาทิพย์ จันทร์เจริญผล และวิโรจน์ เจษภูาลักษณ์, 2558) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า โดยอาศัยความเชื่อมโยงมโนทัศน์จากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกกับประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ดังนี้

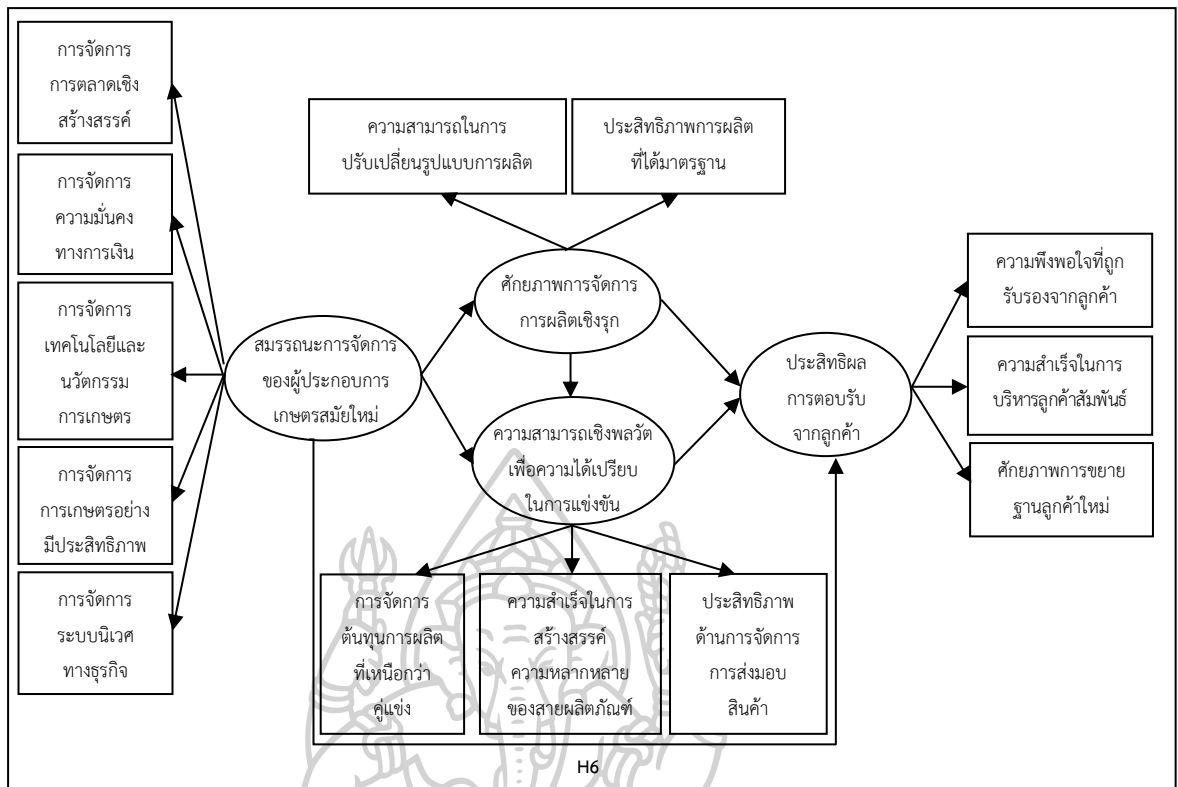
สมมติฐานที่ 5 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า



ภาพที่ 10 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

4.3 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

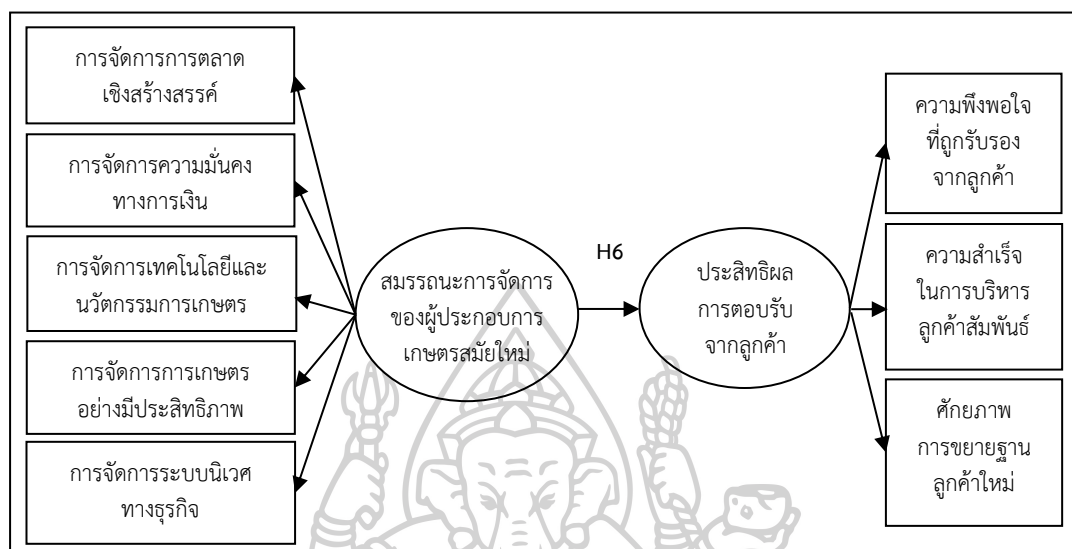
สำหรับอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) ที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา ได้ดังนี้



ภาพที่ 11 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า

การตอบสนองหรือการตอบรับจากลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมากในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากการตอบรับของลูกค้าจะสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งท้ายสุดจะส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้น (สุธาทิพย์ จันท์เจริญผล และวิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2558) สอดคล้องกับแนวคิดของ Nwokah and Ahiauzu (2008) ว่าการตอบรับจากลูกค้าสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะทางการจัดการที่ดีจะทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการตลาดขององค์กรธุรกิจ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า โดยอาศัยความเชื่อมโยงมโนทัศน์จากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่กับประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ดังนี้

สมมติฐานที่ 6 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า



ภาพที่ 12 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

4.4 อิทธิพลของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)

การวัดผลการดำเนินงานเป็นการวิเคราะห์ผลเพื่อค้นหาข้อได้เปรียบและข้อเสียจาก นโยบายการบริหารจัดการองค์การ สามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การวัดผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน คือ ตัวชี้วัดผลงานขององค์การที่แสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์สุดท้ายของกระบวนการบริหารที่สะท้อนออกมาในรูปแบบของประสิทธิผลที่คำนวณได้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เช่น ยอดขาย กำไร ส่วนแบ่งทางการตลาด 2) การวัดผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน คือ ตัวชี้วัดผลงานขององค์การที่เกิดขึ้นระหว่าง การดำเนินงานที่สะท้อนออกมาในรูปของการพัฒนากระบวนการ การวางแผนกลยุทธ์ และการพัฒนา นโยบายขององค์การ ซึ่งสะท้อนออกมาในลักษณะของผลิตภาพที่เกิดจากการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยเทคโนโลยีและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พนักงาน ความเร็ว ลูกค้า คุณภาพ (อุดมศักดิ์ ชมสุข และสมบูรณ์ สารพัด, 2562) ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงานในองค์การ หรือการพิจารณาปัจจัยภายนอก เช่น ความเป็นอยู่ของสังคม และความรับผิดชอบต่อสังคม (Santos and Brito, 2012) มาตรฐานในกระบวนการทำงาน และการลดความผิดพลาดในการทำงาน

เป็นต้น (วรชาติ ดุลยเสถียร, 2558) นอกจากนี้ ผลการดำเนินงานยังเป็นตัววัดความสำเร็จขององค์กรจากการสะท้อนนัยสำคัญต่างๆ เช่น ความสำเร็จจากผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ สามารถสะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากสามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่าสถานะขององค์กรในขณะนี้ประสบความสำเร็จเพียงใด การดำเนินงานที่เป็นอยู่เทียบกับเป้าหมายแล้วห่างไกลเพียงใด องค์กรในขณะนี้มีความจุดอ่อนหรือความท้าทายใดที่ต้องพัฒนา ดังนั้น องค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีจึงควรมีการวัดผลงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้บริหารทราบสถานะขององค์กรในด้านต่างๆ และนำไปประกอบการตัดสินใจประกอบการตัดสินใจทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติงาน (วารุณี กุศลรัตนวิจิตร, 2560)

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงสามารถใช้เป็นหลักฐานในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการองค์กรว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน และมาตรฐานการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางเอาไว้ (วารุณี กุศลรัตนวิจิตร, 2560) จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านผลการดำเนินการขององค์กร สามารถจำแนกการวัดและประเมินผลออกเป็น 2 องค์กรประกอบหลัก รายละเอียดดังนี้

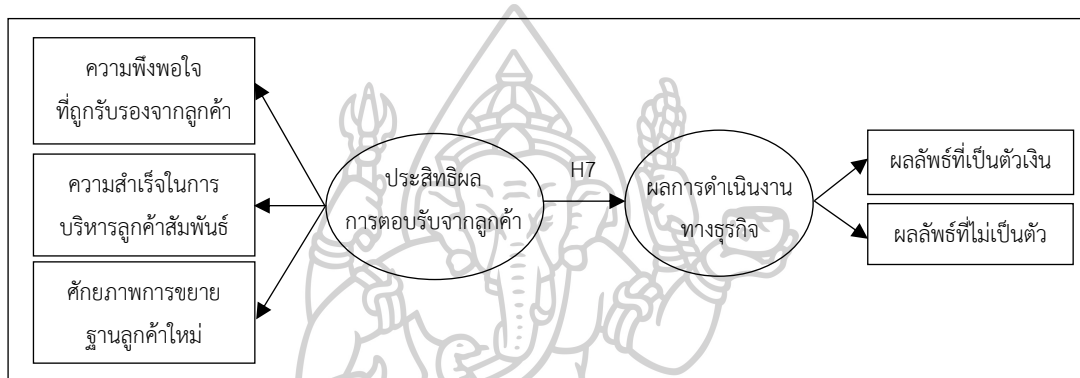
1) ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Financial Business Performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงออกมาในรูปของรายได้ที่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาดที่เกิดจากการรักษาฐานลูกค้าเก่า และการดึงดูดลูกค้าใหม่ ยอดขาย (Sales) ผลตอบแทนโดยรวมแก่ผู้ถือหุ้น (Total Shareholder Return) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment: ROI) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return On Equity: ROE) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return On Assets: ROA) การเติบโตของยอดขาย (Sales growth) รายได้ในการประกอบกิจการ การเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งทางการตลาด (พนิดา นิลอรุณ, 2560)

2) ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Business Performance) หมายถึง ความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์กรที่ไม่ได้แสดงออกมาในรูปของตัวเงิน ได้แก่ ภาพลักษณ์และชื่อเสียงธุรกิจ มูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ ศักยภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การกลับมาซื้อซ้ำ จำนวนการเพิ่มขึ้นของลูกค้ารายใหม่ (Richard, Murthi and Ismail, 2007; พนิดา นิลอรุณ, 2560)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า การดำเนินกิจการโดยการนำกิจกรรมทางการตลาดเข้ามาร่วม มีวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีการตอบรับที่ดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบในการ

แข่งขันและองค์การมีผลการดำเนินงานไปในทิศทางที่ดี กล่าวคือ ธุรกิจมีรายได้และมีกำไรเพิ่มขึ้น (สุรชาติพิทย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยอาศัยความเชื่อมโยงมโนทัศน์จากผลการวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นมาพัฒนาเป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อทดสอบสมมติฐานของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้ากับผลการดำเนินงานของธุรกิจดังนี้

สมมติฐานที่ 7 ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ



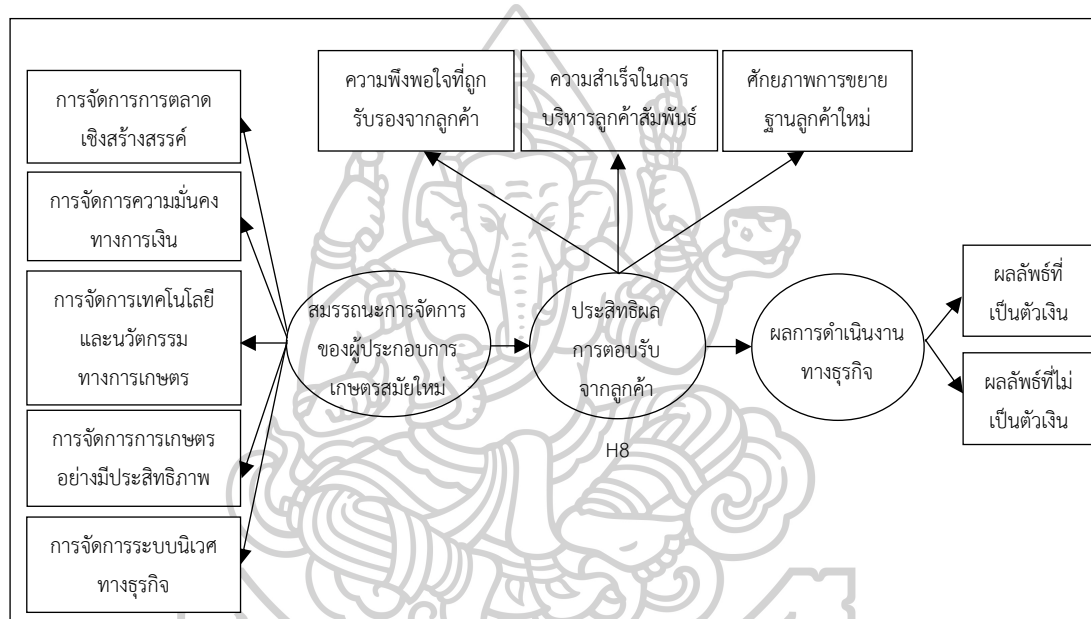
ภาพที่ 13 อิทธิพลของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

4.5 อิทธิพลทางอ้อมของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ผ่านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance) ผ่านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (Customer Response Effectiveness) แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า ความสามารถเฉพาะขององค์กรที่สร้างหรือบูรณาการมาจากองค์ความรู้ต่างๆ ที่สะสมอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรมีความสามารถที่โดดเด่นและมีประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด (นภัสนันท์ ผาสุก, 2559) การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้ต้องอาศัยความได้เปรียบทางการแข่งขันและการรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (น้ำว่า เจริญพิทักษ์, 2556) ซึ่งการตอบสนองหรือการตอบรับจากลูกค้ามีความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจอันจะส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้น (สุรชาติพิทย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

(สุธาทิพย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงพัฒนาสมมติฐานการวิจัยเพื่อทดสอบ บทบาทของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าในการเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลของสมรรถนะการ จัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนี้

สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ



ภาพที่ 14 อิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจผ่านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

5. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ เกษตรสมัยใหม่

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุ (Antecedents) ที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) คุณลักษณะ ของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Characteristics) และ 2) การจัดการการเปลี่ยนแปลง ทางธุรกิจ (Business Change Management) ซึ่งเป็นปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อการดำเนินงาน ขององค์การผ่านกิจกรรมต่างๆ ของกิจการขนาดเล็ก ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด

และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาจึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานของการวิจัย ประกอบด้วยชุดของความสัมพันธ์ ดังนี้

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Characteristics)

ปัจจุบันธุรกิจขนาดเล็กลงในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนเข้ามามีความบทบาทมากขึ้นในระดับธุรกิจพื้นฐานและธุรกิจระดับประเทศ ซึ่งการที่ระบบธุรกิจระดับภาคประชาชนมีความแข็งแกร่งขึ้นก็จะสร้างความเข้มแข็งต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศมากขึ้นเท่านั้น (วรพรรณรัตน์ทรงธรรม และบงกช ตั้งจิระศิลป์, 2563) ทั้งนี้ สมรรถนะความสามารถขององค์กรที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กล้วนเกิดขึ้นจากสมรรถนะของผู้ประกอบการที่มีส่วนสำคัญและเป็นแรงผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งสำคัญที่เป็นจุดเด่นหลัก คือ คุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่ดี เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของผู้ประกอบการอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของกิจการ (ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558) เช่น ความคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างเป็นระบบจะทำให้ผู้ประกอบการเกิดการคิดค้น พัฒนา และบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร (สำคัญสุด สีหตุลานนท์, 2560) อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะของผู้ประกอบการจะมีลักษณะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของกรอบความคิดและมุมมองของผู้ประกอบการในแต่ละราย ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและลักษณะวัฒนธรรมขององค์กร (ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558) กล่าวคือ คุณสมบัติที่ผู้ประกอบการคนหนึ่งมีอาจส่งผลให้ผู้ประกอบการผู้นั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ แต่ในขณะที่อีกคนที่ไม่มีคุณสมบัตินั้นอาจจะประสบกับความล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จน้อยกว่า ดังนั้น การมีคุณลักษณะเฉพาะเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เริ่มทำธุรกิจหรือผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะได้มีโอกาสตรวจสอบคุณสมบัติของตนเองเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการที่สามารถดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโต ทำให้ทราบจุดเด่นจุดด้อยของตนเองและนำไปพัฒนาทักษะและความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (ฝนทิพย์ ชารไสว, 2555; ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558) ทั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Characteristics) หมายถึง ลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นของผู้ประกอบการที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล (Anwar and Saleem, 2019; ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558)

ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาองค์ประกอบของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ โดยอาศัยแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตัวแปรเพื่อใช้ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย

1. ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (Business Success Commitment)

หมายถึง ความตั้งใจที่แน่วแน่ของผู้ประกอบการที่จะมองหาโอกาสผลักดันตนเองไปให้ถึงเป้าหมายในการสร้างความสำเร็จในรูปของผลกำไรและการเติบโตจากการดำเนินธุรกิจ โดยใช้พลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถทั้งหมดทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างมุ่งมั่น พร้อมเรียนรู้ถึงความผิดพลาดที่ผ่านมาแล้วทำการแก้ไขเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ (สุธีรา อะทะวงษา, 2556; Anwar and Saleem, 2019)

2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving Capability)

หมายถึง ทักษะหรือความชำนาญของผู้ประกอบการในการคิดค้นวิธีการหรือพัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหาที่หลากหลาย ความซับซ้อน และความคลุมเครือไม่ชัดเจน โดยใช้ประสบการณ์การเดิมและการเรียนรู้สิ่งใหม่มาเป็นพื้นฐานในการแก้ไขสถานการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจะต้องยอมรับได้ มองว่าปัญหาและความไม่แน่นอนเป็นที่น่าสนใจ มีความท้าทายที่จูงใจมือปฏิบัติ รวมทั้งมีความอดทนต่อความไม่ชัดเจนและคลุมเครือ เพราะคนที่สามารถอดทนต่อความไม่แน่นอนได้สูงแสดงว่าเป็นผู้ที่ปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ที่กดดัน ไม่หวั่นไหวต่อปัญหาและสถานการณ์ใหม่ที่ไม่เคยพบเจอมาก่อน (Anwar and Saleem, 2019; ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558)

3. ความสามารถในการรับมือความเสี่ยง (Risk Management Capability)

หมายถึง การใช้ทักษะและความรู้ของผู้ประกอบการในการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากสภาพสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยให้ระดับและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์การยอมรับได้ (Anwar and Saleem, 2019; ชลิตา บุณนภา, 2557; วรมรรณ นามวงศ์ และคณะ, 2562)

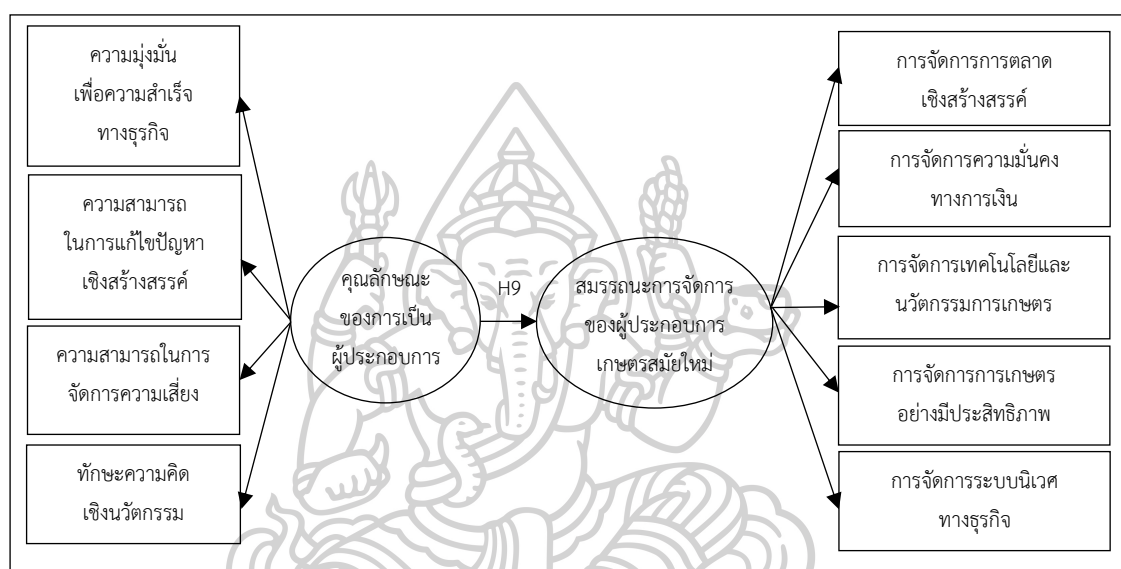
4. ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Competency)

หมายถึง ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้กับทฤษฎีหรือหลักการจนนำไปสู่การคิดค้นหรือสร้างสรรค์การผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายและแปลกใหม่จากเดิม (สุธาทิพย์ จันท์เจริญผล, 2556)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการกับสมรรถนะในการเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กันในทางบวก (พนิดา วัชรระงษ์, 2560) สอดคล้องกับการศึกษาของ Sarwoko et al. (2013) ที่ว่าคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีผลต่อความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ที่มีผลต่อ

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพัฒนาสมมติฐานการวิจัยเพื่อทดสอบอิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ กับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนี้

สมมติฐานที่ 9 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



ภาพที่ 15 อิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Management)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment) หมายถึง สิ่งต่างๆ หรือปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายในและภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลและส่งกระทบต่อการปฏิบัติงานและดำเนินธุรกิจขององค์กร ซึ่งอิทธิพลของปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (ธนภัทร กันทวงศ์, 2559; วันวิภา คำมงคล ธิตินันท์ กุมาร และรัตนภรณ์ อนุรักษ์, 2561) สำหรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ 2 รูปแบบคือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นสิ่งที่เกิดจากภายนอกแต่กลับส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยที่ผู้บริหารไม่สามารถเข้าไปควบคุมหรือกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจน ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอกและมีวิจารณญาณในการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอก

แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในทางอ้อม (Indirectly Interactive Forces) เช่น เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมืองกฎหมาย เทคโนโลยี และการค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น และสภาพแวดล้อมด้านการงาน (Task Environment) เป็นสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุเป้าหมายโดยตรงขององค์กร เช่น ลูกค้า คู่แข่ง คู่ค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิต ทั้งนี้ ผู้บริหารมักนำสภาพแวดล้อมภายนอกไปวิเคราะห์ถึงโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร และ 2) สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นแรงผลักดันจากภายในที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการและการทำงานขององค์กร โดยองค์กรสามารถจัดการและควบคุมสภาพแวดล้อมลักษณะนี้ให้เป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการได้เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจ ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร บุคลากรและความสามารถของบุคลากร และ วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันนอกจากจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาแล้วยังมีความซับซ้อนยากที่จะคาดเดาหรือพยากรณ์ได้ จึงทำให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์และการตรวจสอบจากปัจจัยแวดล้อมประกอบกันหลายๆ ปัจจัย เพื่อความถูกต้องและความเข้าใจที่ลึกซึ้งของระดับหรือแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำหรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจถือได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญของผู้บริหารในการวางกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้นทำได้ยากมากขึ้น ดังนั้น หากผู้บริหารไม่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่อาจส่งผลทำให้แผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้วางเอาไว้ไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (มรกต กำแพงเพชร, 2560) ดังนั้น สิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญและสนใจ คือ การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Management) หมายถึง การวางแผนดำเนินการต่างๆ โดยติดตามและตรวจสอบสถานการณ์ รวมไปถึงประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ซึ่งเป็นการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมไปถึงสนับสนุนให้เกิดการยอมรับและปรับตัวไปพร้อมกับการสร้างศักยภาพใหม่ๆ (มรกต กำแพงเพชร, 2560) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนาองค์ประกอบของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยอาศัยแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวเป็นพื้นฐานในการพัฒนาตัวแปรเพื่อใช้ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย

1) **รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Perception)** หมายถึง กระบวนการของผู้ประกอบการที่จะเรียนรู้และทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (ดวงกมล ทองอยู่, 2559)

2) ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Adaptation) หมายถึง ศักยภาพในการจัดการกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีความไม่แน่นอน โดยผู้ประกอบการจะต้องมีความคล่องตัวและพร้อมปรับตัวให้สามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในทุกสถานการณ์ (ชนันรัตน์ ชุตโรสง, 2560)

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดและเอกสารการวิจัย พบว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้นั้นผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้อยู่รอดได้ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการติดตามสถานการณ์ต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญอยู่ และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน จึงสามารถจะนำพาองค์กรไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาว (มรกต กำแพงเพชร, 2560) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพัฒนาสมมติฐานการวิจัยเพื่อทดสอบอิทธิพลของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนี้

สมมติฐานที่ 10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



ภาพที่ 16 อิทธิพลของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

สรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาและสมมติฐานการวิจัย

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ สามารถสรุปสมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

- สมมติฐานที่ 1** สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก
- สมมติฐานที่ 2** สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- สมมติฐานที่ 3** ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- สมมติฐานที่ 4** ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า
- สมมติฐานที่ 5** ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า
- สมมติฐานที่ 6** สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า
- สมมติฐานที่ 7** ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
- สมมติฐานที่ 8** ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
- สมมติฐานที่ 9** คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
- สมมติฐานที่ 10** การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย” ใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) คือ การวิจัยที่มีการผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นหลักในการวิจัยและอธิบายเสริมด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ประกอบด้วย 1) ขั้นตอนแรก เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เชิงประจักษ์ และ 2) ขั้นตอนที่สอง ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยอธิบายและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น (Creswell and Clark, 2017) โดยการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ใช้ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ “ระดับองค์การ” เนื่องจากในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ให้ความสำคัญกับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะเป็นผู้ประกอบการที่ประกอบกิจการเกษตรประเภทสินค้าข้าว ซึ่งมีอำนาจการตัดสินใจในการบริหารองค์การ การวางแผน และกำหนดนโยบายขององค์การ โดยมีลักษณะเป็นองค์การที่มีรูปแบบโครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิตและการบริหารภายในองค์การไม่เป็นลำดับขั้นในการบริหารและมีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าข้อกำหนดตัวแทนของหน่วยวิเคราะห์ระดับองค์การและวิธีวิทยาที่นำมาใช้ในการดำเนินการวิจัยนั้นมีความเหมาะสมกับการวิจัย รายละเอียดดังนี้

1. วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการมุ่งศึกษาวิจัยถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal research) โดยอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (Antecedent and Consequent) เพื่อสร้างเป็นโมเดลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลมาสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) ซึ่งเป็นวิธีการแสวงหาความรู้และความจริงจากการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ โดยมุ่งทำความเข้าใจความหมายประสบการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบเป็นหลัก (ชาย โปธิสิตา, 2552) ด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Source) กับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรเพื่ออธิบาย ยืนยัน และขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้มีความชัดเจนมากขึ้น

สำหรับระเบียบวิธีวิจัยของการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ขั้นตอนการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรวิจัยที่ศึกษา เครื่องมือในการเก็บข้อมูล การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล การใช้เครื่องมือทางสถิติที่ใช้พิจารณาและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเหมาะสม รายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้แบ่งขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมโครงการวิจัย ซึ่งเป็นขั้นตอนการจัดเตรียมโครงการตามระเบียบวิธีวิจัย โดยการศึกษาสภาพปัญหาและความจำเป็นสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ด้วยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ จากเอกสารวิชาการ ตำรา ข้อมูลสารสนเทศ การวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และแหล่งความรู้อื่นๆ เพื่อนำมาใช้สร้างกรอบแนวคิดและตัวแปร ที่ใช้เหมาะสมกับการวิจัยที่ศึกษามากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการสร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยการใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นมาจากแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้ข้อมูลตัวแปรต่างๆ จากนั้นนำมาสร้างแบบสอบถามให้สอดคล้องตามกรอบแนวคิดการวิจัยด้านสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จากนั้นผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงต่อเนื้อหา (Content Validity) และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Item of Objective congruence Index) จากนั้นดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นและคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง (ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้) ต่อมาผู้วิจัยจึงนำข้อมูลดังกล่าวไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบราค (Cronbach and Shavelson, 2004) ที่มีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป จึงจะถือว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือและยอมรับทางหลักสถิติที่สามารถนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้

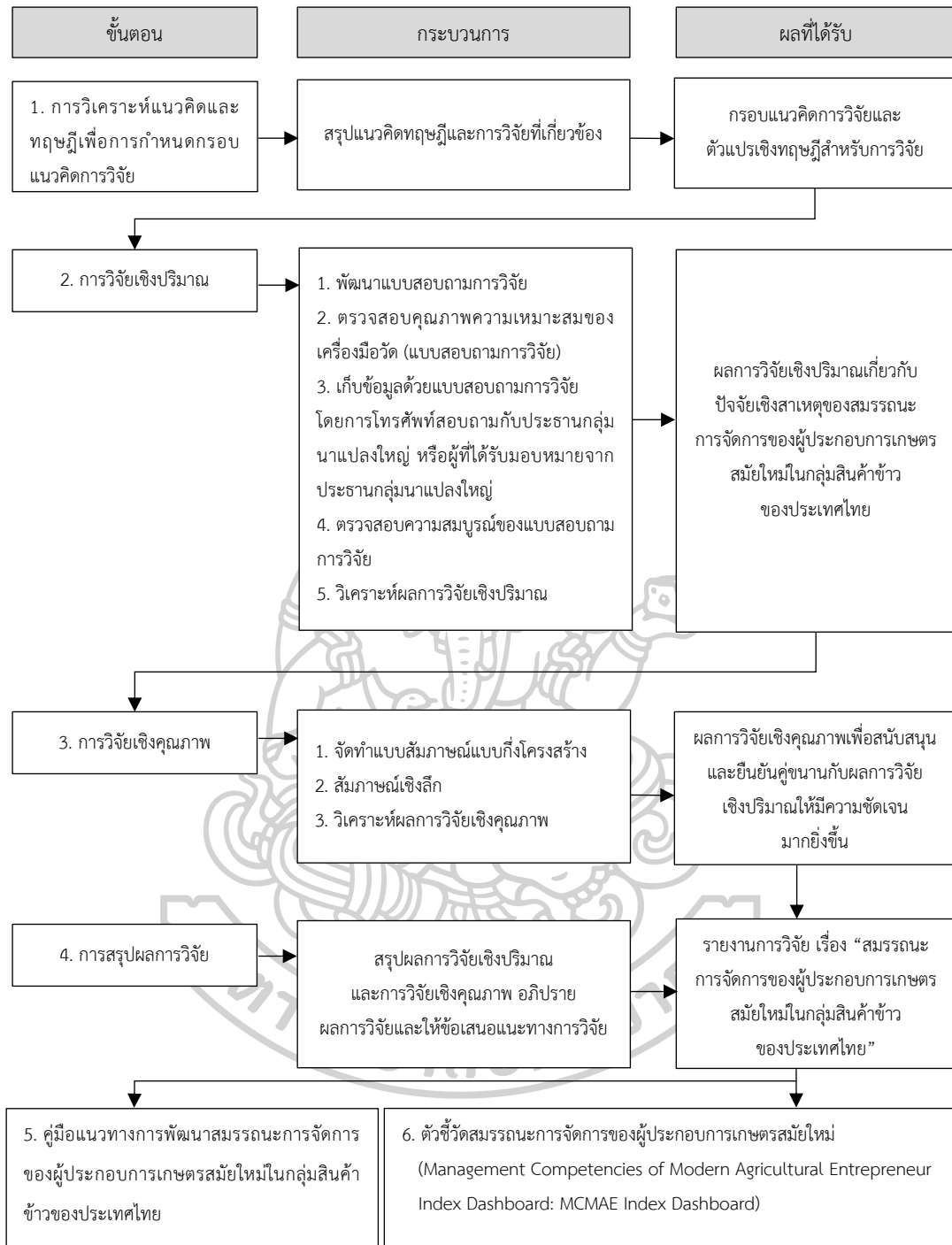
ขั้นตอนที่ 3 การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเข้าถึงความรู้ความจริงด้วยระเบียบวิธีวิจัยปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) กับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการและการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อยืนยันและขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการจัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) หากคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ สัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมกับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธาน

กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นและการดำเนินการจัดการองค์การ
แบบไม่เป็นทางการไปสู่องค์การแบบเป็นทางการ โดยพิจารณาจากกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่มีคุณสมบัติ
เป็นไปตามเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น และทำการวิเคราะห์ผลการวิจัย
เชิงคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปผลวิจัย เป็นการสรุปผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อภิปราย
ผลให้ข้อเสนอแนะทางการวิจัย โดยเสนอเป็นรายงานการวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของ
ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย”

สำหรับขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้งหมด 4 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้





ภาพที่ 17 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งเป็นระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ รายละเอียดดังนี้

2.1 ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

2.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ เพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่ที่เข้าร่วมโครงการยกระดับ เกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 จากกรมการข้าว กระทรวง เกษตรและสหกรณ์ จำนวน 1,914 แปลง (สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว, 2563)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล แต่ในช่วงของการ ดำเนินการวิจัยกำลังอยู่ในช่วงของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ไม่ สามารถลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลด้วยตนเองได้ และการเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์อาจมีข้อจำกัดในเรื่อง อัตราการตอบกลับ (Response Rate) ดังนั้น เพื่อให้จำนวนการตอบกลับเป็นไปตามเกณฑ์ จึงใช้ วิธีกรเก็บรวบรวมข้อมูลทางโทรศัพท์เป็นหลัก จากนั้นจึงทำการค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมของ หมายเลขโทรศัพท์ของกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ พบว่า มีเบอร์ติดต่อมีจำนวนทั้งสิ้น 1,290 แปลง ดังนั้น จำนวนตัวอย่างของการวิจัยนี้จึงมีจำนวนทั้งสิ้น 1,290 ตัวอย่าง โดยกำหนดให้ประธานกลุ่ม นาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในการบริหารจัดการ และมีมุมมองในเชิง องค์กร ซึ่งสามารถเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรในการตอบแบบสอบถามได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ของการวิจัย

นอกจากนี้ จำนวนการตอบกลับของแบบสอบถามจำเป็นต้องพิจารณาให้เป็นไปตาม เงื่อนไขของขนาดตัวอย่างทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดย กล่าวคือ เกณฑ์ที่ใช้ในการกำหนด ขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (SEM) ขนาดกลุ่มตัวอย่างควรอยู่ระหว่าง 10 ถึง 20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต (Hair et al., 2010; Kline, 2011) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปร สังเกตจำนวน 21 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมควรอยู่ระหว่าง 210 - 420 ตัวอย่าง สำหรับการวิจัยนี้มีการตอบกลับที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น 295 ตัวอย่าง คิดเป็น 14.05 เท่าของจำนวนตัวแปร

สังเกต ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนตัวอย่างดังกล่าวในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยในครั้งนี้

2.1.3 ตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มีการแบ่งตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ตัวแปรแฝงภายนอก

1.1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม

1.2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2) ตัวแปรแฝงภายใน

2.1) สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยี และนวัตกรรมเกษตร การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ

2.2) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน

2.3) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า

2.4) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่

2.5) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินและผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน

2.1.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยจำแนกตามวิธีการศึกษาวิจัย คือ วิธีวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ครอบคลุมนิยามของตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่เกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้กำหนดมาตรวัดแบบ

ประมาณค่า (Rating Scale) ในแบบสอบถามเป็น 5 ระดับ ตามนิยามเชิงปฏิบัติการของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ สำหรับแบบสอบถามมีการแบ่งออกเป็น 6 ตอน รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปลูกข้าว ตำแหน่งในกิจการ และภูมิภาค โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย จำนวนสมาชิกภายในกลุ่ม พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมด ผลผลิตรวมทั้งหมด สายพันธุ์ข้าว และผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 5 ด้าน มีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 15 ข้อ ประกอบด้วย 1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ จำนวน 3 ข้อ 2) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน จำนวน 3 ข้อ 3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร จำนวน 3 ข้อ 4) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 3 ข้อ และ 5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ จำนวน 3 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 4 ด้าน มีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ ประกอบด้วย 1) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก จำนวน 6 ข้อ 2) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อการแข่งขัน จำนวน 9 ข้อ 3) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า จำนวน 9 ข้อ และ 4) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 2 ด้าน มีข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 18 ข้อ ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 12 ข้อ และ 2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.1.5 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากรอบในการสร้างแบบสอบถามและเพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร ซึ่งใช้เป็นแนวทางสำหรับการสร้างข้อคำถาม

2) จัดทำแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการสร้างตัวชี้วัดสำหรับตัวแปรสังเกตที่ศึกษาทั้งหมด 21 ตัวแปร ที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และตัวชี้วัดปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานต่อไป

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามตัวแบบการวิจัยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำและนำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน โดยจัดทำหนังสือขอเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แนบพร้อมทั้งแบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามดัชนีนิพนธ์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้อง เพียงตรง และครอบคลุมเนื้อหาของกรวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในด้านวิชาการและด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการ การจัดการธุรกิจเกษตร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ การบริหารธุรกิจและการตลาด ประกอบด้วย

4.1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศุภชัย เหมือนโพธิ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน ยุทธศาสตร์องค์กร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

4.2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มณฑุดี จันทรัตน์ รักษาการหัวหน้าสาขา สาขานวัตกรรมการจัดการเกษตร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

4.3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุรสิทธิ์ อุดมธนวนงค์ อาจารย์ประจำหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

5) ปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง ก่อนนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับ กลุ่มตัวอย่าง

2.1.6 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยใช้การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น รายละเอียดดังนี้

1) การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้มีความสอดคล้องกับข้อคำถาม วัตถุประสงค์ และกรอบคิดในการวิจัย ตลอดจนเจตนารมณ์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยและนำมาปรับปรุงข้อคำถาม จากนั้นทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้สูตร IOC (Item of Objective Congruence Index) = $\sum R/N$ จากนั้นประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายชื่อ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป แสดงว่า ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยสามารถนำมาใช้เป็นข้อถามในแบบสอบถามได้ (คมกริช นันทะโรจวงศ์, 2562 อ้างถึงใน Rovinelli and Hambleton, 1976) ทั้งนี้ พบว่า ค่าดังกล่าวอยู่ระหว่าง 0.71 - 1.00

2) การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชาชนกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากประชาชนกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 ที่มีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 กลุ่ม และนำมาวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ ซึ่งตัวแปรทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป นับว่ายอมรับได้ตามหลักสถิติ (Hair et al., 2010) จากการทดสอบพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ของทุกตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.701 - 0.901 จึงนับว่ายอมรับได้ตามหลักสถิติ แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2

3) การหาอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) เพื่อพิจารณาข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยว่าสามารถจำแนกกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามได้หรือไม่ ด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Item-Total Correlation) ซึ่งต้องมีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.40 ขึ้นไป จึงจะสามารถยอมรับได้ (Hair et al., 1998 อ้างถึงใน คมกริช นันทะโรจวงศ์, 2562) โดยค่าอำนาจจำแนกของตัวแปรทั้งหมดในการวิจัยนี้อยู่ระหว่าง 0.402 - 0.842 แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามจำแนกรายด้าน

ตัวแปร	จำนวน ข้อ คำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's Alpha)	ค่าอำนาจ จำแนก (Discriminant Power)
1. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ			
1.1 ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ	3	0.841	0.635-0.777
1.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์	3	0.702	0.422-0.625
1.3 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง	3	0.751	0.464-0.741
1.4 ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม	3	0.812	0.608-0.731
2. การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ			
2.1 รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	3	0.811	0.577-0.776
2.2 ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	3	0.740	0.476-0.624
3. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่			
3.1 การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์	3	0.864	0.699-0.775
3.2 การจัดการความมั่นคงทางการเงิน	3	0.751	0.552-0.640
3.3 การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร	3	0.720	0.402-0.727
3.4 การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ	3	0.766	0.550-0.651
3.5 การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ	3	0.798	0.521-0.842

ตารางที่ 2 สรุปค่าความเชื่อมั่นและค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามจำแนกรายด้าน (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน ข้อ คำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Cronbach's Alpha)	ค่าอำนาจ จำแนก (Discriminant Power)
4. ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก			
4.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต	3	0.706	0.472-0.599
4.2 ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน	3	0.722	0.483-0.577
5. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน			
5.1 การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง	3	0.747	0.485-0.658
5.2 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์	3	0.722	0.413-0.692
5.3 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า	3	0.779	0.617-0.620
6. ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า			
6.1 ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า	3	0.792	0.510-0.759
6.2 ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	3	0.901	0.794-0.825
6.3 ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่	3	0.701	0.441-0.591
7. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ			
7.1 ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน	3	0.872	0.712-0.818
7.2 ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน	3	0.839	0.603-0.811

3) จากข้อมูล 2) จึงนำส่งอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและขอคำแนะนำเพื่อปรับปรุงให้สมบูรณ์ที่สุดให้สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในขั้นตอนต่อไป

2.1.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนดังนี้

1) จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยกับประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ได้เข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรกรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 เผยแพร่ในเว็บไซต์ของกรมการข้าว

กระทรวงเกษตร และสหกรณ์ จำนวน 1,914 แปลง (สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว, 2563) ทั้งนี้ ในช่วงของการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มีการเว้นระยะห่างทางสังคม ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ โดยการนำข้อมูลกลุ่มเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการฯ มาตรวจสอบและค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมของหมายเลขโทรศัพท์ เพื่อสร้างฐานรายชื่อสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 25 มกราคม 2564) พบว่า สามารถค้นหารายละเอียดเพิ่มเติมของหมายเลขโทรศัพท์ของกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 1,290 แปลง ดังนั้น จำนวนตัวอย่างของการวิจัยนี้จึงมีจำนวนทั้งสิ้น 1,290 ตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยจึงจัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเกษตรกรนาแปลงใหญ่ดังกล่าว รวมทั้งสิ้น 1,290 ฉบับ

2) จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อใช้ในการขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือกับผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

3) ดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ โดยการขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือกับผู้ตอบแบบสอบถาม จากนั้นทำการชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยนี้ก่อนเริ่มต้นการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเริ่มต้นตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2564 ถึงเดือนมีนาคม 2564

4) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยหลังจากดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีแบบสอบถามที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ตามระยะเวลาที่กำหนด จำนวนทั้งสิ้น 306 ฉบับ เนื่องจากการเก็บข้อมูลทางโทรศัพท์มีข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ การปฏิเสธที่จะตอบแบบสอบถามเนื่องจากไม่มีเวลา ผู้ตอบแบบสอบถามประสงค์ที่ไม่ให้ข้อมูลเนื่องจากกังวลจะกระทบต่อการดำเนินกิจการในอนาคต รวมไปถึงข้อคำถามมีจำนวนมากทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามหลายรายขอจบการสนทนาระหว่างการทำแบบสอบถาม จึงทำให้แบบสอบถามที่ได้ไม่สมบูรณ์เนื่องจากมีข้อมูลบางส่วนหายไป ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ได้แบบสอบถามที่มีข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง และสมบูรณ์ มีจำนวนทั้งสิ้น 295 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 14.05 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกต ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Hair et al., 2010) โดยรายละเอียดการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณแสดงรายละเอียดดังนี้

รายละเอียดการเก็บแบบสอบถาม	จำนวน (ฉบับ)
การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามผ่านทางโทรศัพท์	1,290
แบบสอบถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามยินดีให้ข้อมูลผ่านทางโทรศัพท์ทั้งสิ้น	306
แบบสอบถามที่มีเนื้อหาไม่สมบูรณ์	11
แบบสอบถามที่มีเนื้อหาถูกต้องสมบูรณ์	295

2.1.8 การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดการกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ในเบื้องต้นผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม แต่ละชุดที่ได้รับกลับคืนและลงรหัส (Coding) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ แผลผล และประมวลผลโดยอาศัยหลักสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีรายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปลูกข้าว ภูมิภาค และตำแหน่ง และการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์มของกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่เข้าร่วมโครงการเกษตรแปลงใหญ่ จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย สมาชิกภายในกลุ่ม พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมด ผลผลิตรวมทั้งหมด สายพันธุ์ข้าวที่ปลูก และผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์หาค่าสถิติ คือ ร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลการดำเนินงานทั่วไปของกลุ่มนาแปลงใหญ่

2) การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับมีตัวแปรทั้งหมด 7 ด้าน ได้แก่ 1) ตัวแบบการวัดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ 2) ตัวแบบการวัดศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก 3) ตัวแบบการวัดความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน 4) ตัวแบบการวัดประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า 5) ตัวแบบการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ 6) ตัวแบบการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และ 7) ตัวแบบการวัดการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยการกำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามการวิจัยเป็นระดับ ความคิดเห็นตามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยกำหนดตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) (Likert, 1961 อ้างถึงใน คมกริช นันทะโรจพงษ์, 2562) รายละเอียดดังนี้

มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดค่าให้เท่ากับ 5 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดค่าให้เท่ากับ 4 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดค่าให้เท่ากับ 3 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดค่าให้เท่ากับ 2 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดค่าให้เท่ากับ 1 คะแนน

สำหรับการแปลความหมายของระดับความคิดเห็น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแปลคะแนนค่าเฉลี่ยเกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criteria) (Best and Kahn, 1993 อ้างถึงใน คมกริช นันทะโรจวงศ์, 2562) โดยแปลจากค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: \bar{X}) สำหรับวิธีที่นิยมใช้กัน คือ การใช้ขอบเขตที่แท้จริง (Exact Limits) คือ ใช้ค่าที่อยู่ระหว่างขอบเขตทางต่ำ (Lower Limit) กับขอบเขตทางสูง (Upper Limit) ของจำนวนที่ต่อเนื่องหรือค่าที่อยู่ตั้งแต่มาตราวัดอันตรภาค (Interval Scale) ขึ้นไป (Interval Ration Scale) รายละเอียดดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51 – 5.00	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50	มีความคิดเห็นในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

3) การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบการวัดและตัวแบบการวิจัย ประกอบด้วย

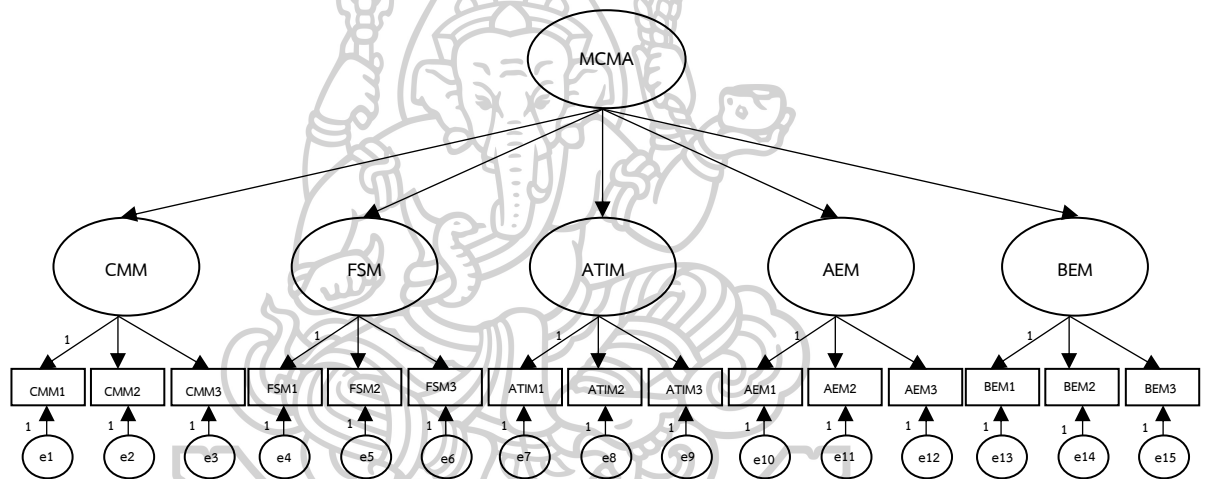
3.1) การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง ± 3 หรือ และค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง ± 10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557)

3.2) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่ควรสูงกว่า 0.80 (กริช แรงสูงเนิน, 2554)

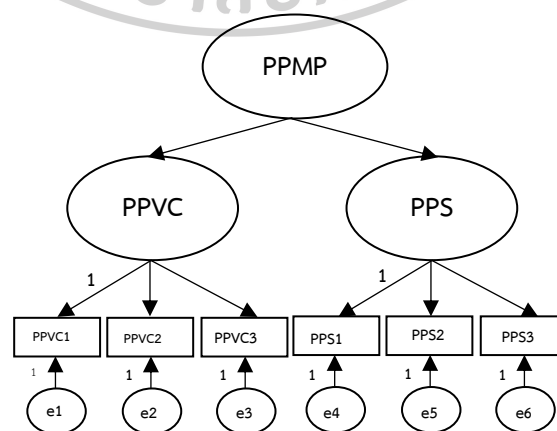
3.3) การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer - Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ (Hair et al., 2006)

4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ดังนี้

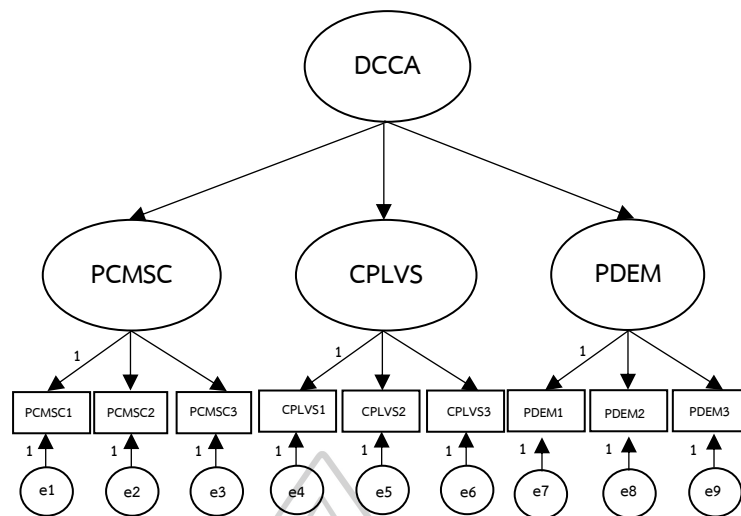
4.1) การพัฒนาตัวแบบการวัด (Measurement Model) จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและ ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย โดยมีตัวแบบที่ใช้ทดสอบทั้งสิ้น 7 ตัวแบบ คือ 1) ตัวแบบการวัดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ 2) ตัวแบบการวัดศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก 3) ตัวแบบการวัดความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน 4) ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการตอบรับจาก ลูกค้า 5) ตัวแบบการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ 6) ตัวแบบการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และ 7) ตัวแบบการวัดการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ รายละเอียดดังภาพที่ 18 - ภาพที่ 25



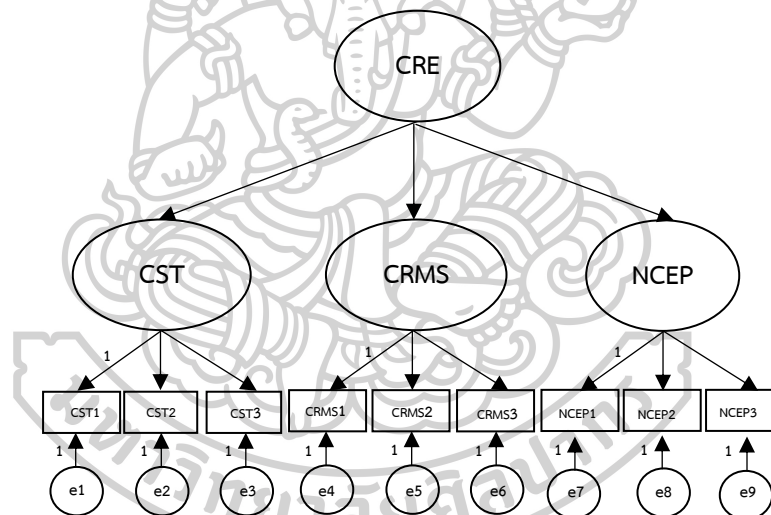
ภาพที่ 18 ตัวแบบการวัดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



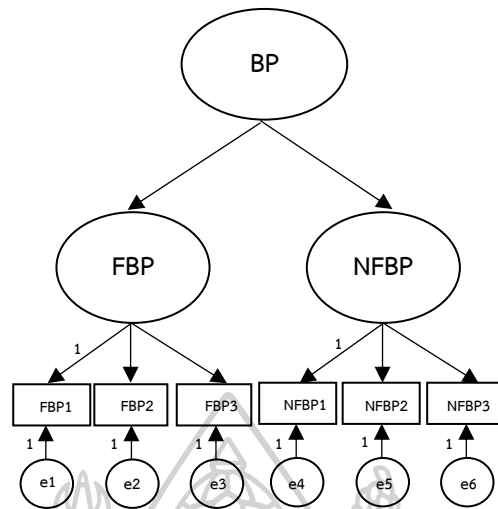
ภาพที่ 19 ตัวแบบการวัดศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก



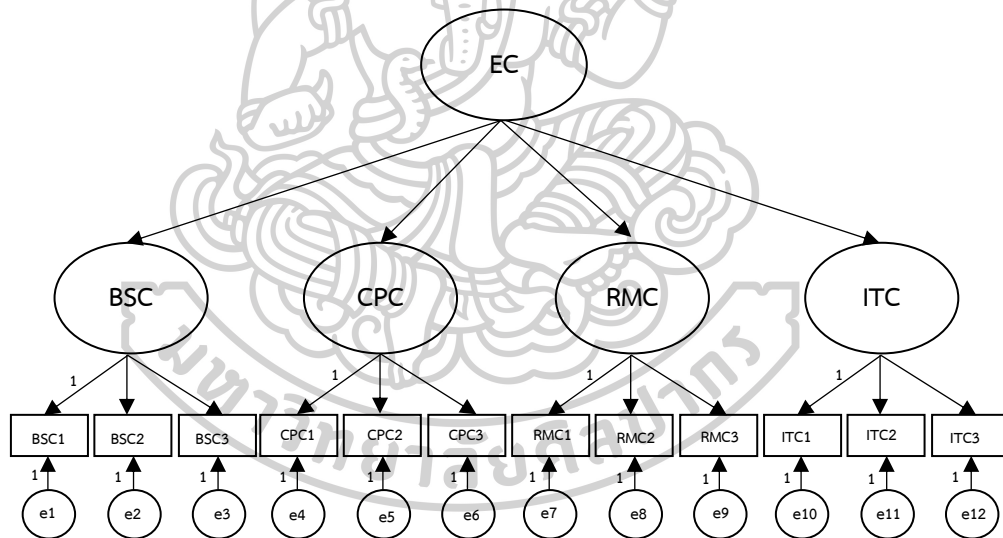
ภาพที่ 20 ตัวแบบการวัดความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน



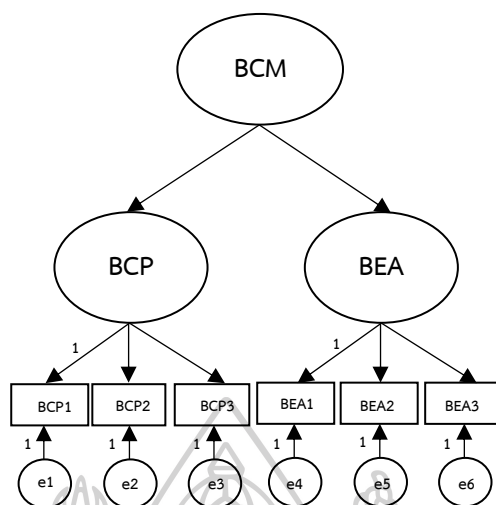
ภาพที่ 21 ตัวแบบการวัดประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า



ภาพที่ 22 ตัวแบบการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ



ภาพที่ 23 ตัวแบบการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

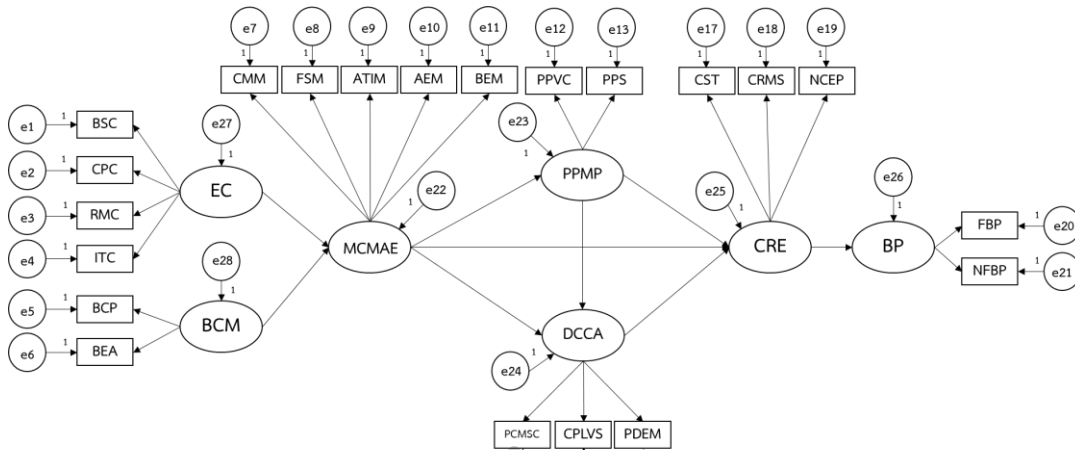


ภาพที่ 24 ตัวแบบการวัดการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

4.2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

5) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ โดยใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์ และสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) รายละเอียดดังนี้

5.1) การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ แสดงรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 25 ตัวแบบสมการโครงสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

5.2) การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) พิจารณาค่าไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน และกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA)

5.3) การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้ประกอบยุคใหม่และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่กับผลลัพธ์ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ พิจารณาจากค่าน้ำหนักของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

2.1.9 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้มีรายละเอียดดังนี้

- 1) สถิติพื้นฐาน เพื่อใช้ในการบรรยายผลลัพธ์ที่เป็นค่าสถิติของตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Stand Deviation)
- 2) สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

IOC (Index of Item Object Congruence) จากการประเมินคุณภาพเครื่องมือ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

3) สถิติที่ใช้ทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ที่พัฒนาขึ้น โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis with Latent Variables) และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmation Factor Analysis) เพื่อจัดกลุ่มตัวแปร ประกอบด้วยสถิติพื้นฐาน ดังนี้

3.1) การทดสอบการแจกแจงข้อมูลปกติ โดยพิจารณาจากค่าความโด่ง (Kurtosis) และความเบ้ (Skewness)

3.2) การทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 จึงจะทำให้ไม่เกิดภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป

4) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

4.1) องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้

4.1.1) การทดสอบดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบ

1) ค่าไคสแควร์ (Chi-square หรือ χ^2) หมายถึง ค่าที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนระหว่างเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริงกับเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของตัวแบบที่พัฒนาขึ้น โดยค่าสถิติไค-สแควร์ควรมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kline, 2011)

2) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square หรือ χ^2/df) หมายถึง ค่าที่ใช้ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีผลต่อค่าสถิติไค-สแควร์ เนื่องจากมีการใช้ค่าไค-สแควร์มีข้อจำกัด กล่าวคือ ค่าไคสแควร์ จะมีค่าสูงหากขนาดตัวอย่างมีจำนวนมากอาจจะสรุปได้ว่าตัวแบบไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ความจริงมีความกลมกลืน ทั้งนี้ หากค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับ 2 แสดงว่า ตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker and Lomax, 2010)

3) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไคสแควร์ของตัวแบบอิสระลบลดตัวของศาอิสระของตัวแบบอิสระกับค่าไคสแควร์ของตัวแบบของผู้วิจัยลบลดตัวของศาอิสระของตัวแบบของผู้วิจัย โดยตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับตัวแบบอิสระมีความกลมกลืนกันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kaplan, 2000)

4) ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (Normal Fit Index: NFI) หมายถึงค่าดัชนีเปรียบเทียบตัวแบบที่มีการประมาณเส้นทางระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝงที่มีความสอดคล้องมากกว่าตัวแบบที่ไม่มีการประมาณเส้นทางระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝงกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด หากมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.90 แสดงว่าตัวแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker and Lomax, 2012)

5) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไคสแควร์ของตัวแบบของผู้วิจัยและค่าไคสแควร์ของตัวแบบอิสระ ซึ่งตัวแบบอิสระ คือ ตัวแปรอิสระต่อกันหรือค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่า ตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

6) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปร และขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี GFI มีคุณสมบัติหรือกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่า ตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

7) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ สำหรับค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ตารางที่ 3 สรุปค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05
P-value	$P > 0.05$
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$
CFI	≥ 0.95
NFI	≥ 0.90
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
RMSEA	< 0.05

4.1.2) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) หมายถึง ค่าที่ทำการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ ซึ่งควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

4.1.3) การทดสอบค่าดัชนีการวัด (Composite Reliability: CR) หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ ซึ่งควรมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตาม หากความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่าดัชนีการวัด (CR) สูงกว่า 0.6 ยังถือว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Huang et al., 2013)

4.1.4) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐานไม่มีหน่วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2011)

4.2) การวิเคราะห์ตัวแบบการวิจัยจะใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของตัวแบบ เหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ 4.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

2.2 ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาแบบ ปราบกฏการณ์วิทยา (Phenomenological Qualitative Research) ในการแสวงหาความรู้และความจริงจากปราบกฏการณ์ และประสบการณ์ของผู้ที่อยู่ในสถานการณ์นั้นโดยตรง เพราะสามารถตีความหมายได้เป็นอย่างดี (ชาย โพธิสิตา, 2559) มุ่งทำความเข้าใจปราบกฏการณ์และประสบการณ์จากความคิดของคนในซึ่งเป็นเจ้าของประสบการณ์หรืออยู่ในปราบกฏการณ์ (Insider View) (คมกริช นันทะโรจน์พงศ์, 2562) เกี่ยวกับกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่ รายละเอียดดังนี้

2.2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ในการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยกำหนดให้ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยอาศัยกลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (ประไพพิมพ์ สุวีลสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) โดยเลือกใช้กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ (Criteria) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีข้อมูลที่มากและลึกตรงกับประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Information-Rich Cases) (คมกริช นันทะโรจน์พงศ์, 2562) ดังนี้

เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก

เป็นผู้นำกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการจัดการเพื่อพัฒนาองค์การด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่ โดยพิจารณาจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์การเกษตร โดยการแบ่งเงื่อนไขออกเป็น 2 ประเภท

1. กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล
2. กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ผู้วิจัยจำแนกตามวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการยกระดับเกษตรกรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participant Observation) โดยพิจารณาจากลักษณะขององค์การที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามกลยุทธ์การเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยเลือกใช้ โดยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่แบ่งเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจระดับฟาร์มของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเด็นที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเด็นที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากสร้างสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเด็นที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเด็นที่ 5 แนวคำถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประเด็นที่ 6 แนวคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อการดำเนินงานที่ยั่งยืนในอนาคต

การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือวิจัย

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงจำเป็นต้องมีความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) ดังนั้นในการพัฒนาแนวคำถาม (Interview Guidelines) ในแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถพัฒนาแนวคำถามให้สอดคล้องกับตัวแบบ (Model) และวัตถุประสงค์ของการวิจัยและร่างข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่มีลักษณะเป็นคำถามเปิดกว้างและยืดหยุ่นต่อการตอบ สามารถปรับให้สอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากและลึกตรงกับประเด็นที่

ต้องการศึกษา จากนั้นจึงจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ ดีความ และสรุปประเด็นเพื่อตอบคำถามการวิจัย

2. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย

หลังจากจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือโดยนำแนวคำถามสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมพิจารณาแนวคำถามในการสัมภาษณ์ในด้านความครอบคลุมเนื้อหา ความครบถ้วนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ความถูกต้องเหมาะสมของข้อคำถาม ความถูกต้องของโครงสร้างและภาษาที่ใช้ จากนั้นปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น เพื่อให้แบบสัมภาษณ์สามารถสื่อความหมายได้อย่างชัดเจน และได้ข้อมูลที่ตรงประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การเตรียมการและการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ขอเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จากนั้นนำส่งไปยังผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และขอความอนุเคราะห์ในการให้สัมภาษณ์

2. การเตรียมตัวเข้าสัมภาษณ์ เนื่องจากในการวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวนักวิจัยเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเตรียมตัวก่อนเข้าสัมภาษณ์ โดยการศึกษาคำถาม เรียบเรียงประเด็นการสัมภาษณ์และการสังเกต กำหนดเวลาในการสัมภาษณ์ ความเหมาะสมในการใช้ภาษา การแต่งกาย สุภาพเรียบร้อยเหมาะสม ตลอดจนการศึกษากฎมိหลัง ประวัติความเป็นมา ลักษณะการดำเนินงานของการทำงานเปลี่ยนแปลงใหญ่ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มนาแปลงใหญ่ได้อย่างรอบด้าน จากนั้นติดต่อกับผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อนัดหมายวันเวลาและสถานที่ล่วงหน้า โดยให้เป็นไปตามวันและเวลาที่ผู้ให้ข้อมูลหลักสะดวกและยืนยันการนัดหมายเมื่อใกล้ถึงวันและเวลาที่กำหนด เพื่อให้เกิดความพร้อมมากที่สุด

3. จัดเตรียมเครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย แนวคำถามสัมภาษณ์ในแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างแบบสังเกต รวมทั้งอุปกรณ์การจดบันทึกภาคสนามต่างๆ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และเครื่องเขียน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-participation Observation) โดยผู้วิจัยเริ่มจากการแนะนำตนเอง อธิบายความสำคัญและวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย เกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก การนำข้อมูลไปใช้ และประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำวิจัย เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักทราบวัตถุประสงค์และให้ความร่วมมือกับผู้วิจัย จากนั้นจึงเริ่มสัมภาษณ์ตามแนวคำถามสัมภาษณ์ โดยการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นและเข้าสู่คำถามต่างๆ ตามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง กระทำเช่นนี้กับผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคนไป

จนกว่าจะหมดประเด็นคำถาม เมื่อข้อมูลที่ได้เกิดการซ้ำกันและไม่มีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น (Saturation of Data) แล้วจึงสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ในขณะที่สัมภาษณ์จะมีการจดบันทึกข้อมูลตามความเป็นจริง และจดในประเด็นที่สำคัญ รวมถึงการสังเกตบริบทและสภาพแวดล้อมระหว่างการสัมภาษณ์

5. ผู้วิจัยให้ความสำคัญต่อการพิทักษ์สิทธิของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ยึดหลักจริยธรรมในบุคคล 3 ประการ คือ 1) หลักความเคารพในบุคคล 2) หลักคุณประโยชน์ที่ไม่ก่ออันตราย และ 3) หลักความยุติธรรม (วิล พิงผล, 2561 อ้างถึงใน ธาดา สืบหลินวงศ์ พรรณแข มโหสวริยะ และสุธี พานิชกุล, 2550) โดยผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือขออนุญาตจากมหาวิทยาลัยเพื่อเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เนื่องจากข้อมูลที่จะได้รับมีความเกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความยินยอมของผู้ให้ข้อมูลหลักและการรักษาความลับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้แนะนำตัวอธิบายถึงความเป็นมา วัตถุประสงค์ของการศึกษา ขั้นตอนการศึกษา รายละเอียดการนำข้อมูลไปใช้ในกรณีให้ผู้ให้ข้อมูลหลักไม่ประสงค์เปิดเผยรายชื่อ ข้อมูลส่วนตัวตลอดจนข้อมูลใด ๆ ที่สื่อหรือบ่งชี้ถึงผู้ให้ข้อมูลหลักและองค์การ ผู้วิจัยให้จะให้เคารพตามความประสงค์และยืนยันและยืนยันกับผู้ให้ข้อมูล ทราบว่าการสัมภาษณ์นี้เป็นความลับ โดยชี้แจงว่าในการนำเสนอข้อมูลจะใช้นามสมมติแทนการใช้ชื่อจริงและข้อมูลจริง และนำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการในภาพรวมเท่านั้น หลังจบการรายงานผลการศึกษา ผู้วิจัยจะทำลายข้อมูล ซึ่งได้ให้สิทธิ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักในการตัดสินใจให้สัมภาษณ์หรือถอนตัวจากการให้สัมภาษณ์ได้อย่างอิสระ

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

1. **การจัดกระทำข้อมูล** ภายหลังจากการบันทึกข้อมูลครอบคลุมทุกหัวข้อที่ต้องการศึกษา ผู้วิจัยจัดระเบียบข้อมูลโดยถอดข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในลักษณะคำต่อคำ รวมถึงรายละเอียดที่มีใช้คำพูด จากนั้นพิมพ์เป็นบทสัมภาษณ์ (Transcript) และอ่านวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักทุกรายโดยอาศัยการตีความ (Interpret) นำข้อมูลที่ได้รวบรวมมาให้รหัสข้อมูล (Coding) จัดแบ่งประเภทข้อมูลที่มีลักษณะเดียวกัน มีนัยเดียวกันให้อยู่ด้วยกัน (Category) และใส่รหัสเดียวกัน เพื่อกลั่นกรองข้อมูลให้เหลือเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ของการวิจัยแล้วประมวลผลเชื่อมโยงความเป็นเหตุเป็นผลระหว่างแนวคิดและข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างข้อสรุปเชิงนามธรรมจากปรากฏการณ์ที่พบ จากนั้นทำการศึกษาการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) (สุภางค์ จันทวานิช, 2559) เพื่อช่วยลดความผิดพลาดในการตีความโดยใช้มุมมองที่หลากหลาย และการพิสูจน์ว่าข้อมูลนั้นได้มาถูกต้องและชัดเจน ประกอบด้วย การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1.1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) ทำการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูลบุคคล โดยพิจารณาข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีรายชื่อเป็นประธานเกษตรแปลงใหญ่ (สินค้าข้าว) ในโครงการยกระดับเกษตรแปลงใหญ่ด้วยเกษตรสมัยใหม่และเชื่อมโยงตลาด ปี พ.ศ. 2562/63 จากกรมการข้าว กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว, 2563)

1.2) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) โดยการใช้มุมมองของแนวคิดและทฤษฎีที่แตกต่างกันมาใช้ในการตีความข้อมูลชุดเดียวกันเพื่อเปรียบเทียบข้อค้นพบนั้นว่ามีความเหมือนหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ซึ่งในการวิจัยนี้อาศัยทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ร่วมกับทฤษฎีมุมมองฐานทรัพยากร

1.3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลที่หลากหลายเพื่อรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่กับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกัน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเป็นการบรรยายความจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (สุภางค์ จันทรวานิช, 2556) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอน กล่าวคือ

1) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) โดยคัดสรรข้อความต่างๆ ที่อยู่ในข้อมูลตรงประเด็นกับเรื่อง ออกมากำหนดรหัสเป็นวลีหรือถ้อยคำที่มีความกระชับ มีการสรุปย่อปรับข้อมูลดิบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เหลือเพียงส่วนที่นำไปใช้วิเคราะห์ต่อได้ แล้วนำข้อมูลมาจำแนกเป็นกลุ่ม (Clustering) และหาแบบแผน (Pattern) ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่พบจากการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัย

2) การแสดงข้อมูล (Data Display) โดยการแสดงข้อมูลใช้การเขียนเชิงพรรณนาจากข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่ได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและจัดระเบียบเข้าด้วยกันแล้ว

3) การสร้างข้อสรุป ตีความ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Conclusion, Interpretation and Verification) โดยการนำข้อมูลที่ได้มาทำการสังเคราะห์ข้อความย่อที่มีความหมายที่สัมพันธ์กันเข้าด้วยกันเป็นบทสรุป จากนั้นตีความหมายของข้อค้นพบ และการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็น และนำเชื่อถือ เพื่อยืนยันเป็นผลสรุปการวิจัย

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพมาอธิบาย ขยายความ และยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณให้ชัดเจนและลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาสร้างข้อสรุปและเขียนรายงานการวิจัยต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย” วัตถุประสงค์หลัก คือ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงการจัดการ สำหรับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ซึ่งใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ออกแบบแผนการวิจัยเป็นแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) ตามแนวทางของ Creswell (2013) โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตอบปัญหาการวิจัย และตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยในการอธิบายผลให้กระจ่างชัดมากยิ่งขึ้น (อโณทัย งามวิชัยกิจ, 2558) ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ลำดับขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเรียงลำดับการนำเสนอตามแผนการวิจัย ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

2) ผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตอนที่ 3 การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปร

3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ

4) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุและปัจจัยผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

5) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบตามสมมติฐานการวิจัย

6) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจระดับฟาร์มของผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากสร้างสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 4 ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 5 ปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 6 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อกำหนดงานที่ยั่งยืนในอนาคต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมาย คำเฉพาะตลอดจน สัญลักษณ์และอักษรย่อเพื่อแทนค่าทางสถิติและตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำการศึกษา รายละเอียดดังนี้

1. ชื่อและอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา

ตารางที่ 4 ชื่อและอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา

ชื่อตัวแปร	อักษรย่อ
1. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ	EC
1.1 ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ	BSC
1.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์	CPC
1.3 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง	RMC
1.4 ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม	ITC
2. การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	BCM
2.1 รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	BCP
2.2 ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	BEA
3. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	MCMAE
3.1 การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์	CMM
3.2 การจัดการความมั่นคงทางการเงิน	FSM
3.3 การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร	ATIM
3.4 การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ	AEM
3.5 การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ	BEM
4. ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก	PPMP
4.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต	PPVC
4.2 ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน	PPS
5. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	DCCA
5.1 การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง	PCMSC
5.2 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์	CPLVS
5.3 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า	PDEM

ตารางที่ 4 ชื่อและอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา (ต่อ)

ชื่อตัวแปร	อักษรย่อ
6. ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า	CRE
6.1 ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า	SCT
6.2 ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	CRMS
6.3 ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่	NCEP
7. ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	BP
7.1 ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน	FBP
7.2 ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน	NFBP

2. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าทางสถิติ

ตารางที่ 5 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าทางสถิติ

ค่าสถิติ	สัญลักษณ์/ อักษรย่อ
1. ค่าเฉลี่ย (Mean)	\bar{X}
2. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	S.D.
3. ค่าความเบ้ (Skewness)	Skew
4. ค่าความโด่ง (Kurtosis)	Kur
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Coefficient of Correlation)	R
6. ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)	SE
7. ค่าผลรวมกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน (Sum of Squares)	SS
8. ค่าเฉลี่ยของค่าเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)	MS
9. ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (Mean Difference)	MD
10. นัยสำคัญทางสถิติ (Significant)	Sig
11. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสองหรือค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (Square Multiple Correlation)	R^2
12. ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)	AVE
13. ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability)	CR
14. ค่าไคสแควร์ (Chi-square)	χ^2

ตารางที่ 5 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าทางสถิติ (ต่อ)

ค่าสถิติ	สัญลักษณ์/ อักษรย่อ
15. ค่าองศาอิสระ (Degree of Freedom)	df
16. ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square)	χ^2/df
17. ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)	CFI
18. ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)	GFI
19. ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index)	AGFI
20. ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (Normal Fit Index)	NFI
21. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation)	RMSEA
22. ค่าสถิติทดสอบที (t-value)	T
23. ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-value)	F
24. ค่าน้ำหนักความสัมพันธ์ (Regression Weights)	λ
25. ค่าความน่าจะเป็น (Probability Value)	p-value
26. ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect)	DE
27. ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect)	IE
28. ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)	TE

1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม สามารถแบ่งออกเป็น 5 ตอน รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในนามของประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การปลูกข้าว ภูมิภาค และตำแหน่ง รายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=295)

ข้อมูล	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	252	85.42
	หญิง	43	14.58
อายุ	ต่ำกว่า 20 ปี	0	0.00
	20 – 30 ปี	0	0.00
	31 – 40 ปี	41	13.90
	41 – 50 ปี	177	60.00
	51 – 60 ปี	75	25.42
	มากกว่า 60 ปี	2	0.68
สถานภาพ	โสด	38	12.88
	สมรส	257	87.12
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าประถมศึกษา	0	0.00
	ประถมศึกษา	35	11.86
	มัธยมศึกษาตอนต้น	57	18.98
	มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	33	11.19
	อนุปริญญา	2	0.68
	ปริญญาตรี	166	56.61
	สูงกว่าปริญญาตรี	2	0.68
ประสบการณ์ การปลูกข้าว	ต่ำกว่า 1 ปี	0	0.00
	1- 10 ปี	17	5.76
	11-20 ปี	185	62.71
	21-30 ปี	85	28.82
	มากกว่า 30 ปี	8	2.71
ตำแหน่งใน กิจการ	ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่	284	96.27
	สมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่	11	3.73

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(n=295)

ข้อมูล	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภูมิภาค	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	187	63.39
	ภาคเหนือ	70	23.73
	ภาคกลาง	12	4.07
	ภาคใต้	11	3.73
	ภาคตะวันออก	8	2.71
	ภาคตะวันตก	7	2.37

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 85.42 และเป็นเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58 ตามลำดับ นอกจากนี้

ด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่มีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ อายุ 51 - 60 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 25.42 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.90 และมากกว่า 60 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.68 ตามลำดับ

ด้านระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 56.61 รองลงมา คือ มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 18.98 ประถมศึกษา จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.86 มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.19 อนุปริญญา จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.68 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.68 ตามลำดับ

ด้านประสบการณ์การปลูกข้าว ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปลูกข้าว 11-20 ปี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 62.71 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการปลูกข้าว 21-30 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 28.82 ประสบการณ์ในการปลูกข้าว 1- 10 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.76 และประสบการณ์ในการปลูกข้าว มากกว่า 30 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.71 ตามลำดับ

ด้านตำแหน่งของ ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่ ดำรงตำแหน่ง ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ จำนวน 284 คน คิดเป็นร้อยละ 96.27 รองลงมาคือ ดำรงตำแหน่ง สมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่ (ได้รับมอบหมายให้ตอบแบบสอบถามแทนประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่) จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.73 ตามลำดับ

ด้านภูมิภาค ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยส่วนใหญ่ทำการเกษตรในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 63.39 รองลงมาคือ ภาคเหนือ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.73 ภาคกลาง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.07 ภาคใต้ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.73 ภาคตะวันออก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.71 ภาคตะวันตก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.37 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจของกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย จำนวนสมาชิกภายในกลุ่ม พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมด ผลผลิตรวมทั้งหมด สายพันธุ์ข้าวที่ปลูก และผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์มของกลุ่มนาแปลงใหญ่

(n=295)

ข้อมูล	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน (กลุ่ม)	ร้อยละ
จำนวนสมาชิกภายในกลุ่ม	30 - 80 คน	256	86.78
	81 - 130 คน	31	10.51
	131 - 180 คน	1	0.34
	181 - 230 คน	6	2.03
	231 - 280 คน	0	0.00
	281 - 330 คน	1	0.34
	มากกว่า 330 คน ขึ้นไป	0	0.00
พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมด	ต่ำกว่า 500 ไร่	131	44.41
	500-600 ไร่	46	15.60
	601-700 ไร่	26	8.81
	701-800 ไร่	23	7.80
	801-900 ไร่	9	3.05
	901-1,000 ไร่	15	5.08
	901-1,000 ไร่	45	15.25

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์มของกลุ่มนาแปลงใหญ่ (ต่อ)

(n=295)

ข้อมูลทั่วไปขององค์การ	การแบ่งกลุ่ม	จำนวน (กลุ่ม)	ร้อยละ
ผลผลิตรวมทั้งหมด	ต่ำกว่า 100 ตัน	4	1.35
	100-200 ตัน	140	47.46
	201-300 ตัน	71	24.07
	301-400 ตัน	29	9.83
	401-500 ตัน	18	6.10
	501-600 ตัน	11	3.73
	600 ตัน ขึ้นไป	22	7.46
สายพันธุ์ข้าว*	ข้าวเจ้า : ขาวดอกมะลิ 105 กข15 สุรินทร์ 1 กข27 สังข์หยดพัทลุง ไข่มดรีน 3 กข13 ขาวตาแห้ง 17 สุพรรณบุรี 1 เหลืองใหญ่ 148 เหลืองประทิว 123 กข 43 กาบดำ ปิ่นเกษตร 1 ข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวเจ้าหอมคลองหลวง 1 ข้าวหอมชลสิทธิ์ ข้าวหอมปทุม ข้าวหอมมะลิแดง ปทุมธานี 1 ปิ่นแก้ว 56 พลายงามปราจีนบุรี สุพรรณบุรี 60		
	ข้าวเหนียว : กข6 สันป่าตอง 1 กข8 สกลนคร เหมยนอง 62 เอ็ม กข 22 กข 10		
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม*	<ul style="list-style-type: none"> - ข้าวเปลือก - ข้าวสาร (ข้าวขาว ข้าวกล้อง/ข้าวสี) - ข้าวสารบรรจุ (กระสอบ, บรรจุถุง) - ของว่างและขนมขบเคี้ยว เช่น ข้าวแต่น ข้าวพอง - สบู่ข้าว - ข้าวฮางอก - น้ำมันรำข้าว 		

หมายเหตุ * สามารถเลือกตอบได้หลายตัวเลือก

ตารางที่ 7 พบว่า กลุ่มนาแปลงใหญ่ในการวิจัย ส่วนใหญ่มีสมาชิกภายในกลุ่ม 30 - 80 คน จำนวน 256 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 86.78 รองลงมาคือ สมาชิกภายในกลุ่ม 81 - 130 คน จำนวน 31 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 10.51 สมาชิกภายในกลุ่ม 181 - 230 คน จำนวน 6 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 2.03 สมาชิกภายในกลุ่ม 131 - 180 คน จำนวน 1 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 0.34 และสมาชิกภายในกลุ่ม 281 -330 คน จำนวน 1 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 0.34 ตามลำดับ

พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมดของกลุ่มนาแปลงใหญ่พบว่า พื้นที่ทำการเกษตรส่วนใหญ่จะต่ำกว่า 500 ไร่ จำนวน 131 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 44.41 รองลงมาคือ พื้นที่ทำการเกษตร 500-600 ไร่ จำนวน 46 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 15.60 พื้นที่ทำการเกษตร 1,000 ไร่ ขึ้นไป จำนวน 45 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 15.25 พื้นที่ทำการเกษตร 601-700 ไร่ จำนวน 26 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 8.81 พื้นที่ทำการเกษตร 701-800 ไร่ จำนวน 23 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 7.8 พื้นที่ทำการเกษตร 901-1,000 ไร่ จำนวน 15 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 5.08 และพื้นที่ทำการเกษตร 801-900 ไร่ จำนวน 9 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 3.05 ตามลำดับ

ด้านผลผลิตรวมทั้งหมดของกลุ่มนาแปลงใหญ่พบว่า ผลผลิตรวมทั้งหมดส่วนใหญ่อยู่ที่ประมาณ 100-200 ตัน จำนวน 140 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 47.46 รองลงมาคือ ผลผลิตรวม 201-300 ตัน จำนวน 71 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 24.07 ผลผลิตรวม 301-400 ตัน จำนวน 29 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 9.83 ผลผลิตรวม 600 ตัน ขึ้นไป จำนวน 22 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 7.46 ผลผลิตรวม 401-500 ตัน จำนวน 18 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 6.1 ผลผลิตรวม 501-600 ตัน จำนวน 11 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 3.73 ผลผลิตรวม ต่ำกว่า 100 ตัน จำนวน 4 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 1.35 ตามลำดับ

สายพันธุ์ข้าวที่กลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ได้ทำการศึกษา พบว่า กลุ่มนาแปลงใหญ่นิยมปลูกข้าวเจ้า โดยสายพันธุ์ที่นิยมปลูกมากที่สุด คือ ข้าวหอมมะลิ พันธุ์ขาวดอกมะลิ 105 (Khao Dawk Mali 105) และพันธุ์กข15 (RD15) สุรินทร์ 1 (Surin 1) กข27 (RD27) และสังข์หยดพัทลุง (Sang Yod Phattalung) ตามลำดับ ส่วนข้าวเหนียวสายพันธุ์ที่นิยมปลูกมากที่สุด คือ กข6 (RD6) รองลงมาคือ สันป่าตอง 1 (San-pah-tawng 1) และสกลนคร (Sakon Nakhon) ตามลำดับ นอกจากนี้ กลุ่มนาแปลงใหญ่ยังมีการปลูกข้าวสายพันธุ์อื่นอีกหลากหลายสายพันธุ์ ได้แก่ ไข่มดรีน เหมยนอง 62 เอ็ม กข13 ขาวตาแห้ง สุพรรณบุรี 1 เหลืองใหญ่ เหลืองประทิว กข 22 กข 43 กข 10 กาบดำ ข้าวปิ่นเกษตร ข้าวหอมคลองหลวง 1 ข้าวหอมชลสิทธิ์ ข้าวหอมปทุม ข้าวหอมมะลิแดง ปทุมธานี 1 ปิ่นแก้ว 56 และสุพรรณบุรี 60 เป็นต้น

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ได้ทำการศึกษา พบว่า ผลผลิตส่วนใหญ่ของกลุ่มนาแปลงใหญ่เป็นข้าวเปลือก คิดเป็นร้อยละ 100 นอกจากนี้ กลุ่มนาแปลงใหญ่บางกลุ่มยังได้มีการพัฒนาและแปรรูปข้าวเปลือกเพื่อเพิ่มมูลค่า ได้แก่ ข้าวสาร (ข้าวขาว ข้าวกล้อง/ข้าวสี) ข้าวสารบรรจุ (กระสอบ, บรรจุถุง) ของว่างและขนมขบเคี้ยว เช่น ข้าวแต่น ข้าวพอง สบู่ข้าว และข้าวฮางอก

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 1) ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ 2) ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน 3) ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร 4) ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) ด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ มีรายละเอียดรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 8 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM)

(n=295)

ด้านการจัดการการตลาด เชิงสร้างสรรค์	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย แปลกใหม่ และสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน	28 (9.49)	79 (26.78)	188 (63.73)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.46	0.66	ปานกลาง	
2. มีวิธีการส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	30 (10.17)	178 (60.34)	87 (29.49)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.81	0.60	มาก	
3. แสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยอยู่เสมอ	18 (6.10)	224 (75.93)	53 (17.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.88	0.48	มาก	
						รวม	3.72	0.61	มาก

ตารางที่ 8 พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถแสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมาคือ

มีวิธีการส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.81$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย แพลกใหม่ และสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.46$)

ตารางที่ 9 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM)

(n=295)

ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. บันทึกและเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ	17 (5.76)	170 (57.63)	108 (36.61)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.69	0.57	มาก
2. วางแผนการใช้จ่ายและการลงทุนของกิจการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ได้จากการเก็บรวบรวม	46 (15.59)	188 (63.73)	61 (20.68)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.95	0.60	มาก
3. บริหารเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	29 (9.83)	191 (64.75)	75 (25.42)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.84	0.57	มาก
						รวม 3.83	0.59	มาก

ตารางที่ 9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนการใช้จ่ายและการลงทุนของกิจการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ได้จากการเก็บรวบรวม ($\bar{X} = 0.95$) รองลงมาคือ บริหารเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 0.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บันทึกและเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.69$)

ตารางที่ 10 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการเทคโนโลยีและ
นวัตกรรมการเกษตร (ATIM)

(n=295)

ด้านการจัดการเทคโนโลยีและ นวัตกรรมการเกษตร	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. เข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ	29 (9.83)	152 (51.53)	114 (38.64)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.71	0.63	มาก
2. มีการศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้พัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและรองรับความต้องการของตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต	57 (19.32)	201 (68.14)	37 (12.54)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.07	0.56	มาก
3. แสวงหาและลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตรใหม่ๆ อยู่เสมอ	24 (8.14)	207 (70.17)	64 (21.69)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.86	0.53	มาก
						รวม 3.88	0.59	มาก

ตารางที่ 10 พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้พัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและรองรับความต้องการของตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมาคือ แสวงหาและลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ เข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ ($\bar{X} = 3.71$)

ตารางที่ 11 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการการเกษตรอย่าง
มีประสิทธิภาพ (AEM)

(n=295)

ด้านการจัดการการเกษตร อย่างมีประสิทธิภาพ	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. พยากรณ์ความต้องการของ ลูกค้าเพื่อนำไปใช้วางแผนการผลิต ให้เหมาะสมอยู่เสมอ	16 (5.42)	161 (54.58)	118 (40.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.65	0.58	มาก
2. วางแผนการเพาะปลูกให้ สอดคล้องกับระยะเวลาในการเก็บ เกี่ยวผลผลิตตามปฏิทินการเกษตร	68 (23.05)	177 (60.00)	50 (16.95)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.06	0.63	มาก
3. ติดตาม และ ประเมิน สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของกิจการอย่าง ต่อเนื่อง	32 (10.85)	205 (69.49)	58 (19.66)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.91	0.55	มาก
						รวม 3.88	0.61	มาก

ตารางที่ 11 พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตร
สมัยใหม่ ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนการเพาะปลูกให้สอดคล้องกับ
ระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลผลิตตามปฏิทินการเกษตร ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมาคือ ติดตามและประเมิน
สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อ
การดำเนินงานของกิจการอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.91$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พยากรณ์
ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปใช้วางแผนการผลิตให้เหมาะสมอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 12 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ด้านการจัดการระบบนิเวศทาง
ธุรกิจ (BEM)

(n=295)

ด้านความสามารถในการปรับตัว สู่ระบบนิเวศทางธุรกิจ	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ปรับตัวเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ กลุ่มที่เชื่อมโยงระหว่างกันภายใน เครือข่าย	21 (7.12)	177 (60.00)	97 (32.88)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.74	0.58	มาก	
2. แลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ ให้กับสมาชิกในเครือข่ายและนอก เครือข่ายอยู่เสมอ	61 (20.68)	183 (62.03)	51 (17.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.03	0.62	มาก	
3. ใช้ทรัพยากรที่เป็นประโยชน์จาก ความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาค ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	37 (12.54)	194 (65.76)	64 (21.69)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.91	0.58	มาก	
						รวม	3.89	0.60	มาก

ตารางที่ 12 พบว่า ระดับความคิดเห็นของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตร
สมัยใหม่ ด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ให้กับสมาชิกในเครือข่ายและนอก
เครือข่ายอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมาคือ ใช้ทรัพยากรที่เป็นประโยชน์จากความร่วมมือกันระหว่าง
หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.91$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด คือ ปรับตัวเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่เชื่อมโยงระหว่างกันภายในเครือข่าย ($\bar{X} = 3.74$)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการ เกษตรสมัยใหม่

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
ประกอบด้วย 1) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก 2) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบใน
การแข่งขัน 3) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และ 4) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีรายละเอียด
รายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 13 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของศักยภาพ
การจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC)
(n=295)

ด้านความสามารถในการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. บันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาวางแผน พัฒนา และปรับปรุงกระบวนการ ก่อนเริ่มดำเนินการผลิต	29 (9.83)	80 (27.12)	186 (63.05)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.47	0.67	ปาน กลาง
2. เตรียมความพร้อมและวางแผนเชื่อมโยงการผลิตกับความต้องการของตลาด	42 (14.24)	166 (56.27)	87 (29.49)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.85	0.64	มาก
3. นำกระบวนการผลิตรูปแบบใหม่ๆ ไปประยุกต์ใช้กับสภาพของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	26 (8.81)	213 (72.20)	56 (18.98)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.90	0.52	มาก
						รวม 3.74	0.64	มาก

ตารางที่ 13 พบว่า ระดับความคิดเห็นของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำกระบวนการผลิตรูปแบบใหม่ๆ ไปประยุกต์ใช้กับสภาพของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ เตรียมความพร้อมและวางแผนเชื่อมโยงการผลิตกับความต้องการของตลาด ($\bar{X} = 3.85$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาวางแผน พัฒนา และปรับปรุงกระบวนการก่อนเริ่มดำเนินการผลิต ($\bar{X} = 3.47$)

ตารางที่ 14 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของศักยภาพ
การจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)

(n=295)

ด้านประสิทธิภาพการผลิต ที่ได้มาตรฐาน	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีการบริหารจัดการกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับมาตรฐานการผลิต	26 (8.81)	163 (55.25)	106 (35.93)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.73	0.61	มาก
2. แปรรูปผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเป็นไปตามมาตรฐานการผลิต	49 (16.61)	190 (64.41)	56 (18.98)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.98	0.60	มาก
3. ตรวจสอบกระบวนการผลิตและคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานการผลิตอย่างสม่ำเสมอ	32 (10.85)	195 (66.10)	68 (23.05)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.88	0.57	มาก
						รวม 3.86	0.60	มาก

ตารางที่ 14 พบว่า ระดับความคิดเห็นของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แปรรูปผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเป็นไปตามมาตรฐานการผลิต ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ ตรวจสอบกระบวนการผลิตและคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานการผลิตอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีการบริหารจัดการกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับมาตรฐานการผลิต ($\bar{X} = 3.73$)

ตารางที่ 15 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC)

(n=295)

ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. บริหารจัดการปัจจัยการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ	28 (9.49)	167 (56.61)	100 (33.90)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.76	0.61	มาก
2. ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตให้มีต้นทุนการผลิตที่ลดลง โดยที่คุณภาพสินค้าอยู่ภายใต้การยอมรับของลูกค้า	47 (15.93)	185 (62.71)	63 (21.36)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.95	0.61	มาก
3. มีอำนาจในการต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร	29 (9.83)	197 (66.78)	69 (23.39)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.86	0.56	มาก
						รวม 3.86	0.60	มาก

ตารางที่ 15 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตให้มีต้นทุนการผลิตที่ลดลง โดยที่คุณภาพสินค้าอยู่ภายใต้การยอมรับของลูกค้า ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ มีอำนาจในการต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บริหารจัดการปัจจัยการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.376$)

ตารางที่ 16 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS)

(n=295)

ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. พัฒนาและต่อยอดสินค้ารูปแบบเดิมไปสู่สินค้าที่มีความแปลกใหม่	17 (5.76)	163 (55.25)	115 (38.98)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.67	0.58	มาก
2. พัฒนาสินค้าให้มีความแตกต่างกันเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า	49 (16.61)	188 (63.73)	58 (19.66)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.97	0.60	มาก
3. พัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลายกลุ่ม	29 (9.83)	213 (72.20)	53 (17.97)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.92	0.52	มาก
						รวม 3.85	0.58	มาก

ตารางที่ 16 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พัฒนาสินค้าให้มีความแตกต่างกันเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ พัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลายกลุ่ม ($\bar{X} = 3.92$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พัฒนาและต่อยอดสินค้ารูปแบบเดิมไปสู่สินค้าที่มีความแปลกใหม่ ($\bar{X} = 3.67$)

ตารางที่ 17 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM)

(n=295)

ด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ส่งมอบสินค้าถึงจุดหมายปลายทางตรงตามเวลานัดหมาย	25 (8.47)	160 (54.24)	110 (37.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.71	0.61	มาก
2. ส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า	53 (17.97)	179 (60.68)	63 (21.36)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.97	0.63	มาก
3. บริหารวิธีการขนส่งสินค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	33 (11.19)	202 (68.47)	60 (20.34)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.91	0.55	มาก
						รวม 3.86	0.61	มาก

ตารางที่ 17 พบว่า ระดับความคิดเห็นของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ บริหารวิธีการขนส่งสินค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ($\bar{X} = 3.91$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่งมอบสินค้าถึงจุดหมายปลายทางตรงตามเวลานัดหมาย ($\bar{X} = 3.71$)

ตารางที่ 18 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT)

(n=295)

ด้านความพึงพอใจ ที่ถูกรับรองจากลูกค้า	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ลูกค้าของท่านมีการแสดงความคิดเห็นเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ	28 (9.49)	167 (56.61)	100 (33.90)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.76	0.61	มาก
2. ยอดขายเพิ่มขึ้นทั้งจากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่	61 (20.68)	182 (61.69)	52 (17.63)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.03	0.62	มาก
3. ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำอย่างต่อเนื่อง	43 (14.58)	188 (63.73)	64 (21.69)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.93	0.60	มาก
						รวม 3.91	0.62	มาก

ตารางที่ 18 พบว่า ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยอดขายเพิ่มขึ้นทั้งจากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ ($\bar{X} = 4.03$) รองลงมาคือ ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.93$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ลูกค้าของท่านมีการแสดงความคิดเห็นเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.76$)

ตารางที่ 19 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS)

(n=295)

ด้านความสำเร็จในการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
1. สร้างความไว้วางใจให้กับ ลูกค้าให้เชื่อมั่นในคุณภาพและ มาตรฐานของสินค้า	61 (20.68)	174 (58.98)	60 (20.34)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.00	0.64	มาก
2. รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เก่าให้คงอยู่และนำไปสู่การซื้อ สินค้าเพิ่มขึ้น	59 (20.00)	170 (57.63)	66 (22.37)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.98	0.65	มาก
3. สื่อสารกับลูกค้ารายเก่าและ รายใหม่ในเชิงบวกอย่าง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ	34 (11.53)	187 (63.39)	74 (25.08)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.86	0.59	มาก
						รวม 3.95	0.63	มาก

ตารางที่ 19 พบว่า ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า
ด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าให้เชื่อมั่นในคุณภาพและ
มาตรฐานของสินค้า ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าให้คงอยู่และนำไปสู่
การซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 3.98$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สื่อสารกับลูกค้ารายเก่าและ
รายใหม่ในเชิงบวกอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.86$)

ตารางที่ 20 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP)

(n=295)

ด้านศักยภาพ การขยายฐานลูกค้าใหม่	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. พัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ดึงดูดความสนใจจากลูกค้ารายใหม่ให้เข้ามาซื้อสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	25 (8.47)	160 (54.24)	110 (37.29)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.71	0.61	มาก
2. วางแผนการตลาดเพื่อแสวงหาลูกค้าใหม่อยู่เสมอ	61 (20.68)	174 (58.98)	60 (20.34)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.00	0.64	มาก
3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิมเพื่อต่อยอดไปสู่การสร้างลูกค้าใหม่ในอนาคต	33 (11.19)	198 (67.12)	64 (21.69)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.89	0.56	มาก
						รวม 3.87	0.62	มาก

ตารางที่ 20 พบว่า ระดับความคิดเห็นของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนการตลาดเพื่อแสวงหาลูกค้าใหม่อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิมเพื่อต่อยอดไปสู่การสร้างลูกค้าใหม่ในอนาคต ($\bar{X} = 3.89$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ พัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ดึงดูดความสนใจจากลูกค้ารายใหม่ให้เข้ามาซื้อสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.71$)

ตารางที่ 21 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP)

(n=295)

ด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. กำไรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	31 (10.51)	150 (50.85)	114 (38.64)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.72	0.64	มาก	
2. ยอดขายให้เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี ที่ผ่านมาในช่วงเวลาเดียวกัน	60 (20.34)	161 (54.58)	74 (25.08)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.95	0.67	มาก	
3. ลดต้นทุนการผลิตในการดำเนินงานกิจการ	43 (14.58)	191 (64.75)	61 (20.68)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.94	0.59	มาก	
						รวม	3.87	0.65	มาก

ตารางที่ 21 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ยอดขายให้เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปี ที่ผ่านมาในช่วงเวลาเดียวกัน ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ ลดต้นทุนการผลิตในการดำเนินงานกิจการ ($\bar{X} = 3.94$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ กำไรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ($\bar{X} = 3.72$)

ตารางที่ 22 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)

(n=295)

ด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีทักษะ ความรู้ และความชำนาญด้านการผลิตสินค้าที่สามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น	31 (10.51)	180 (61.02)	84 (28.47)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.82	0.60	มาก
2. เป็นส่วนหนึ่งในการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค	58 (19.66)	166 (56.27)	71 (24.07)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.96	0.66	มาก
3. มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนห่วงโซ่อุปทานของการผลิต	35 (11.86)	177 (60.00)	83 (28.14)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.84	0.61	มาก
						รวม 3.87	0.63	มาก

ตารางที่ 22 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นส่วนหนึ่งในการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนห่วงโซ่อุปทานของการผลิต ($\bar{X} = 3.84$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีทักษะ ความรู้ และความชำนาญด้านการผลิตสินค้าที่สามารถยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.82$)

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และ 2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีรายละเอียดรายด้าน ดังนี้

ตารางที่ 23 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC)

(n=295)

ด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	32 (10.85)	201 (68.14)	62 (21.02)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.90	0.56	มาก
2. มุ่งเน้นความมั่นคงและความสำเร็จขององค์กร	37 (12.54)	189 (64.07)	69 (23.39)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.89	0.59	มาก
3. ดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคต่าง ๆ	27 (9.15)	164 (55.59)	104 (35.25)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.74	0.61	มาก
						รวม 3.84	0.59	มาก

ตารางที่ 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ มุ่งเน้นความมั่นคงและความสำเร็จขององค์กร ($\bar{X} = 3.89$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 24 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิง
สร้างสรรค์ (CPC)

(n=295)

ด้านความสามารถในการแก้ไข ปัญหาเชิงสร้างสรรค์	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ปรับเปลี่ยนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่จะพัฒนาไปสู่ความสามารถใหม่ของกิจการ	16 (5.42)	147 (49.83)	132 (44.75)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.61	0.59	มาก
2. วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการขจัดปัญหาและลดผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานให้มากที่สุด	40 (13.56)	213 (72.20)	42 (14.24)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.99	0.53	มาก
3. เลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกิจการได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ	27 (9.15)	186 (63.05)	82 (27.80)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.81	0.58	มาก
						รวม 3.80	0.59	มาก

ตารางที่ 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการขจัดปัญหาและลดผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานให้มากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือ เลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกิจการได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ($\bar{X} = 3.81$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปรับเปลี่ยนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่จะพัฒนาไปสู่ความสามารถใหม่ของกิจการ ($\bar{X} = 3.61$)

ตารางที่ 25 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง
(RMC)

(n=295)

ด้านความสามารถ ในการจัดการความเสี่ยง	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. วิเคราะห์และประเมินผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอย่างรอบคอบก่อนการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของกิจการ	21 (7.12)	148 (50.17)	126 (42.71)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.64	0.61	มาก
2. วางแผนรับมือและป้องกันผลกระทบของความเสี่ยงทางธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	54 (18.31)	184 (62.37)	57 (19.32)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.99	0.61	มาก
3. พร้อมเผชิญความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกิจการ โดยมีแนวคิดที่ว่าความเสี่ยงคือ จุดเริ่มต้นในการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น	32 (10.85)	201 (68.14)	62 (21.02)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.90	0.56	มาก
						รวม 3.84	0.61	มาก

ตารางที่ 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนรับมือและป้องกันผลกระทบของความเสี่ยงทางธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือ พร้อมเผชิญความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกิจการ โดยมีแนวคิดที่ว่าความเสี่ยงคือ จุดเริ่มต้นในการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.90$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วิเคราะห์และประเมินผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอย่างรอบคอบก่อนการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของกิจการ ($\bar{X} = 3.64$)

ตารางที่ 26 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของ
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)

(n=295)

ด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. นำแนวคิดสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าแปลกใหม่เพื่อตอบโจทย์ในเชิงพาณิชย์	23 (7.80)	146 (49.49)	126 (42.71)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.65	0.62	มาก	
2. ประยุกต์ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าให้สอดคล้องกับยุคสมัย	37 (12.54)	189 (64.07)	69 (23.39)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.89	0.59	มาก	
3. เลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการผลิตที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินงานของกิจการ	30 (10.17)	193 (65.42)	72 (24.41)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.86	0.57	มาก	
						รวม	3.80	0.60	มาก

ตารางที่ 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประยุกต์ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าให้สอดคล้องกับยุคสมัย ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมาคือ เลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการผลิตที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินงานของกิจการ ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ นำแนวคิดสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าแปลกใหม่เพื่อตอบโจทย์ในเชิงพาณิชย์ ($\bar{X} = 3.65$)

ตารางที่ 27 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP)

(n=295)

ด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ให้ความสำคัญและตระหนักถึงผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน	27 (9.15)	164 (55.59)	104 (35.25)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.74	0.61	มาก
2. มีการติดตามข้อมูลข่าวสารและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	69 (23.39)	180 (61.02)	46 (15.59)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.08	0.62	มาก
3. ประเมินและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน	27 (9.15)	207 (70.17)	61 (20.68)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.88	0.53	มาก
						รวม 3.90	0.61	มาก

ตารางที่ 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการติดตามข้อมูลข่าวสารและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ($\bar{X} = 4.08$) รองลงมาคือ ประเมินและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ให้ความสำคัญและตระหนักถึงผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.74$)

ตารางที่ 28 ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

(n=295)

ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	ความถี่และร้อยละ					\bar{X}	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. มีความพร้อมในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านลบและเป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของกิจการ	26 (8.81)	160 (54.24)	109 (36.95)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.72	0.62	มาก
2. วางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	55 (18.64)	184 (62.37)	56 (18.98)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.00	0.61	มาก
3. ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	23 (7.80)	218 (73.90)	54 (18.31)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.89	0.50	มาก
						รวม 3.87	0.59	มาก

ตารางที่ 28 พบว่า ระดับความคิดเห็นของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.00$) รองลงมาคือ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ($\bar{X} = 3.89$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มีความพร้อมในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านลบและเป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของกิจการ ($\bar{X} = 3.72$)

2) ผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบ

การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานเป็นการผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบการวัดและตัวแบบการวิจัย ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ

การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ตัวแบบ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบลักษณะข้อมูลของตัวแปรสังเกตซึ่งต้องมีการแจกแจงแบบปกติ เนื่องจากส่งผลต่อวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยการพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกต รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 29 ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกต

ตัวแปรสังเกต	ค่าความเบ้ (Skew)	ค่าความโด่ง (Kurt)
1. ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC)	0.648	0.574
2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC)	0.524	0.480
3. ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC)	0.318	-0.315
4. ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)	0.500	0.078
5. รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP)	0.307	-0.309
6. ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA)	0.396	0.006
7. การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM)	0.705	0.431
8. การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM)	0.234	-0.226
9. การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (ATIM)	0.212	-0.081
10. การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM)	0.386	-0.481
11. การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM)	0.345	-0.227
12. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC)	0.798	0.195
13. ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)	0.258	-0.205
14. การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC)	0.406	-0.165

ตารางที่ 29 ค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกต (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ค่าความเบ้ (Skew)	ค่าความโด่ง (Kurt)
15. ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS)	0.560	0.115
16. ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM)	0.309	-0.358
17. ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT)	0.259	-0.153
18. ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS)	0.429	-0.165
19. ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP)	0.408	-0.133
20. ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP)	0.478	-0.488
21. ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)	0.236	-0.473

ตารางที่ 29 พบว่า เมื่อพิจารณาค่าความเบ้และค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตทั้ง 21 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ระหว่าง 0.212 ถึง 0.798 ซึ่งมีค่าสัมบูรณ์ไม่เกิน 3 และมีค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ระหว่าง -0.488 ถึง 0.574 ซึ่งมีค่าสัมบูรณ์ไม่เกิน 8 ถือว่า อยู่ในเกณฑ์ยอมรับ แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) (Kline, 2011) และไม่มีผลทำให้เกิดอคติในการประมาณค่าด้วย Maximum Likelihood ดังนั้น สามารถนำตัวแปรสังเกตทุกตัวไปวิเคราะห์ตัวแบบการวัดและตัวแบบการวิจัยที่พัฒนาขึ้นได้

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกต

	BSC	CPC	RMC	ITC	BCP	BEA	CMIM	FSM	ATIM	AEM	BEM	PPVC	PPS	PCMSC	CPLVS	PDEM	SCT	CRMS	NCEP	FBP	NFBP	
Mean	3.843	3.805	3.844	3.800	3.901	3.870	3.715	3.828	3.881	3.876	3.895	3.738	3.861	3.855	3.852	3.862	3.905	3.948	3.870	3.870	3.871	
S. D.	0.422	0.420	0.449	0.444	0.443	0.425	0.441	0.447	0.435	0.444	0.458	0.459	0.457	0.444	0.425	0.462	0.454	0.450	0.441	0.497	0.493	
BSC	1																					
CPC	.474**	1																				
RMC	.654**	.487**	1																			
ITC	.738**	.410**	.473**	1																		
BCP	.652**	.342**	.444**	.446**	1																	
BEA	.353**	.359**	.371**	.367**	.505**	1																
CMIM	.348**	.294**	.338**	.305**	.394**	.346**	1															
FSM	.376**	.348**	.362**	.375**	.385**	.408**	.388**	1														
ATIM	.244**	.327**	.272**	.282**	.324**	.449**	.373**	.536**	1													
AEM	.249**	.270**	.333**	.267**	.356**	.417**	.367**	.487**	.493**	1												
BEM	.325**	.366**	.388**	.283**	.345**	.438**	.393**	.430**	.420**	.506**	1											
PPVC	.311**	.145*	.237**	.302**	.260**	.303**	.280**	.322**	.396**	.283**	.242**	1										
PPS	.284**	.171**	.328**	.308**	.306**	.342**	.346**	.336**	.418**	.321**	.388**	.483**	1									
PCMSC	.270**	.241**	.315**	.296**	.265**	.251**	.339**	.441**	.428**	.350**	.429**	.429**	.521**	1								
CPLVS	.222**	.199**	.303**	.260**	.201**	.308**	.347**	.372**	.418**	.351**	.392**	.382**	.462**	.482**	1							
PDEM	.262**	.281**	.306**	.311**	.309**	.326**	.363**	.381**	.470**	.334**	.352**	.363**	.479**	.455**	.495**	1						
SCT	.281**	.281**	.331**	.329**	.295**	.319**	.346**	.475**	.459**	.387**	.384**	.442**	.509**	.635**	.481**	.551**	1					
CRMS	.349**	.254**	.388**	.355**	.293**	.319**	.327**	.386**	.358**	.363**	.344**	.379**	.375**	.366**	.375**	.427**	.529**	1				
NCEP	.262**	.291**	.287**	.271**	.218**	.285**	.332**	.385**	.418**	.313**	.280**	.382**	.388**	.373**	.400**	.600**	.512**	.685**	1			
FBP	.230**	.205**	.232**	.218**	.156**	.188**	.243**	.253**	.290**	.274**	.366**	.259**	.311**	.351**	.369**	.323**	.395**	.431**	.449**	1		
NFBP	.186**	.184**	.221**	.203**	.204**	.248**	.223**	.230**	.273**	.179**	.214**	.351**	.316**	.274**	.279**	.300**	.352**	.418**	.380**	.428**	1	

** p-value < 0.01, * p-value < 0.05

ตารางที่ 30 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.145 - 0.738 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 แต่เป็นระดับความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับที่ไม่สูงเกินไป โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่สูงกว่า 0.80 (กรีซ แร่งสูงเนิน, 2554) ซึ่งแสดงว่าไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ดังนั้น ตัวแปรสังเกตในการวิจัยนี้จึงไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุสามารถนำไปวิเคราะห์ตัวแบบการวัดและตัวแบบการวิจัยที่พัฒนาขึ้นได้ (Hair et al., 2010)

ตอนที่ 3 การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปร

การทำการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรด้วยค่า KMO (Kaiser Meyer-Olkin) โดยมีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร โดยมีผลการทดสอบมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 31 การทดสอบ KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.905
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2,837.105
	df	210
	Sig.	0.000

ตารางที่ 31 การทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรทุกตัวเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่า ค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) เท่ากับ 0.905 มีค่ามากกว่า 0.5 และเข้าใกล้ 1.0 ส่วนผลการทดสอบ Bartlett's test of Sphericity พบว่าค่า Chi-Square เท่ากับ 2,837.105 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 210 และมีนัยสำคัญเท่ากับ 0.000 แสดงว่า การตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปรด้วยทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรทุกตัว ยอมรับตัวแปรทั้งหมด 21 ตัวแปร ว่ามีความสัมพันธ์กันและไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุ ดังนั้น ตัวแปรทั้งหมดจึงเหมาะสมในการนำไปใช้วิเคราะห์ตัวแบบการวัดและตัวแบบการวิจัยที่พัฒนาขึ้น (Harman, 1976 อ้างถึงใน วิไล พึ่งผล, 2561)

3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝงในแต่ละกลุ่มสามารถเป็นตัวแทนที่แท้จริงของตัวแปรสังเกตในแต่ละองค์ประกอบย่อยได้หรือไม่ รายละเอียดดังนี้

ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 1) สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (ATIM) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM) และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM) 2) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC) และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS) 3) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS) และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM) 4) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP) 5) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP) และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)

ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC) ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC) ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC) 2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP) และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA)

โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted) และค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบ (Composite Reliability) ทั้งนี้ จากการตรวจสอบความสอดคล้องและความกลมกลืนของตัวแบบองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ของตัวแบบการวัด (Measurement Model) ของตัวแปรแฝง Latent Variable: LV) ที่ศึกษาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยตรวจสอบและยืนยันความถูกต้อง

ของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้ตัวแปรแฝงรวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่มขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน ได้แก่

1) สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (ATIM) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM) และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM)

2) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC) และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)

3) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS) และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM)

4) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP)

5) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP) และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)

6) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC) ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC) ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)

7) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP) และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA)

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จำนวน 63 ข้อ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่หรือตัวแทนที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 295 ชุด จากนั้นทำการตรวจสอบแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) และตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Reliability: CR และ ค่า Average Variance Extracted: AVE) ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ พบว่า สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ (Convergent Validity) พบว่า ตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่า Construct Reliability (CR) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.6 และมีค่า Average Variance Extracted (AVE) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ดังนั้น ผลลัพธ์จึงจะเป็นไปตามเกณฑ์ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรสังเกตทุกตัว

ตัวแปรสังเกต	ความเชื่อมั่น ของตัวแปร สังเกต (Composite Reliability: CR)	ความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ด้วย องค์ประกอบ (Average Variance Extracted: AVE)
1. ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC)	0.764	0.521
2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC)	0.787	0.553
3. ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC)	0.799	0.571
4. ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)	0.790	0.560
5. รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP)	0.793	0.563
6. ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทาง ธุรกิจ (BEA)	0.776	0.538
7. การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM)	0.799	0.571
8. การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM)	0.810	0.587
9. การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร (ATIM)	0.799	0.571
10. การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM)	0.800	0.573
11. การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM)	0.818	0.601
12. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC)	0.792	0.562
13. ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)	0.815	0.594
14. การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC)	0.789	0.556
15. ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของ สายผลิตภัณฑ์ (CPLVS)	0.788	0.556

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรสังเกตทุกตัว (ต่อ)

ตัวแปรสังเกต	ความเชื่อมั่น ของตัวแปร สังเกต (Composite Reliability: CR)	ความแปรปรวน เฉลี่ยที่สกัดได้ด้วย องค์ประกอบ (Average Variance Extracted: AVE)
16. ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM)	0.814	0.596
17. ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (SCT)	0.789	0.556
18. ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS)	0.760	0.519
19. ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP)	0.770	0.528
20. ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP)	0.823	0.609
21. ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)	0.833	0.624

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์และตรวจสอบความเที่ยงของตัวแปรสังเกตทุกตัว พบว่ามีค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกต (Composite Reliability: CR) อยู่ระหว่าง 0.760 - 0.833 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.60 แสดงว่า ผ่านเกณฑ์ กล่าวคือ ตัวแบบการวัดมีความเชื่อมั่น ส่วนค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ด้วยขององค์ประกอบ (Average Variance Extracted: AVE) อยู่ระหว่าง 0.519 - 0.624 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่า ผ่านเกณฑ์ กล่าวคือ ตัวแบบการวัดมีความเที่ยงตรง (Hair, 2010) ทั้งนี้ สรุปผลการประเมินตัวแบบมาตรวัด แสดงว่า ตัวแปรสังเกตทั้งหมดมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

จากการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ พบว่า ตัวแบบที่ปรับค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีและมีความสอดคล้องกัน โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 150.14 ที่องศาอิสระ (Degree of Freedom: df) เท่ากับ 151 ที่ระดับนัยสำคัญ (p-value) 0.50 ค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (Normal Fit Index: NFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ

(Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เท่ากับ 0.00 ซึ่งผลลัพธ์ทุกค่าเป็นไป เกณฑ์ทั้งหมด รายละเอียดดังนี้

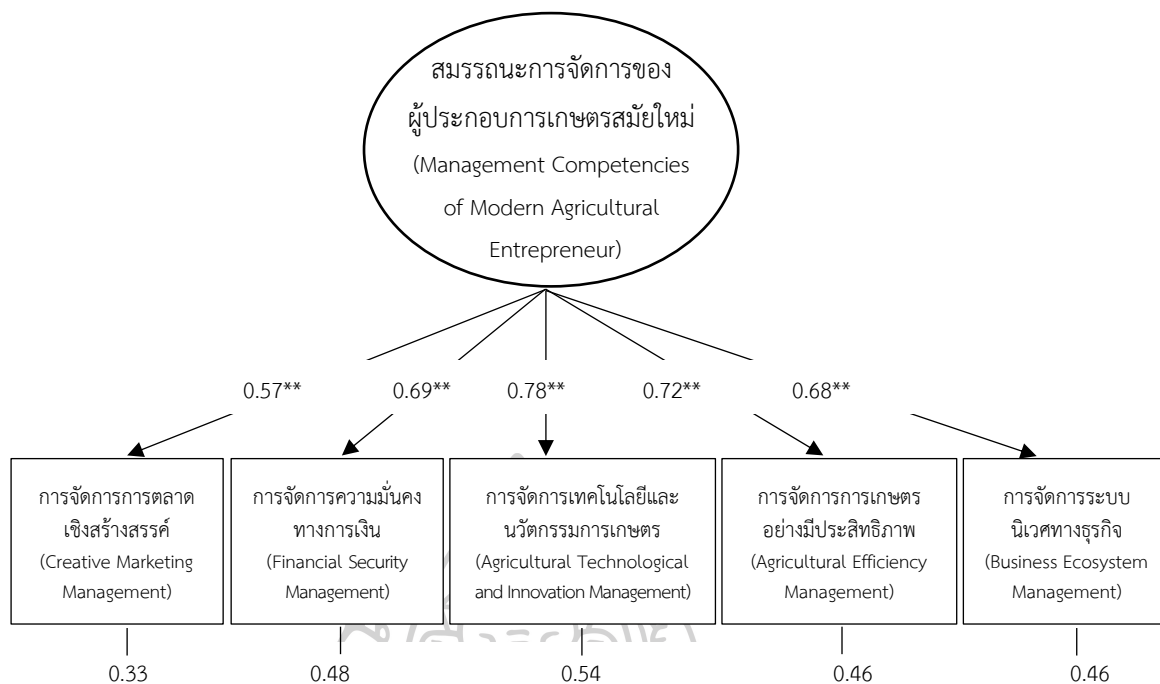
ตารางที่ 33 ดัชนีพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ค่าที่คำนวณ	ผลลัพธ์
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	150.14	-
df	-	151	-
P-value	$P > 0.05$	0.50	ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 2$	0.99	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
NFI	$0.90 \leq NFI \leq 1$	0.95	ผ่านเกณฑ์
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1$	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	0.93	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	$0.00 \leq RMSEA \leq 0.05$	0.00	ผ่านเกณฑ์

4) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุและปัจจัยผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์ประกอบหลักของปัจจัยเชิงสาเหตุและปัจจัยผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อใช้ตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและการวัดตัวแปรแฝง รวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่มขององค์ประกอบหลัก ดังรายละเอียดตามลำดับดังนี้

1) สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (ATIM) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM) และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 26 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

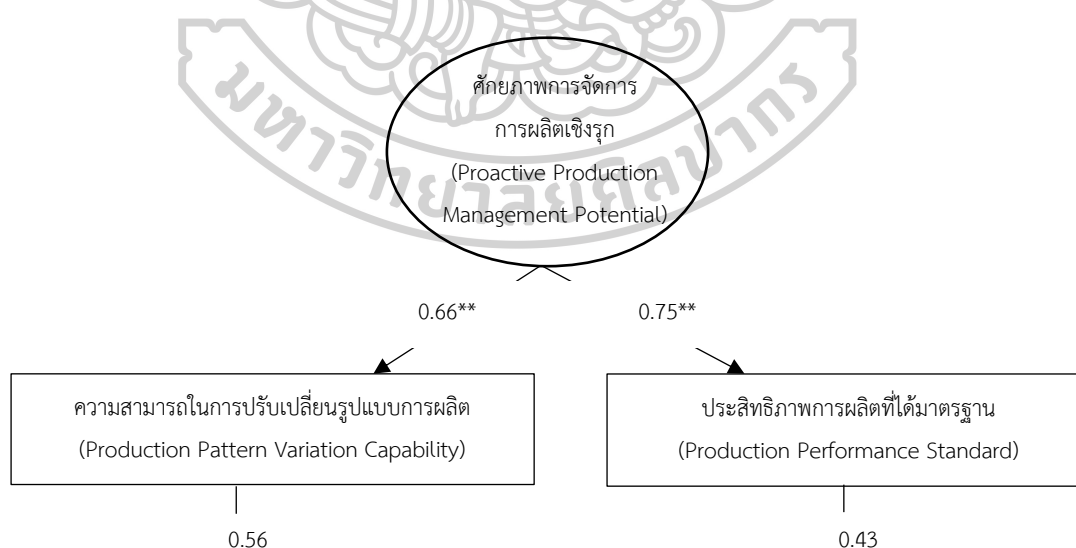
ตารางที่ 34 สรุปลองค์ประกอบหลักของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE)
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM)	0.57	5	0.82	0.48
	การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM)	0.69	3		
	การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (ATIM)	0.78	1		
	การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM)	0.72	2		
	การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM)	0.68	4		

จากภาพที่ 26 และตารางที่ 34 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (ATIM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78 ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (AEM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.72 ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน (FSM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.69 ด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (BEM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68 และด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (CMM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.57 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.48 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.82 มีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตาม หากความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่าดัชนีการวัด (CR) สูงกว่า 0.6 ยังถือว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Huang et al., 2013) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

2) ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC) และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 27 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

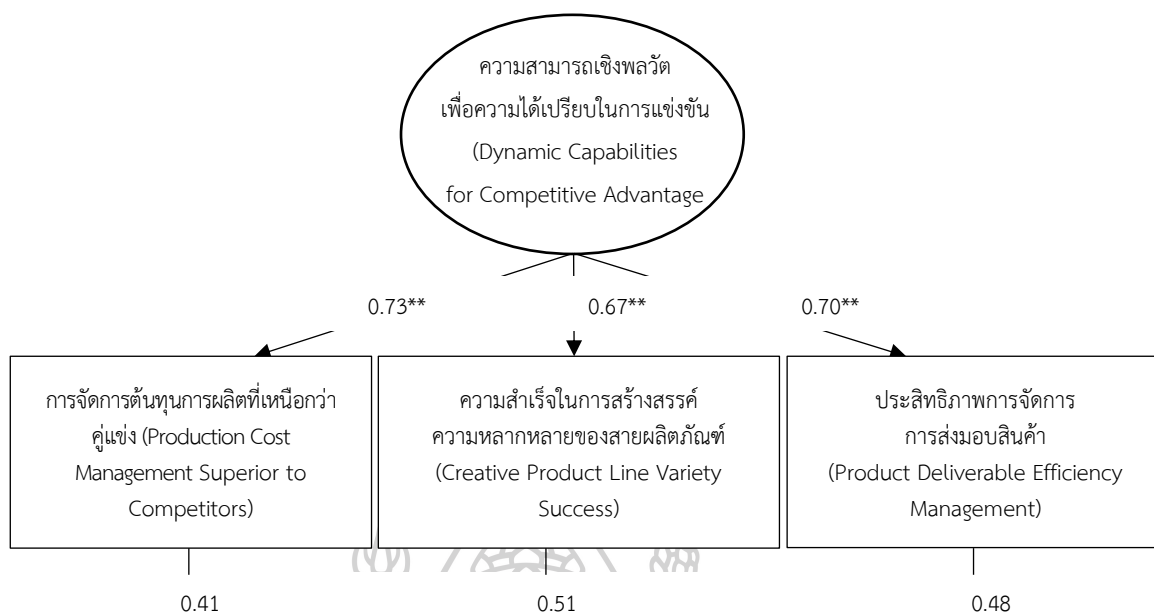
ตารางที่ 35 สรุปลองค์ประกอบหลักของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE)
ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP)	ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC)	0.66	2	0.66	0.50
	ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS)	0.75	1		

จากภาพที่ 27 และตารางที่ 35 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) ด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (PPS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (PPVC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.66 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.50 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.66 (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตาม หากความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่าดัชนีการวัด (CR) สูงกว่า 0.6 ยังถือว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Huang et al., 2013) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

3) ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCAA) ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS) และประสิทธิภาพการจัดการส่งมอบสินค้า (PDEM) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 28 ผลการวิเคราะห์ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

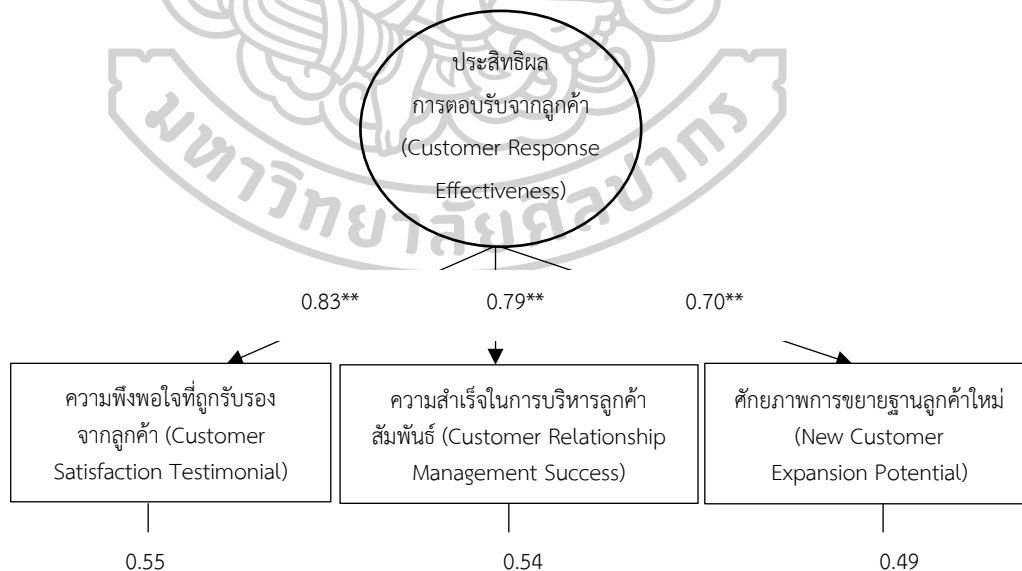
ตารางที่ 36 สรุปลองค์ประกอบหลักของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ เชื่อมั่น ของ แบบวัด (CR)	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัด (AVE)
ความสามารถ เชิงพลวัต เพื่อความ ได้เปรียบใน การแข่งขัน (DCCAA)	การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่า คู่แข่ง (PCMSC)	0.73	1	0.74	0.49
	ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความ หลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS)	0.67	3		
	ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบ สินค้า (PDEM)	0.69	2		

จากภาพที่ 28 และตารางที่ 36 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCAA) ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (PCMSC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า (PDEM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.69 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (CPLVS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.67 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.49 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.74 มีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตามหากความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่าดัชนีการวัด (CR) สูงกว่า 0.6 ยังถือว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Huang et al., 2013) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

4) ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (CST) ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล จากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 29 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า

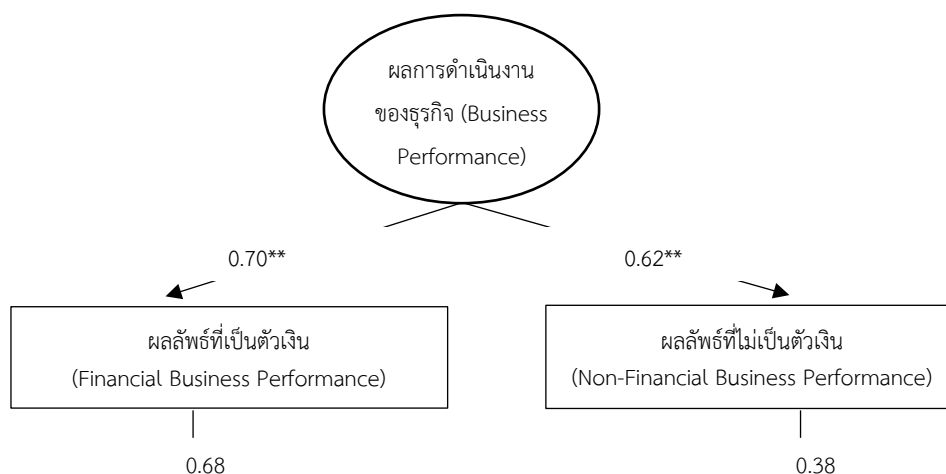
ตารางที่ 37 สรุปองค์ประกอบหลักของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE)
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE)	ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (CST)	0.83	1	0.82	0.60
	ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS)	0.79	2		
	ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP)	0.70	3		

จากภาพที่ 29 และตารางที่ 37 ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE) ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (CST) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.55 ด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRMS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.54 และด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (NCEP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.49 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.60 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.82 มีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้ามีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

5) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP) และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 30 ผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

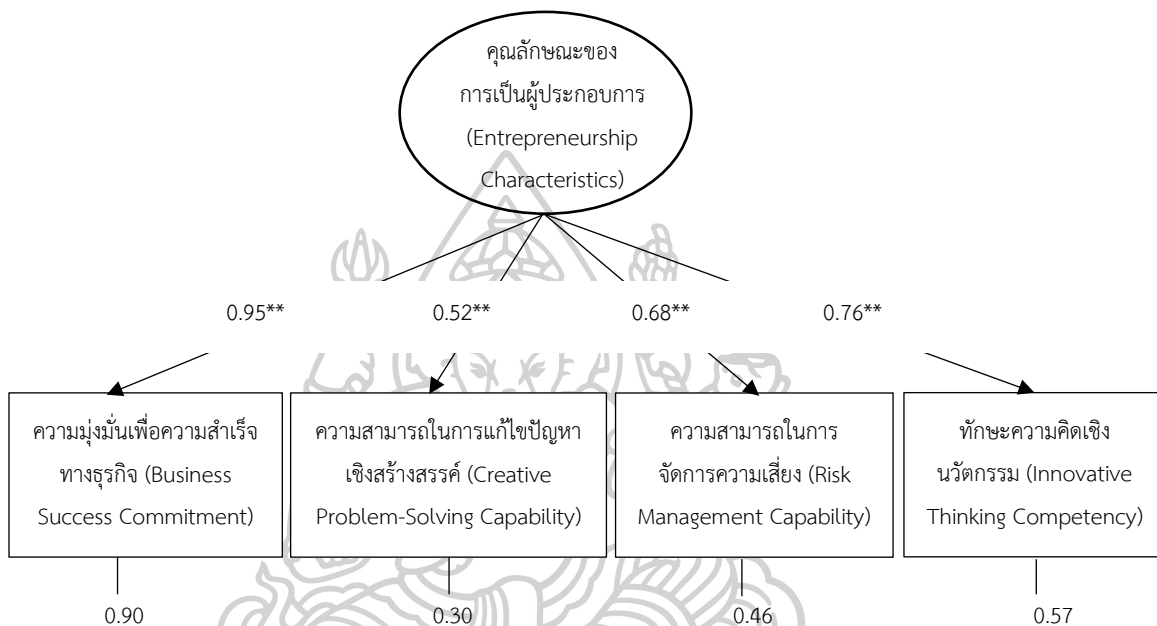
ตารางที่ 38 สรุปองค์ประกอบหลักของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ เชื่อมั่น ของ แบบวัด (CR)	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัด (AVE)
ผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ (BP)	ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP)	0.70	1	0.61	0.44
	ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP)	0.62	2		

จากภาพที่ 30 และตารางที่ 38 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (FBP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.70 และด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (NFBP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.62 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.44 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.61 (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตาม หากความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) มีค่าน้อยกว่า 0.5 แต่ค่าดัชนีการวัด (CR) สูงกว่า 0.6 ยังถือว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Huang et al., 2013) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

6) **คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC)** ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC) ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC) ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 31 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

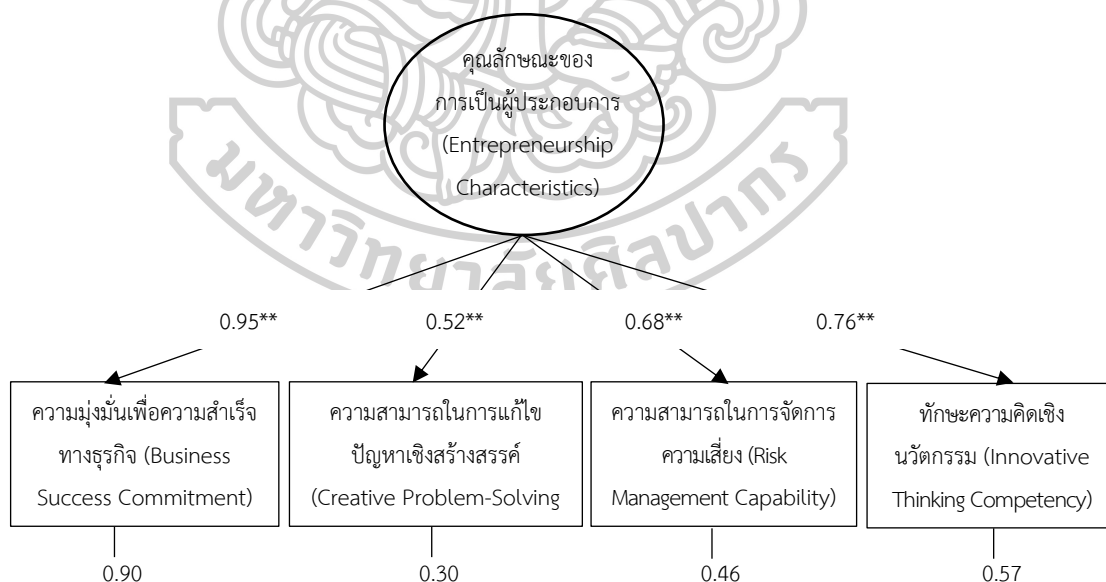
ตารางที่ 39 สรุปลองค์ประกอบหลักของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR)	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE)
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC)	ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC)	0.95	1	0.83	0.55
	ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC)	0.52	4		
	ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC)	0.68	3		
	ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC)	0.76	2		

จากภาพที่ 31 และตารางที่ 39 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC) ด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (BSC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 ด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (ITC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.76 ด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง (RMC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.68 และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (CPC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.52 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.55 มีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.83 มีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

7) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP) และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA) ซึ่งผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลจากภาพรวม (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) รายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 32 ผลการวิเคราะห์การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

ตารางที่ 40 สรุปองค์ประกอบหลักของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

(n=295)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ เชื่อมั่น ของ แบบวัด (CR)	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัด (AVE)
การจัดการ การ เปลี่ยนแปลง ทางธุรกิจ (BCM)	รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP)	0.71	2	0.70	0.53
	ความสามารถในการปรับตัวต่อ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA)	0.75	1		

จากภาพที่ 31 และตารางที่ 40 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM) ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (BEA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71 ซึ่งทั้งหมดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.4 อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัด (AVE) มีค่าเท่ากับ 0.53 มีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2011) และค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด (CR) มีค่าเท่ากับ 0.70 มีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2010) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรสังเกตของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีความน่าเชื่อถือจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเมื่อปรับตัวแบบ

5) ผลการวิเคราะห์ตัวแบบตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวแบบสมมติฐานการวิจัยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนประกอบด้วย ค่าไคสแควร์ (χ^2) ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) ค่าดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างตัวแบบที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับตัวแบบ (Model Modification) โดยพิจารณาจากการปรับพารามิเตอร์ในตัวแบบด้วยค่าดัชนี (Model Modification Indices: MI) ทำให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันและมีค่าดัชนีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด รายละเอียดดังนี้

6) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทยที่ได้พัฒนาขึ้นเพื่อทดสอบและอธิบายสมมติฐานของการวิจัย ประกอบด้วยอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 41 ค่าอิทธิพลของตัวแปรตามสมมติฐานการวิจัย

ตัวแปรเชิงสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)															
	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMMAE)			ศักยภาพการจัดการผลผลิตเชิงรุก (PPMP)			ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA)			ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE)			ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)			
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE	
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMMAE)				.74**		.74										
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMMAE)							.39**	.44	.83							
ศักยภาพการจัดการผลผลิตเชิงรุก (PPMP)							.59**		.59							
ศักยภาพการจัดการผลผลิตเชิงรุก (PPMP)										.01	.46	.47				
ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA)										.78**		.78				
สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMMAE)										.09	.65	.74		.61	.61	
ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE)													.81**		.81	
คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC)	.26**															
การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM)	.60**															

**p<0.01

ตารางที่ 41 พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ได้ทำการพัฒนาขึ้นมา มีค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม โดยเรียงลำดับตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่(MCMAE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.74 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.74 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.39 นอกจากนี้ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกยังเป็นตัวแปรส่งผ่านของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.44 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.83 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 3 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.59 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.59 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

สมมติฐานที่ 4 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า พบว่า ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.01 นอกจากนี้ ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) ยังเป็นตัวแปรส่งผ่านของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า (CRE) มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.46 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.47 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 4

สมมติฐานที่ 5 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

(CRE) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.78 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.78 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5**

สมมติฐานที่ 6 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.09 นอกจากนี้ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) ยังเป็นตัวแปรส่งผ่านของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) มีค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.65 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 6**

สมมติฐานที่ 7 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.81 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.81. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 7**

สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่า ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ 0.61 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.61 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 8**

สมมติฐานที่ 9 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.26 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.26. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 9**

สมมติฐานที่ 10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.60 และค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังนั้น **จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 10**

ดังนั้น จึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ตารางที่ 42 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ตัวแปร		λ	SE	t-value	Sig	R ²	ผล การทดสอบ
	ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผลลัพธ์						
1	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP)	0.74	0.13	7.03	0.00**	0.54	ยอมรับสมมติฐาน
2	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA)	0.39	0.15	3.31	0.00**	0.84	ยอมรับสมมติฐาน
3	ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP)	ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA)	0.59	0.17	3.77	0.00**	0.84	ยอมรับสมมติฐาน
4	ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP)	ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE)	0.01	0.16	0.07	0.94	0.75	ปฏิเสธสมมติฐาน
5	ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA)	ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE)	0.78	0.19	3.92	0.00**	0.75	ยอมรับสมมติฐาน
6	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE)	0.09	0.13	0.89	0.38	0.75	ปฏิเสธสมมติฐาน
7	ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE)	ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)	0.81	0.11	8.48	0.00**	0.66	ยอมรับสมมติฐาน
9	คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (EC)	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	0.26	0.06	3.59	0.00**	0.60	ยอมรับสมมติฐาน
10	การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (BCM)	สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE)	0.60	0.08	5.80	0.00**	0.60	ยอมรับสมมติฐาน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

หมายเหตุ: สมมติฐานที่ 8 เป็นการทดสอบความเป็นตัวแปรส่งผ่านด้วยการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลของตัวแปร โดยสมมติฐานที่ 8 พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า โดยมีประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่าน จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 8 กล่าวคือ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก (PPMP) และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (DCCA) และประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (CRE) เป็นตัวแปรส่งผ่านของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (MCMAE) ที่มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)

ทั้งนี้ รายละเอียดของผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 43 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7 ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 8 ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 9 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่	ยอมรับสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ศึกษาด้วยวิธีวิทยาปรากฏการณ์นิยม โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักโดยใช้กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) โดยกำหนดให้ประธานกลุ่มมาแปลงใหญ่ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่มมาแปลงใหญ่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีข้อมูลที่มากและลึกตรงกับประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาและมีคุณภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Information-Rich Cases) และสามารถนำข้อมูลมาอธิบาย ยืนยันและขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจน ลุ่มลึก และสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

โดยใช้คำถามกึ่งโครงสร้างที่ครอบคลุมเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ได้แก่ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ และปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ได้แก่ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจระดับฟาร์มของผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้เกิดขึ้นจากสร้างสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อกำหนดงานที่ยั่งยืนในอนาคต

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลักและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจระดับฟาร์ม
ของผู้ประกอบการเกษตรด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่**

ผู้วิจัยได้สรุปรายละเอียดเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งมีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก: ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ในฐานะผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1 ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ ประสบการณ์ทำการเกษตร 35 ปี จำนวนสมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่จำนวน 34 ราย พื้นที่ทำการเกษตรของกลุ่มประมาณ 900 ไร่ และจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลนาแปลงใหญ่

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2 สมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่ ประสบการณ์ทำการเกษตร 40 ปี จำนวนสมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่จำนวน 40 ราย พื้นที่ทำการเกษตรของกลุ่มประมาณ 1,100 ไร่ และจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลนาแปลงใหญ่

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3 ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ ประสบการณ์ทำการเกษตร 45 ปี จำนวนสมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่จำนวน 84 ราย พื้นที่ทำการเกษตรของกลุ่มประมาณ 740 ไร่ และจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลนาแปลงใหญ่

ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 4 ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ ประสบการณ์ทำการเกษตร 50 ปี จำนวนสมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่จำนวน 32 ราย พื้นที่ทำการเกษตรของกลุ่มประมาณ 340 ไร่

2. ผู้ให้ข้อมูลสนับสนุน: ผู้เชี่ยวชาญด้านเกษตรสมัยใหม่และผู้ประกอบการเกษตร

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์วิจัยข้าว

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 ดำรงตำแหน่งพนักงานวิเคราะห์งานสินเชื่อ ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3 ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการใช้ทฤษฎีเซลล์ลูลาร์ ออโตมาตาแก้ปัญหาทางการแพทย์และการเกษตร ชีววิทยาการคอมพิวเตอร์ การสร้างและการรับรู้รูปแบบ ฟิสิกส์ศึกษา การสร้างแบบจำลองและเกม

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4 ดำรงตำแหน่ง อาจารย์ ดร. ที่มีความเชี่ยวชาญด้านเกษตรสมัยใหม่ ระบบควบคุมอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ และพลังงานหมุนเวียน

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ดำรงตำแหน่ง เกษตรกรต้นแบบ Young Smart Farmer และผู้ประกอบการผลิตข้าวอินทรีย์ การแปรรูป และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าข้าวเพื่อสุขภาพ

ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6 ดำรงตำแหน่ง เกษตรกรต้นแบบ Young Smart Farmer และผู้ประกอบการผลิตข้าวอินทรีย์ การแปรรูป และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สินค้าข้าวเพื่อสุขภาพ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

สมรรถนะการจัดการที่เป็นความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการที่เกิดจากการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ประสบการณ์ และการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจเพื่อต่อยอดให้กิจการอยู่รอดและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการ

เกษตรสมัยใหม่จึงจำเป็นต้องพัฒนาสมรรถนะการจัดการของตนเองให้มีความรู้รอบรู้หลากหลายด้าน โดยเฉพาะความรู้ ทักษะในการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน การลงมือปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม ควบคู่ไปกับความพร้อมในการรับมือกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่แสดงออกมาในรูปของความสามารถทางด้านการตลาด การบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับพื้นที่ การสร้างและเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดการทางการเกษตร และการจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสมรรถนะเหล่านี้จะมีผลโดยตรงต่อกระบวนการผลิตและการดำเนินงานโดยรวมขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จะทำให้เกิดการทักษะความสามารถใหม่ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่นำไปสู่การพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ ทำให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปของรายได้และผลกำไรที่เพิ่มขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน ที่จะสนับสนุนให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่สามารถผลักดันการดำเนินงานให้สำเร็จภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยอธิบายรายละเอียดองค์ประกอบได้ดังนี้

2.1 การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มุ่งเน้นกับการพัฒนาการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรงและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ทำให้ความสามารถทางการตลาดของผู้ประกอบการถูกมองว่าเป็นทักษะสำคัญและจำเป็นที่จะทำให้องค์การอยู่รอดได้ ปัจจุบันผู้ประกอบการเกษตรเริ่มมีการนำแนวคิดการตลาดนำการผลิต (Demand Driven) มาใช้ในดำเนินธุรกิจของตนเองมากขึ้น เนื่องจากการนำหลักการบริหารจัดการสินค้ามาใช้เพื่อให้คาดการณ์ปริมาณการผลิตสินค้าและความต้องการสินค้าสอดคล้องกัน ทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่สามารถทำการวางแผนการผลิต การแปรรูป จัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและเงื่อนไขของลูกค้ามากที่สุด เช่น คุณภาพและมาตรฐานของสินค้า ความปลอดภัย คุณประโยชน์ของสินค้า และรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ ซึ่งการที่ผู้ประกอบการพัฒนาความสามารถด้านการตลาดจากแนวคิดการตลาดนำการผลิต การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า ลดปัญหาผลผลิตล้นตลาดและความเสี่ยงของภาวะการขาดทุนจากความไม่แน่นอนของตลาด เนื่องจากมีตลาดรองรับที่แน่นอน ลดปัญหาสินค้าไม่ได้คุณภาพและมาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการ เนื่องจากก่อนการผลิตจะมีการตกลงเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานให้ชัดเจนก่อน เช่น ลูกค้าต้องการซื้อข้าวอินทรีย์ แต่มาตรฐานสินค้าเกษตรอินทรีย์มีการรับรองจากหลายหน่วยงาน อาทิ Organic Thailand International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) Canada Organic Regime

(COR) ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องลงในรายละเอียดความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การสร้างรายได้ที่แน่นอนและเพิ่มความมั่นคงในการประกอบธุรกิจการเกษตรมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การตลาดนำการผลิตเป็น Mindset ที่สำคัญของผู้ประกอบการ ซึ่งสินค้าจะมีคุณภาพดีแค่ไหน แต่ถ้าขายไม่เป็นก็ขายไม่ได้ หรือขายได้ไม่ดี ดังนั้น ความสามารถทางการตลาดมีความสำคัญไม่ว่าคุณจะทำสินค้าทั่วไปหรือสินค้าที่มีความพิเศษเฉพาะตัว โดยเฉพาะสินค้ากลุ่มนี้ ด้วยความที่มีลักษณะเฉพาะสามารถนำไปสร้างจุดขายทางการตลาดได้ ทำให้คนสนใจอยากซื้อ รวมไปถึงการเพิ่มมูลค่าให้กับตัวสินค้าได้มากกว่าสินค้าแบบทั่วไป” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

นอกจากนี้ ปัจจุบันผู้ประกอบการได้นำเทคโนโลยีมาใช้งานด้านการตลาดเพื่อช่องทางในการนำเสนอและจัดจำหน่ายสินค้า ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่ผู้ที่สนใจบนโลกออนไลน์ รวมไปถึงการต่อยอดธุรกิจจากช่องทางออฟไลน์ โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น Facebook Line@ และแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่มีระบบมีขั้นตอนการใช้งานค่อนข้างความเป็นมิตรกับผู้ใช้ (User Friend) รวมทั้งเข้าถึงรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในยุคปัจจุบันที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว มีจำนวนผู้ใช้จำนวนมากและเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายทางสังคมขนาดใหญ่ที่นำไปสู่การสร้างโอกาสทางธุรกิจได้อย่างมากมาย แม้ว่าจะมีแพลตฟอร์มออนไลน์เข้ามาช่วยในขยายตลาดให้กว้างมากขึ้น แต่ผู้ประกอบการก็ต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การสร้างการรับรู้ให้กับสินค้า การสร้างยอดขาย หรือประเมินการตอบรับจากลูกค้า เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ตนเองต้องการได้ นอกจากการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายแล้ว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องสร้างจุดขายทางการตลาดที่หลากหลาย และแปลกใหม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เช่น การส่งสินค้าตัวอย่างที่กำลังจะผลิตออกมาใหม่ไปกับสินค้าที่ลูกค้าทำการสั่งซื้อ เมื่อลูกค้าทดลองแล้วเกิดความพึงพอใจก็จะกลายเป็นหนึ่งในสินค้าที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อในครั้งถัดไป หรือจะเป็นการศึกษากลุ่มสินค้าที่มีคู่แข่งน้อยและมีกำลังซื้อสูงเพื่อสร้างตลาดเฉพาะ (Nish Market) ให้กับสินค้า รวมไปถึงการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า สร้างความน่าเชื่อถือ เพื่อเพิ่มโอกาสในขายและให้ทำให้ธุรกิจมีอำนาจต่อรองเรื่องการตั้งราคาเพิ่มขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เราให้ความสำคัญและพัฒนาความสามารถด้านการตลาดเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะตลาดออนไลน์ ปัจจุบันเรามีเพจ Facebook ไว้เป็นช่องทางในการนำเสนอสินค้า ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของเราให้แก่ผู้ที่สนใจในโลกออนไลน์ เนื่องจากเป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายในยุคปัจจุบัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“เราต้องสร้างกลยุทธ์การตลาดอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าสนใจ หรือทำให้สินค้าของเราเป็นที่รู้จักในวงกว้าง และนำไปสู่การตัดสินใจซื้อสินค้า อย่างเวลาเรามีผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมา เราจะส่งสินค้าตัวอย่างไปพร้อมกับสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อ เพื่อให้ลูกค้ารู้จักสินค้าใหม่ของเรา เมื่อลูกค้าได้ทดลองรับประทาน แล้วเกิดความพึงพอใจสินค้าตัวอย่างนี้ก็จะกลายเป็นสินค้าที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อในครั้งถัดไป” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, 2564)

2.2 การจัดการความมั่นคงทางการเงิน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการจัดการความมั่นคงทางการเงิน โดยเฉพาะการจัดทำบัญชีการเงินอย่างละเอียดและเป็นระบบมากขึ้น ที่เริ่มต้นจากพื้นฐานการเงินง่ายๆ ก่อน เช่น บัญชีรายรับรายจ่ายการเกษตรที่แยกออกจากบัญชีการเงินส่วนตัว ต่อมาค่อยเพิ่มรายละเอียดข้อมูลทางการเงินมากขึ้นนอกเหนือจากข้อมูลรายรับรายจ่าย เช่น มีการประเมินเรื่องของ กำไร ขาดทุน รวมไปถึงการรวบรวมข้อมูลทรัพยากรการผลิตขององค์การ ได้แก่ ที่ดิน เงินทุน แรงงาน และปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ที่อยู่ภายในขององค์การ หรือกล่าวได้ว่าบันทึกรายละเอียดข้อมูลทางการเงินตั้งแต่ระดับต้นน้ำถึงปลายน้ำ คือ ตั้งแต่เริ่มการผลิต การดูแล การเก็บเกี่ยว การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูป จนถึงขั้นตอนการจัดจำหน่าย ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนการผลิตในรอบถัดไปให้สอดคล้องกับเงินทุนที่เหมาะสม และมีการจัดลำดับความสำคัญของการใช้เงินทุนเพื่อเป็นการบริหารจัดการเงินขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น ค่าใช้จ่ายส่วนไหนที่ไม่เป็นจำสามารถลดหรือตัดออกได้หรือไม่ เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต นอกจากนี้ การบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่ดี เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้กิจการสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่น สามารถชำระเงินกู้ได้ตรงตามกำหนด เพิ่มโอกาสของผู้ประกอบการในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายมากขึ้น ได้รับอนุมัติวงเงินที่สูงขึ้น หรือได้อัตราดอกเบี้ยที่ถูกลง ดังนั้น ผู้ประกอบการที่สามารถจัดการความมั่นคงทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคงยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การจัดทำบัญชีที่ดีที่ว่าไม่ใช่แค่ตัวเลขรายรับ รายจ่าย กำไร ขาดทุน แต่เราต้องบันทึกข้อมูลตั้งแต่ต้นน้ำจนปลายน้ำ หรือจะบอกว่าตั้งแต่เริ่มการผลิต การดูแล การเก็บเกี่ยว การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูป จนออกขาย ซึ่งข้อมูลเหล่านี้พอเอามาวิเคราะห์กับข้อมูลที่ทำบัญชีไว้ทำให้การวางแผนการผลิตรอบถัดไปมีประสิทธิภาพมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 1, 2564)

“การจัดทำบัญชีสำคัญมาก ยิ่งเราลงรายละเอียดได้มากเท่าไร เราก็จะได้ตัวเลขที่เอามาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของเรา จากพื้นฐานง่ายๆ อย่างรายรับมาจากไหน จำนวนเท่าไร รายจ่ายมีอะไรบ้าง ส่วนไหนที่ไม่จำเป็นในรอบถัดไปเราตัดออกได้ไหม หรือทำให้มันลดลงได้ไหม กำไรได้เท่าไร ถ้าจะให้ดีคือการแยกบัญชีส่วนตัวออกจากบัญชีของการทำเกษตร เพื่อให้สะท้อนเงินทุนที่แท้จริง เวลาเราบริหารจัดการอะไรได้ดีมากขึ้น การเงินของเราก็จะมั่นคงมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3, 2564)

“การบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่ดี เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้กิจการสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างราบรื่น รวมทั้งสามารถชำระเงินกู้ได้ตรงตามกำหนด มีเครดิตการค้าที่ดี นอกจากนี้ การบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ดีถือเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในอนาคต การได้รับอนุมัติวงเงินที่สูงขึ้น หรือได้อัตราดอกเบี้ยที่ถูกลงจากเครดิตทางการเงินที่ดี” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2)

2.3 การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร เนื่องจากอุปสรรคปัญหาหลายอย่าง เช่น ขาดแคลนแรงงาน แรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานสูงวัย มีที่ดินทำกินน้อยทำให้ไม่สามารถผลิตถึงระดับการประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) ขาดการเข้าถึงทรัพยากรการผลิต เป็นต้น ทำให้ผู้ประกอบการหาวิธีการเพื่อเข้ามาปัญหาเหล่านี้ โดยเริ่มจากนำหลักการทางวิทยาศาสตร์ วิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำเกษตรมากขึ้น เช่น การใช้เครื่องจักรอย่างรถดำนา เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงานคน ลดเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในการใช้ปุ๋ยเคมี ยากำจัดศัตรูพืช และสารเคมีได้มากกว่าการทำนาหว่าน และประหยัดเมล็ดพันธุ์ข้าว หรือการนำระบบเกษตรแม่นยำที่นำเทคโนโลยีเซนเซอร์ (Sensor) มาใช้ในการเกษตร เพื่อตรวจวัดคุณภาพดิน อุณหภูมิ ความชื้น แสงแดด ปริมาณน้ำ ปริมาณปุ๋ย รวมไปถึงการเตือนภัยโรคหรือแมลงระบาดต่างๆ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มปริมาณผลผลิตไปพร้อมกับการควบคุมผลผลิตให้ไปตามคุณภาพมาตรฐาน สร้างความมั่นใจให้กับผู้ประกอบการ และลูกค้าให้เข้าใจ

ถึงแหล่งที่มาของพืชมากยิ่งขึ้น นอกจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเกษตรแล้ว ผู้ประกอบการยังมีการนำวิธีการผลิตใหม่ๆ ผลิตมาประยุกต์ใช้ เช่น การทำนาแบบประณีต (SRI) เป็นวิธีการผสมผสานของการจัดการพืช จัดการน้ำ และการจัดการดินแนวใหม่ โดยการหลักการพึงพาระบบนิเวศและการจัดการอย่างเหมาะสม ซึ่งวิธีการนี้มีต้นทุนในการผลิตต่ำกว่าการทำนาทั่วไป ต้นทุนการผลิตต่ำเพราะไม่ใช้สารเคมี ลดปริมาณการใช้เมล็ดพันธุ์ และประหยัดทรัพยากรน้ำ เนื่องจากบางฤดูกาลน้ำขาดแคลน ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการซื้อน้ำมันหรือค่าไฟฟ้าสำหรับสูบน้ำเข้านา และที่สำคัญลูกค้าได้บริโภคสินค้าปลอดภัยและดีต่อสุขภาพ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่ามีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักรต่าง ๆ ถือว่าสำคัญมากกับการทำเกษตรในยุคปัจจุบัน อย่างที่เราคุ้นเคยแล้วว่าแรงงานภาคเกษตรค่อนข้างหายากหรือที่มีอยู่ก็ค่อนข้างมีอายุแล้ว การมีเทคโนโลยีหรือเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาช่วยงานก็ช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และยังช่วยลดเวลาในการทำงานได้มากขึ้น ตอนนี้ผมสนใจและกำลังศึกษาเรื่องของ Sensor ที่เอามาใช้ในการเกษตร เพราะการที่เราสามารถวัดสิ่งต่าง ๆ ในการผลิตของเราได้ อย่างคุณภาพดิน อุณหภูมิ ความชื้น แสงแดด ปริมาณน้ำ ค่าพวกนี้มันน่าจะช่วยให้การจัดการในภาพรวม มันง่ายมากขึ้นแล้ว ปัจจุบันเทคโนโลยีการเกษตรมีให้ศึกษาและเข้าถึงได้มากกว่าสมัยก่อน แต่เรื่องใหญ่ของเราไม่ได้การอยู่ที่การใช้เทคโนโลยี แต่เงินทุนต่างหากที่เป็นเรื่องใหญ่เพราะเราต้องใช้เงินทุนในการซื้อ มา ซึ่งก่อนที่เราจะเลือกเทคโนโลยีหรือเครื่องมือเครื่องใดก็ตามมาใช้ เราต้องศึกษา เรียนรู้ และเลือกใช้ให้เหมาะสมกับงานและเงินทุนที่เรามีอยู่ด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3, 2564)

“เริ่มศึกษาวิธีการทำนาอย่างจริงจัง โดยอ่าน Paper ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำนา เพื่อนำมาพัฒนาและปรับเปลี่ยนให้เหมาะกับพื้นที่ของเรา จนปี 2554 เราก็มาเจอวิธีการทำนาแบบประณีต หรือ SRI¹ ก่อนวิธีการทำนาแบบประณีตจะถูกบรรจุในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้วยความที่เราเป็นนักฟิสิกส์และนักวิจัย รูปแบบการทำนาก็จะเน้นหลักการทางวิทยาศาสตร์และ

¹ หมายเหตุ SRI คือ วิธีการทำนาแบบประณีต (System of Rice Intensification) จะมุ่งเน้นหลักการจัดการสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานขององค์ประกอบต่าง ๆ ของต้นข้าวให้เกิดการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน จนแสดงออกซึ่งศักยภาพอย่างเต็มที่ในทางปฏิบัติ คือ ย้ายปลูกกล้าข้าวที่อายุ 8-10 วัน (ระยะ 2 ใบ) โดยให้รากได้รับผลกระทบน้อยที่สุด ใช้ความหนาแน่น 1 ต้นต่อหลุม มีระยะตั้งแต่ 25 x 25 เซนติเมตร ถึง 40 x 40 เซนติเมตร มีการควบคุมการให้น้ำแบบสลับแห้งและเปียก ตั้งแต่ระยะย้ายปลูก จนถึงก่อนออกรวง และปล่อยน้ำท่วมขังที่ระดับ 2 เซนติเมตร หลังต้นข้าวออกรวงจนถึงกระทั่ง 14 วันก่อนเก็บเกี่ยว จากนั้นจึงปล่อยน้ำทิ้ง ส่วนกำจัดวัชพืชจะแรงคนโดยถูกลบวัชพืชระหว่างแถวข้าวด้วย "จอบหมุน" ประมาณ 10 วันหลังย้ายปลูก และทุก 10 วัน ประมาณ 3 ครั้ง (ตามความจำเป็น) นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยในหลายประเทศได้แสดงให้เห็นว่า วิธีการผลิตข้าวด้วยวิธี SRI ให้ผลผลิตเฉลี่ย 6.8 ตัน/เฮกตาร์ และกลุ่มที่ให้ผลผลิตสูง เฉลี่ย 10.5 ตัน/เฮกตาร์ ในขณะที่วิธีการแบบเดิมให้ผลผลิตเฉลี่ยเพียง 3.9 ตัน/เฮกตาร์ (ศูนย์วิจัยระบบทรัพยากรเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, ม.ป.ป.)

การวิจัย เมื่อวิธีการไหนสำเร็จและต้องรู้แล้วก็เอาไปขยายต่อที่อุดรฯ แต่ด้วยข้อจำกัดของพื้นที่อย่างสภาพภูมิประเทศที่มีความแตกต่างกัน เช่น นครปฐมเป็นดินเหนียวอุ้มน้ำได้ดีกว่าที่อุดรฯ ที่เป็นดินทราย เราก็ต้องไปปรับจนวิธีการหน้างานให้เหมาะสมกับพื้นที่อีกที” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

จะเห็นได้ว่า การศึกษา พัฒนา และประยุกต์ใช้วิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ รวมไปถึงแก้ไขปัญหาการทำงาน เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถทำเกษตรง่ายขึ้น สะดวก ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยอาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการวิจัย อย่างไรก็ตาม การพัฒนาการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตรไม่ได้จำกัดเพียงแค่การได้มาซึ่งวิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังครอบคลุมไปถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการค้นคว้าหาข้อมูลทางการเกษตรใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงสามารถคาดการณ์และวางแผนการดำเนินงานในอนาคต ปัจจุบันอินเทอร์เน็ตเริ่มเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตของผู้คน เช่นเดียวกับผู้ประกอบการเกษตรที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงแหล่งความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะช่วยในการทำการเกษตรที่เหมาะสม แม่นยำ และมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อผลิตสินค้าที่มีความโดดเด่นและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ผมเรียนรู้หลายอย่างมาจากอินเทอร์เน็ตนะ มีทั้งให้อ่าน มีภาพ มีคลิปให้ดูด้วย และเราจะดูก็ครั้งก็ได้ สิ่งไหนที่เราเห็นว่ามีความน่าสนใจเราก็ศึกษาและเอาปรับใช้กับกลุ่มของเรา โดยเอามาแบ่งปันพูดคุยกับเพื่อนสมาชิกในกลุ่ม สมมตินะ ถ้าผมสนใจเครื่องจักรตัวนี้ สมัยก่อนผมก็ต้องไปในเมือง ไปถามคนขายซึ่งก็ไม่มีร้าน ไม่มีที่ห้อย และคนขายบอกเราก็ต้องเชื่อเขาเพราะไม่มีข้อมูลจากที่ไหนอีก แต่ปัจจุบันค้นหาในอินเทอร์เน็ตเจอหมด มีที่ห้อย รุ่นอะไรบ้าง ใช้อย่างไร รายละเอียดอะไรรวมทั้งผมก็ค่อยๆ ดูไป ศึกษาไป ไม่เข้าใจก็โทรไปหรือแชทไปถามได้ หรือไปหาอ่านรีวิวจากคนที่เขาใช้มาก่อน สุดท้ายผมก็มีข้อมูลมาเปรียบเทียบกับรุ่นที่ผมมีอยู่ก่อนที่จะตัดสินใจ” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2, 2564)

2.4 การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินงานแบบเดิม ๆ ไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จเหมือนในอดีต ซึ่งการทำเกษตรในปัจจุบันต้องใช้ความมุ่งมั่น ตั้งใจ อดทน และความพยายาม ไปพร้อมกับการบริหารจัดการ จัดลำดับความสำคัญสิ่งใดควรทำก่อนทำหลัง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันผู้ประกอบการต้องเปิดใจกับสิ่งใหม่ๆ เพราะการเปิดใจยอมรับสิ่งใหม่ทำให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับตัวไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ โดยเฉพาะกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเกษตร การพัฒนาสร้างทักษะใหม่ให้กับสมาชิก ศึกษาและเรียนรู้การวางแผนและบริหารจัดการรูปแบบต่างๆ เช่น ในอดีตเน้นการทำข้าวเคมีที่มีต้นทุนการผลิตสูง ปลูกพืชเชิงเดี่ยวทำให้มีสินค้าไม่หลากหลาย และมีความเสี่ยงสูงทั้งจากระดับราคาที่ผันผวน และสภาพดินฟ้าอากาศที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ จึงส่งผลทำให้รายได้ที่ได้มาก็ไม่เพียงพอ หนี้สินครัวเรือนสูง ด้วยเหตุนี้ ทำให้ผู้ประกอบการหลายรายเริ่มศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น หน่วยงานราชการ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และอินเทอร์เน็ต แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของตนเองที่ทั้งสำเร็จบ้างและล้มเหลวบ้าง แต่ก็ก็จะกลายเป็นแบบทดสอบอีกบทหนึ่งที่ทำให้ผู้ประกอบการได้เรียนรู้และได้ประสบการณ์ที่จะนำไปพัฒนาการดำเนินต่อไป ซึ่งปัจจุบันผู้ประกอบการเกษตรเน้นการบริหารจัดการให้ต้นทุนการผลิต เพิ่มปริมาณผลผลิต เน้นหลักการตลาดนำการผลิต เพิ่มความหลากหลายของสินค้าเพื่อกระจายความเสี่ยงทางการตลาด จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไปพร้อมกับนำหลักการจัดการทางการเกษตรมาใช้ในการดำเนินงาน มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอยู่เสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เพียงพอที่จะสามารถนำไปประกอบการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์การและจัดลำดับความสำคัญของงานควบคู่กันไป เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดและประสิทธิผลสูงสุด จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่ามีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ในการปลูกข้าวแต่ละครั้งต้องมีวิเคราะห์และวางแผนการผลิตให้เป็นระบบ โดยการผลิตจะเริ่มตั้งแต่ กำหนดสายพันธุ์ข้าวที่จะปลูก ปริมาณน้ำที่คาดว่าจะใช้ การไถเตรียมดิน การเพาะปลูก การควบคุมดูแลศัตรูพืชและวัชพืช การควบคุมโรค การเก็บเกี่ยว และการจัดการหลังเก็บเกี่ยวว่าจะขายในรูปแบบใดหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อะไรที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 1, 2564)

“เราเน้นการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ให้ได้ผลผลิตต่อพื้นที่เท่าเดิมหรือเพิ่มสูงขึ้น และต้องเป็นไปตามคุณภาพมาตรฐาน” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3, 2564)

“เราพยายามหาความรู้ใหม่อยู่ตลอดเวลา เพราะความรู้ที่เราเคยมีอาจเอามาใช้วันนี้ไม่ได้มือบวมไหนก็ไป หาข้อมูลในอินเทอร์เน็ต มีอะไรใหม่ๆ ก็ลองทำ ทำได้บ้าง ไม่ได้บ้าง ก็ถือว่าเป็นการเรียนรู้ ปัจจุบันเราสามารถลดต้นทุนการผลิตลงได้ แม้ว่าผลผลิตเราเพิ่มไม่มาก แต่ด้วยต้นทุนเราต่ำลงผลตอบแทนแต่ละรอบที่ได้ก็สูงกว่าที่เราเคยได้ในอดีต” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2, 2564)

2.5 การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการปรับตัวสู่ระบบนิเวศทางธุรกิจ โดยการสร้างและเป็นส่วนหนึ่งที่เชื่อมโยงเครือข่ายกันภายในระบบนิเวศนั้น เนื่องจากธุรกิจไม่สามารถเติบโตหรือพัฒนาได้ด้วยตนเอง โดยเริ่มตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการเข้าถึงลูกค้า โดยที่ไม่มีคู่ค้าหรือการติดต่อประสานงานผ่านผู้อื่น การทำธุรกิจแบบนี้ในยุคสมัยนี้จึงเติบโตและอยู่รอดได้ยาก ยิ่งในปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี วิถีชีวิต และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ได้ส่งผลกระทบต่อและเชื่อมโยงถึงกันทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการดำเนินธุรกิจ หากผู้ประกอบการไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ก็ไม่สามารถคงอยู่ภายใต้ระบบนิเวศของโลกยุคใหม่ได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จำเป็นต้องการเลือกและออกแบบระบบนิเวศที่เหมาะสมกับตนเองและองค์กร เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนตนเองและองค์กรให้เข้ากับระบบนิเวศทางธุรกิจได้อย่างราบรื่น และเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ โดยการออกแบบและพัฒนาระบบนิเวศร่วมกันนั้นต้องมีการกำหนดบทบาทการทำงานร่วมและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทุกฝ่ายในระบบรับรู้และมีกำหนดแนวทางความร่วมมือระหว่างกันว่าปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะสามารถสร้างมูลค่ารายได้ และประโยชน์อื่นๆ ขึ้นอย่างไร และมีกิจกรรมเคลื่อนไหวในระบบอย่างไรบ้าง เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ร่วมกันทั้งภายในระบบย่อยและระบบนิเวศทั้งหมด มีการติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและบานปลายสร้างความเสียหายทั้งในระดับองค์กรและระบบนิเวศ จะเห็นได้ว่า การจะได้รับประโยชน์จากระบบนิเวศทางธุรกิจ ผู้ประกอบการไม่สามารถสร้างขึ้นมาเพื่อประโยชน์ของตนเองเพียง ผู้เดียว แต่ต้องมีการปรับตัวและสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น บริษัทคู่ค้า ซัพพลายเออร์ และรวมไปถึงคู่แข่งด้วย เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้ามาร่วมกันออกแบบและพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจเพื่อนำเสนอคุณค่าในรูปของสินค้าและบริการใหม่แก่ลูกค้า สังคม และสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างผู้ที่อยู่ในระบบนิเวศนั้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ที่ค่อนข้างให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่าย เนื่องจากเราได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ การสร้างมิตรภาพ แบ่งปันสิ่งที่จำเป็นซึ่งกันและกัน รวมไปถึงการเจรจาต่อรองที่สามารถสานประโยชน์ ในทางธุรกิจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

“ปัจจุบันเราได้มีการวิเคราะห์ระดับภาพรวมชุมชน เพื่อหาแนวทางการขับเคลื่อนนา แปลงใหญ่ของเราด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม เป้าหมายสำคัญคือ พัฒนาการรวมกลุ่มให้มีความ เข้มแข็ง ผลิตสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะกับบริบทของพื้นที่ สินค้าได้มาตรฐาน ตรงตาม ความต้องการของตลาด และปัจจุบันเรายังเป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่ชุมชนใกล้เคียง และผู้ที่สนใจ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“เราก็รวบรวมสมาชิกเพื่อตั้งกลุ่มนาแปลงใหญ่ขึ้นมา มันเหมือนเป็นการเชื่อมโยงกันไปเรื่อย ๆ เริ่มตั้งแต่ภายในกลุ่มที่มาจากสมาชิกหลายคน แล้วไปเชื่อมต่อกับหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานที่ เข้ามาช่วยเหลือและสนับสนุนเรา มีการเชื่อมเครือข่ายระหว่างกลุ่มแปลงใหญ่ด้วยกัน เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งสิ่งไหนที่ที่น่าสนใจ เราก็เอามาปรับปรุงแปลงของเราให้ดีขึ้น ขณะเดียวกันเราก็ถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ที่กลุ่มเรามีให้กลุ่มอื่นด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

2.5 การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อสื่อสารอย่างมี ประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการเชื่อว่าการสื่อสารไม่ใช่การแค่พูดคุยระหว่างกันเท่านั้น แต่เป็นเครื่องมือ ที่ทรงพลังที่ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการทำงาน การคบหาสมาคมกับผู้อื่น ตลอดจนประโยชน์แก่ ตนเองและผู้อื่น ล้วนเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการสื่อสารทั้งสิ้น ซึ่งการเป็นผู้นำต้องมีทักษะในการ สื่อสารที่ดี เพื่อถ่ายทอดสิ่งต่างๆ ให้สมาชิกเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันตรงกัน ซึ่งการเป็นผู้ที่สื่อสารดี สิ่งสำคัญเราต้องรู้จักและเข้าใจผู้ฟัง รู้ว่าวิธีไหนที่จะทำให้เขาสนใจในสิ่งที่เรา จะสื่อสารออกไป เนื่องจากหากเกิดการสื่อสารที่ไม่ตรงประเด็นไม่ชัดเจน หรือสร้างความคลุมเครือ ก็อาจจะนำไปสู่ประเด็นปัญหาใหม่ หรือร้ายที่สุด คือ ทำให้เกิดการเข้าใจผิดกันและทำให้องค์การ สูญเสียประโยชน์ ดังนั้น การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการเป็น ผู้ประกอบการเจ้าของกิจการและนักการจัดการในเวลาเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการสื่อสารที่ตรงประเด็น ชัดเจน เพื่อบริหารสมาชิกในองค์กรให้มีความมุ่งมั่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเข้าใจในทิศทาง กลยุทธ์ วิถีปฏิบัติ และเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมไปถึงการสร้าง แรงบันดาลใจหรือกำลังให้ผู้ฟังมีพลังแรงกายแรงใจในการทำงานต่อไป จะเห็นได้ว่า การสื่อสารอย่าง ตรงไปตรงมาและชัดเจนสามารถกระตุ้นให้ผู้ฟังมีความเข้าใจ คล้อยตาม และให้ความร่วมมือ

ด้วยความที่ต้องติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ทั้งโดยตรง ทางโทรศัพท์ อีเมล รวมทั้งยังต้องคอยตรวจสอบข้อความต่างๆ ที่สื่อสารกับลูกค้าผ่านทางโซเชียลมีเดียและเว็บไซต์ รวมทั้งยังต้องสื่อสารกับคนภายในองค์กร เพราะหากสื่อสารและอธิบายไม่ชัดเจน ไม่ตรงประเด็น ย่อมส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจของลูกค้า รวมไปถึงการปฏิบัติงานของคนในองค์กร และสุดท้ายจะกระทบต่อภาพรวมการผลิตและการดำเนินงานขององค์กรได้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การเป็นผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี เพื่อถ่ายทอดสิ่งต่างๆ ให้สมาชิกเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันตรงกัน ซึ่งการเป็นผู้ที่สื่อสารดี สิ่งสำคัญเราต้องรู้จักและเข้าใจผู้ฟัง รู้ว่าวิธีไหนที่จะทำให้เขาสนใจในสิ่งที่เราจะสื่อสาร” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, 2564)

“การสื่อสารไม่ใช่การแค่พูดคุยกัน มันเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังมาก งานของเราจะเดินหน้าหรือไม่ สมาชิกในกลุ่มจะเดินหน้าต่อหรือพอแค่นี้ ก็เพราะการสื่อสารนี่แหละ เราเป็นหัวหน้ากลุ่มถ้าเราสื่อสารตรงประเด็น ชัดเจน หรือสร้างแรงบันดาลใจได้ คนที่ฟังเขาก็มีกำลังใจ มีพลังในการทำงานต่อไปด้วยกัน เพราะเขารู้แล้วว่าเขาทำอะไร ทำยังไง และเขามองเห็นเป้าหมายที่เขาจะไปถึง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“การสื่อสารที่ไม่ตรงประเด็นไม่ชัดเจน หรือสร้างความคลุมเครือ พี่ว่ามันจะไปสู่ประเด็นปัญหาใหม่ หรือร้ายที่สุด คือ ทำให้เกิดการเข้าใจผิดกันและทำให้องค์การสูญเสียประโยชน์” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ที่ได้เกิดขึ้นจากสร้างสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จากการวิจัยพบว่า สมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งมีรายละเอียดจากประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

3.1 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการพัฒนาศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก โดยติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อทำการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพได้คุณภาพและมาตรฐาน และสามารถบริหารจัดการการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สำหรับศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

3.1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต เนื่องจากสภาวะการแข่งขันในปัจจุบันผู้ประกอบการเกษตรต้องเผชิญกับปัญหาต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ราคาขายตกต่ำ ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อม การปลูกพืชในพื้นที่ไม่เหมาะสม การปลูกพืชที่ให้ผลผลิตต่ำ และไม่มีตลาดรองรับผลผลิต จากปัญหาที่กล่าวมาต้น ทำให้ผู้ประกอบการใส่ใจเรื่องของแนวคิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบและกระบวนการการผลิตมากขึ้น เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นมากเป็นพิเศษ โดยเริ่มเปลี่ยนการทำงานตามบทบาทหน้าที่แต่ละส่วนเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกระบวนการ เปลี่ยนจากมุ่งเน้นกระบวนการผลิตเป็นการมุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า การบริหารจัดการทรัพยากรการผลิตและปริมาณสินค้าให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม และเพียงพอต่อการสนองความต้องการของลูกค้าได้ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ ทำความเข้าใจปัญหา และหาวิธีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตให้มีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์และสภาพพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน ภายใต้การบริหารจัดการทรัพยากรการผลิตที่มีอยู่อย่างจำกัดไปพร้อมกับการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของตลาด รวมไปถึงพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้คุณภาพและมาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ เช่น ผู้ประกอบการเกษตรบางรายสนใจเรื่องของเกษตรอินทรีย์จึงเริ่มมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ของตนเองจากเกษตรเคมีมาเป็นมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพของผู้ผลิตและผู้บริโภค หรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตข้าวจากระดับน้ำในนาข้าว หากปีไหนน้ำมากก็ใช้น้ำในการคุมวัชพืช เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการซื้อสารเคมีคุมวัชพืช ขณะเดียวกันการที่น้ำมาพร้อมกับหอย ก็แก้ไขปัญหาด้วยการเลี้ยงเปิดไล่หุงเพื่อกำจัดหอยในนาข้าว ทำให้ไม่ต้องซื้อยามาหอย นอกจากนี้ ไข่เปิดที่ได้ยังนำไปบริโภคและขายสร้างรายได้ เป็นต้น ดังนั้น ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ คือ ความยืดหยุ่นในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตและแปรรูปสินค้าได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อลดต้นทุนและการค่าใช้จ่ายในการผลิตโดยคุณภาพและมาตรฐานของไม่เปลี่ยนแปลง การลดขั้นตอนที่ซับซ้อนยุ่งยากของกระบวนการผลิตให้มี

ความสะดวกรวดเร็ว และที่สำคัญผลิตภัณฑ์นั้นสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“สมัยก่อนการปลูกข้าวได้ผลผลิตค่อนข้างสูง แต่ก็แลกมาด้วยค่าใช้จ่ายที่สูงเช่นกัน เพราะต้องซื้อปุ๋ยเคมี สารเคมีฆ่าหญ้าคุมหญ้า ฆ่าโรคพืชและแมลง ซึ่งในระยะยาวก็ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของคนทำและสิ่งแวดล้อมด้วย รวมทั้งราคาข้าวที่ขายได้ต่ำกว่ากับต้นทุนที่จ่ายไป มันไม่ไปด้วยกัน คราวนี้มีโอกาสได้เข้าร่วมโครงการโรงเรียนชาวนาฯ ทำให้ได้รับความรู้และเอาความรู้การทำเกษตรมาใช้ในการลดต้นทุนให้ต่ำลง เพิ่มผลกำไร ลดการใช้สารเคมีเพื่อสุขภาพของเราและผู้บริโภค ตอนนี้ทางกลุ่มกำลังจะพัฒนาแปลงไปสู่มาตรฐานการผลิตข้าวปลอดภัย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“เรากำลังมุ่งมั่นพัฒนากระบวนการผลิตข้าวให้ได้คุณภาพ เพื่อยื่นขอขึ้นทะเบียนรับรองมาตรฐานการผลิตข้าว ในการการันตีได้ว่าข้าวเรามีคุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งอาจจะช่วยเพิ่มมูลค่าสินค้าของเราในอนาคต” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“การทำงานมีความท้าทายเข้ามาอยู่เสมอ การทำงานในแต่ละรอบเราจะเจอสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ปีไหนน้ำมีมาก พื้ก็ใช้น้ำในการควบคุมการเติบโตของวัชพืช แต่น้ำเยอะก็มีหอยเยอะ พื้ก็เลี้ยงเปิดโล่งๆเพื่อเอาไปจัดการกับหอยในนาข้าว” ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5, 2564)

3.1.2 ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นการผลิตที่ได้มาตรฐาน โดยการศึกษาขั้นตอน วิธีการ เวลาในการทำงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์และค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตสามารถทำให้หลายรูปแบบทั้งด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และการพัฒนาบุคลากร การจัดการด้านความปลอดภัยให้เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน และด้านการจัดการวัตถุดิบ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพและความเที่ยงตรง แม่นยำมากขึ้น มีกระบวนการตรวจสอบและควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามคุณภาพมาตรฐาน รวมไปถึงการลดความสูญเสียจากสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากผู้บริโภคปัจจุบันให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น และสิ่งที่คุณภาพสามารถตรวจสอบให้เกิดความมั่นใจที่จะเลือกซื้อสินค้าว่ามีความปลอดภัยต่อร่างกาย มีคุณภาพและมีประโยชน์ต่อผู้บริโภคจริง คือ การรับรองมาตรฐานการผลิตจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ เช่น มาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย (GAP) มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น นอกจากประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐานไม่ได้เพียงแต่ช่วยลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มกำไรให้กับผู้ประกอบการเท่านั้น แต่ยังเป็นการเพิ่มศักยภาพการผลิต

สินค้าเกษตร เพิ่มมูลค่าสินค้า เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคที่มีต่อสินค้า จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“หน่วยงานภาครัฐเข้ามาให้ความรู้ในและมาช่วยเราพัฒนากระบวนการผลิตข้าวอย่างไรให้ได้คุณภาพ ปัจจุบันกลุ่มเรานั้นได้รับมาตรฐานข้าวปลอดภัย GAP มันสร้างความมั่นใจนะ เพราะเราไปบอกลูกค้าได้ว่า ข้าวของเราได้มาตรฐาน มีความปลอดภัย จึงทำให้ข้าวเราเป็นที่ยอมรับมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“ด้วยความที่เราเป็นข้าวปลอดภัยเรามีสิ่งที่จะยืนยันความออร์แกนิกได้ คือ การรับรองมาตรฐาน ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้ผลิตและลูกค้าด้วย และปัจจุบันเราได้รับใบรับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ Organic Thailand เรียบร้อยแล้ว” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

3.2 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่ กล่าวคือ ผู้ประกอบการไม่ทำตามอะไรแบบดั้งเดิม แต่จะนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมา มาใช้ในการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์วิธีการดำเนินงานใหม่ๆ ที่ดีกว่าเดิม เช่น การนำความรู้ด้านการจัดการสมัยใหม่มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการผลิตได้อย่างเหมาะสมกับกิจการ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากตลาดที่มีอยู่และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ ซึ่งความสามารถเหล่านี้จะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันของกิจการในอนาคต สำหรับความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า ซึ่งมีรายละเอียดที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

3.2.1 การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งปัจจุบันในการประกอบธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงและรุนแรงมากขึ้น เช่นเดียวกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตร เนื่องจากมีผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกันหรือเป็นสินค้าสินค้าที่มีลักษณะทดแทนกันได้ ขณะเดียวกับกระบวนการผลิตสินค้าเกษตรของไทยในขั้นต้นนั้นมีต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูงเนื่องจากใช้วิธีการปฏิบัติในรูปแบบเดิม ๆ ส่งผลให้ผลผลิตต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง

โดยเฉพาะเกษตรแบบเคมี ทำให้บางครั้งประสบภาวะขาดทุนและไม่สามารถแข่งขันในตลาดได้ ดังนั้นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จึงจำเป็นต้องนำกลยุทธ์ด้านการจัดการต้นทุนการผลิตมาใช้ในการดำเนินกิจการ โดยมุ่งเน้นการกำจัดกิจกรรมที่ไม่เกิดมูลค่าออกจากกระบวนการผลิต ลดกระบวนการและขั้นตอนการผลิตที่ซ้ำซ้อน ได้วิธีการและการกระบวนการทำงานใหม่ที่ยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น สามารถบริหารจัดการทรัพยากรการผลิตให้คุ้มค่ามากที่สุด ลดความบกพร่องในการผลิต เพิ่มปริมาณผลผลิตโดยใช้ต้นทุนการผลิตเท่าเดิม ลดความสูญเสียจากสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน รวมทั้งมีการบริหารจัดการต้นทุนการผลิตจำเป็นต้องระมัดระวังในเรื่องของคุณภาพและมาตรฐานให้คงอยู่ภายใต้การยอมรับของผู้บริโภค เพื่อเป็นการรักษาระดับรายได้และผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การรวมกลุ่มกันของเกษตรกรรายย่อยกลายเป็นเกษตรแปลงใหญ่ เพื่อใช้ปัจจัยการผลิตหลากหลายชนิดร่วมกันจนทำให้เกิดการประหยัดจากขอบเขต (Economies of Scope) และปริมาณการผลิตจำนวนมากก็นำไปสู่การประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ที่ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยการผลิตลดลง หรือการทำเกษตรอินทรีย์ ฤดูกาลที่น้ำไม่มา ไม่สามารถใช้ระดับน้ำในการควบคุมวัชพืชได้ เราก็จะใช้วิธีการหว่านข้าวให้หนาขึ้นกว่าเดิม เพื่อลดการขยายพื้นที่ของวัชพืช โดยให้ต้นข้าวและหญ้าอยู่ร่วมกันตามธรรมชาติ จนเมื่อต้นข้าวสูงขึ้นจนคลุมวัชพืชได้เอง ซึ่งต้นข้าวที่เติบโตไปพร้อมกับวัชพืช นั้นจะค่อนข้างมีความแข็งแรง และต้านทานโรคได้ ซึ่งวิธีดังกล่าวทำให้ประหยัดน้ำและลดค่าใช้จ่ายในการสูบน้ำตามไปด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เดิมการทำนาเป็นแบบต่างคนต่างทำ ตอนที่ยังไม่ได้มีการรวมกลุ่มสามารถผลิตข้าวได้เพียง 200-300 กิโลกรัมต่อไร่เท่านั้น ข้าวที่ปลูกจะเป็นพันธุ์ กข 22 แต่หลังจากได้รวมกลุ่มเป็นแปลงใหญ่แล้วการทำนาไม่ได้ทำคนเดียว เราทำด้วยกันเป็นกลุ่ม มีการพูดคุยก่อนตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ร่วมกัน บริหารจัดการเป็นภาพใหญ่ หลังจากนั้นผลผลิตข้าวของเราเพิ่มขึ้นเป็น 400-500 กิโลกรัมต่อไร่ ก็ดีใจมากเพราะมันหมายถึงรายได้ที่เพิ่มขึ้นของเรา” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“บางปีที่มีน้ำน้อย น้ำจะกลายเป็นต้นทุนทันที เพราะต้องเสียเงินค่าน้ำมันสูบน้ำบาดาลขึ้นมาใช้ เมื่อน้ำน้อยที่นาของเราก็มีโอกาสขาดน้ำ วัชพืชจะขึ้นง่าย สิ่งที่เราทำคือ ใช้ข้าวคลุมวัชพืช โดยจะหว่านข้าวให้หนาขึ้นกว่าเดิมเล็กน้อย เมื่อข้าวโตก็จะขึ้นคลุมวัชพืชได้เอง จากนั้นเราจึงปล่อยให้ข้าวขาดน้ำ ข้าวก็จะแข็งแรงต้านทานโรคได้เอง” ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 5, 2564)

3.2.2 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นกับการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ โดยเริ่มจากการพัฒนาต่อยอดจากสิ่งที่ธุรกิจทำอยู่ให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีความแตกต่างกันเป็นการเพิ่มทางเลือกและตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจ คือ การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่รองรับกับผลิตภัณฑ์ตัวหลัก ยกตัวอย่าง ผู้ประกอบการมีผลิตภัณฑ์ข้าวไรซ์เบอร์รี่อบกรอบรสชาติ คือ รสสาหร่าย กับรสสไปรซี่ซีฟู้ดส์ ต่อมาลูกค้าแนะนำได้ให้มีรสชาติที่ไม่มีส่วนผสมของผงชูรส ผู้ประกอบการจึงทำการศึกษาและสำรวจความต้องการของลูกค้า จนเกิดเป็นข้าวไรซ์เบอร์รี่อบกรอบรสชาติใหม่เป็นรสคาราเมลที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายลูกค้าทุกเพศทุกวัย โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่เป็นเด็ก หรือการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต่อยอดจากคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เดิม ยกตัวอย่าง ผู้ประกอบการผลิตข้าวกล็องอัดเม็ดที่เน้นกลุ่มลูกค้าเด็กและวัยรุ่น ต่อมาได้รับมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ต่อยอดจากเดิม คือ ผงสกัดข้าวกล็องงอก ที่รับประทานง่ายขึ้นเหมาะสำหรับลูกค้ากลุ่มผู้สูงอายุ หรือ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่คิดค้นขึ้นมาใหม่ เป็นต้น โดยพิจารณาความต้องการตลาดและการนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ได้คิดค้นขึ้นมาใหม่ อย่างไรก็ตาม ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ แม้ว่าจะเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าแต่ต้องพิจารณาให้เหมาะสม หากทำให้ลูกค้าเกิดความสับสนในการตัดสินใจ กระทั่งนำไปสู่ความคิดที่รู้สึกว่าตนเองเลือกหรือตัดสินใจผิดไป ครั้งต่อไปลูกค้าอาจจะเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่งที่มีความซับซ้อนน้อยกว่า ดังนั้น จึงควรสร้างความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งหากลูกค้าเกิดพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์ก็จะเริ่มให้ความสนใจและตามติดตามตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้น และทำให้ราคาเป็นไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค แต่จะพิจารณาคุณสมบัติของตัวสินค้าเป็นสำคัญ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การตอบรับจากลูกค้า ทั้งที่เป็นคำชมและคำแนะนำนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ยกตัวอย่าง ผลิตภัณฑ์ Ricega Snack Shot (ไรซ์เบอร์รี่อบกรอบ) จะเน้นไปกลุ่มคนที่ชอบทานขนมขบเคี้ยว ทานแบบเพลินๆ ดังนั้น เริ่มแรกที่ขายก็จะเป็นสูตรสาหร่ายกับสไปรซี่ซีฟู้ดส์ หลังจากนั้นก็มีลูกค้าที่ซื้อสินค้าไป แนะนำว่าอยากให้มีรสชาติที่เด็กๆ ทานได้หรือไม่มีผงชูรส เราจึงคิดว่าสิ่งที่ลูกค้าแนะนำ ถ้าเราเอาไปพัฒนาต่อเราก็จะมีสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น และมีโอกาสในการขยายฐานลูกค้าใหม่ ด้วยเหตุนี้ เราจึงพัฒนา Ricega Snack Shot สูตรใหม่ รสคาราเมล เพิ่มขึ้นมาเป็นสูตรที่สาม” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, 2564)

“เดิมทีพี่ชายข้าวอินทรีย์ กิโลกรัมละ 80 บาท ซึ่งจะเปิดให้มีการสั่งจองล่วงหน้า ต่อมา พี่มองว่าเราควรเพิ่มโอกาสทางธุรกิจที่จากเดิมเราขายข้าวเป็นกิโล-มาขายข้าวเป็นกรัม โดยนำนวัตกรรม เข้ามาช่วย จากนั้นก็เริ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์และขยายตลาดใหม่ๆ ควบคู่กันไป ที่สำคัญผลิตภัณฑ์นั้นต้อง ตอบโจทย์ผู้บริโภคด้วยนะ สำหรับผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นในตอนนี้ คือ “Bright” ข้าวกล้องงอกไรซ์เบอร์รี่ อัดเม็ด ซึ่งถือว่าเป็นเจ้าแรกของประเทศไทย ก็มีการเปิดตัวและวางจำหน่ายแล้ว ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็น กลุ่มวัยรุ่นวัยทำงาน ส่วนผงสกัดข้าวกล้องงอกที่กำลังจะเปิดตัวเร็วๆ นี้ จะเน้นกลุ่มผู้บริโภคที่ค่อนข้างมี อายุและเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

3.2.3 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า

จากการศึกษาพบว่า การจัดจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ แบ่งเป็น 2 ลักษณะหลัก ๆ คือ การขายผลผลิตที่เน้นปริมาณ (ข้าวเปลือก) โดยการจ้างรถบรรทุกในพื้นที่ชน ข้าวเปลือกให้กับโรงสีหรือพ่อค้าคนกลางในพื้นที่ กรณีนี้จะไม่ค่อยมีปัญหาในการส่งมอบสินค้า ส่วน ผลผลิตที่เน้นการขายปลีก เช่น ข้าวสารบรรจุกระสอบ ข้าวแพ็คเกจสุญญากาศ และผลิตภัณฑ์แปรรูปต่างๆ เช่น ขนม ผงข้าวขงต้ม สบู่ข้าว จะมีเงื่อนไขในการส่งมอบที่มากกว่า ประกอบด้วย ปริมาณสินค้าที่ ลูกค้าสั่งซื้อ ความสามารถในการจัดหาสินค้าเพื่อการส่งมอบให้แก่ลูกค้า ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า วิธีการขนส่งสินค้า พื้นที่ให้บริการขนส่ง และค่าใช้จ่ายในขนส่งสินค้า โดยเฉพาะสินค้าเกษตรเป็นสินค้าที่ มีน้ำหนักทำให้มีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับราคาสินค้า ด้วยเหตุนี้ ทำให้ ผู้ประกอบการเน้นการจัดจำหน่ายในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียงเป็นหลัก เน้นการขายแบบบอกต่อ การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานในท้องถิ่น เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าเกษตร กรณีที่ มีการส่งสินค้าไปจำหน่ายนอกพื้นที่จะมีการแจ้งค่าขนส่ง ชื่อผู้ให้บริการขนส่ง ระยะเวลาในการขนส่ง ให้ชัดเจน รวมทั้งสามารถติดตามสถานการณ์ขนส่งสินค้าผ่านเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันของบริษัท ผู้ขนส่งได้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในการรับและติดตามสินค้า ดังนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการ จัดการการส่งมอบสินค้า ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการจัดหาสินค้าให้ได้ตามเงื่อนไข และความต้องการของผู้บริโภค รวมถึงส่งมอบสินค้าตรงตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกับผู้บริโภคไว้ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการ จัดการการส่งมอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปัญหาได้อย่างทันเวลาและนำไปวางแผนพัฒนาการ ส่งมอบสินค้าในอนาคตต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การขายข้าวข้อจำกัดที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ ข้าวเป็นสินค้าที่มีน้ำหนัก การขายปลีกจึงทำให้เสียเงินไปกับค่าขนส่งเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ช่องทางการขายควรเริ่มต้นจากกระจายภายในท้องถิ่นก่อนง่ายที่สุด อย่างของเราจะใช้การสั่งจอง โดยจะประกาศในกลุ่มเพื่อน คนที่รู้จักในท้องถิ่นหรือทางเจ้าหน้าที่เกษตรช่วยแนะนำประชาสัมพันธ์ จากนั้นพอเริ่มเป็นที่รู้จักก็จะมีการบอกต่อปากต่อปาก ก็มีลูกค้ามาติดต่อขอรับซื้อมากขึ้น สำหรับข้าวของเราส่วนใหญ่ลูกค้าก็ซื้อไปบริโภค แต่ก็มีบางรายซื้อไปทำเมล็ดพันธุ์ เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่ หรือซื้อข้าวเหนียวดำไปผลิตไวน์ก็มีเหมือนกัน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

“ฟาร์มออร์เดอร์ข้าวอินทรีย์เพื่อส่งออกไปต่างประเทศ แต่ตอนนั้นฟาร์มมีข้าวไม่พอขายอยู่บางส่วน พี่ก็ติดต่อเครือข่ายทางภาคอีสาน เพราะพี่รู้ว่าเครือข่ายของพี่ มีใครปลูกข้าวพันธุ์อะไร ปริมาณผลผลิตเท่าไร ได้คุณภาพระดับไหน จากนั้นก็รับซื้อข้าวจากเครือข่าย มาเติมออร์เดอร์ของพี่ เพื่อให้ส่งมอบสินค้าให้ทันตามกำหนดและที่สำคัญพี่สามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

3.3 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า เนื่องจากทำให้ผู้ประกอบการรับรู้ถึงความพึงพอใจของผู้บริโภคทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยนำข้อมูลการตอบรับจากลูกค้าไปสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงออกมาในรูปของความพึงพอใจ ความประทับใจ และความเชื่อมั่นภักดีต่อผลิตภัณฑ์ จนนำไปสู่การซื้อซ้ำ การบอกต่อกับบุคคลอื่น ๆ ถือเป็น การขยายฐานลูกค้าใหม่ รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันกับลูกค้าในการดึงดูดไปหาคู่แข่ง สำหรับประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

3.3.1 ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ซึ่งการถูกรับรองจากลูกค้าเกิดขึ้นมาจากภาพลักษณ์ของผู้ประกอบการและองค์การที่ผู้บริโภครับรู้ได้จากประสบการณ์ หรือความประทับใจ ตลอดจนความรู้สึกที่ในแง่ของความพอใจและไม่พอใจ ความชอบหรือความไม่ชอบที่แสดงออกมาผ่านพฤติกรรม เพื่อตอบสนองต่อความรู้สึกนั้นที่มีต่อธุรกิจทั้งในตัวผลิตภัณฑ์ การให้บริการ การประชาสัมพันธ์ การกระทำหรือพฤติกรรมของผู้ประกอบการ และภาพพจน์ที่ดีขององค์การธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม ในขณะที่การถูกรับรองจากลูกค้าที่เกิดจากความพึงพอใจนั้นเกิดขึ้นจากความรู้สึก ความคิด หรือ

ทัศนคติโดยตรงจากลูกค้าหรือการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ไม่เอนเอียงเกี่ยวกับสินค้าหรือการให้บริการทั้งเชิงบวกและเชิงลบถือเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจกลุ่มลูกค้ามากยิ่งขึ้น เช่น คำชื่นชมที่ลูกค้ามีต่อผลิตภัณฑ์หรือการดำเนินงานขององค์กรถือเป็นกำลังใจ แรงแบบดาลใจ และแรงผลักดันให้ผู้ประกอบการและสมาชิกในองค์กร สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เวลาที่เรารับคำชื่นชมจากลูกค้า “ข้าวนุ่มมาก” “ข้าวหอมมาก” “มีสินค้าอีกไหม” “ไว้สั่งเพิ่มอีกนะ” สิ่งเหล่านี้มันทำให้เรารู้สึกดีใจ มีกำลังใจ อยากทำอะไรใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า” (ผู้เชี่ยวชาญ คนที่ 6, 2564)

“การที่ลูกค้าตอบรับสินค้าของเราในเชิงบวก คำชื่นชมเหล่านั้น บางทีไม่ได้มีแค่เราที่รับรู้ นะ แต่ลูกค้ายังบอกความพึงพอใจนั้นกับคนอื่น ๆ เป็นการบอกต่อ ๆ กันไป ซึ่งคนเหล่านั้นหลายคนในปัจจุบันก็กลายมาเป็นลูกค้าของเราด้วย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

3.3.2 ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เนื่องจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่ผู้ประกอบการนำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในตัวผลิตภัณฑ์กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงเป็นการรักษาลูกค้าที่จะนำไปสู่ความจงรักภักดีในตราสินค้าและเกิดความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กรด้วย อย่างไรก็ตาม การประกอบธุรกิจในปัจจุบันผู้ประกอบการไม่ได้มุ่งเน้นแค่ประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพของสินค้า แต่ยังมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการนำเสนอสินค้าที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ก่อเกิดความภักดีต่อตราฮือหรือองค์กร และนำไปสู่การซื้อซ้ำ สำหรับ ความสำเร็จของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ถือเป็นการได้รับประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับทั้งตัวลูกค้าและองค์กรร่วมกันอย่างต่อเนื่องยาวนาน และนำไปสู่รายได้ที่เพิ่มขึ้นในอนาคตด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จึงได้นำแนวทางการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มาประยุกต์ใช้การดำเนินกิจการ โดยนำข้อมูลจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เช่น ข้อมูลความพอใจของลูกค้าและปัจจัยที่ทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อตราสินค้าและองค์กร มาใช้เป็นแนวทางการในกำหนดนโยบายการขายและการผลิตสินค้าให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ซึ่งหากลูกค้าเกิดความพึงพอใจหรือประใจในผลิตภัณฑ์ในทางบวก ลูกค้าอาจแนะนำผลิตภัณฑ์ต่อไปยังผู้อื่น หรือมี

โอกาสที่องค์กรจะเสนอขายในสายผลิตภัณฑ์อื่นได้สำเร็จมีมากขึ้น รวมไปถึงหากลูกค้าเกิดความไม่พอใจ หรือลดระดับความภักดี ผู้ประกอบการก็สามารุใช้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าสัมพันธ์ปรับปรุงและปรับเปลี่ยน เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความตั้งใจของผู้ประกอบการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังสามารถนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กร อาทิ การเพิ่มลดกระบวนการการทำงานเท่าที่จำเป็นเพื่อให้การทำงานคล่องตัวและลูกค้าได้รับความสะดวกสบายมากขึ้น รวมไปถึงสามารถนำข้อมูลลูกค้าสัมพันธ์มาใช้ในการตรวจสอบและพัฒนาการทำงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกค้าและองค์กรต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

"ด้วยความที่ทำงานด้านการโรงแรมมาก่อน เลยนำแนวคิดที่ว่าเราต้องเข้าใจและรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร และถ้าเราสามารถผลิตได้ตรงตามความต้องการ นั้นแสดงว่าเราสามารถขายสินค้าได้ เพราะเราขายสินค้าที่ลูกค้าต้องการ" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

"การผลิตในปัจจุบัน เราจะมองแค่ที่เราผลิตอะไรเก่งและดีไม่ได้ เราต้องมองต่อไปว่าสินค้าของเราลูกค้าต้องการหรือเปล่า ต้องการมากน้อยแค่ไหน และเราจะทำอย่างไรให้ลูกค้าพึงพอใจ และมั่นใจที่จะซื้อสินค้าของเราต่อไป" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

3.3.3 ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจเผชิญกับความท้าทายรอบด้านทั้งการแข่งขันที่รุนแรงไม่ว่าจะเป็นด้านราคา ด้านคุณภาพ ด้านการจัดการต้นทุน และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด ส่งผลทำให้พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย รวมทั้งลูกค้ามีความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น มีข้อจำกัดและเงื่อนไขการตัดสินใจซื้อแตกต่างจากเดิมค่อนข้างมาก ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงต้องปรับตัวและปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและทันท่วงที เพราะลูกค้ามีในปัจจุบันมีทางเลือกมากขึ้นจึงมีการเปรียบเทียบสินค้านี้ระหว่างกันก่อนนำมาประกอบการตัดสินใจในการซื้อในแต่ละครั้ง สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยเร่งสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการรักษาลูกค้าเพื่อให้ดำรงอยู่กับองค์กรต่อไป อย่างไรก็ตาม การรักษาลูกค้าเก่าคงไม่เพียงพอต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว จึงทำให้ผู้ประกอบการเริ่มให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าใหม่ที่จะเป็นฐานรายได้ใหม่ที่สำคัญของการดำเนินกิจการ ซึ่งการขยายฐานลูกค้าใหม่ผู้ประกอบการสามารถสร้างจากสินค้าที่มีอยู่เดิม การนำเสนอสินค้าเดิมให้กับลูกค้ากลุ่มเดิมหรือลูกค้ากลุ่มใหม่ที่มาจากแนะนำโดยลูกค้าปัจจุบัน กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่เหมาะสมและน่าสนใจจนถึงดูแลลูกค้าใหม่ โดยการใช้สื่อ

ออนไลน์ การออกร้านในงานแสดงสินค้า และการสร้างพันธมิตรทางการค้า เช่น ผู้ประกอบการ ต้องการขยายฐานลูกค้าไปในตลาดใหม่แต่ไม่ติดข้อจำกัดบางประการก็หาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อช่วย ในการขยายฐานลูกค้าไปสู่ตลาดใหม่ได้ หรือการนำเสนอสินค้าใหม่กับลูกค้า เช่น ผู้ประกอบการ สร้างสรรค์สินค้าขึ้นมาใหม่แล้วเสนอขายให้กับลูกค้ากลุ่มใหม่ที่ไม่ใช่กลุ่มลูกค้าในสินค้าหลักที่ขายอยู่ เป็นต้น ดังนั้น หากผู้ประกอบการต้องการขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ จำเป็นต้องทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้านั้นๆ จนนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งใช้วิธีการต่างๆ มาใช้ดึงดูดให้ลูกค้าใหม่เกิดความสนใจจนนำไปสู่การตัดสินใจซื้อ หลังจากใช้สินค้าแล้วก็เกิดความพึงพอใจและความประทับใจ และลูกค้าตัดสินใจเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวงจรการซื้อขายสินค้า ขององค์การอย่างต่อเนื่องต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของ คำสัมภาษณ์ ดังนี้

“เราแก้ไขปัญหาการเผาฟางข้าวและต่อซึ่งมาอัดเป็นก้อนขาย ส่วนน้ำหนักของฟาง อัดก้อนจะอยู่ที่ประมาณ 20 กิโลกรัม ราคาขายต่อก้อนละ 20-25 บาท ซึ่งหากปีไหนที่คาดว่า หน้าแล้งจะมาเร็ว ลูกค้าที่เป็นเกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ก็จะหาซื้อหญ้าแห้งหรือฟางข้าวไว้สำรองไว้ใช้ใน ช่วงหน้าแล้งและหน้าฝน เราก็จะขายฟางอัดก้อน หยอดไว้น้อย ซึ่งคนกลุ่มนี้เป็นลูกค้าใหม่ของเรา นอกจากข้าวที่เป็นสินค้าหลักที่เราขายอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“ปัจจุบันสินค้าของเรามีเพียงข้าวเปลือกกับข้าวแพ็คสุญญากาศ ตอนนี่เราเริ่มให้ความสำคัญกับการแปรรูปข้าวเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับข้าวของเรา และขยายกลุ่มลูกค้าให้กว้างขึ้น อย่างบางกลุ่มในเครือข่ายก็มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว เช่น น้ำมันรำข้าว คุณก็จากข้าวไรซ์เบอร์รี่ ข้าวพอง สบู่จากข้าวหอมมะลิ/ ข้าวไรซ์เบอร์รี่ น้ำมันข้าว ซึ่งเรามองว่าการแปรรูปสินค้าแล้วลูกค้า ชอบ นั่นคือ รายได้ของเราที่จะเพิ่มขึ้นด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

“ถ้าจะขยายตลาดไปต่างประเทศ เราทำเองคนเดียวก็ค่อนข้างใช้พลังมากพอสมควร ไหนจะเรื่องภาษา ช่องทางการตลาด และพฤติกรรมของลูกค้าต่างประเทศ ดังนั้น พาร์ทเนอร์ทาง ธุรกิจ น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีที่จะทำให้การดำเนินธุรกิจมันก้าวไปได้รวดเร็วและไกลมากขึ้น เพราะ พาร์ทเนอร์จะมีคอนเน็คชั่นทางธุรกิจในแต่ละประเทศ มีช่องทางการตลาด เขาจะรู้พฤติกรรมและ ปัญหาของลูกค้า ทำให้เราสามารถนำสิ่งเหล่านั้นมาพัฒนาสินค้าของเราเพื่อไปตอบสนองลูกค้าได้ อย่างตรงจุด สำหรับการมีพาร์ทเนอร์หลายคนมองว่ามันอาจจะทำให้เราได้กำไรลดลง แต่พ่อกลับมอง อีกมุมนะ ว่ามันทำให้เราได้ลูกค้าเพิ่มขึ้น สินค้าหรือแบรนด์ของเราจะเป็นที่รู้มากมากขึ้นใน ตลาดต่างประเทศ มันคือโอกาสและอนาคตทางธุรกิจ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

3.4 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอย่างมาก เนื่องจากเป็นตัววัดความอยู่หรือการเติบโตของธุรกิจ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจในเชิงลึกเพื่อผลักดันให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้ประกอบการตั้งไว้ เช่น ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ลดลง การผลิตสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าเพื่อเป็นการรักษาลูกค้า การขยายฐานลูกค้าและตลาดใหม่ เพื่อให้รายได้และกำไรเพิ่มขึ้น รวมทั้งสามารถสร้างความแข็งแกร่งและยั่งยืนให้กับธุรกิจ สำหรับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งมีรายละเอียดที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษาดังนี้

3.4.1 ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน เนื่องจากเป็นสิ่งที่แสดงถึงผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กรที่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินยังเป็นเป้าหมายลำดับต้น ๆ ในการทำธุรกิจ การได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินเกิดขึ้นจากความสามารถของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้ประกอบการมีการบริหารจัดการการผลิตของตนเอง โดยการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่างๆ หรือสถานการณ์ที่คาดการณ์ไม่ได้ แต่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์กร อย่างการนำเครื่องมือเครื่องจักรใหม่ ๆ เข้ามาใช้ทำงานทดแทนหรือเสริมแรงงานคนของภาคเกษตรที่กำลังขาดแคลน การตรวจหาค่าวิเคราะห์ดินเพื่อใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมในแปลงนา และการวางแผนการผลิตจากความต้องการของลูกค้า และมุ่งเน้นคุณภาพที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในความปลอดภัยที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มโอกาสในการขยายฐานลูกค้าใหม่ หรือจะเป็นความสามารถในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้ลูกค้าตอบรับในเชิงบวกด้วยความพึงพอใจและประทับใจกลายเป็นความจงรักภักดีที่แสดงออกมามีลักษณะของการซื้อซ้ำ การบอกถึงต่อแก่ผู้อื่น และการซื้อซ้ำมสายผลิตภัณฑ์ จนนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินขององค์กร สามารถได้วัดจากมูลค่าที่เป็นตัวเลข ได้แก่ ต้นทุนลดลง ยอดขายเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น การรักษาลูกค้า เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด หรือขยายตลาดใหม่ให้กับธุรกิจ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“มีหลายหน่วยงานเลยที่คอยให้ความรู้และการปฏิบัติกับกลุ่มของเรา อย่างการจัดอบรมให้ความรู้ สนับสนุนพันธุ์ข้าว เครื่องมือเครื่องจักร ตรวจสอบค่าวิเคราะห์ดินเพื่อใช้ปุ๋ยให้เหมาะสมในแปลงนา ทำให้ต้นทุนเราลดลง ผลผลิตเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นที่เลี้ยงในการควบคุมคุณภาพการผลิตจนสมาชิกภายในกลุ่มช่วยกันดูแลคุณภาพแปลงในเบื้องต้นได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4, 2564)

“ที่ทำนาอินทรีย์ ไม่ใส่ปุ๋ย ไม่ใช้สารเคมี ที่ใช้หลักการที่ว่าเป็นธรรมชาติเกื้อกูลกันเอง ทำให้ไม่ต้องดูแลอะไรมาก ซึ่งจริงๆ แล้ววิธีการของพื้มันทำให้ลดต้นทุนด้านการจัดการ ลดเวลาที่พื้ต้องเข้ามาดูแลนาข้าวลงไปได้มาก สมมติว่าปลูกข้าวหอมมะลิ 1 ไร่ ผลผลิตอยู่ที่ 450-500 กิโลกรัม พื้มีต้นทุน 1,500-2,000 พันบาท ข้าวเปลือกกิโลกรัมละ 10 บาท ยังไงก็ได้กำไร แต่ผลิตภัณ์ของพื้ไม่ได้มีแค่ข้าวเปลือกเท่านั้น แต่มีทั้งข้าวสารบรรจุถุงและผลิตภัณ์แปรรูปต่าง ๆ จากข้าว เช่น ข้าวกล้องงอกไรซ์เบอร์รี่อัดเม็ด แล้วก็กำลังจะเปิดตัวผงสกัดข้าวกล้องงอกเร็วนี้” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

3.4.2 ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน นอกเหนือจากผลลัพธ์ในการดำเนินธุรกิจที่สามารถระบุมูลค่าที่เป็นตัวเงินได้ เช่น ยอดขายเพิ่มขึ้น ผลกำไรสูงขึ้น ส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น และการรักษาฐานลูกค้าเดิมไว้ได้ เป็นต้น ซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินไม่ได้เป็นตัวชี้วัดเดียวของความสำเร็จในการทำธุรกิจ แต่ยังมีตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำธุรกิจที่ไม่สามารถระบุมูลค่าที่เป็นตัวเงินได้ เช่น ความรับผิดชอบต่อสังคมมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ การแบ่งปันความรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นที่อาจนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การสร้างขวัญและกำลังใจแก่สมาชิกในองค์กร การให้โดยที่ผู้อื่นได้ประโยชน์และเราไม่ได้เสียประโยชน์ การเพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) และความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Eager to Learn) ที่เกิดขึ้นกับตัวผู้ประกอบการ ผู้คนรอบข้าง และคนในสังคม ซึ่งในปัจจุบันผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินของการดำเนินงานของธุรกิจเหมือนกันกับผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน เนื่องจากการประกอบธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ไม่ได้ขับเคลื่อนด้วยตัวเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ดังนั้น การประกอบธุรกิจต้องมองให้รอบด้านทั้งตัวเงินที่เป็นรายได้หล่อเลี้ยงกิจการให้อยู่รอดและเติบโตในระยะยาว และมีมิติอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับธุรกิจ เนื่องจากธุรกิจเชื่อมโยงสังคมและเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนสังคมให้เจริญก้าวหน้า จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน เรามองว่ามันคือ ความรู้ที่เราพร้อมแบ่งปันและถ่ายทอดให้กับคนที่สนใจโดยสไตล์ของเรา คือ เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ เราไม่บังคับหรือโน้มน้าวใคร แต่จะทำให้เขาเห็น พอเขาเชื่อเขาจะมาถามเราเอง ทีนี้พอเขาเห็นว่าเราทำได้ ทำแล้วชีวิตความเป็นอยู่และสุขภาพชีวิตดีขึ้น เขาจะเริ่มเปิดใจอยากเรียนรู้ด้วยตัวเอง ในตอนนั้นเราก็พร้อมถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ไปด้วยกัน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

“การทำเกษตร ถ้ามว่ามันรวยอู้อู้อหรือเปล่า ตอบได้เลยว่ามันไม่ได้รวยนะ แต่มันเกิด Growth Mindset และ Eager to Learn ทั้งของตัวเองและคนรอบข้าง ทำให้เกิดความกระหายที่จะเรียนรู้อยากพัฒนาพื้นที่อยากพัฒนากระบวนการผลิต อยากสร้างสรรค์สินค้าใหม่ขึ้นมาเรื่อย ๆ ยกตัวอย่าง คุณพ่อคุณแม่ที่เป็นคนทำหลักๆ พอเขาทำแล้วประสบความสำเร็จ เขาก็รู้สึกว่าเขาทำได้ มันสร้างความมั่นใจ และแรงผลักดันให้คิดต่อว่าจะทำอะไร เขาเริ่มมีสังคมมีเครือข่าย โดยเริ่มขายของให้กับเพื่อนๆ คนรู้จักในท้องถิ่น และขยายต่อกว้างไปเรื่อย ๆ อย่างตอนนี้เริ่มใช้ช่องทางออนไลน์เมื่อก่อนเราจะซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าวต่าง ๆ แล้วก็ขนจากนครปฐมไปให้ เดี๋ยวนี้ไม่ต้องแล้วเขาติดต่อเอง และก็ซื้อเองผ่านออนไลน์เรียบร้อยเลย” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

ตอนที่ 4 ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จากการวิจัย พบว่า สมรรถนะการจัดการของการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีรายละเอียดจากประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

4.1 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยคุณลักษณะที่ดีจะส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินกิจการด้วยความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า วางแผนรับมือความเสี่ยงด้วยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการคิดสิ่งใหม่ที่จะช่วยพัฒนาหรือแก้ปัญหาที่ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้าได้ ที่สำคัญต้องสามารถต่อสู้และยืนหยัดกับอุปสรรคปัญหาอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้กิจการอยู่รอดและเติบโต สำหรับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1.1 ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งความมุ่งมั่นเป็นคุณลักษณะที่แสดงถึงความตั้งใจ เพียรพยายามอดทน ทุ่มเทร่างกายแรงใจ และรับผิดชอบที่มีต่อการประกอบธุรกิจ เพื่อให้งานที่ทำบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยคุณลักษณะสำคัญนี้หากเกิดกับผู้ประกอบการแล้วจะส่งผลดีและนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สำหรับพฤติกรรมความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจประกอบด้วย 1) มีความตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง เช่น ความเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง รับผิดชอบการทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย พิจารณาข้อบกพร่องหรือข้อจำกัดของตนเองเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น 2) มีความอดทนและเพียรพยายามเพื่อความสำเร็จ เช่น มีความอดทนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคปัญหาและความยากลำบากกล้าที่จะเผชิญกับอุปสรรคโดยเน้นการค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาการดำเนินงานในครั้งต่อไป และ 3) มีความพยายามสร้างโอกาสทางธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ ผู้ประกอบการอาจจะไม่ได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการทำธุรกิจ การตลาด หรือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาก่อน แต่การเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มีความกระตือรือร้นต่อสิ่งที่ตนเองสนใจอย่างจริงจัง มีความพยายามสูง และมุ่งมั่นสู่ความเป้าหมายแห่งความสำเร็จ รวมทั้งพร้อมยอมรับกับความเสี่ยงและความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาต่อยอดทางธุรกิจให้ดีขึ้นและเติบโตก้าวหน้าต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การเข้ามาให้ความรู้และเป็นพี่เลี้ยงของหน่วยงานภาครัฐจากโครงการเกษตรแปลงใหญ่ ทำให้กลุ่มเราได้ความรู้และแนวทางในการปฏิบัติที่มันชัดเจนมากขึ้น ทำให้เรารู้ว่าเราขาดอะไร เราจะพัฒนาตรงไหน ตอนนี้ภายในกลุ่มเองก็ช่วยกัน ใครเก่งเรื่องอะไร เราก็แบ่งหน้าที่กัน เวลาไปอบรมหรือมีความรู้อะไรใหม่ๆ เราก็ประชุมพูดคุยกันเสมอ จนทำให้เรารู้สึกว่าเรามีความเข้มแข็งขึ้น ปัจจุบันต้นทุนเราเริ่มลดลง ผลผลิตเรามากขึ้น สิ่งเหล่านี้ได้สร้างความมุ่งมั่นและทำให้เราเชื่อมั่นว่าเราจะพัฒนากลุ่มและสินค้าของเราให้ดีขึ้นต่อไปอีกได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“การทำอะไรสักอย่างต้องทำด้วยความสุข มุ่งมั่นและรักในสิ่งที่ทำ ไม่ใช่ทำเพราะหน้าที่ทำให้จบบๆ ไป แบบนั้นมันไม่ทำให้เกิดความอยากในการเรียนรู้ วันนี้เราวางตัวเองเป็นเหมือนคนสร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้อยู่เบื้องหลัง สร้างองค์ความรู้ เทคนิคการผลิตใหม่ ๆ สนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร เราไปจุดประกายให้กับเขาโดยไม่ต้องไปติกรอบอะไร เพราะเส้นทางแต่ละคนไม่เหมือนกัน พอเขาเริ่มเข้าสู่ Eagle to Learn เขาก็จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เหมาะสมกับตัวเอง

จนตอนนี้เขาทำเองได้แล้ว และเขามีความสุขกับแปลงนาของเขา พอถึงเวลาเก็บเกี่ยวผลผลิตก็ประกาศให้ลูกค้าสั่งจองก่อน มีการพูดคุยกับลูกค้าสอบถามความต้องการ ความพึงพอใจ เพื่อจะได้เอาไปพัฒนาต่อในครั้งต่อไป” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

4.1.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จะมุ่งแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ในเชิงสร้างสรรค์ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่ไม่เคยหยุดนิ่งและการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญปัญหาและความเสี่ยงที่หลากหลายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อปัญหาเปรียบเสมือนเงาตามตัวของการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจที่เพิ่งก่อตั้งขึ้นมาใหม่ที่ผู้ประกอบการยังขาดประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา และปัจจัยหลายอย่างไม่ค่อยเอื้ออำนวยต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้โดยง่าย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ได้สร้างความหนักใจต่อผู้ประกอบการ ดังนั้น การปรับตัวและการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นวิธีการที่ถูกนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยเริ่มจากการสำรวจปัญหา สาเหตุของปัญหา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในมิติต่าง ๆ ผลกระทบของปัญหาที่เกิดกับองค์การทั้งภายในและภายนอกองค์การ จากนั้นคิดหาวิธีการแก้ไขที่เน้นความยืดหยุ่น ความหลากหลายเหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ และนำไปพิจารณาเลือกแนวคิดที่เป็นไปได้มากที่สุดที่จะถูกนำไปใช้แก้ไขปัญหา เพื่อให้ปัญหาเดิมได้รับการแก้ไขโดยไม่นำไปสู่ปัญหาใหม่ และธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น เช่น การแก้ไขปัญหาการเผาซึ่งข้าวที่ทำงานหน้าดินและฝุ่นควันที่มีผลต่อสุขภาพ จึงแก้ไขปัญหาโดยการเลิกการเผาซึ่งข้าวแล้วเปลี่ยนมาอัดเป็นก้อนขายเพื่อสร้างรายได้ ลดปัญหาฝุ่นควันในชุมชน และความขัดแย้งภายในชุมชนที่มีสาเหตุมาจากการเผาซึ่งข้าว เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ตอนนี้ปัญหาเรื่องฝุ่นและโลกร้อนรุนแรงมาก แปลงนาของเราอยู่ในเขตเมืองที่มีประชากรเยอะ บางแห่งแปลงนาข้าวอยู่ติดกับกำแพงหมู่บ้านเลยก็มี ดังนั้น การเผาฟางหรือซึ่งข้าวกระทบต่อสุขภาพประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้เรามองว่า ไม่ได้ละ ต้องคิดหาวิธีการปรับเปลี่ยนการเผาฟางและซึ่งข้าว โดยการนำมาอัดเป็นก้อนขาย ซึ่งเรามองว่าดีขึ้นนะ นอกจากช่วยเรื่องสุขภาพแล้วยังสร้างรายได้นอกจากขายข้าวอีกด้วย” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“การทำนาในเขตเมืองเขตชุมชนในปัจจุบันนี้ เปลี่ยนแปลงจากสมัยก่อนเยอะมาก เราต้องปรับตัวกับตลอดเวลา สมัยก่อนพื้นที่ทำเกษตรก็จะค่อนข้างไกลจากแหล่งชุมชน แต่ปัจจุบันการขยายตัวเมืองและการขายที่ดินเพื่อเป็นแหล่งที่อยู่อาศัย พอเราเริ่มมาทำเกษตรแบบลดการใช้สารพิษ

ยาฆ่าแมลงต่าง ๆ ในนาข้าวมีปุ๋ยหอยทำให้มีฝูงนกมาจับกิน หรือในช่วงที่ข้าวออกรวงก็มีนกบินลงมา ในนาข้าว เราก็ใช้พลูจุดไล่รก แต่ปัจจุบันทำไม่ได้มันเสียงดังกับคนในหมู่บ้านที่เขาอยู่อาศัยใหม่ ถึงขั้นขึ้นโรงพักกันมาแล้วจากปัญหาเรื่องเสียง เมื่อวิถีชีวิตมันเปลี่ยนเราก็ต้องกลับมามองว่าเราจะทำอย่างไร คนที่มาอยู่เขาก็มีสิทธิ์ที่จะอยู่เขาไม่ได้ผิดอะไร แต่อาชีพของเราก็ต้องทำต่อไป สิ่งที่ได้ก็คือ การปรับตัวหาวิธีการใหม่การทำนาใหม่ๆ เพื่อให้อยู่ร่วมกันได้และเราสามารถประกอบอาชีพต่อไปได้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

4.1.3 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการจัดการความเสี่ยง เพราะธุรกิจและความเสี่ยงเป็นสิ่งแยกจากกันไม่ได้ เจ้าของธุรกิจจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงอันเกิดจากการขาดทุน หรือความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความไม่แน่นอนในแต่ละสถานการณ์ อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการแต่ละคนก็มียอมรับความเสี่ยงในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเรียนรู้และวิเคราะห์เหตุแห่งความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจ จากนั้นจึงทำการประเมินความเสี่ยงเพื่อหาทางแก้ไขหรือลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากความเสี่ยง โดยเฉพาะธุรกิจที่มีความเสี่ยงหลากหลายด้าน ได้แก่ ราคาสินค้าเกษตรไม่มีเสถียรภาพ คู่แข่งมีจำนวนมาก สินค้ามีลักษณะเหมือนกันสร้างความแตกต่างได้ยากและมีโอกาสถูกลอกเลียนสูง ไม่มีอำนาจในการต่อรอง และสภาพดินฟ้าอากาศ ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจต้องมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยง กล่าวคือ สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงหรือสภาวะการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด โดยพิจารณาข้อได้เปรียบและข้อจำกัดของทุกการตัดสินใจและสามารถค้นหาตัวเลือกที่จะส่งผลดีให้กับธุรกิจมากที่สุดหรือส่งผลเสียต่อองค์การน้อยที่สุด รวมทั้งประเมินจากความพร้อมด้านทรัพยากรภายในองค์กร สภาวะด้านการตลาด โอกาสและจังหวะเวลา และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย การหาคู่ค้าเพื่อเสริมความแข็งแกร่งทางการเงิน ขยายตลาดของธุรกิจ และขยายรายได้กว้างมากขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“อาชีพที่เกี่ยวกับการเกษตรมักมาพร้อมกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากสภาพดิน ฟ้า อากาศ ด้วยเหตุนี้ เราจะทำการผลิตแบบเดี่ยว ๆ ไม่ได้ มันเสี่ยง มันไม่แน่นอน ดังนั้น เราต้องกระจาย การผลิตให้มีความหลากหลาย รวมทั้งหาคู่ค้าหรือ Partner ที่มากกว่า 1 ราย หรือถ้าได้หลายๆ รายก็ ยิ่งดีเข้าไปใหญ่ เพื่อลดความเสี่ยงของเราให้ต่ำที่สุด” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2, 2564)

“การทำธุรกิจกับความเสี่ยงเป็นของคู่กัน พี่ว่าทุกการตัดสินใจของเรามีความเสี่ยง เสมอไม่มากก็น้อย ถ้ามัวพี่กลัวความเสี่ยงใหม่ ไม่อยากเรียกว่ากลัว เรียกว่าระมัดระวังดีกว่า ความเสี่ยงมันทำให้เราต้องคิดรอบคอบรอบด้านมากขึ้น ครั้งไหนที่เราไม่ค่อยระมัดระวังหรือไม่คิดให้ รอบคอบ ถ้าผลที่ตามันแย่มากก็ต้องยอมรับ และให้มันจะเป็นบทเรียนสอนให้เราคิดรอบคอบมากขึ้น ในครั้งต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3, 2564)

4.1.4 ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อทักษะความคิด เชิงนวัตกรรม เนื่องจากเป็นหัวใจหลักที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ความมั่นคงยั่งยืน และ ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการค้นพบวิธีการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม ซึ่งถือเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความอยู่รอดบน โลกธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรมถือเป็นจุดเริ่มต้น ของการพัฒนาและต่อยอดองค์ความรู้ด้วยความคิดสร้างสรรค์และการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจด้วย วิธีการใหม่ ๆ ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง มีจินตนาการที่ไม่เหมือนใคร เสาะแสวงหาโอกาสและ ประยุกต์ใช้ความคิดในการสร้างความแตกต่างของการดำเนินงานทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลา จนนำไปสู่ การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับองค์การที่สะท้อนออกมาในรูปของสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ที่ออกมาสู่ตลาด หรือการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และต่อยอดสินค้าเดิมของตนเองให้สามารถตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรมไม่ได้มีต่อการพัฒนา ผลิตภัณฑ์เท่านั้น ผู้ประกอบการยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการ ดำเนินงานให้มีความสะดวก คล่องตัว และลดเวลาในการปฏิบัติงานอีกด้วย ทั้งนี้ อาจกล่าว ได้ว่า ผู้ประกอบการที่มีทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม คือ ผู้ประกอบการที่มีคุณลักษณะที่เปิดรับกับสิ่งใหม่ ซึ่ชื่นชอบความท้าทาย มีความคิดเชิงการเปรียบเทียบ อดทน เพียรพยายาม และยอมรับกับความเสี่ยงได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสะท้อนออกมาในรูปของการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ตรงตามความต้องการของ ลูกค้า ความสามารถในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

"ความคิดเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญมากกับการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะกับผู้ประกอบการใหม่ ทำให้กล้าคิด ค้นคว้า เรียนรู้ และทำในสิ่งใหม่ ๆ ที่เหมาะกับกิจการของตนเอง อย่างการศึกษาเครื่องมือหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและลดเวลาในการทำงาน การจ้างแรงงานในภาคเกษตรที่หาค่อนข้างยากและส่วนใหญ่ค่อนข้างมีอายุ หรือการพัฒนากระบวนการผลิตที่ใช้ต้นทุนต่ำแต่ได้ปริมาณผลผลิตสูงขึ้น" (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“การคิดเชิงนวัตกรรมมันกระบวนการคิดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่จะช่วยแก้ไขหรือพัฒนาสิ่งที่สามารถตอบโจทย์ผู้คนได้ ซึ่งจะออกมาในรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ หรือกระบวนการใหม่ที่จะช่วยในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 4, 2564)

4.1.5 ภาวะความเป็นผู้นำ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการมีภาวะความเป็นผู้นำ เนื่องจากความท้าทายของผู้ประกอบการในการเรียนรู้และแสวงหาวิธีการพัฒนาองค์กรให้สามารถแข่งขันและอยู่รอดได้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นลักษณะของพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อสมาชิกในองค์กรให้เชื่อถือ ยอมรับ และจงใจให้เกิดความพยายามปฏิบัติหน้าอย่างเต็มความสามารถเพื่อร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สำหรับการเป็นผู้นำนั้นไม่ได้แสดงถึงอำนาจในการควบคุมหรือเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นสำคัญ แต่เป็นการแสดงออกถึงความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ ความมั่นใจ และความเชื่อมั่นในทีมงาน เข้าใจและมีวิธีการมอบหมายงานในลักษณะที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนของแต่ละบุคคล เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น การเป็นผู้นำที่ดีต้องเปิดรับแนวคิดและมุมมองรอบด้านมีความรับผิดชอบต่อนักที่ในลักษณะของความเป็นเจ้าของในงานที่ทำ เต็มใจและกระตือรือร้นต่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ การเป็นผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถเข้าใจมุมมองความคิดและเรียนรู้วิธีการตอบสนองความต้องการของผู้คน เช่น ลูกค้า สมาชิกภายในองค์กร เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“การที่เราได้รับเลือกให้เป็นผู้นำ ไม่ใช่เพราะความคิดของเราดีที่สุด ทุกคนต้องฟังเรา แต่เป็นเพราะเราฟังความเห็นของคนทุกความคิดและให้ทุกคนร่วมกันตัดสินใจในทุกเรื่อง อีกอย่างคนแต่ละคนไม่ได้เก่งทุกเรื่อง เราอาจจะเก่งคนละด้าน แต่เราเอาความเก่งนั้นมาช่วยเหลือกัน ดังนั้น เราต้องยอมรับในความคิดและความสามารถของคนอื่นๆ เรานำความสามารถนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 2, 2564)

“การทำเกษตรแปลงใหญ่ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ ปัจจัยหนึ่งมาจากการได้ผู้นำที่ดี ส่วนใหญ่ก็จะเป็นผู้นำชุมชน ที่เป็นผู้ริเริ่มและชักชวนเกษตรกรรายย่อยเข้ามาร่วมกลุ่มและพัฒนาการทำเกษตรแปลงใหญ่ไปด้วยกัน ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ และเรียนรู้ไปด้วยกัน (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1, 2564)

4.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ความสามารถในการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเป็นศักยภาพที่สำคัญของผู้ประกอบการเกษตรในปัจจุบัน แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงในมุมมองของหลายคนจะกล่าวว่ามันเป็นความเสี่ยง แต่ถ้าหากเราลองคิดกลับกันการเปลี่ยนแปลงก็สามารถเป็นโอกาสได้เช่นกัน สำหรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จึงทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้ามาบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น แรงงานภาคเกษตรมีอายุเฉลี่ยสูง ในขณะที่ค่าจ้างแรงงานในภาคเกษตรก็มีระดับที่ต่ำกว่าแรงงานในภาคเศรษฐกิจอื่น ปัจจัยดังกล่าวส่งผลทำให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตร ส่วนปัจจัยภายนอกก็มีหลากหลาย ทั้งนโยบายภาครัฐ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสนิยม หรือคู่ค้าที่กำลังจะเปลี่ยนสถานะเป็นคู่แข่ง ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรต้องสามารถในการรับรู้การปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต หรือเพิ่มสมรรถภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง การพัฒนาภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ศักยภาพใหม่ขององค์กรในอนาคต สำหรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งมีรายละเอียดที่สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา ดังนี้

4.2.1 รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เนื่องจากปัญหาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ ต้นทุนการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัญหาข้าววัชพืช เมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพหายากและมีราคาสูง ขาดแคลนแรงงานในการผลิตและแรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานมีอายุ ฤดูกาลผันผวน การบริหารจัดการด้านการเกษตรของเราไม่เป็นไปตามปฏิทินการเพาะปลูกและการเปลี่ยนแปลงของสภาพธรรมชาติและภูมิอากาศที่ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งต่อการเปลี่ยนแปลงปริมาณผลผลิต รายได้ และผลกำไรที่จะได้รับ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาใหม่ที่สำคัญ คือ ปัญหาหนี้สิน ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้ประกอบการจึงกระตือรือร้นและใส่ใจกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรง

และทางอ้อมต่อองค์การ โดยการติดตามและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ประกอบการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งที่ อาจจะเป็นโอกาสหรือข้อได้เปรียบ และอาจจะเป็นปัญหาหรือข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคกับองค์การในทั้ง ระดับจุลภาค ได้แก่ จำนวนแรงงาน ปริมาณปัจจัยการผลิต ต้นทุนการผลิต พ่อค้าคนกลาง คู่แข่ง และ ลูกค้า และระดับมหภาค ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย เพื่อเป็นการ เตรียมความพร้อมไปสู่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ อย่างเหมาะสม จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ปัจจุบันเราประสบปัญหาหลายอย่างทั้งราคาข้าวตกต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง ปัญหา ข้าววัชพืช เมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพหายากและมีราคาสูง ขาดแคลนแรงงานในการผลิต จากปัญหา ต่าง ๆ ที่เราพบเจอทำให้การบริหารจัดการด้านการเกษตรของเราไม่เป็นไปตามปฏิทินการเพาะปลูก และสิ่งที่ตามมาคือ ผลผลิตข้าวลดลง สุดท้ายแล้วมันกระทบต่อรายได้หลักของเรา ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้เราต้องมาติดต่อกันว่าเราจะแก้ไขปัญหานี้ได้อย่างไร และแก้ไขปัญหาด้านใดที่เหมาะสมกับ ความสามารถที่เรามีอยู่” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“ข้าวถือว่าเป็นสินค้าทั่วไปและหาซื้อได้ง่าย ผู้ผลิตมีจำนวนมาก ผู้บริโภคก็มีจำนวน มาก ด้วยลักษณะสินค้าที่ไม่ค่อยมีความแตกต่างกันเท่าไรทำให้การขายข้าวในรูปของข้าวเปลือก ข้าวสารไม่ค่อยได้ราคา เราจึงปรึกษากันภายในกลุ่มว่าจะบริหารจัดการกลุ่มของเราว่าจะเพิ่มความ หลากหลายของสายพันธุ์ข้าวที่เราจะปลูกพอได้ผลผลิตก็จะกระจายผลผลิตออกเป็นหลายรูปแบบทั้ง ข้าวเปลือก ข้าวสารบรรจุกระสอบ ข้าวสารสุญญากาศ และนำไปแปรรูปเป็นผลผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อย่าง ข้าวเกรียบ ข้าวพอง และสบู่อ้อย เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

4.2.2 ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นด้าน ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เนื่องจากปัจจุบันสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ทางธุรกิจมีลักษณะที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้าน รูปแบบการใช้ชีวิต เทคโนโลยีและนวัตกรรม รูปแบบการดำเนินชีวิตและกระแสมโนทัศน์ต่าง ๆ ซึ่ง หลากองค์การปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อการเติบโตและความอยู่รอดของธุรกิจ ด้วย เหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จึงมีการพัฒนาทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เข้ามากระทบต่อการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป อย่างคล่องตัวและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงภายใต้ทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ เช่น การปรับปรุง

กระบวนการทำงานให้มียืดหยุ่นและมีความคล่องตัว การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิต ให้ความสำคัญกับการร่วมมือและการทำงานเป็นทีมเพื่อเชื่อมโยงการทำงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นสร้างกิจการให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีวันหยุดนิ่ง สร้างสังคมแห่งการแสดงออก การมีส่วนร่วม และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรสามารถสร้างแนวคิดและทำให้สิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เป็นต้น โดยเริ่มปรับเปลี่ยนจากสิ่งที่ยากแล้วค่อยพัฒนาไปสู่สิ่งที่ซับซ้อนจึงจะทำให้การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น เช่น ปัญหาการขาดแคลนแรงงานภาคเกษตรและแรงงานภาคเกษตรมีอายุมาก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงการประชารัฐภาคเกษตรทำให้ผู้ประกอบการเริ่มปรับตัว โดยการศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีการเกษตรเพื่อนำมาประยุกต์ใช้เสริมหรือทดแทนกำลังคน หรือจะเป็นการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทำให้ผู้ประกอบการหยุดนิ่งไม่ได้ต้องพัฒนาตนเองให้พร้อมสำหรับนำเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าในรูปแบบของสินค้าและบริการอยู่เสมอ และเพื่อความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“สมาชิกของเรามีอายุค่อนข้างมาก การหาแรงงานก็หายากเมื่อเทียบกับงานอย่างอื่น พอเป็นแบบนั้น เราเริ่มมาคิดเลยว่าต้องบริหารแปลงนาของเราใหม่ โดยศึกษาว่าแปลงนาเรามีส่วนไหนที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ได้บ้าง ช่วยเราได้ขนาดไหน ราคาเท่าไร มีการดูแลอย่างไร เราไปถามผู้ขายเครื่องมือเครื่องจักรเหล่านี้เลยว่าเป็นอย่างไร ตอบโจทย์เราขนาดไหน แล้วที่สำคัญมันใช้งานยากไหม เราสามารถดูแลและแก้ไขในเบื้องต้นได้หรือเปล่า เพราะมันมีเรื่องเงินทุนเข้ามาเกี่ยวข้องเราจึงคิดเยอะมาก่อนตัดสินใจซื้อ ซึ่งทั้งหมดเราต้องประชุมสมาชิกทุกครั้ง เราจะคิดร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน ว่าเงินที่ลงทุนไปจะเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกจริงๆ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2, 2564)

“ปัจจุบันโลกของการเกษตรเปลี่ยนแปลงไปไวมากจนเราตามไม่ทัน แต่เราจะปล่อยตัวเองไปแบบนั้นไม่ได้ เราก็ต้องวิ่งให้ทันว่าโลกมันไปถึงไหน แม้ว่าเราจะไม่ใช่ที่หนึ่งแต่เราต้องไม่ใช่คนสุดท้ายหรือคนที่ยอมแพ้ไม่สู้ต่อแล้ว การทำธุรกิจเราต้องพร้อมที่จะปรับตัวตลอดเวลา วันนี้เรายังไม่มีความรู้ ก็หาความรู้ ลูกค้านำแบบไหน ถ้ายังทำไม่ได้ก็ต้องพัฒนาให้สินค้าของเราเป็นที่ต้องการให้ได้ พี่จะไม่ขายอะไรที่ลูกค้าไม่ซื้อ ลูกค้าอยากได้แบบไหนพี่จะพยายามผลิตตามที่ลูกค้าอยากได้ ทุกวันนี้แม้ว่าเราจะมีเงินทุนไม่เยอะแต่ถ้าเราปรับตัวเก่ง พี่ว่าเราจะเป็นผู้ที่อยู่รอด” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3, 2564)

4.3 พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จำเป็นต้องมีการทำงานเชิงรุก (Proactive) ที่เกิดขึ้นจากความกระตือรือร้น เสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ชอบการวางแผน บริหารจัดการ และเตรียมการสิ่งต่างๆ ให้พร้อมสำหรับการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ กล่าวตัดสินใจลงมือปฏิบัติภายใต้ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผลผ่านการคิด วิเคราะห์ และมองให้รอบด้าน มีการเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาเสมอโดยไม่รีรอให้ผู้อื่นมาตักเตือน จากนั้นหาวิธีตอบสนองและแก้ไขที่เหมาะสมกับปัญหา มีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ และอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง ดังนั้น เมื่อผู้ประกอบการเห็นสิ่งที่จะเป็นประโยชน์กับองค์กรก็ต้องพร้อมเสมอที่จะลงมือปฏิบัติเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ขณะเดียวกันหากต้องเผชิญกับอุปสรรคปัญหาทั้งที่เกิดจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ผู้ประกอบการต้องรีบคิดหาวิธีการจัดการกับปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว หรือลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรให้มากที่สุด อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งหากเจอปัญหาที่ยากที่จะแก้ไขในขณะนั้น ผู้ประกอบการต้องรู้จักปล่อยวางไม่จมปลักอยู่กับปัญหาในจุดเดิม แต่ควรถอยกลับมาพิจารณาปัญหาจากมุมอื่นๆ อาจจะได้แนวทางแก้ไขด้วยวิธีการใหม่ที่ดีและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าและความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3.1 นวัตกรรมในการทำงาน

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานต่างๆ ด้วยวิธีการและกระบวนการดำเนินงานใหม่อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานและสภาพการณ์ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ บอกตนเองเสมอว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา รวมไปถึงการเกิดการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมอย่างพลิกผันทำให้องค์กรได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรเริ่มเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรก่อนที่จะถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีทางเลือกมากทั่กหรือไม่มีทางเลือกใดเลย ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการปรับตัวและสร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่ ๆ ขึ้นในองค์กร เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมสิ่งต่างๆ จากทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ รวมถึงพัฒนาทักษะความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในรูปของสินค้าและบริการใหม่ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้าและเป็นที่ต้องการของลูกค้า และแม้ว่าในช่วงสถานการณ์ที่ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับสิ่งที่คาดการณ์ไม่ได้ จนกลายเป็นปัญหาและอุปสรรคขององค์กร แต่การที่ผู้ประกอบการมีนวัตกรรมในการทำงานผ่านการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมการทำงานมาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างทันท่วงที เพราะวิธีการคิดในอดีตอาจไม่สามารถแก้ไขปัญหาในปัจจุบันได้ จะเห็นได้ว่า การมีนวัตกรรมในการทำงานทำให้ผู้ประกอบการสร้างและพัฒนาความสามารถให้สามารถรับมือกับปัญหาและสามารถดำเนินงาน

ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ ในที่สุดก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ช่วงโรคโควิด 19 ระบาด กระทบกับเราพอสมควรเพราะลูกค้าประจำซื้อสินค้าน้อยลงมาก เราก็คิดต่อว่ามีวิธีการไหนที่จะทำให้มีรายได้เข้ามาและเดินต่อไปได้ในสถานการณ์เช่นนี้ก็คิดว่าหลายวิธี ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ หาลูกค้าใหม่ที่มีกำลังซื้อ เลยทำการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการซื้อสินค้าที่เรากำลังขายอยู่ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่เป็นใคร วัตถุประสงค์ในการซื้อเป็นอย่างไร ต้องการปริมาณเท่าไร คุณภาพเป็นแบบไหน เราต้องศึกษาเงื่อนไขของลูกค้าให้ละเอียดและรอบด้านที่สุด ซึ่งจะทำให้เราสามารถนำเสนอสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ในที่สุดลูกค้าก็ตัดสินใจซื้อสินค้าของเรา ซึ่งเป็นการชดเชยลูกค้าเดิมที่ลดปริมาณการซื้อลงไปได้ สำหรับลูกค้าใหม่ก็จะเป็นบริษัทฯ ห้างร้าน ต่างๆ ที่ต้องการซื้อสินค้าของเราไปเพื่อบริจาคผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดโควิด19” (ผู้ให้ข้อมูลหลักคนที่ 3, 2564)

4.3.2 การนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติ

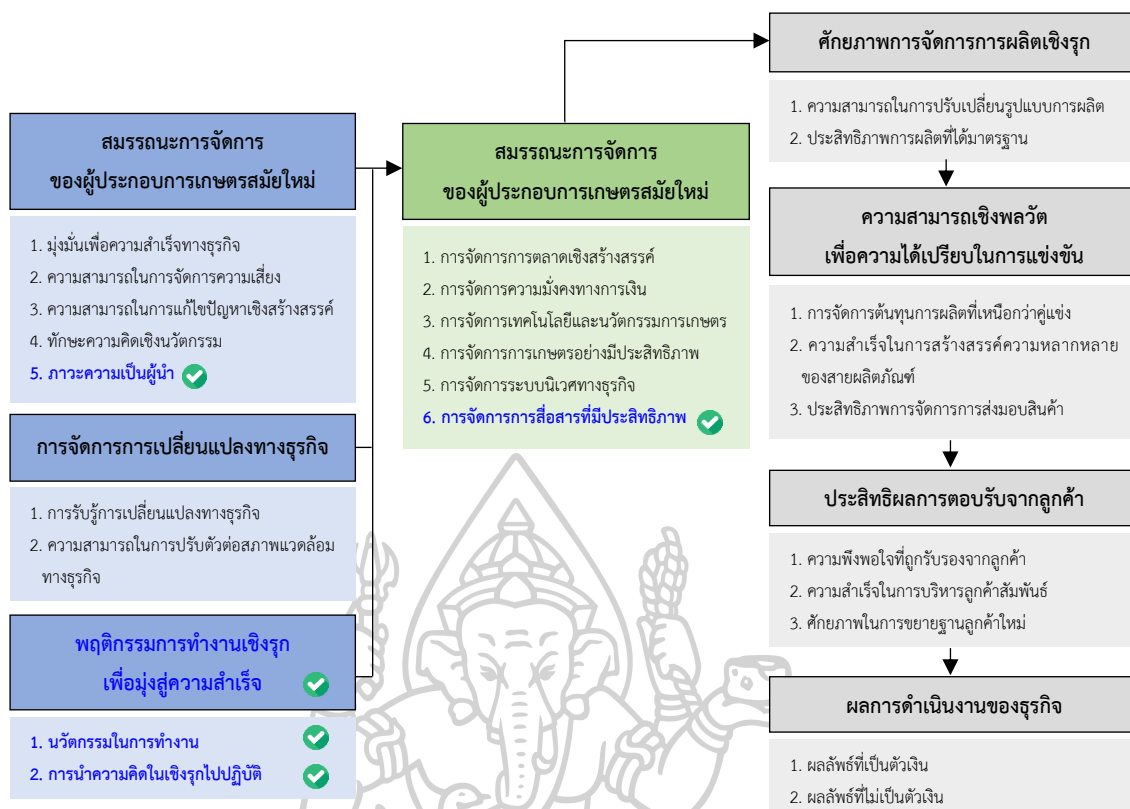
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการจินตนาการในสิ่งที่ไม่เหมือนคนอื่น ถือเป็นอีกหนึ่งความสามารถที่จะผลักดันให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ และที่สำคัญความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจินตนาการนั้นจะต้องสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงด้วย กล่าวคือ เมื่อผู้ประกอบการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก็ต้องนำความคิดนั้นไปวิเคราะห์และวางแผนการทำงานที่คาดว่าจะเป็นไปได้อย่างเป็นระบบ จากนั้นจึงเริ่มลงมือปฏิบัติจริงตามแผนการดำเนินงานที่ได้วางไว้ ซึ่งการนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติอาจอยู่ในลักษณะของการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์รูปแบบ วิธีการ และกระบวนการทำงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการไม่ใช่คนที่สามารถลงมือปฏิบัติทุกอย่างได้เพียงคนเดียว จึงควรทำในสิ่งที่ตนเองทำได้ดีและทำสิ่งที่จำเป็นด้วยทักษะความสามารถด้านบริหารจัดการและควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐาน ส่วนงานอื่นที่จำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงาน ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามาช่วยในการทำงานอย่างเหมาะสมกับงาน เพื่อให้ได้สมาชิกในองค์กรที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องเข้าใจและยอมรับว่าธุรกิจและความเสี่ยงเป็นของคู่กัน ซึ่งผู้ประกอบการที่ต้องการความสำเร็จควรประเมิน ความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจที่มีทั้งโอกาสประสบความสำเร็จและล้มเหลวในระดับที่ผู้ประกอบการสามารถรับได้ และไม่เกินความสามารถที่ผู้ประกอบการจะทำให้บรรลุความสำเร็จ หากผู้ประกอบการได้มีการวางแผนการ

ทำงานที่ถูกต้อง ประเมินความเป็นไปได้อย่างรอบด้าน และคิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่หลากหลาย เพื่อเป็นการช่วยลดผลกระทบที่อาจเกิดจากความเสียหายที่ผู้ประกอบการไม่สามารถคาดการณ์ได้ ดังนั้น นอกจากผู้ประกอบการจะมีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่แล้ว ก็ต้องนำความคิดนั้นมาแปลงเป็นแนวทางเพื่อนำไปลงมือปฏิบัติได้จริงด้วย จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่า มีรายละเอียดของคำสัมภาษณ์ ดังนี้

“ในการดำเนินธุรกิจเราไม่จำเป็นต้องลงมือทำเองทุกอย่าง หน้าที่เรา คือ การบริหารจัดการการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ถ้าเราพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาแล้วเป็นที่สนใจและเป็นที่ต้องการของตลาด เริ่มแรกเราอาจยังไม่มีเงินทุนในการสร้างโรงงาน เราก็สามารถ OEM กับบริษัทรับจ้างผลิตสินค้า แต่เราต้องเข้าไปควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6, 2564)

“ที่ผ่านมาที่มุ่งมั่นในการผลิตข้าวอินทรีย์คุณภาพมาโดยตลอด และด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น จนปัจจุบันมีลูกค้าบางรายสนใจรับซื้อข้าวเปลือก ราคาตันละ 30,000 บาท ซึ่งเป็นข้าวพันธุ์ชาวดอกมะลิ 105 เพื่อนำไปผลิตเป็นข้าวเคลือบวิตามิน ซึ่งในมุมมองของพี่ การตลาดเป็นเหมือนกระจกสะท้อนว่าสินค้าเป็นอย่างไรในสายตาลูกค้า สินค้าเราเมื่อเทียบกับคู่แข่ง ตำแหน่งทางการตลาดเราอยู่ไหน แล้วจะพัฒนาอย่างไรต่อไป มีตลาดกลุ่มใหม่ที่เราจะเข้าไปสร้างหรือลงแข่งขันหรือไม่ สิ่งเหล่านี้มันทำให้เรามีการคิด การพัฒนา และแก้ปัญหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5, 2564)

ทั้งนี้ เมื่อนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพมาวิเคราะห์อย่างละเอียด พบว่า ผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณได้เป็นอย่างดีทำให้ผลการศึกษามีความชัดเจนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และยังทำให้เกิดตัวแบบของการพัฒนาสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพิ่มเติมจากกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและการวิจัยเชิงปริมาณ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 34 รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
 หมายเหตุ: ✓ แสดงถึงประเด็นที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อการดำเนินงานที่ยั่งยืนในอนาคต

จากการศึกษาพบว่า การเริ่มต้นเป็นผู้ประกอบการส่วนใหญ่เริ่มต้นด้วยความมุ่งมั่น การมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ ไปพร้อมกับความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการและทรัพยากรที่องค์กรอยู่ ในการนำเสนอสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยมุ่งหวังในผลกำไรและความสำเร็จของธุรกิจภายใต้ความเสี่ยงที่ตนเองยอมรับได้ อย่างไรก็ตาม ความตั้งใจในการทำธุรกิจยังไม่ยากเท่ากับการรักษาและนำไปพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและเติบโต ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการที่จะนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีเป้าหมายการดำเนินงานและขอบเขตของเวลาที่ชัดเจน วัดผลความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม ดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและความเป็นไปได้ รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรและภายนอกองค์กร ทั้งทางบวกและทางลบเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถใหม่ๆ อยู่เสมอให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์ รวมไปถึงการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของหน่วยงานต่างๆ ที่ควรมีการ

คัดเลือกคนที่จะเข้ารับการอบรมที่มีความตั้งใจจริง หลังจากอบรมมีการประเมินและติดตามผลการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งช่วยเหลือให้คำปรึกษาเมื่อผู้ประกอบการที่เข้ารับการฝึกอบรมเกิดปัญหาหรือข้อสงสัย จึงทำให้โครงการการฝึกอบรมและพัฒนาเกิดผลประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ ในบางสถานการณ์ผู้ประกอบการอาจจะเผชิญกับความยากลำบาก ความล้มเหลว และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและคาดไม่ถึง ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นมีแรงจูงใจเพื่อเป็นพลังและแรงขับเคลื่อนให้ผู้ประกอบการสามารถข้ามผ่านช่วงเวลายากลำบากนั้นขึ้นมาทำภารกิจให้ประสบความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักพบว่ามีคำสัมภาษณ์มีรายละเอียด ดังนี้

“หากทุกคนมองภาพเดียวกัน มีเป้าหมายเดียวกันทั้งกลุ่ม หากจำเป็นต้องแก้ไข ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลง เราก็จะประชุมพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน เมื่อได้ข้อตกลงร่วมกันแล้วทุกคนก็จะพร้อมใจกันปรับเปลี่ยนเพราะมองเห็นร่วมกันว่า ถ้าเราเปลี่ยนแปลงแล้วมันจะดีขึ้นกลุ่มของเราอย่างไร” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1, 2564)

“การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรนั้น วิธีการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย คือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่ผู้เข้าร่วมจะได้รับองค์ความรู้ใหม่เพื่อกลับไปพัฒนาตนเองและกิจการ แต่สิ่งสำคัญในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม คือ การเลือกผู้เข้ารับการอบรมควรเป็นคนหน้าใหม่ๆ ไม่ใช่โครงการใดๆ ก็เป็นคนหน้าเดิม ๆ ซ้ำๆ การฝึกอบรมแบบนี้มันเหมือนผู้จัดมี Pool data อยู่แล้ว การเชิญเข้าร่วมอบรมก็ง่ายและสะดวกกว่าการที่จะไปหาไปเชิญชวนคนใหม่ๆ ซึ่งการทำแบบนี้มันไม่ได้เกิดการขยายเครือข่าย มันเกิดเครือข่ายแค่กลุ่มนั้น ๆ ที่นี้พอคนเข้าร่วมบางคนที่เขาเข้าร่วม โดยที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากความอยากในการเรียนรู้ หรือความมุ่งมั่นตั้งใจที่เกิดจากตัวของเขาเอง พอฝึกอบรมเสร็จกลับบ้านไปก็จบ หรือบางรายอาจจะเอาไปทดลองทำในช่วงแรกๆ พอเจออุปสรรคปัญหาถ้าโลกก็เลิกกันไป พอเป็นแบบนี้ผลลัพธ์หลังการฝึกอบรมมันจึงไม่ประสบความสำเร็จแบบยืนยาวมันคงวัฒนาถาวร เพราะไม่มีพลังแรงใจแรงกายและความมุ่งมั่นที่จะสู้ ดังนั้น คุณลักษณะของคนที่ถูกเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมการพัฒนาความสามารถ ควรเป็นคนที่ Eager to Learn ส่วนการฝึกอบรมเป็นเพียงเครื่องมือที่จะกระตุ้นความมุ่งมั่นตั้งใจของเขาให้มันมากขึ้น หลังจากนั้นเขาจะพยายามค้นหา ศึกษา ทดลอง เรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาดด้วยตัวเอง และพัฒนาต่อยอดไปเรื่อย ๆ” (ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 3, 2564)

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์หลัก คือ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงการจัดการ สำหรับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ซึ่งใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ออกแบบแผนการวิจัยเป็นแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) ตามแนวทางของ Creswell (2013) โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อช่วยในการอธิบายและขยายผลให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น (อโณทัย งามวิชัยกิจ, 2558) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ
2. สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ
3. อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบเชิงทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้สถิติ มีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 295 คน เป็นเพศชาย 252 คน และเพศหญิง 43 คน ส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 41-50 ปี สถานภาพสมรสและมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ และมีประสบการณ์การปลูกข้าว ตั้งแต่ 11-20 ปี

2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์มของกลุ่มนาแปลงใหญ่

กลุ่มนาแปลงใหญ่ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีสมาชิกภายในกลุ่ม 30 - 80 คน พื้นที่ทำการเกษตรรวมทั้งหมด ต่ำกว่า 500 ไร่ ผลผลิตเฉลี่ยของกลุ่มประมาณ 100-200 ตัน ข้าวเจ้าสายพันธุ์ที่นิยมปลูกมากที่สุด คือ ข้าวหอมมะลิ ส่วนข้าวเหนียวสายพันธุ์ที่นิยมปลูกมากที่สุด คือ ข้าว กข6 สำหรับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มนาแปลงใหญ่ส่วนใหญ่เป็นข้าวเปลือก ข้าวสาร ข้าวสารบรรจุ ของว่างและขนมขบเคี้ยว และสบู่ข้าว ฯลฯ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ

3.1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทั้งหมด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ประกอบด้วย ด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเกษตร ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ รองลงมาคือ ด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร ด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน และด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3.2 ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ด้านศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ด้านความสามารถเชิงพลวัตเพื่อการแข่งขันในการแข่งขัน ด้านประสิทธิผลการต่อยอดจากลูกค้า และด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

3.2.1 ผลลัพธ์ด้านศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต ตามลำดับ

3.2.2 ผลลัพธ์ด้านความสามารถเชิงพลวัตเพื่อการแข่งขัน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านความสามารถเชิงพลวัตเพื่อการแข่งขัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง และด้านประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ ตามลำดับ

3.2.3 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า และด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ตามลำดับ

3.2.4 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

3.3 ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ สามารถสรุปเป็นรายด้านดังนี้

3.3.1 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ และด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม และด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

3.3.2 ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบหลัก

4.1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

องค์ประกอบหลักของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเกษตร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการความมั่นคงทางการเงิน องค์ประกอบย่อยด้านการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ และองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ ตามลำดับ

4.2 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

องค์ประกอบหลักของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต ตามลำดับ

4.3 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านประสิทธิภาพการจัดการส่งมอบสินค้า และองค์ประกอบย่อยด้านความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ ตามลำดับ

4.4 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า

องค์ประกอบหลักของประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า และองค์ประกอบย่อยด้านศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ตามลำดับ

4.5 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

องค์ประกอบหลักของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน

4.6 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

องค์ประกอบหลักของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และองค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ตามลำดับ

4.7 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

องค์ประกอบหลักของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบย่อยด้านรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

5. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

- 5.1 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก
- 5.2 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- 5.3 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิง พลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- 5.4 ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการ ตอบรับจากลูกค้า
- 5.5 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า
- 5.6 สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า
- 5.7 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ
- 5.8 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ
- 5.9 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
- 5.10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกร่วมกับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมใน การเก็บรวบรวมข้อมูล มีการคัดเลือกโดยใช้กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ คือ 1) ผู้ให้ข้อมูล หลัก คือ ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ และ 2) ผู้ให้ข้อมูลสนับสนุนที่มีความเชี่ยวชาญในบริบทของ การพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งหมด 10 ท่าน ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลอิมตัวและทำให้การตีความการวิจัยนำไปสู่ข้อค้นพบที่ลุ่มลึก ตรงประเด็นที่ศึกษา สามารถนำข้อมูลมาอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณให้มี ความชัดเจนและสมบูรณ์มากขึ้น สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความสำคัญของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ประสบการณ์ และการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจเพื่อต่อยอดให้กิจการอยู่รอดและยั่งยืน โดยการพัฒนาทักษะในการบริหารจัดการอย่างรอบด้าน ลงมือปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมควบคู่ไปกับความพร้อมในการรับมือกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งสมรรถนะการจัดการจะส่งผลต่อกระบวนการผลิตและการดำเนินงานโดยรวมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้น สามารถพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ที่ทำให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนในรูปของรายได้และผลกำไรเพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็นฟันเฟืองหนึ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญด้านการพัฒนาทักษะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ และการจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์

ในยุคที่ธุรกิจทวีมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคก็มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ความสามารถทางการตลาดเชิงสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการจึงเป็นทักษะสำคัญที่จะทำให้องค์การอยู่รอด ปัจจุบันผู้ประกอบการมีการปรับตัวมากขึ้นจากการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็ว ทำให้ลูกค้าในยุคปัจจุบันเกิดความสนใจและรับเทคโนโลยีเข้ามาในชีวิตประจำวันมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสาร การทำงาน การซื้อและการชำระค่าสินค้าและบริการต่าง ๆ โดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น Facebook Line@ และเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จึงเริ่มใช้สื่อสังคมออนไลน์เข้ามาใช้ช่วยพัฒนาช่องทางการตลาดของตนเองมากขึ้น เช่น การสร้างการรับรู้ให้กับตัวสินค้า การสร้างยอดขาย หรือประเมินการตอบรับจากลูกค้า เป็นต้น รวมไปถึงการสร้างสร้างจุดขายทางการตลาดที่หลากหลายและแปลกใหม่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า เช่น ศึกษากลุ่มสินค้าที่มีคู่แข่งน้อยและมีกำลังซื้อสูงเพื่อสร้างตลาดเฉพาะให้กับสินค้า หรือการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือเป็นการเพิ่มโอกาสในขายให้มากขึ้น เป็นต้น

1.2 การจัดการความมั่นคงทางการเงิน

การบริหารจัดการทางการเงินของกิจการถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการจัดเก็บข้อมูลทรัพยากรขององค์กรและบริหารจัดการทางการเงินอย่างเป็นระบบทำให้ผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์การวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายมากขึ้น โดยเฉพาะการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่จะนำพากิจการดำเนินต่อไปได้อย่างมั่นคง

1.3 การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการใหม่ ๆ รวมไปถึงแก้ไขปัญหาการทำงาน เพื่อให้การทำเกษตรง่ายขึ้น สะดวก ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วยแนวคิดและหลักการทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการวิจัย รวมไปถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการค้นคว้าหาข้อมูลทางการเกษตรใหม่ ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีความเหมาะสม แม่นยำ และมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับการผลิตสินค้าที่มีความโดดเด่นและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงคาดการณ์และวางแผนการดำเนินงานในอนาคต

1.4 การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อการนำหลักการบริหารจัดการทางการเกษตร เนื่องจากการดำเนินงานแบบเดิมเหมือนในอดีตที่ผ่านมาไม่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่นำหลักการบริหารจัดการทางการเกษตรมาใช้ในการดำเนินงานไปพร้อมกับการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์กร ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

1.5 การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ

ปัจจุบันผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการปรับตัวสู่ระบบนิเวศทางธุรกิจ โดยการสร้างและเป็นส่วนหนึ่งที่เชื่อมโยงกันภายในระบบ ผ่านการให้ความรู้ แลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ร่วมกันทั้งภายในเครือข่ายและนอกเครือข่ายอยู่เสมอ นำไปสู่ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นกับการดำเนินงานขององค์กร ขณะเดียวกันก็สร้างประโยชน์จากความร่วมมือกันภายในกลุ่ม ภายนอกเครือข่าย และร่วมมือกับภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.6 การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

การที่ผู้ประกอบการต้องติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ทั้งโดยตรง ทางโทรศัพท์ อีเมล ทั้งยังต้องคอยตรวจสอบข้อความต่าง ๆ ที่สื่อสารกับลูกค้าผ่านทางสื่อสังคม (Social Media) และเว็บไซต์ (Website) รวมทั้งสื่อสารกับคนภายในองค์กร ทำให้การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและชัดเจนสามารถกระตุ้นให้ผู้ฟังมีความเข้าใจ คล้อยตาม และให้ความร่วมมือ ซึ่งหากมีการสื่อสารและอธิบายไม่ชัดเจนและไม่ตรงประเด็น อาจส่งผลกระทบต่อ การรับรู้และความเข้าใจของลูกค้า การปฏิบัติงานของคนในองค์กรและภาพรวมของการดำเนินงานขององค์กรได้

2. ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีผลต่อศักยภาพการผลิตเชิงรุก และความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ในขณะที่ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ส่วนผลการดำเนินงานของธุรกิจเป็นผลมาจากประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า สามารถสรุปได้ดังนี้

2.1 ศักยภาพการผลิตเชิงรุก

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการติดตามการติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อทำการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพได้คุณภาพและมาตรฐาน รวมทั้งสามารถบริหารจัดการการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของศักยภาพการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.1.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีการวิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับการผลิตและหาวิธีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน โดยการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปพร้อมกับการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการของตลาด รวมไปถึงพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้คุณภาพและมาตรฐาน เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า

2.1.2 ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน

ลูกค้าปัจจุบันให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น และสิ่งที่ลูกค้าสามารถตรวจสอบให้เกิดความมั่นใจก่อนที่จะเลือกซื้อสินค้าว่ามีความปลอดภัยต่อร่างกาย มีคุณภาพ และมีประโยชน์ต่อลูกค้า คือ การรับรองมาตรฐานการผลิตจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญต่อการผลิตที่ได้มาตรฐาน เช่น มาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย (GAP) มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น รวมทั้งมีกระบวนการตรวจสอบและควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐาน นอกจากการผลิตที่ได้มาตรฐานจะเป็นการเพิ่มศักยภาพการผลิตสินค้าให้กับ

ผู้ประกอบการแล้วยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าด้วย

2.2 ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน โดยไม่ยึดติดกับกับความรู้และวิธีการผลิตแบบเดิม แต่จะนำเอาประสบการณ์ที่ผ่านมาพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้ได้ความสามารถใหม่ที่เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสามารถปรับตัวไปตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการผลิตได้อย่างเหมาะสมกับกิจการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างกันในตลาดที่มีอยู่และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ และการนำความรู้ด้านการจัดการเกษตรสมัยใหม่มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้าซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.2.1 การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง

การประกอบธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงและรุนแรงมากขึ้น เช่นเดียวกับธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสินค้าเกษตร เนื่องจากมีผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกันหรือเป็นสินค้าที่มีลักษณะทดแทนกันได้ ทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการจัดการต้นทุนการผลิตเพื่อเป็นการรักษาระดับรายได้และผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจ โดยการลดต้นทุนการผลิต หรือการเพิ่มปริมาณผลผลิต โดยที่ต้นทุนการผลิตไม่เพิ่มขึ้น ภายใต้เงื่อนไขการผลิตที่ได้คุณภาพและมาตรฐานที่ลูกค้ายอมรับ

2.2.2 ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมทุกความต้องการของลูกค้า เป็นการเพิ่มทางเลือก และตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ เช่น การปลูกข้าวหลากหลายสายพันธุ์ ทำให้มีสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกอย่างหลากหลาย หรือสามารถกระจายการจัดจำหน่ายให้ลูกค้าได้หลากหลายกลุ่ม อย่างไรก็ตาม การเพิ่มความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องพิจารณาให้เหมาะสม เพราะความหลากหลายในบางครั้งอาจนำไปสู่ความสับสนและส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จำเป็นต้องสร้างสมดุลของความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า

2.2.3 ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพการจัดการ การส่งมอบสินค้า โดยจะจัดหาสินค้าให้ตรงตามเงื่อนไขและความต้องการของลูกค้า รวมถึงส่งมอบสินค้าตรงตามกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกับลูกค้าไว้ สำหรับการจัดจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ 1) การจำหน่ายสินค้าที่ยังไม่ได้แปรรูปจะส่งขายหลังจากการเก็บเกี่ยว เช่น ข้าวเปลือก ซึ่งจะจำหน่ายให้กับโรงสีหรือพ่อค้าคนกลางในพื้นที่ และ 2) สินค้าแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าที่เน้นการขายปลีก เช่น ข้าวสารบรรจุกระสอบ ข้าวบรรจุถุงสุญญากาศ และผลิตภัณฑ์แปรรูปต่าง ๆ เช่น ขนม ผงข้าวขงต้ม สบู่ข้าว เป็นต้น สำหรับสินค้าประเภทแรกเนื่องจากยังไม่มีมีการแปรรูปเน้นการในรูปของวัตถุดิบจะมีค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับราคาสินค้า เนื่องจากข้าวเป็นสินค้าที่มีน้ำหนัก ทำให้ผู้ประกอบการเน้นการจัดจำหน่ายในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียงเป็นหลัก เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าเกษตร ในขณะที่สินค้าที่มีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าแล้วผู้ประกอบการจัดจำหน่ายผ่านบริษัทขนส่ง โดยผู้ประกอบการจะมีการแจ้งค่าบริการขนส่งสินค้าก่อนการตกลงซื้อขาย นอกจากนี้ ในปัจจุบันการขนส่งสินค้าผ่านบริษัทขนส่งจะมีการแสดงสถานะของการขนส่งสินค้าผ่านทางเว็บไซต์หรือแอปพลิเคชันของบริษัทผู้ขนส่ง เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในการรับสินค้าและผู้ประกอบการในการส่งมอบสินค้าอีกด้วย

2.3 ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการตอบรับจากลูกค้า เนื่องจากทำให้ได้รับความพึงพอใจของลูกค้าทั้งเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อนำข้อมูลการตอบรับที่ได้ไปสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการแสดงออกถึงความประทับใจ ความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความภักดีที่ลูกค้ามีให้กับผลิตภัณฑ์ จะนำไปสู่การซื้อซ้ำ การบอกต่อกับบุคคลอื่น ๆ และสร้างภูมิคุ้มกันกับลูกค้าในการดึงดูดไปหาคู่แข่งอีกด้วย จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพในการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.3.1 ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการรับรองโดยตรงจากลูกค้าหรือการแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาไม่เอนเอียงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ จะเป็นข้อมูลข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจกลุ่มลูกค้ามากยิ่งขึ้น จากนั้นจะนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบโจทย์ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า นอกจากนี้ ยังเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ประกอบการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า

2.3.2 ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยการประกอบธุรกิจในปัจจุบันผู้ประกอบการไม่ได้มุ่งเน้นแค่ประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพของสินค้า แต่ยังมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์และตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยการนำเสนอสินค้าที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ก่อเกิดความภักดีต่อตราสินค้าหรือธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การซื้อซ้ำ และนำไปสู่รายได้ที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

2.3.3 ศักยภาพในการขยายฐานลูกค้าใหม่

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้าใหม่เนื่องจากเป็นฐานรายได้ใหม่ที่สำคัญของการดำเนินกิจการ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าจนนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า สำหรับการขยายฐานลูกค้าใหม่สามารถสร้างจากสินค้าที่มีอยู่เดิมหรือการนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้ากลุ่มเดิมหรือลูกค้ากลุ่มใหม่จากแนะนำโดยลูกค้าปัจจุบัน รวมไปถึงการมีกลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่เหมาะสมและน่าสนใจจนถึงจุดลูกค้าใหม่ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ การออกร้านในงานแสดงสินค้า และการสร้างพันธมิตรทางการค้า

2.4 ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากเป็นตัววัดความอยู่รอดหรือการเติบโตของธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของธุรกิจในเชิงลึกเพื่อผลักดันให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้ประกอบการกำหนดไว้ จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

2.4.1 ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน

ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงินที่แสดงถึงผลการดำเนินงานที่ดีขององค์การที่สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถวัดมูลค่าจากตัวเลข ได้แก่ ต้นทุนลดลง ยอดขายเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และขยายตลาดใหม่ให้กับธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงควรใช้สมรรถนะการจัดการทั้ง 6 ด้าน เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในปัจจุบัน ควบคู่ไปกับวางแผนการผลิตจากความต้องการของลูกค้าและมุ่งเน้นคุณภาพที่ได้รับ การรับรองมาตรฐานส่งผลให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ นำไปสู่การรักษาฐานของลูกค้า รวมไปถึงการบอกต่อที่ทำให้เกิดฐานลูกค้าใหม่ โดยองค์การที่นำโดยผู้ประกอบการพร้อมที่จะแบ่งปันผลประโยชน์และเพิ่มผลตอบแทนให้กับสมาชิกทุกคนภายในองค์การ เพื่อเป็นการตอบแทนความมุ่งมั่นและความสามารถในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

2.4.2 ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน

ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงินผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่แสดงถึงผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กรที่สามารถวัดผลจากสิ่งที่มีตัวเลข เช่น การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ (Eager to Learn) ที่เกิดขึ้นกับตัวผู้ประกอบการ ผู้คนรอบข้าง และคนในสังคม และการแบ่งปันความรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่นที่อาจนำไปสู่การปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การให้โดยที่ผู้อื่นได้ประโยชน์ และเราไม่ได้เสียประโยชน์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถวัดผลความสำเร็จที่ได้จากภายในและภายนอกองค์กรโดยมีการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เป็นตัวหลักสำคัญในการขับเคลื่อน

3. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ พบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1 คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งการที่ผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่มี คุณลักษณะที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินกิจการด้วยความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า มีกระบวนการคิดสิ่งใหม่ที่จะช่วยพัฒนาหรือแก้ปัญหาที่ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้าได้ ทำให้สามารถวางแผนรับมือความเสี่ยงด้วยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ที่สำคัญต้องสามารถต่อสู้และยืนหยัดกับอุปสรรคปัญหาอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้กิจการอยู่รอดและเติบโต จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม และภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

3.1.1 มุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ

การดำเนินกิจการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในช่วงเริ่มต้นอาจจะไม่ได้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการทำธุรกิจ การตลาด หรือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาก่อน แต่การมีมุ่งมั่นตั้งใจการเป็นผู้ประกอบการและการทำธุรกิจ การเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ กระตือรือร้นต่อสิ่งที่ตนเองสนใจอย่างจริงจัง มีความพยายามสูง พยายามมองหาโอกาสเชิงพาณิชย์อยู่ตลอดเวลา มุ่งมั่นตั้งใจสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ พร้อมยอมรับกับความเสี่ยงและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่สามารถพัฒนาต่อยอดทางธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

3.1.2 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์

ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยที่ไม่เคยหยุดนิ่งและการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงของสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ทำให้ผู้ประกอบการต้องเผชิญปัญหาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การปรับตัวและการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นวิธีการที่ถูกนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหา ผ่านการสำรวจปัญหา ที่มาของปัญหา ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลกระทบของปัญหา จากนั้นนำไปวิเคราะห์ วางแผน และหาวิธีการแก้ไขที่เน้นความยืดหยุ่น ความหลากหลาย เหมาะสมกับบริบทสถานการณ์ จากนั้นจึงพิจารณาเลือกแนวทางที่จะเหมาะสมกับสถานการณ์ไปใช้แก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้มากที่สุด เพื่อให้ปัญหาเดิมได้รับการแก้ไขโดยไม่นำไปสู่ปัญหาใหม่และทำให้สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างราบรื่น

3.1.3 ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

ธุรกิจและความเสี่ยงเป็นสิ่งแยกจากกันไม่ได้ ขณะเดียวกันผู้ประกอบการแต่ละรายก็สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องบริหารจัดการความเสี่ยงหรือสถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพที่สุด โดยการประเมินจากความพร้อมด้านทรัพยากรภายในองค์กร สภาวะด้านการตลาด โอกาสและจังหวะเวลา รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อพิจารณาข้อได้เปรียบและข้อจำกัดของทุกการตัดสินใจ และสามารถค้นหาตัวเลือกที่จะส่งผลดีให้กับธุรกิจมากที่สุดหรือส่งผลเสียต่อองค์กรน้อยที่สุด

3.1.4 ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม

ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรมจะทำให้ผู้ประกอบการเป็นคนที่มีความคิดที่เปิดรับกับสิ่งใหม่ ชื่นชอบความท้าทาย มีความคิดเชิงการเปรียบเทียบ อดทน เพียรพยายาม ยอมรับและบริหารจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสะท้อนออกมาในรูปของการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ความสามารถในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ การต่อยอดองค์ความรู้ด้วยทักษะด้านนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์จะทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนากระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ การพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สามารถในการตอบสนองต่อการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนในสังคม

3.1.5 ภาวะความเป็นผู้นำ

การเป็นผู้นำไม่ใช่การควบคุมหรือเอาความคิดเห็นของตนเองเป็นสำคัญ แต่หากเป็นการแสดงออกถึงความมั่นใจ การสร้างแรงจูงใจ และความเชื่อมั่นในทีมงาน เข้าใจและมีวิธีการมอบหมายงานในลักษณะที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อนของแต่ละบุคคลหรือสมาชิกภายในองค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเป้าหมายของ

องค์การ นอกจากนี้ การเป็นผู้นำที่ดีต้องสามารถเข้าใจมุมมอง ความคิด และเรียนรู้วิธีการตอบสนอง ความต้องการของผู้คน เพื่อเปิดรับแนวคิดและมุมมองรอบด้าน มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ในลักษณะ ของความเป็นเจ้าของในงานที่ทำ เต็มใจ และกระตือรือร้นต่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในทุกรูปแบบที่จะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์การ

3.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ จึงทำให้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้ามาบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงในมุมมองของหลายคนอาจจะมองว่าเป็นปัญหา อุปสรรค หรือความเสี่ยง แต่หาก พิจารณาในอีกด้านหนึ่งการเปลี่ยนแปลงก็สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับหลายคนเช่นกัน ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการรับรู้และมีความไวต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถวางแผน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์การให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ เช่น เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตใหม่เพื่อลดต้นทุนการผลิต หรือการเพิ่ม ความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง เป็นต้น ซึ่งความสามารถในการจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจจะนำไปสู่ศักยภาพใหม่ขององค์การในอนาคตและสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงได้ทันต่อสถานการณ์ จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของการจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย การรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และความสามารถใน การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

3.2.1 การรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทำให้ผู้ประกอบการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การทั้งที่เป็นโอกาสหรือข้อได้เปรียบและปัญหาหรือข้อจำกัดที่ เป็นอุปสรรคขององค์การ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมไปสู่การตัดสินใจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมในการ แข่งขันขององค์การธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ เช่น จำนวนแรงงาน ปริมาณปัจจัยการผลิต ต้นทุนการผลิต พ่อค้าคนกลาง คู่แข่ง ลูกค้า รวมไปถึงภาพรวมทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและ กฎหมาย เพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม

3.2.2 ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมการแข่งขันทางธุรกิจมีลักษณะที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไปอย่าง รวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยี นวัตกรรม รูปแบบการดำเนินชีวิต และกระแส ความนิยมต่าง ๆ ซึ่งทำให้หลายองค์การปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อ การเติบโตและความอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงพยายามพัฒนาทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เข้ามากระทบต่อการดำเนินงาน เพื่อให้การ

ดำเนินงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงภายใต้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ โดยเริ่มปรับเปลี่ยนจากสิ่งที่ง่ายแล้วค่อยพัฒนาไปสู่สิ่งที่ซับซ้อนมากขึ้นจึงจะทำให้การปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มียืดหยุ่นและมีความคล่องตัว มุ่งเน้นการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีวันหยุดนิ่ง การสร้างสรรค์สังคมแห่งการแสดงออกในรูปแบบของการมีส่วนร่วมและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรสามารถสร้างแนวคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

3.3 พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

ผู้ประกอบการมีความกระตือรือร้นและแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา มีการคิดวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ เพื่อเตรียมการสิ่งต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ กล้าตัดสินใจลงมือปฏิบัติงานผ่านการคิดวิเคราะห์จากข้อมูลที่รอบด้าน มีการวางแผนรับมือกับปัญหาอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับการสภาพปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ เพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหานั้นตรงจุดหรือสามารถลดผลกระทบของความเสียหายที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันต้องมีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ ยอมรับ และปล่อยวางได้กับทุกสถานการณ์ด้วยสติ เพื่อพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการที่เป็นนักคิดและปฏิบัติเชิงนวัตกรรมไปพร้อมกับพัฒนาตนเองสู่การเป็นนักรับมือและแก้ไขปัญหามาในเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงขับเคลื่อนไปสู่สมรรถนะของผู้ประกอบการที่พร้อมสำหรับการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในอนาคต จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพ พบองค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย นวัตกรรมในการทำงานและการนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

3.3.1 นวัตกรรมในการทำงาน

ผู้ประกอบการมีวิธีสร้างสรรค์กระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กรและสภาพการณ์ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ มีความเข้าใจสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ซึ่งอาจส่งผลทั้งทางบวกและทางลบต่อองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการปรับตัวและสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งในสถานการณ์ปกติทั่วไปการสร้างนวัตกรรมการทำงานดำเนินงานของผู้ประกอบการเกิดขึ้นเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายในด้านของรายได้และผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และหากผู้ประกอบการต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรค การที่ผู้ประกอบการมีนวัตกรรมในการทำงานจะช่วยเพิ่มทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่

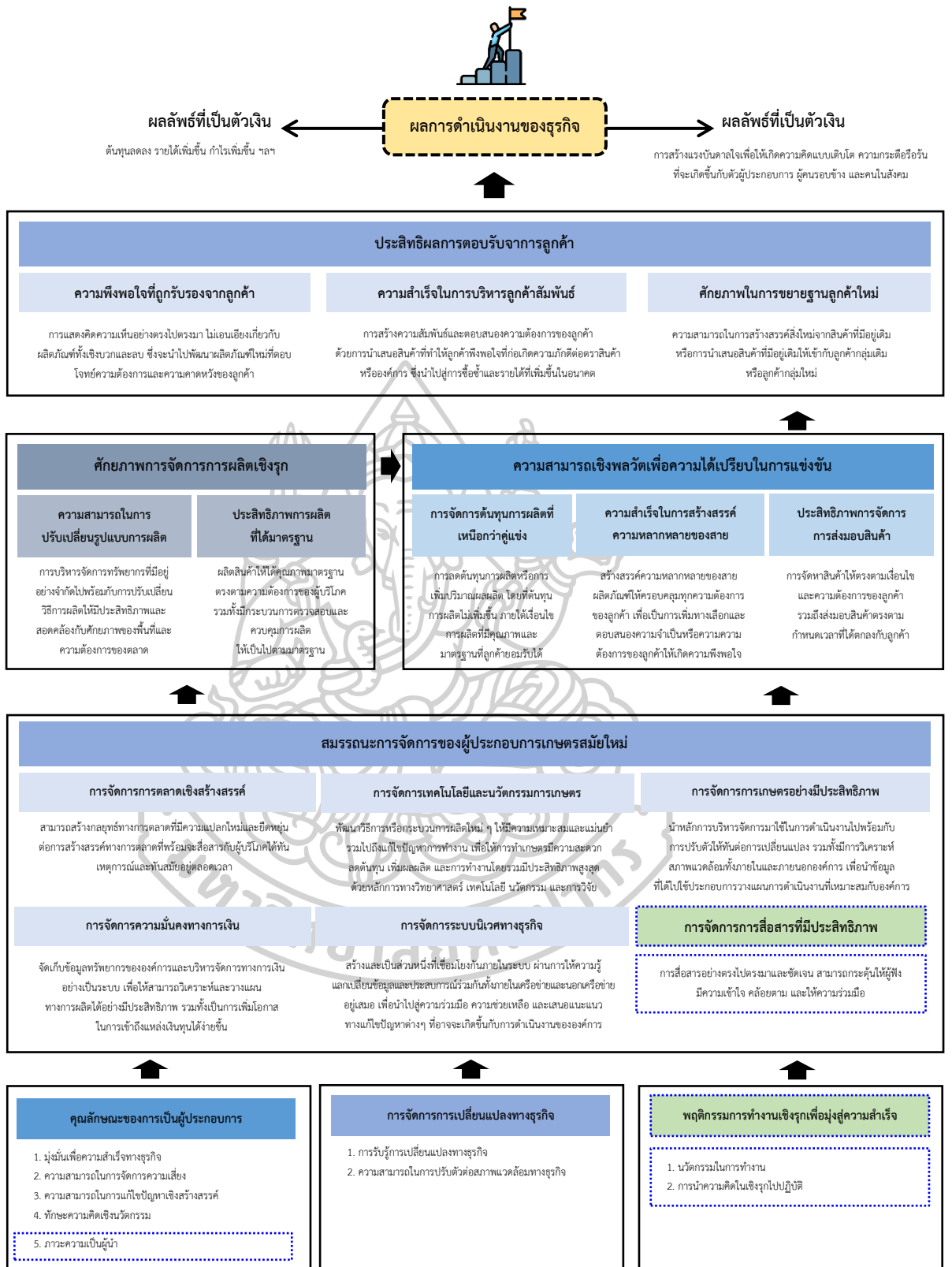
หลากหลาย รวมทั้งสามารถเลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานในภาพรวมขององค์การได้เหมาะสมกับสถานการณ์

3.3.2 การนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติ

ผู้ประกอบการที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจินตนาการในสิ่งใหม่ ๆ จะต้องนำความคิดนั้นมาวิเคราะห์และวางแผนความเป็นไปได้ในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถลงมือปฏิบัติได้จริงตามแผนดำเนินที่ได้วางไว้ โดยการนำความคิดในเชิงรุกไปปฏิบัติจะเกิดขึ้นในลักษณะของการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์รูปแบบ วิธีการ และกระบวนการทำงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์การต้องการ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในสิ่งที่ตนเองทำได้ดีและทำสิ่งที่จำเป็น ส่วนงานอื่นที่จำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงานแทน ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการคัดเลือกผู้ที่เข้ามาร่วมงานอย่างเหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องมีการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจให้อยู่ในระดับที่ตนเองสามารถรับได้และไม่เกินว่าความสามารถที่ตนเองจะทำให้บรรลุผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการวางแผนการทำงานที่ถูกต้อง ประเมินความเป็นไปได้อย่างรอบด้าน คิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่หลากหลายหากต้องเผชิญกับสิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

ทั้งนี้ จากการวิจัยเชิงปริมาณและตามด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการอธิบายและขยายผลการวิจัยเชิงปริมาณให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถสังเคราะห์และสรุปเป็นแผนภาพสมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนี้





ภาพที่ 35 แผนภาพสรุปผลการวิจัย

หมายเหตุ: ----- แสดงถึงประเด็นที่ค้นพบจากการวิจัยเชิงคุณภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์การนั้นมีสมรรถนะการจัดการประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ จากองค์ประกอบดังกล่าวส่งผลให้กิจการที่ดำเนินงานโดยผู้ประกอบการเกษตรมีศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ซึ่งประกอบไปด้วย ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า องค์การที่นำโดยผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะการจัดการ ที่ประกอบด้วย ทักษะ ความสามารถ ความรอบรู้ในการใช้ทั้งศาสตร์ ศิลป์ และหลักการการบริหารจัดการที่ทันสมัย หลากหลาย และเหมาะสมกับบริบทของสถานการณ์ จึงทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะแสดงออกมาในลักษณะของการวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน และแบ่งงานตามความสามารถของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ จากแหล่งความรู้ทั้งออนไลน์ ออฟไลน์ และการฝึกอบรม เพื่อเรียนรู้และทำความเข้าใจหลักการและแนวคิดต่าง ๆ รวมไปถึงเทคนิคและเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การที่จะนำไปสร้างกลยุทธ์หรือแนวทางการบริหารจัดการใหม่ๆ ขององค์การต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า สมรรถนะทางการจัดการมีความจำเป็นต่อการเป็นผู้ประกอบการ (Zarefard and Cho, 2018) เนื่องจากเป็นการพัฒนาและเตรียมพร้อมด้านทักษะความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ประสบการณ์ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน รวมทั้งมุ่งมั่นในการลงมือปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมควบคู่ไปกับการรับมือกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินกิจการอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน (พัชรภาสิงห์ธนสาร, 2562) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการที่มีทักษะ ความสามารถ และความชำนาญในการบริหารทรัพยากรยังเป็นการเพิ่มคุณค่าของกระบวนการผลิตที่เป็นหนึ่งในกิจกรรมหลักขององค์การ เกี่ยวข้องกับการแปรสภาพทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตให้เกิดผลผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ภายใต้เงื่อนไขต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด โดยที่คุณภาพและคุณค่าของสินค้าเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ในลักษณะเฉพาะที่อยากจะเลียนแบบหรืออยากจะหาสิ่งใดทดแทนได้ ซึ่งนำไปสู่

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (พนิตา นิลอรุณ; 2560) สำหรับผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานสูง โดยเฉพาะด้านประสิทธิภาพการผลิตและด้านความสามารถในการปรับตัวก็จะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การสูงขึ้น (วิชุดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์, 2560) จากการสร้างมูลค่าสินค้าหรือนำผลผลิตทางการเกษตรมาแปรสภาพด้วยกระบวนการผลิตให้กลายเป็นสินค้าใหม่หรือเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า โดยที่สินค้านั้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (สุดารัตน์ พิมลรัตน์กานต์, 2563) ดังนั้น สมรรถนะการจัดการในด้านต่างๆ จะส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตและการแปรรูปเพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีมีคุณภาพมาตรฐาน มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ด้วยความแปลกใหม่และแตกต่าง ไปพร้อมกับการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดที่หลากหลาย สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าในยุคปัจจุบัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ประกอบการบรรลุเป้าหมายขององค์การในรูปของรายได้และผลกำไรเพิ่มขึ้น

2. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์การนั้นมีสมรรถนะการจัดการ ประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ จากองค์ประกอบดังกล่าวส่งผลให้กิจการที่ดำเนินงานโดยผู้ประกอบการเกษตรมีความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งประกอบไปด้วยการจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายการผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า องค์การที่นำโดยผู้ประกอบการที่พัฒนาสมรรถนะการจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการสร้างทักษะและพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิม การนำเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ มาประยุกต์กับการผลิตได้อย่างเหมาะสมกับองค์การ การนำหลักการจัดการสมัยใหม่มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน และสร้างสรรค์วิธีการดำเนินงานรูปแบบใหม่ๆ จะส่งผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มปริมาณผลผลิต และเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างจากตลาดที่มีอยู่และตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งความสามารถที่ผู้ประกอบการพัฒนาขึ้นใหม่นี้จะทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันในทุกสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจนั้นเป็นผลมาจากที่ความสามารถในการปรับตัวกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในสนามการค้า รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในภาคสังคมและเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ (Teece, 2014) ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจจึงจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตขึ้นมา เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงความสามารถที่องค์กรมีอยู่เดิม ให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมไปถึงการสร้างและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ต่อไป (Teece, 2014; Wilden and Gudergan, 2015) กล่าวคือ การพัฒนาความสามารถเชิงพลวัตจะนำองค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีกว่า ซึ่งองค์กรที่มีความสามารถเชิงพลวัตมากก็จะมีการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันมากตามไปด้วย (Wilden and Gudergan, 2015) การที่องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่งภายใต้สภาวะแวดล้อมเดียวกันถือเป็นสิ่งที่น่าสนใจซึ่งประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรที่สูงขึ้น รวมไปถึงสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากความพึงพอใจของลูกค้าที่ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้เกิดขึ้นและเพิ่มขึ้น (Leonidou et al., 2013) โดยเฉพาะธุรกิจเกิดใหม่ (Startup) ที่ควรเริ่มต้นจากการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เช่น การลดต้นทุนการผลิต การสร้างความแปลกใหม่และแตกต่างของผลิตภัณฑ์ และความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Patel, 2015) จะเห็นได้ว่า สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในตลาดถือเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรเป็นอย่างมาก ซึ่งสิ่งที่จะทำให้องค์กรสามารถทำในสิ่งที่แตกต่างหรือเอาชนะคู่แข่งได้ คือ การพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการให้ทันและสอดคล้องกับสภาวะการณ์

อย่างไรก็ตาม ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจนั้นเป็นสิ่งที่คุณประกอบการไม่อาจคาดการณ์และทราบได้ล่วงหน้า ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องเรียนรู้พัฒนาทักษะความสามารถ ไปพร้อมกับการบูรณาการเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ที่สร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนการผลิต กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพและมาตรฐาน การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม รวมไปถึงความสามารถในการจัดส่งสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งถือเป็นผลมาจากสมรรถนะของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาวะการแข่งขัน และสามารถตอบสนองต่อความเป็นพลวัตทางธุรกิจได้

3. ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์กรนั้นมีศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน จากองค์ประกอบดังกล่าวส่งผลให้กิจการที่ดำเนินงานโดยผู้ประกอบการเกษตรมีความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายการผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า องค์กรที่นำโดยผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญการติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์การผลิตและการตลาดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ซึ่งข้อมูลที่จะนำไปใช้ประกอบการวางแผนและปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและมาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า การที่ผู้ประกอบการมีการพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์วิธีการและกระบวนการผลิตใหม่ ๆ ไปพร้อมกับการนำความรู้ด้านการจัดการสมัยใหม่มาปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานแบบองค์รวมที่ดีขึ้นกว่าเดิม จะทำให้เกิดความสามารถใหม่ที่จะกลายเป็นสมรรถนะหลักขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กร (Ogunkoya, Hassan and Shobayo, 2014) โดยการบริหารจัดการทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดการสร้าง ปรับเปลี่ยน หรือบูรณาการองค์ความรู้และความสามารถใหม่ ๆ ให้กับองค์กรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (พรสวัสดิ์ มงคลชัยอรุณญา, 2557) จะเห็นได้ว่า ความสามารถเชิงพลวัตนั้นเป็นตัวขับเคลื่อนทรัพยากรและความสามารถขององค์กรให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการ (Tan and Sousa, 2015) สร้างความสมดุลของสายการผลิต การตัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นออกไป การนำกระบวนการผลิตมารวมกัน การปรับปรุงประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานที่นำไปสู่การลดต้นทุนในส่วนของแรงงาน ปรับปรุงสายการผลิตให้มีประสิทธิภาพ การปรับแผนการผลิตมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (กรณีฐิติกุล วรราชหิรัณ, 2559) จนนำไปสู่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเป็นส่วนในการสร้างลูกค้าใหม่จากแรงดึงดูดด้านราคา นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตที่ทำให้เกิดการประหยัดจนนำไปสู่สามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีราคาที่ดีกว่าคู่แข่งยังเป็นการรักษาลูกค้าที่มีอยู่ เพิ่มโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการเติบโตของส่วนแบ่งตลาด (Leonidou et al., 2013) ดังนั้น องค์กรที่นำ

โดยผู้ประกอบการจะต้องเตรียมพร้อมเสมอสำหรับปรับเปลี่ยนความสามารถเดิมที่มีอยู่ด้วยการขับเคลื่อนให้เกิดเป็นความสามารถเชิงพลวัต (พรสวรรค์ มงคลชัยอรัญญา, 2557) ที่จะนำไปสู่การสร้างโอกาสทางธุรกิจและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปพร้อมกับการรักษาหรือเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้องค์ความรู้เพื่อให้ได้วิธีการ/กระบวนการทำงานใหม่ ๆ หรือแนวคิดการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

4. ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แม้ว่าผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์การจะมีศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกประกอบด้วย ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต และประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน แต่องค์ประกอบดังกล่าวไม่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งประกอบไปด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า สินค้าที่ผลิตออกมาแม้ว่าจะมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการผลิต ไม่ได้เป็นการยืนยันว่าสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ลูกค้าใช้ประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้าเสมอไป โดยเฉพาะสินค้าเกษตรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมากและมีสินค้าให้เลือกเป็นจำนวนมากในท้องตลาด ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ลูกค้าพิจารณาปัจจัยในด้านอื่น ๆ ประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้า อาทิ ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ ความสามารถจัดส่งสินค้าได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า การส่งเสริมการขายที่ดึงดูดใจลูกค้าในช่องทางต่าง ๆ ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ เป็นต้น เมื่อลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการซื้อสินค้าก็จะแสดงออกผ่านการตอบรับในเชิงบวก เช่น การซื้อซ้ำ การบอกต่อผู้อื่น หรือการปกป้องสินค้าหรือตราสินค้าจากการถูกกล่าวถึงที่ไม่เป็นจริง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและผลกำไรในระยะยาวขององค์การ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของลูกค้า (ปรารธนา อุดมอานุกาพสุข และบุญญสิทธิ วรรณทร์, 2562) และการรับรู้คุณภาพผลิตภัณฑ์ของแหล่งผู้ผลิตนั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของลูกค้า (รินทร์ลภัส จันทนะทรัพย์, 2563) แสดงให้เห็นว่า แม้ผู้ประกอบการสามารถผลิตสินค้าที่ดีมีคุณภาพ แต่มิได้ทำให้ลูกค้าหันมาสนใจหรือตัดสินใจซื้อสินค้า ซึ่งมีผู้ประกอบการหลายรายที่ประสบกับปัญหาสินค้าขายไม่ได้ หรือสินค้าไม่เป็นที่

สนใจของลูกค้า ถึงแม้ว่าสินค้าที่ผู้ประกอบการผลิตขึ้นจะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดีมีมาตรฐาน ที่เกิดปัญหาเช่นนั้นอาจจะเป็นผลมาจากการทำการตลาดที่ไม่ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย หรือมีการนำเสนอเนื้อหา (Content) เกี่ยวกับสินค้าไปเผยแพร่ในที่ที่ไม่มีกลุ่มเป้าหมายอยู่ในนั้นจึงไม่เกิดการรับรู้ หรือผู้ประกอบการไม่เข้าใจว่าลูกค้าต้องการอะไรและอยากได้ผลิตภัณฑ์แบบไหน เช่น สินค้าคุณภาพดีแต่ไม่มีให้เลือกหลากหลาย (สี ขนาด รูปแบบบรรจุภัณฑ์) ลูกค้าซื้อสินค้าแล้วไม่สามารถเลือกบริษัทที่ขนส่งสินค้าได้ กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่ไม่ดึงดูดใจลูกค้า

ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพิจารณาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นกลาง เปิดใจเรียนรู้และศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคให้มากขึ้น เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ รวมไปถึงกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะสร้างแรงดึงดูดให้ลูกค้าสนใจและตัดสินใจซื้อสินค้า ซึ่งสินค้านั้นต้องสามารถสร้างความพึงพอใจและประทับใจแก่ลูกค้า ดังนั้น ผลการตอบรับของลูกค้าที่แสดงออกมาในลักษณะของความพึงพอใจหรือความภักดีที่มีต่อสินค้านั้นไม่ได้เป็นผลมาจากความสามารถในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ หรือสามารถผลิตสินค้าที่ดีมีคุณภาพเพียงอย่างเดียว แต่ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการนำเสนอคุณค่าของสินค้าให้ลูกค้ารับรู้ เชื่อมโยงไว้วางใจ จนนำไปสู่การตัดสินใจซื้อในที่สุด ซึ่งไม่ได้จบแค่การตัดสินใจซื้อเพียงครั้งเดียว แต่จะต้องทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำต่อเนื่อง หรือลูกค้ายินดีบอกต่อความพึงพอใจที่ลูกค้ามีต่อสินค้าให้กับผู้อื่นที่อาจจะกลายมาเป็นลูกค้าของเราในอนาคต รวมไปถึงลูกค้ายินดีที่จะชี้แจงเพื่อเป็นการปกป้องเมื่อสินค้าถูกกล่าวหาในแง่ลบและไม่เป็นจริง

5. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์กรนั้นมีความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายการผลิตภัณฑ์ และประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า จากองค์ประกอบดังกล่าวนำไปสู่ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ประกอบไปด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้ประกอบการที่สามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และยืดหยุ่นไปตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น สามารถจัดการต้นทุนการผลิตที่เหมาะสมภายใต้คุณภาพและมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับของลูกค้า ความสามารถในการสร้างสรรค์สินค้าที่หลากหลายเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า รวมไปถึงการสร้าง ความพึงพอใจ

ให้กับลูกค้าจากการส่งมอบสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่จะส่งผลต่อการตอบรับของลูกค้าในเชิงบวกกับองค์กร ทั้งในด้านของความพึงพอใจที่มีต่อสินค้าอันจะนำไปสู่การตัดสินใจซื้อซ้ำ หรือลูกค้าเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมไปถึงมีการบอกต่อแนะนำของลูกค้าเดิมที่มีต่อลูกค้าใหม่ ซึ่งทำให้ฐานลูกค้าขององค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น ซึ่งเป็นแหล่งที่มาของรายได้และผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ธุรกิจที่มีความสามารถเชิงพลวัตในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เกิดขึ้นจากความรู้ด้านลูกค้า ความรู้ด้านคู่แข่ง ความรู้ด้านคู่ค้า (Xu, Wu and Cavusgil, 2013) จนนำไปสู่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเป็นส่วนในการสร้างลูกค้าใหม่จากแรงดึงดูดด้านราคา นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตที่ทำให้เกิดการประหยัดจนนำไปสู่ความสามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีราคา ตีกว่าคู่แข่งยังเป็นการรักษาลูกค้าที่มีอยู่ การเพิ่มโอกาสในการสร้างฐานลูกค้าใหม่ รวมไปถึงการเติบโตของส่วนแบ่งตลาด (Leonidou et al., 2013) โดยเฉพาะความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ ด้านศักยภาพทางการตลาดนั้นมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพผลการตอบรับจากลูกค้า (น้ำว่า เจริญพิทักษ์, 2556) ซึ่งผลการตอบรับจากลูกค้ายังสามารถอธิบายลักษณะของความจงรักภักดี ด้วยการนิยามพฤติกรรมในลักษณะของการกลับมาซื้อซ้ำ การบอกต่อกับบุคคลอื่น การซื้อข้ามสายผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงภูมิคุ้มกันในการถูกดึงดูไปหาคู่แข่ง (สุธาทิพย์ จันทร์เจริญผล และวิโรจน์ เจริญลักษณ์, 2558) สำหรับการตอบรับของลูกค้าที่แสดงออกมาในรูปแบบของความจงรักภักดีนั้นถือเป็นพันธสัญญาระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อที่มีพฤติกรรมการซื้อขายสินค้าหรือการใช้บริการที่มีอย่างสม่ำเสมอด้วยความยินดีและเต็มใจ โดยผู้ซื้อกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นฐานลูกค้าเดิมที่มีความสำคัญกับองค์กร หรือจะเป็นพฤติกรรมการแนะนำบอกต่อผู้อื่นทั้งที่เป็นบุคคลใกล้ชิดและบุคคลทั่วไป

นอกจากนี้ ความพึงพอใจของลูกค้าที่ได้รับจากการซื้อสินค้าและบริการ ไม่ได้เกิดขึ้นจากการพิจารณาเพียงแค่กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพหรือสินค้ามีคุณภาพและมาตรฐานเท่านั้น แต่ยังมี การพิจารณาจากรูปแบบการนำเสนอสินค้าทั้งด้านระดับราคา ความหลากหลายของสินค้า การส่งเสริมการขายที่จูงใจให้ซื้อสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งมอบสินค้าที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สิ่งเหล่านี้ถือเป็นความสามารถของผู้ประกอบการในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และประยุกต์ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสร้างมูลค่าให้กับสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่ปรับเปลี่ยนไปตามยุคตามสมัย อย่างไรก็ตาม ผลการตอบรับของลูกค้าสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคุณค่าที่ลูกค้าได้รับกับสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังไว้ ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาความสามารถของตนเองให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อให้สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และสามารถนำเสนอความคุ้มค่าแก่ลูกค้าให้ได้รับ

ความพึงพอใจสูงสุด จนกลายเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง และลูกค้ามีผลตอบรับกลับมาเชิงบวกส่งผลทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานทั้งในด้านยอดขายและผลกำไรที่เพิ่มขึ้น

6. สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แม้ว่าผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์กรจะมีสมรรถนะการจัดการประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ แต่องค์ประกอบดังกล่าวไม่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งประกอบไปด้วยความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้ประกอบการด้านการจัดการที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น ประกอบด้วย ความสามารถในการบริหารจัดการเงินทุน ความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตได้อย่างเหมาะสม การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความสามารถด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการเหล่านี้ไม่ได้ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและจงรักภักดีต่อสินค้า แต่องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการจะส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิตสินค้าได้ตรงความต้องการของลูกค้า เมื่อลูกค้าได้รับคุณค่าจากสินค้าที่ตนเองตัดสินใจซื้อตามความต้องการก็จะแสดงการตอบรับออกมาในเชิงบวก ผ่านความพึงพอใจ การชื่นชมยินดี การซื้อซ้ำ การบอกความพึงพอใจในด้านที่ดีของสินค้ากับบุคคลอื่น หรือหากลูกค้าเกิดการตอบรับในเชิงลบก็จะแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะของความไม่พอใจ ไม่กลับไปซื้อสินค้านั้นซ้ำอีก การบอกต่อความไม่พึงพอใจนั้นกับผู้อื่น ซึ่งการตอบรับจากลูกค้าในเชิงลบ ถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะผลกระทบต่อยอดขาย รายได้ กำไร และชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างมาก

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ด้วยบริบทของการแข่งขันทางธุรกิจที่มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการมีโอกาสที่จะดำเนินการแล้วประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้ประกอบการสนใจในการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานให้มีความแข็งแกร่งและพร้อมเผชิญกับทุกสถานการณ์ที่จะเข้ามากระทบต่อองค์กร เช่น สมรรถนะของผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินขององค์กร โดยมีการเติบโต

เป็นตัวแปรส่งผ่าน กล่าวคือ ความสามารถของผู้ประกอบการไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แต่จะมีผลต่อการเติบโตขององค์กรในลักษณะของการเพิ่มขึ้นของระดับรายได้และส่วนแบ่งทางการตลาด จากนั้นจึงจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Poudel, Carter and Lonial, 2018) แสดงให้เห็นว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลการตอบรับของลูกค้าที่จะแสดงออกทั้งในทางบวกและทางลบต่อสินค้า แต่สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงการยอมรับของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและความสำเร็จทางธุรกิจ ประกอบด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า คำชื่นชมจากลูกค้า ชื่อเสียง การบริหารจัดการธุรกิจ ยอดขาย และผลกำไรที่ได้รับ (สัญญา บริสุทธิ์ และนุจรี ภาควิชาเศรษฐศาสตร์, 2562)

ดังนั้น สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการไม่ได้เป็นตัวกำหนดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจจากการได้รับสินค้าของลูกค้าโดยตรง แต่สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการมีอิทธิพลต่อความสามารถในการผลิตและการนำเสนอคุณค่าของสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามเงื่อนไขมากที่สุด เมื่อลูกค้าพึงพอใจจึงจะแสดงพฤติกรรมการตอบรับที่ดีต่อสินค้าทั้งในลักษณะของการซื้อซ้ำ การแนะนำบอกต่อ การซื้อสินค้าข้ามสายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ซึ่งการตอบรับจากลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญมากในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งท้ายสุดจะส่งผลให้ธุรกิจมีรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้น (สุธาทิพย์ จันทรเจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558)

7. ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์กรนั้นทำให้เกิดประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ประกอบด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ จากองค์ประกอบดังกล่าวนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจซึ่งประกอบไปด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ผู้ประกอบการที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจะนำไปสู่ผลการตอบรับจากลูกค้าในทางที่ดี มีแนวโน้มทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้ ความสามารถของผู้ประกอบการในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพจะดึงดูดลูกค้าตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ซ้ำเป็นปกติ หรือขณะเดียวกันลูกค้าที่ภักดีต่อองค์กรยังพร้อมที่จะส่งต่อความพึงพอใจที่ตนมีต่อผลิตภัณฑ์ไปยังผู้อื่นด้วยการประชาสัมพันธ์ แนะนำ และบอกต่อ ซึ่งถือได้ว่าผลการตอบรับของลูกค้าที่เกิดจากความพึงพอใจและความชื่นชมนั้นจะเป็นการขยายฐานลูกค้าใหม่จากฐานลูกค้า

เดิมขององค์การ ดังนั้น การที่ผู้ประกอบการสามารถขยายฐานลูกค้าเก่าและใหม่ได้เพิ่มมากขึ้น นั้นแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานขององค์การที่เป็นไปตามเป้าหมายทั้งด้านรายได้ กำไร การเติบโต และความยั่งยืนของการประกอบธุรกิจ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การสร้างความยั่งยืนของธุรกิจส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ โดยนำกิจกรรมทางการตลาดเข้ามาร่วม โดยมีวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีการตอบรับที่ดี (สุรชาติพิทย์ จันท์เจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558) มีความเข้าใจ ไว้วางใจ พึงพอใจ และมีปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง (ชลลดา กุลสุวรรณ, 2556) ซึ่งผลการตอบรับจากลูกค้านั้นจะมีอิทธิพลทางบวกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจด้วย (วันชัย กิจเรืองโรจน์, 2557) สำหรับการตอบรับจากลูกค้าเป็นพฤติกรรมหลังจากที่ลูกค้าได้ซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ประกอบการ หากลูกค้ามีความพึงพอใจก็จะทำให้เกิดผลการตอบรับในทางที่ดีจนนำไปสู่การตัดสินใจซื้อซ้ำ การซื้อข้ามสายผลิตภัณฑ์ (ชลลดา กุลสุวรรณ, 2556) การเป็นลูกค้าประจำ การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ การแนะนำบุคคลอื่นให้มาซื้อหรือใช้บริการ และการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้ทราบอย่างตรงไปตรงมา รวมทั้งยังเป็นภูมิคุ้มกันในการถูกดึงดูตไปหาคู่แข่งขององค์การด้วย (วันชัย กิจเรืองโรจน์, 2557) จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คือ การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ประกอบการและลูกค้า โดยผู้ประกอบการสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าผ่านการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจไม่เพียงแต่จะรักษาไว้ซึ่งฐานลูกค้าเดิมแต่ยังเป็นการสร้างฐานลูกค้ารายใหม่ (Hatten, 2017) ด้วยเหตุนี้ ผลการตอบรับของลูกค้าจากการดำเนินธุรกิจจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ เนื่องจากเป็นข้อมูลสำคัญที่จะถูกนำไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการกับลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่ให้มีความยั่งยืน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจให้ดีขึ้น โดยเฉพาะเป้าหมายด้านรายได้และผลกำไรที่เพิ่มขึ้น อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว (สุรชาติพิทย์ จันท์เจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2558)

8. ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในฐานะตัวแทนขององค์การนั้นมีสมรรถนะการจัดการ ประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมี

ประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ จากองค์ประกอบดังกล่าวนำไปสู่ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบไปด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน โดยมีประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพล ประกอบด้วย ความพึงพอใจที่ถูกรับรอง จากลูกค้า ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการที่เกิดจากการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ประสบการณ์ และการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ อย่างเหมาะสมในการดำเนินธุรกิจให้สามารถอยู่รอด เติบโต และยั่งยืนได้ โดยสมรรถนะการจัดการที่ผู้ประกอบการมีนั้นจะต้องนำไปสู่การสร้าง ปรับปรุง และพัฒนาการผลิตที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ พร้อมทั้งสามารถนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการ สะท้อนออกในรูปของผลการตอบรับในเชิงบวกต่อสินค้าอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่จะทำให้ระดับผลการดำเนินงานขององค์การดียิ่งขึ้นไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะทางการจัดการที่ดีจะทำให้เกิดประสิทธิผลทางการตลาดแก่องค์การธุรกิจ (Nwokah and Ahiauzu, 2008) ทำให้การรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า (น้ำว่า เจริญพิทักษ์, 2556) เมื่อลูกค้าได้รับมอบสินค้าไปแล้ว การตอบรับกลับมาจากลูกค้าจะมีความสำคัญมากต่อการดำเนินธุรกิจ (สุธาทิพย์ จันท์เจริญผล และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, 2558) โดยเฉพาะผลตอบรับเชิงบวกจะเป็นตัวบ่งบอกว่าลูกค้าอาจจะตัดสินใจกลับมาซื้อซ้ำ การซื้อซ้ำมีผลผลิตภัณฑ์ (ชลลดา กุลสุวรรณ, 2556) การสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ และการแนะนำบุคคลอื่นให้มาซื้อหรือใช้บริการ (วันชัย กิจเรืองโรจน์, 2557) ดังนั้น ผลการตอบรับที่ดีจากลูกค้าจะนำไปสู่ระดับรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้นขององค์การ (สุธาทิพย์ จันท์เจริญผล และวิโรจน์ เกษภูาลักษณ์, 2558) ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะการจัดการที่ดีส่งผลทำให้ผู้ประกอบการสามารถจัดการการผลิตที่ส่งผลต่อการสร้างสรรค์และนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยการจัดการต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพไปพร้อมกับการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าที่หลากหลายเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า และสามารถส่งมอบสินค้าตามเงื่อนไขที่ลูกค้ายอมรับได้ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นการเสริมสร้างความสามารถเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่เข้มแข็งให้กับองค์การ ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการต้องพิจารณาผลการตอบรับจากลูกค้าทั้งทางบวกและทางลบ เพราะถือเป็นแนวทางสำคัญที่จะนำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการดำเนินงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น ทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและเติบโตไปตามพลวัตทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จะส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การไม่ได้ จำเป็นต้อง

อาศัยประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่าน เพื่อให้สามารถบรรลุผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

9. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรที่จะมีสมรรถนะการจัดการได้นั้นผู้ประกอบการเกษตรจะต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดี ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง และทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม จากองค์ประกอบดังกล่าวทำให้เกิดผู้ประกอบการเกษตรมีสมรรถนะการจัดการ ประกอบไปด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีทักษะ ความรู้ และความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ โดยคุณลักษณะที่ดีที่ประกอบด้วย ความมุ่งมั่น วางแผนรับมือความเสี่ยงด้วยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีกระบวนการคิดสิ่งใหม่ที่จะช่วยพัฒนาหรือแก้ปัญหาที่ตอบสนองผู้คนหรือลูกค้าได้ ที่สำคัญต้องสามารถต่อสู้และยืนหยัดกับอุปสรรคปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโตต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในโลกธุรกิจสมัยใหม่ เนื่องจากเป็นผู้นำในการผลักดันให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาและคิดค้นสิ่งใหม่ทั้งกระบวนการผลิต การสร้างงาน การขยายช่องทางจัดจำหน่ายรูปแบบใหม่ ๆ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังเป็นส่วนสำคัญขององค์การที่ใช้พลังความสามารถของตนเองเชิดชูกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนทางธุรกิจ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลกำไรและการเติบโตในระยะยาว ด้วยเหตุนี้ การเป็นผู้ประกอบการที่จะดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีเพื่อนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจอย่างแน่วแน่ สามารถต่อสู้หรือยืนหยัดได้กับทุกปัญหาอุปสรรค รับมือกับความเสี่ยงและสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อองค์การ มีการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมกับองค์การ มีภาวะการเป็นผู้นำที่ตระหนักรู้

และเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นศิลปะที่ทำให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือทำตามด้วยความเต็ม ดังนั้น คุณลักษณะที่ดีของผู้ประกอบการจะนำไปสู่การสร้างและการพัฒนาสมรรถนะขีดความสามารถใหม่ ๆ ขององค์การ เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจให้สำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับสมรรถนะในการเป็นผู้ประกอบการ (พินดา วัชรรังสี, 2560) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสามารถของธุรกิจ (Zainol and Ayadurai, 2011) และผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Sarwoko et al., 2013) ด้วยเหตุนี้ คุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานของผู้ประกอบการอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของกิจการ (ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558) เช่น ความคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างเป็นระบบจะทำให้ผู้ประกอบการเกิดการคิดค้น พัฒนา และบูรณาการสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ (สำคัญสุด สีหตุลานนท์, 2560) ดังนั้น คุณลักษณะเฉพาะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีจะเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะจะช่วยให้ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เริ่มทำธุรกิจหรือผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะได้มีโอกาสตรวจสอบคุณสมบัติของตนเองเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการที่สามารถดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดและเติบโต ทำให้ทราบจุดเด่นจุดด้อยของตนเองและนำไปพัฒนาทักษะและความสามารถให้สามารถดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ (ฝนทิพย์ ฆารไสว, 2555; ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ, 2558)

10 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เนื่องจากผู้ประกอบการเกษตรที่จะมีสมรรถนะการจัดการได้นั้นผู้ประกอบการเกษตรจะต้องมีการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จากองค์ประกอบดังกล่าวทำให้เกิดผู้ประกอบการเกษตรมีสมรรถนะการจัดการ ประกอบไปด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ การจัดการความมั่นคงทางการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า ในมุมมองของผู้ประกอบการหลายคนหรือหลายองค์การอาจจะมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความเสี่ยง โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกขององค์การทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม แต่หากพิจารณาในอีกมุมมองหนึ่งการเปลี่ยนแปลงก็สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับองค์การธุรกิจหลายรายเช่นกัน ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องเข้าใจและประเมินสภาพการ

เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรับมือและจัดการกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งการที่ผู้ประกอบการเข้าใจและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และศักยภาพใหม่ ๆ ในอนาคตของผู้ประกอบการและองค์กรในที่สุด

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลทำให้การวิเคราะห์ ประเมิน และคาดการณ์เพื่อวางแผนการทำงานไว้ล่วงหน้าทำได้ยากยิ่งมากขึ้น ซึ่งองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้นั้นผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้อยู่รอดได้ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยติดตามสถานการณ์ต่างๆ อยู่เสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญอยู่ และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน จึงสามารถจะนำองค์กรไปสู่การสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาว (มรกต กำแพงเพชร, 2560) เมื่อเป็นเช่นนั้น การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงจึงถูกนำมาใช้ในการวางแผนการทำงานต่างๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549) เพื่อให้้องค์กรสามารถเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับสภาพการณ์ทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบเชิงลบของการเปลี่ยนแปลง และทำให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น และเจริญก้าวหน้าตามเป้าหมายที่วางไว้ (สัมฤทธิ์ สุกุลปรกรณ์, 2558) จะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการทำงาน และดำเนินธุรกิจขององค์กร (ธนภัทร กันทวงศ์, 2559; วันวิภา คำมงคล ธิตินันท์ กุมาร และรัตนารณ อนุรักษ์, 2561) ดังนั้น ผู้ประกอบการในฐานะผู้นำขององค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าใจและรับรู้ถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลง การวางบทบาทของตนเองในการจัดการการเปลี่ยนแปลง สามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งนำไปสู่การกำหนดทิศทางการพัฒนาทักษะ ความรู้ และศักยภาพของผู้ประกอบการและบุคลากรในองค์กรให้สามารถปรับตัวและปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่นกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพลิกวิกฤติให้กลายเป็นโอกาสและนำพาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้า อยู่รอด และเติบโตได้ในสถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

11. พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การทำงานเชิงรุกมีความสำคัญต่อการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มาก เนื่องจากลักษณะการทำงานเชิงรุกเป็นสิ่งที่

ผู้ประกอบการแสดงพฤติกรรมออกมาในรูปของความกระตือรือร้น พยายามแสวงหาความรู้ใหม่ เพิ่มพูนแก่ตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ตนเองมีความพร้อมและกล้าตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่อาจคาดเดาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถวิเคราะห์ ประเมิน และสร้างทักษะความสามารถใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในอนาคต กล้าตัดสินใจลงมือทำภายใต้ข้อมูลที่เป็นเหตุและเป็นผลที่ผ่านการคิด วิเคราะห์ และมองให้รอบด้าน มีการเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาเสมอโดยไม่รีรอ มองว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นมีทั้งควบคุมและไม่ควบคุมไม่ได้ เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงให้พิจารณาด้วยพื้นฐานของความเป็นจริง เข้าใจ เพื่อนำไปสู่การคิดและการบริหารจัดการปัญหานั้น หากวิธีการนั้นไม่สามารถแก้ไขได้ก็ต้องรู้จักปล่อยวาง มีสติ ไม่จมปลักอยู่กับปัญหาและวิธีการเดิม ๆ แต่ให้เดินหน้าคิดค้นวิธีการอื่นที่แม้จะไม่สามารถสามารถแก้ไขปัญหาได้ทั้งหมด แต่อาจจะช่วยลดผลกระทบของปัญหาให้เบาบางและนำพาองค์กรให้สามารถเดินต่อไปได้

สำหรับการทำงานเชิงรุกเป็นการทำงานที่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างละเอียดรอบด้าน และมีความรับผิดชอบ มิใช่การมุ่งทำงานแบบก้าวร้าวไม่สนใจใคร หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ มิใช่การทำงานเชิงรุกที่ทำโดยไม่สนใจข้อมูลสนับสนุนหรือการวางแผนล่วงหน้า เพราะการทำงานแบบนั้นอาจจะทำให้งานที่ทำอยู่ประสบกับความล้มเหลว (นุชรรัตน์ สิริประภาวรรณ, 2547) การทำงานเชิงรุกนั้นทำให้ผู้ประกอบการสามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจสร้างปัญหาหรือความท้าทายให้กับธุรกิจ และสามารถจัดการสถานการณ์นั้นให้ไม่กลายเป็นปัญหาในระยะยาวได้ (Becherer, Helms and McDonald, 2012) ส่งผลทำให้องค์กรเติบโตและมีผลกำไรที่ดี (Hoque and Awang, 2016) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า หากผู้ประกอบการมีความกระตือรือร้นในการสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และความชำนาญอยู่เสมอในการบริหารทรัพยากรขององค์กร และการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิตจนยากที่จะเลียนแบบและยากจะหาสิ่งใดทดแทนได้ ก็จะนำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กรในที่สุด (พัชรภา สิม์ธนสาร, 2562) สอดคล้องกับการศึกษาของ Mamun (2018) ที่พบว่า การทำงานเชิงรุกส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น จากสถานการณ์ของโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรุนแรงและรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และนวัตกรรม ผู้ประกอบการจำเป็นต้องตระหนักและกระตือรือร้นที่พัฒนารูปแบบการทำงานให้เหมาะต่อการสร้างและพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถก้าวรุกไปข้างหน้าก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะเข้ามาถึง หรือมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ก้าวหน้า และเติบโตได้อย่างยั่งยืน

บทที่ 6 ประโยชน์และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย” ผู้วิจัยมองเห็นถึงประโยชน์ของทางวิจัยและข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้ โดยรวบรวมข้อเสนอแนะการวิจัยในอนาคต รายละเอียดดังนี้

1. ประโยชน์ของการวิจัย
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยนี้เป็นการอธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการที่เป็นการเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรของไทยให้พร้อมเข้าสู่ยุคเกษตรสมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการ โดยสามารถนำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวในการบริหารจัดการ การดำเนินงานขององค์กรได้อย่างราบรื่นและเติบโตยั่งยืน ซึ่งผลการวิจัยนี้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิง ทฤษฎี (Theoretical Contributions) โดยการนำทฤษฎีมาบูรณาการ เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถต่อยอดทางวิชาการและนำไปประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยในอนาคตต่อไป ส่วนประโยชน์เชิงการจัดการ (Management Contributions) นั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรกร ตลอดจนผู้ประกอบการในธุรกิจอื่นๆ ที่มีลักษณะและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายของ องค์กรและวางแผนการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

การวิจัยครั้งนี้ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ พัฒนาและต่อยอดแนวคิด สร้างความก้าวหน้าและก่อให้เกิด ประโยชน์ทางด้านวิชาการ ดังนี้

1.1 การบูรณาการทฤษฎีพื้นฐาน

การวิจัยครั้งนี้ ได้มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่ เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษารูปร่างของทฤษฎีพื้นฐานที่อยู่เบื้องหลังการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) ที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร รวมไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการกำหนดรูปแบบการ

ดำเนินงาน โครงสร้าง และการบริหารจัดการองค์การภายใต้สภาพการณ์ที่แตกต่างกันตามในแต่ละองค์การ ส่วนทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) ที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับคุณค่าของทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ แล้วสามารถนำมาพัฒนาและสร้างคุณค่าที่มีลักษณะเป็นสิ่งที่หายาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ ไม่อาจหาสิ่งใดมาทดแทน ที่สำคัญสามารถเปลี่ยนคุณค่าเป็นในรูปของตัวเงินได้ ประกอบด้วย ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน (intangible) ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความชำนาญ ความน่าเชื่อถือ และความมีชื่อเสียงขององค์การ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า เป็นต้น ส่วนทรัพยากรที่มีตัวตน (Tangible) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ วัตถุดิบ เครื่องจักร ที่ดิน สินค้าคงคลัง ลูกหนี้ เป็นต้น ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ เมื่อผู้ประกอบการหรือผู้บริหารองค์การสามารถวิเคราะห์และบริหารจัดการทรัพยากรเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำทั้งสองทฤษฎีดังกล่าวมาบูรณาการเพื่อสร้างเป็นแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นสร้างทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์การให้สำเร็จทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพสังคม และเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ยังถือได้ว่าเป็นการนำเอาทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางและกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการในฐานะผู้บริหารองค์การจะบูรณาการทรัพยากรที่องค์การมีอยู่ให้มีลักษณะเฉพาะตัวสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาที่เกี่ยวกับการค้นหาทรัพยากรภายในองค์การที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การ คือ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ถือเป็นการนำทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากรมาขยายโมเดลไปสู่การศึกษสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยผู้ที่สนใจสามารถนำแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่เกิดจากการบูรณาการทฤษฎีและผลการวิจัยไปใช้อ้างอิงหรือขยายการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยการเพิ่มมีดองค์ประกอบหรือขยายไปสู่การศึกษาในบริบทอื่นๆ ต่อไป

1.2 การพัฒนารอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ผลจากการบูรณาการแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน เพื่อการพัฒนาตัวแปร นิยามของตัวแปร และความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ทำให้ได้ตัวแปรและมีองค์ประกอบใหม่ที่เชื่อมโยงเป็นกรอบแนวคิดของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ และตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ได้แก่ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ส่วนผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ได้แก่ ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ รวมทั้งมีการพัฒนาสมมติฐานการวิจัยใหม่ โดยการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาสมมติฐานเพื่อทดสอบความเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า โดยอาศัยพื้นฐานของแนวคิดและทฤษฎีที่มีความสมเหตุสมผล ซึ่งตัวแปรดังกล่าวถือเป็นแนวคิดและการปฏิบัติ (Concept and Practice) ที่สำคัญ ในการได้มาซึ่งสมรรถนะการจัดการ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่สามารถนำไปปรับใช้ในการศึกษาและสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการจัดการองค์การในบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

1.3 องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการและผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur) ประกอบด้วย การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Marketing Management) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน (Financial Security Management) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร (Agricultural Technological and Innovation Management) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ (Agricultural Efficiency Management) และการจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Management) ซึ่งสมรรถนะการจัดการเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ภาพรวมการดำเนินงานที่ดีและราบรื่น

นอกจากนี้ ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพยังทำให้ค้นพบความสำคัญของการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและชัดเจน ซึ่งกระตุ้นให้ผู้ฟังมีความเข้าใจ คล้อยตาม และให้ความร่วมมือ อย่างไรก็ตามหากสื่อสารและอธิบายไม่ชัดเจน ไม่ตรงประเด็น ย่อมส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจของลูกค้า รวมไปถึงสมาชิกภายในองค์กร บุคคลภายนอกองค์กร และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรได้ จากการค้นพบดังกล่าว จึงเกิดเป็นองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพิ่มเติม คือ การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญเนื่องจากผู้ประกอบการจำเป็นต้องติดต่อสารกับบุคคลต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ หากผู้ประกอบการมีทักษะการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพจะช่วยนำพาองค์กรให้ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย ดังนั้น จากการวิจัยครั้งนี้ถือได้ว่า องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เป็นองค์ประกอบที่ใหม่และเป็นการเติมเต็มช่องว่างของแนวคิดให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านวิชาการและด้านการจัดการต่อไปในอนาคต

1.4 องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ในการศึกษาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ นอกจากเหนือจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่จากทฤษฎีการแนวคิดและทฤษฎีแล้ว การวิจัยครั้งนี้ ยังได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างองค์ประกอบย่อยหรือมิติของตัวแปรผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุก ด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเชิงรุก ด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้ประกอบการด้านการรับรู้ การตัดสินใจ การปรับเปลี่ยนทรัพยากรขององค์กรให้เหมาะสมกับบริการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกิจที่จะส่งผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กร 2) ตัวแปรความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้ประกอบการในการผสมผสานทรัพยากรและปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตโดยการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพที่นำมาสู่ความได้เปรียบในการแข่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง 3) ตัวแปรประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการตอบรับจากลูกค้าที่จะแสดงออกมาหลังจากได้รับสินค้าและบริการ ทำให้องค์กรได้เข้าใจและรับรู้ถึงความรู้สึกและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าให้ตรงความต้องการของลูกค้าให้มากยิ่งขึ้น และ 4) ตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน

ขององค์การที่สามารถสะท้อนความสำเร็จได้ครอบคลุมทุกมิติ ส่วนความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ผู้วิจัยใช้การเชื่อมโยงโมเดลทฤษฎีของการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) และทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) เพื่ออธิบายว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจมาจากประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า กล่าวคือ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ผ่านศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อการแข่งขัน และประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งเป็นกระบวนการภายในขององค์การที่ดำเนินการโดยผู้ประกอบการที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์การให้อยู่รอด เติบโต และยั่งยืน ภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี

1.5 องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ในการศึกษาวิจัยสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ นอกจากการสังเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่แล้ว การวิจัยครั้งนี้ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างมิติองค์ประกอบย่อยที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ดังนี้ 1) คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้ประกอบการสามารถดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ และ 2) การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การ เพื่อวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์การ

สำหรับความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ผู้วิจัยได้เชื่อมโยงโมเดลทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร (Resource-based View Theory: RBT) กล่าวถึง ความสามารถของผู้ประกอบการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ในด้านทรัพยากรที่อยู่ขององค์การเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่สำคัญขององค์การที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์การให้มีประสิทธิภาพ เป็นไปอย่างราบรื่น และมีความได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีการบริหารเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) กล่าวคือ ในสถานการณ์

ที่เกิดปัญหาขึ้นกับองค์กร ทางออกที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดว่า ผู้ประกอบการจะใช้วิธีการบริหารจัดการแบบใดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์มากที่สุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเข้ามากระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเลือกกลยุทธ์การบริหารจัดการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์มากที่สุด ดังนั้น องค์กรประกอบความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในการวิจัยจึงสอดคล้องกับการศึกษาสมรรถนะการจัดการและสอดคล้องกับบริบทการศึกษาผู้ประกอบการเกษตรในยุคการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเกษตรสมัยใหม่

2. ประโยชน์เชิงนโยบาย

จากการวิจัยนี้สามารถนำผลการศึกษาวินิจฉัยไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางการกำหนดนโยบายที่เป็นประโยชน์ในการบริหารในระดับมหภาค ดังนี้

2.1 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดความรับผิดชอบด้านการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ของประเทศอย่างเป็นระบบ จริงจัง และเป็นรูปธรรม โดยการจัดให้มีส่วนงานที่มีความรับผิดชอบเรื่องบ่มเพาะและพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ควบคู่ไปกับการเสริมทักษะความสามารถในด้านอื่น ๆ รวมทั้งมีการวางระบบการประเมินและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในด้านศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะไปทำให้เกิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่พร้อมสำหรับขับเคลื่อนขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศสู่ความยั่งยืนในอนาคตด้วยแนวคิดเกษตรสมัยใหม่

2.2 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการวางแผนร่วมกันศึกษาและแลกเปลี่ยนข้อมูลทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรให้มีความเข้มแข็งและพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมทั้งนำมิติองค์ประกอบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ได้จากผลการวิจัยไปใช้ประกอบการสร้างตัวชี้วัดสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ โดยประยุกต์ใช้ในการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการในระดับบุคคลถึงจุดเด่นจุดด้อย หรือกรณีที่

ผู้ประกอบการยังขาดทักษะความสามารถบางประการ หรือมีระดับทักษะความสามารถบางประการมีอยู่ในระดับต่ำ-ปานกลาง เพื่อเข้าหลักสูตรและโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ สำหรับการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ให้เพิ่มขึ้นต่อไป

2.3 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายด้านระบบความร่วมมือทั้งภาครัฐ ผู้ประกอบการ และสถาบัน การศึกษาต่าง ๆ เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายทั้งแนวตั้งและแนวนอน โดยไม่แบ่งแยกเป็นส่วนงาน แต่ควรบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เป็นหลักสำคัญ โดยการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและผู้ประกอบการในฐานะผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงความช่วยเหลือได้ง่ายและสะดวก หรือที่เรียกว่า “ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service: OSS)” ที่พร้อมทั้งข้อมูลและการให้คำปรึกษาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรแบบครบวงจรทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์

3. ประโยชน์เชิงการจัดการ

จากการวิจัยนี้สามารถนำผลการศึกษาวินิจฉัยไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการในระดับองค์กร ดังนี้

3.1 ปัจจุบันภาคเกษตรของไทยกำลังขับเคลื่อนไปสู่ความเป็นเกษตรสมัยใหม่ที่มีการผนวกเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการเข้าใช้ในการดำเนินงานทางด้านการเกษตรมากขึ้น ซึ่งผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า แนวคิดสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองนโยบายการก้าวสู่เกษตรสมัยใหม่ของประเทศ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเกษตรกรไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรที่เน้นการบริหารจัดการควบคู่ไปกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อเป็นการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะความสามารถใหม่ ๆ ของผู้ประกอบการให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และผลักดันให้เกิดความสามารถที่ได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นผู้ประกอบการเกษตรสามารถนำแนวคิดการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ไปใช้ในการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และสามารถรับมือได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่กำลังจะผ่านไปสู่ยุคเกษตรสมัยใหม่

3.2 ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลให้กับผู้ประกอบการให้สามารถนำผลการวิจัยไปสำรวจและประเมินตนเองในประเด็นสมรรถนะการจัดการที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนำไปประกอบการ

วางแผนพัฒนาสมรรถนะการจัดการของตนเองให้เป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจได้อย่างราบรื่น และประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

3.3 ผลการวิจัยนี้สามารถนำไปส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างและพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อเป็นการผลักดันให้เกิดศักยภาพด้านการผลิต ความสามารถในการแข่งขันเชิงพลวัต และความสามารถในการนำเสนอคุณค่าในรูปของผลิตภัณฑ์ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้าตอบรับกลับมาในเชิงบวกต่อสินค้าและองค์การในลักษณะของความพึงพอใจ และความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะนำมาสู่รายได้ ผลกำไร และทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำพาธุรกิจของตนเองดำเนินต่อไปได้ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

3.4 ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลให้กับผู้ประกอบการสามารถไปใช้ในการกำหนดแนวทางและวางแผนเกี่ยวกับการสร้างความร่วมมือและขอรับความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาสมรรถนะเชิงการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรของไทยให้มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

3.5 ผู้ประกอบการในธุรกิจเกษตรประเภทอื่น ๆ ที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานใกล้เคียงหรือแตกต่างกัน สามารถนำสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อศักยภาพด้านการผลิต ด้านความสามารถในการแข่งขัน ด้านการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินธุรกิจของธุรกิจไปใช้ในเป็นแนวทางในการออกแบบการพัฒนาทักษะความสามารถของผู้ประกอบการให้มีความหลากหลายและมีประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต ดังนี้

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจภาคตัดขวาง (Cross-sectional Survey Research) ที่มีข้อจำกัดด้านระยะเวลาจากการเก็บข้อมูลมาศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการใช้สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตผู้วิจัยจึงขอเสนอให้มีการวิจัยออกแบบการวิจัยในระยะยาว (Longitudinal Study) เนื่องจากสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่อาจจะมีปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เพื่อให้เห็นพัฒนาการและเปลี่ยนแปลงที่มีความชัดเจนมากขึ้น จึงควรมีการศึกษาในระยะยาวเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีครอบคลุมและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

2. การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นไปในรูปแบบการรวมกลุ่มเพื่อทำเกษตรในรูปแบบเกษตรแปลงใหญ่ (นาแปลงใหญ่) มีได้ศึกษา ผู้ประกอบการเกษตรสินค้าเกษตรในภาพรวม หรือผู้ประกอบการเกษตรสินค้าเกษตรชนิดอื่น ๆ ดังนั้น เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอให้ ศึกษาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรอื่น ๆ ซึ่งผลการศึกษาอาจจะทำให้ได้ แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับ ผู้ประกอบการเกษตรในแต่ละสินค้ามากขึ้น

3. จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการ แข่งขันเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า ดังนั้น การวิจัยในอนาคตครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงเสนอให้มีการ ทดสอบความเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการ แข่งขัน เพื่อให้ตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของ ประเทศไทย มีความสมบูรณ์มากขึ้น

4. จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการ แข่งขันเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การตอบรับจากลูกค้า ดังนั้น การวิจัยในอนาคตครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงเสนอให้มีการทดสอบความเป็น ตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) ของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้ ตัวแบบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย มีความสมบูรณ์มากขึ้น

5. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงเสนอให้มีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุของการทำงานเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จที่มีอิทธิพลต่อ สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เชิงประจักษ์ เพื่อให้ตัวแบบสมรรถนะ การจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย มีความสมบูรณ์มากขึ้น

6. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจัดเป็น องค์ประกอบหนึ่งของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ดังนั้น การวิจัยใน อนาคตครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงเสนอให้มีการศึกษาองค์ประกอบของการจัดการการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพในการวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มเติม เพื่อให้องค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ มีความสมบูรณ์มากขึ้น

7. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำ จัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของ คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ ดังนั้น การวิจัยในอนาคตครั้งต่อไป ผู้วิจัยจึงเสนอให้มี

การศึกษาองค์ประกอบของภาวะความเป็นผู้นำในการวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มเติม เพื่อให้องค์ประกอบของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ มีความสมบูรณ์มากขึ้น

8. สำหรับการวิจัยในอนาคตสามารถนำกรอบแนวคิดการวิจัยนี้มาทำการศึกษากลุ่มตัวแปรควบคุม เช่น รูปแบบการดำเนินงาน ที่แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการเกษตรที่มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล และ 2) ผู้ประกอบการเกษตรที่ไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เพื่อทำการทดสอบว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไรในเรื่องสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ รวมไปถึงปัจจัยสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตร

9. จากสมมติฐานการวิจัยครั้งที่ผ่านมา พบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า และศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ซึ่งส่วนนี้อาจเป็นผลมาจากการวิจัยอยู่ในช่วงที่สถานการณ์ไม่ปกติที่มีการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการ ความสามารถในการแข่งขัน การดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป แสดงให้เห็นว่าการศึกษาศมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ยังจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยที่ต่อเนื่องและเจาะลึกมากขึ้น โดยทำการทดสอบซ้ำเพื่อหาสาเหตุของปัญหา หรือทำการทดสอบในช่วงเวลาปกติที่ไม่ใช่ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ การเมือง สุขภาพ และชีวิตความเป็นอยู่อย่างในปัจจุบัน เพื่อทดสอบว่าผลการวิจัยนั้นมีผลที่แตกต่างจากผลการศึกษาในครั้งนี้หรือไม่

ทั้งนี้ จากการสรุปผลการวิจัย การอภิปราย และข้อเสนอแนะที่ได้กล่าวมาข้างต้น ชี้ให้เห็นว่า ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลและพัฒนาความสามารถของเกษตรกร วิชากิจชุมชน (การเกษตร) ผู้ประกอบการเกษตร รวมถึงนักวิชาการด้านการบริหาร การจัดการ และธุรกิจการเกษตร และที่สำคัญคือ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการเกษตรหรือผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ให้มีสมรรถนะการจัดการที่พร้อมสำหรับการบริหารจัดการองค์การให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และนำเสนอคุณค่าให้กับลูกค้าในรูปของผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า อันเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำพาท้องการอยู่รอด เติบโต และก้าวหน้าต่อไปอย่างยั่งยืน สำหรับผลลัพธ์ดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทั้งในเชิงนโยบายระดับมหภาค และระดับจุลภาคอย่างผู้ประกอบการเกษตรที่เป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้ก้าวหน้า มั่นคง และยั่งยืน

รายการอ้างอิง

กมลรัตน์ ธีระพงษ์. (2560, 13 ธันวาคม 2560). นโยบายเกษตรแปลงใหญ่กับบริบทของภาคเกษตรไทยในปัจจุบัน. เอกสารนำเสนอที่ประชุมวิชาการระดับชาติ สาขาเศรษฐศาสตร์ ประจำปี 2560 หัวข้อ “อนาคตเศรษฐกิจไทยปี 61: รอดหรือซิมยาว”, ณ คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

กรณีฐิติกุล วรารวงษ์ศิริวัฒน์. (2559). "การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการผลิตในสายการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ กรณีศึกษา บริษัทเอ็นทีเซอิมิทซู (ประเทศไทย)." หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ. (2560). **สมรรถนะ (Competency)**. กระทรวงยุติธรรม. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.rlpd.go.th/rlpdnew/images/2560/1.pdf>

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2562). **การขับเคลื่อนงานด้านเกษตรกรรม ตามนโยบาย “การตลาดนำการผลิต” ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.opsmoac.go.th/bpsp-news-files-411391791980>

กระทรวงพาณิชย์. (2562). **การส่งออกสินค้าสำคัญของไทยเรียงตามมูลค่า ปี 2558 - 2562 (มกราคม - ธันวาคม)**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.ops3.moc.go.th/export/recode_export_rank/report.asp

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). **ยุทธศาสตร์การพัฒนากอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171114-oie.pdf>

กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). **การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

กฤตภัค งามวาสีนนท์. (2559). **ชนบทที่เคลื่อนไหว: ความหมายและความหลากหลายของผู้ประกอบการในชนบท**. เข้าถึงเมื่อ 15 เมษายน. เข้าถึงได้จาก <https://prachatai.com/journal/2016/04/65226>

กล้าหาญ ณ น่าน. (2559). **การจัดการผลการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. (2559). **พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171114-draeqa-blue print.pdf>

กัญญารินทร์ วัฒนเรือนนท์. (2558). "อิทธิพลของ Beauty Influencers ที่มีต่อพฤติกรรมการซื้อ

- เครื่องสำอางของผู้บริโภคกลุ่มวัยทำงานตอนต้น ในเขตกรุงเทพมหานคร." *หลักสูตรวารสารศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการการสื่อสารองค์กร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัด สามลดา.
- กิติพงศ์ พร้อมวงศ์. (2562). *แรงทะลุน้ำลงทุน R&D และ 1 % จีดีพี เอกชนทุ่มทุนวิจัยพัฒนาเกินคาดกว่า 120,000 ลบ. สวทช. ไม่หวั่นความต้องการบุคลากรใน 5 อุตสาหกรรมแห่งอนาคต พุ่งสูง 107,045 ตำแหน่ง เชื้อกระทรงใหม่ตอบโจทย์ทุกมิติ ทั้งป้อนกำลังคน และดันลงทุน R&D ทะยานสู่ 1.5 % ภายในปี 64*. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.sti.or.th/sti/news-detail.php?news_type=2&news_id=436&
- เกียรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2563). *ประกอบการเพื่อสร้างชาติ (Nation-Building Entrepreneurship)*. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/649209>
- แก้วตา ผู้พัฒนพงศ์ และนิคม เจียรจินดา. (2561). "สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพการให้บริการขององค์กร." *วารสารเกษมบัณฑิต*, 19, ฉบับพิเศษ: 1-13.
- คมกริช นันทะโรจพงศ์ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิณ และนลินณัฐ ดีสวัสดิ์. (2560). "เครื่องมือการพัฒนาองค์การในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลสำหรับการเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง." *วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร*, 12, 2: 23-34.
- จิตรลดา พิศาลสุพงศ์ และสุพัตรา ศรีภูมิเพชร. (2560). "การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม." *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*: 50 - 54.
- จตุรภรณ์ เจริญเสียง. (2555). "ความคิดเห็นของผู้นำชุมชนต่อการบริหารงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี." *ปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน*. วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนันรัตน์ ชุตโตเสง. (2560). "การปรับตัวของประชาชนในเหตุการณ์ความไม่สงบในเขตพื้นที่เซพตี้โซนถนนรวมมิตร จังหวัดยะลา." *หลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนามนุษย์และสังคม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*.
- ชลลดา กุลสุวรรณ. (2556). "ผลกระทบของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์บนอินเทอร์เน็ตที่มีต่อความจงรักภักดีของลูกค้าของธุรกิจเครื่องสำอางในประเทศไทย." *หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*.
- ชลิตา บุณนภา. (2557). "คุณลักษณะของผู้ประกอบการและโอกาสของธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจวิสาหกิจในเขตกรุงเทพมหานคร." *หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ*.

- ชาย โปธิสิตา. (2552). **ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- ชูเกียรติ โอภาสวงศ์. (2563). **ชีพจรส่งออกข้าวปี 63 แฉว ปมราคาทะยานทิ้งห่างคู่แข่ง**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/864563>
- ชูชัย สมितिไกร. (2548). "ศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษามหาวิทยาลัยไทย." **วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**, 11, 3: 255 – 274.
- ฐิติมา พูลเพชร. (2560). "ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร: หลักฐานเชิงประจักษ์ของโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับสิทธิ BOI ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา." **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- ณรงค์ศักดิ์ การันต์ ศุภชัย ภาวิวัชรกุล สุเมธ พฤกษ์ฤดี และเกียรติคุณ สัมฤทธิ์เปี่ยม. (2562). **แนวทางการใช้ BIG DATA เพื่อปรับโครงสร้างภาคเกษตรไทยสู่ความยั่งยืน**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/ArticleAndResearch/FAQ/FAQ%20158%20V2%20combined.pdf>
- ณรินณทิพ วิริยะบัณฑิตกุล. (2561). **จากขบวนการดั้งเดิมสู่ผู้ประกอบการเกษตร อัจฉริยะ**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8396e/8396น.ส.ณรินณทิพ%20วิริยะบัณฑิตกุล.pdf
- دنوّศ สาศริก และปณندا จันทร์สุกรี. (2562). "ผลกระทบของปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม สถาบัน และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อรายได้และรายจ่ายในภาคการเกษตรของเกษตรกรไทย." **วารสารรัฐประศาสนศาสตร์**, 16, 2: 57-85.
- ดวงกมล ทองอยู่. (2559). "การรับรู้ทางสังคมกับความเป็นจริงทางสังคม: ความต่างที่พึงระวัง." **วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์**, 6, 1: 139 - 149.
- ดวงทิพย์ ศิริกาญจนารักษ์ และพัชรี วชิรเดชวงศ์. (2555). **เจาะลึกข้าวเวียดนาม... เร่งเสริมแนวทางการพัฒนาข้าวไทย**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/Northern/DocLib_Article/เจาะลึกข้าวเวียดนามเร่งเสริมแนวทางการพัฒนาข้าวไทย.pdf
- เดชา นุตาลัย. (2562). **ผ่าทางตัน "อนาคตชาวนาไทย" ได้จริงหรือ?** เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.thansettakij.com/content/393939>
- ถนอมนวล ลีกุลพิทักษ์ สุรีย์ กาญจนวงศ์ และไพศาล จันทร์รังษี. (2561). "การสังเคราะห์องค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการองค์กรธุรกิจไม่อย่างพาราในประเทศไทย." **วารสารการบริหารปกครอง**, 7, 1: 624 - 644.

- ทัศนีย์ อารมย์เกลี้ยง. (2562). "การวิจัยเพื่อพัฒนาและต่อยอดสินค้าเกษตรในชุมชนสู่ระบบอาหารปลอดภัยภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน." **วารสารเกษตรพระวรุณ**, 16, 1: 120 – 128.
- ธนภัทร กันทวงศ์. (2559). "ผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้บริโภคและกลยุทธ์การแข่งขันต่อการรับรู้ประโยชน์ของระบบสารสนเทศทางการบัญชีของกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย." **หลักสูตรบัญชีมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่**.
- ธนิต รัชตะชาติ. (2560). "ปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจประเภทไอทีซิสเต็มอินทิเกรเตอร์และบริการด้านไอทีในประเทศไทย." **หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**.
- ธนศพล ธนบุญวัฒน์. (2560). **แนวทางการพัฒนาการค้าข้าวหอมมะลิไทยในตลาดโลก**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8417e/รวม.pdf
- ธวัชชัย สุวรรณสาร. (2556). **เทคนิค 5 ข้อการทำเนื้อหาทางการตลาด CONTENT MARKETING แบบออนไลน์**. เข้าถึงเมื่อ 12 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.coachtawat.chai.org/2013/07/5-content-marketing.html>
- ธาดา สืบหลินวงศ์ พรรณแข มไหสวริยะ และสุธี พานิชกุล. (2550). **แนวทางจริยธรรม การทำวิจัยในคนในประเทศไทย พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นภัสนันท์ ผาสุข. (2559). "สมรรถนะระดับบุคคลและระดับองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดศูนย์ปฏิบัติการตำรวจจังหวัดชายแดนภาคใต้: การวิเคราะห์โมเดลพหุระดับแบบพหุกลุ่ม." **ปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์**.
- นวิทย์ เอ็มเอก อิศรัฎฐ์ รินโรสง และอนูวัต สงสม. (2558). "โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการการค้าชายแดนไทย-มาเลเซีย เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: การทบทวนวรรณกรรม." **วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่**, 7, 2: 23-39.
- นันทพร ทับทิมไฟโรจน์. (2563). **เมื่อขนาดของธุรกิจไม่สำคัญเท่าความเข้มแข็งของ Ecosystem ในยุค Digital**. เข้าถึงเมื่อ 12 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://mgronline.com/stockmarket/detail/9620000070067>
- น้ำว่า เขิงชุมพิทักษ์. (2556). "อิทธิพลของศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดและประสิทธิผลของการตอบรับจากลูกค้าที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจยาในประเทศไทย." **หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- นิตยา สุภาภรณ์. (2564). "ความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจ

- ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดนนทบุรี." **วารสารวิชาการวิทยาลัยสันตพล**, 7, 2: 43-52.
- นุชจรี ศรีอุปโย แสงห้า สุยะราช และคณะ. (2560). "รูปแบบการบริหารจัดการเกษตรในเมือง: กรณีศึกษาศูนย์การเรียนรู้ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงบ้านป่าเก็ดถี่ ตำบลหนองผึ้ง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น**, 11, 3: 261-275.
- นุชรัตน์ สิริประภาวรรณ. (2547). "การพัฒนาคนเชิงรุก." **Productivity World**, 9, 50: 40-46.
- บุรณะศักดิ์ มาตหมาย. (2556). **ซัพพลายเชนในกระบวนการวางแผนและประมาณการกำลังการผลิต**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.thailandindustry.com/indust_newweb/articles_preview.php?cid=19191
- ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์. (2559). "กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ." **วารสารปริชาต**, 29, 2: 31-48.
- ประมวล วุฒิพรพงษ์. (2560). "การวิเคราะห์การรับรู้ความเสี่ยงของเกษตรกรในโซ่อุปทานอุตสาหกรรมยางพารา กรณีศึกษา : อุตสาหกรรมยางพารา ในเขตอำเภอดอยหลวง จังหวัดเชียงราย." **บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ**.
- ประวีร์ ประพันธ์วงศ์. (2558). "กลยุทธ์โน้มน้าวและจูงใจคน." **วารสารร่วมพฤษ มหาวิทยาลัยเกริก**, 33, 3: 186 – 194.
- ปรารณา อุดมอานูภาพสุข และบุญญสิทธิ์ วรจันทร์. (2562). "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องยนต์ดีเซลเล็กของเกษตรกรอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี." **วารสารเกษตรพระจอมเกล้า**, 37, 1: 51-60.
- ปิยะดา พิศาลบุตร จิราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาจิน. (2559). "แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การด้านการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์." **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 9, 1: 1315-1326.
- พนทิพย์ ฆารไสว ญัฐเชษฐ์ พูลเจริญ และไว จามรมาน. (2554). "การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ โรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย." **วารสารวิชาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 7, 1: 40 - 41.
- พนิดา นิลอรุณ. (2560). "ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ ความสามารถในการจัดการแรงงานข้ามชาติ: หลักฐานเชิงประจักษ์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร." **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- พนิดา วัชรระรังสี. (2560). "สมรรถนะและคุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของผู้เรียนในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยในเครือข่ายเบญจมิตร." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์**, 3, 2: 116-126.

- พรสวัสดิ์ มงคลชัยอรัญญา. (2557). "ความสามารถเชิงพลวัตความสามารถเชิงพลวัต." **วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**, 1, 1: 67-79.
- พัชรภา สິงห์ธนสาร. (2562). "การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจส่งออกอาหารกระป๋องและอาหารแห้งในประเทศไทยตามทฤษฎีฐานทรัพยากร." **วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ**, 6, 1: 103-120.
- พิชิต ขจรเดชะ. (2561). "ระบบนิเวศธุรกิจ (Business Ecosystems) การวิเคราะห์และปรับตัวของอุตสาหกรรมกาแฟ." **วารสารการพิมพ์ไทย**: 115.
- ภณิตา สุนทรไชย เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา และเขมิกา แสนโสม. (2556). "การบริหารการเงินและความเสี่ยงกรณีกลุ่มเกษตรกรทำนาเขตจังหวัดกาฬสินธุ์และมหาสารคาม." **วารสารเกษตรพระวรุณ**, 10, 2: 213 - 220.
- ภาคภูมิ ถูกชะเมธ. (2561). "ระบบนิเวศที่เหมาะสมสำหรับการเกิดและดำรงอยู่ของ Startup: การผสมผสานทฤษฎีนิเวศวิทยาประชากร และการอุปมาอุปไมยด้วยระบบนิเวศทางธุรกิจ." **วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน**, 25, 2: 41 - 63.
- ภาพิมล ธารุ่งเจริญกิจ และคณะ. (2560). "กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจร้าน Mr. Ice Cream จังหวัดนครปฐม." **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 10, 1: 1152-1167.
- มงคล กิตติวุฒิไกร และมนัสดา ชัยสวณิยากรณ์. (2558). "ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมุกดาหาร." **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ**, 6, 1: 105 - 118.
- มรกต กำแพงเพชร. (2560). "การพัฒนารูปแบบการสร้างผู้ประกอบการเกษตรกรปราดเป็รื่องในธุรกิจเกษตรอินทรีย์ของประเทศไทยยุค 4.0." **หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร**.
- มานน เขียวประจวบ. (2557). **การจัดการการดำเนินงาน Operation Management**. เข้าถึงเมื่อ 12 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://portal5.udru.ac.th/ebook/pdf/upload/173NR15N945P9y4KJx32.pdf>
- ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580). (2561). **ราชกิจจานุเบกษา**. เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2561/A/082/T_0001.PDF
- ยุพิน พงษ์ทอง. (2563). 'สุขภาพการเงิน' เกษตรกรไทย เผชิญปัญหาหนี้พุ่ง 47%. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/865501>
- รติมา คชนันท์. (2560). **ยุทธศาสตร์ชาติการค้า ทางรอดเศรษฐกิจไทย**. เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parlia>

ment_parcy/ewt_dl_link.php?nid=41195

รามณรงค์ สันติบุตร. (2560). “เกษตรแปลงใหญ่” ตามวิถีหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8337s/8337พล.ต.รามณรงค์%20สันติบุตร.pdf

รินทร์ลภัส จันทนะทรัพย์. (2563). การรับรู้คุณภาพต่อความพึงพอใจผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร Mega We Care. เอกสารนำเสนอที่ การประชุมนำเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 15, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยรังสิต.

ลัทพร รัตนวราภักษ์ โสมรัมย์ จันทรัตน์ ชนกานต์ ฤทธิพนธ์ บุญธิดา เสงี่ยมเนตร อุกฤษ อุดมทะเลขกะ รัสรินทร์ ชินโชติธีรนนท์ และ กัมพล ปั่นตะกั่ว. (2562). Digital technology กับการยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกรไทย. aBRIDGEd, Making Research Accessible, สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์. เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <https://www.pier.or.th/?abridged=digital-technology-กับการยกระดับคุณภาพชีวิต>

วรชาติ ดุลยเสถียร. (2558). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ในประเทศไทย กรณีศึกษาเชิงประจักษ์โรงแรมในเครือเซ็นทารา." หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วรพรรณ รัตนทรงธรรม และบงกช ตั้งจิระศิลป์. (2563). "ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด." วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม, 2, 2: 59-76.

วรมรรณ นามวงศ์ ประภัสสร วรณสถิต กัญญพัสดุ ก่อมงคลเจริญ และชัยวัฒน์ ไบไม้. (2562). "คุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของเจ้าของธุรกิจค้าปลีกที่เข้าร่วมโครงการธงฟ้าประชารัฐ กรณีศึกษา: พื้นที่ภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย." วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 1, 1: 48 - 59.

วสุธิดา นักเกษม และประสพชัย พสุนนท์. (2561). "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร." Veridian E-Journal, Silpakorn University, 11, 1: 2148 - 2167.

วันชัย กิจเรืองโรจน์. (2557). "การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลกระทบต่อการตอบรับจากลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย." หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วันวิภา คำมงคล ธิตินันท์ กุมาร และรัตนารณณ์ อนุรักษ์. (2561). "การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์จากมะไฟเงินของกลุ่มแปรรูปมะไฟเงิน ตำบลท่าน้ำ อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดน่าน." วารสารวิชาการรับใช้สังคม มทร.ล้านนา, 2, 2: 53 - 69.

- วาทีน ประชานันท์. (2557). "การบริหารจัดการธุรกิจคนตรีของบริษัทปราชญ์มิวสิคกรุ๊ป (PMG)." *หลักสูตรปริญญาตรีวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- วารุณี กุศลตันนาวิจิตรา. (2560). "ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ประเภทบริการ)." *หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- วิชุดา ประชุมทอง และกฤตชน วงศ์รัตน์. (2560). "สมรรถนะในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานสายการผลิตกับประสิทธิผลขององค์กร บริษัท ผลิตน้ำผลไม้กระป๋อง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์." *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 9, 9: 136-151.
- วิไล พึ่งผล. (2561). "สมรรถนะทางปัญญาเชิงธุรกิจของผู้ประกอบการยุคใหม่สำหรับ SMEs ไทย เพื่อผลประกอบการธุรกิจในยุคประเทศไทย 4.0." *ปรัชญาดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- วีระศักดิ์ ธนาพรสิน จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ และชมพูนุท โมราชาติ. (2562). "รูปแบบสมรรถนะขององค์กรเพื่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน." *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 16, 2: 233-241.
- ศรัณพงค์ งามประดิษฐ์. (2562). "กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ปัจจัยที่มีอิทธิพล และพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อคอนโดมิเนียมผ่านช่องทางออนไลน์." *ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (นิเทศศาสตร์และนวัตกรรม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- ศศิมา สุขสว่าง. (ม.ป.ป.). *การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร*. เข้าถึงเมื่อ 12 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/16805006/การพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม-innovative-thinking-เพื่อพัฒนานวัตกรรมในองค์กร>
- ศิริญา ตังนฤมิตร. (2558). "ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดประจวบคีรีขันธ์." *หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2563). 'ภาวะผู้นำ' ที่ตอบโจทย์ Business Ecosystem. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/863603>
- ศิริวัฒน์ ตั้งทรงเจริญ. (2558). "คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการของนักศึกษาระดับปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร." *หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- สัญญา บริสุทธิ์ และ นุจรี ภาคาศัตย์. (2562). "คุณลักษณะผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญที่นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการกลุ่มเจนเนอเรชันวาย." *Veridian E-Journal*,

Silpakorn University, 12, 5: 1090-1107.

สัมพันธ์ สกมลปรณ. (2558). "การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด." หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2561). **ชนิดข้าวนาปี : เนื้อที่เพาะปลูก ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่ รายจังหวัด ปีการเพาะปลูก 2561/62**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/assets/portals/1/fileups/prcaidata/files/type%20rice%2061.pdf>

สำคัญสุด สีหตุลานนท์. (2560). "ปัจจัยแวดล้อมที่เกื้อหนุนต่อการเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่กรณีศึกษา นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี." หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564**. เข้าถึงเมื่อ 3 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.royalthaipolice.go.th/downloads/plan12.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). **คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี : การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก http://www.ddd.go.th/Lddwebsite/web_adg/download/คลังความรู้/คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่/25%20การบริหารการเปลี่ยนแปลง.pdf

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2560ก). **ไทยแลนด์ 4.0 กับภาคการเกษตร**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171121-oae-thailand-4.pdf>

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2560b). **เนื้อที่ใช้ประโยชน์ทางการเกษตร รายจังหวัด ปี พ.ศ. 2560**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/assets/portals/1/files/Land%20Utilization2560.pdf>

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2562). **ภาวะเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานเกษตร**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/view/1ภาวะการเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานเกษตร/31803/TH-TH>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (3) ประเด็นการเกษตร (พ.ศ. 2561 -2580)**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/03-การเกษตร.pdf>

- สำนักส่งเสริมการผลิตข้าว. (2563). **โครงการระบบส่งเสริมเกษตรแบบแปลงใหญ่ ปี 2563**. เข้าถึงเมื่อ 19 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://brpe.ricethailand.go.th>
- สิทธิคุณ สิทธิวงศ์. (2560). "การวิเคราะห์คุณภาพการให้บริการเพื่อพัฒนาศักยภาพความพึงพอใจในการรักษาฐานลูกค้าเดิม ของบริษัท บีที-โพร จำกัด." *บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2549). **แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนท์.
- สุดารัตน์ พิมพ์รัตนกานต์. (2562). "ความสามารถในการจัดการนวัตกรรมเพื่อผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศไทย." *หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร*.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2556). "การตลาดเชิงสร้างสรรค์." *วารสาร TPA News*, 119: 43 - 44.
- สุธาทิพย์ จันทร์เจริญผล และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2558). "อิทธิพลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อการตอบรับจากลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขันของกิจการร้านยาในจังหวัดนครปฐม." *Veridian-E-Journal, Silpakorn University*, 8, 1: 1176 - 1191.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). "คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย." *หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต*.
- สุภางค์ จันทรวานิช. (2556). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). **ไรท์ส "ประเทศไทย 4.0" สร้างเศรษฐกิจใหม่ ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.thairath.co.th/content/>
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2560). **"สุวิทย์" เน้นภาคเกษตรปรับตัวสู่ Smart Farmer เพื่อรักษาความเป็นผู้นำ-ตอบโจทย์ความต้องการยุค 4.0**. เข้าถึงเมื่อ 10 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.ryt9.com/s/iq03/2893611>
- โสมาตรศรี จันทรัตน์ วิษณุ อรรถวานิช ภูมิสิทธิ์ มหาสุวีระชัย กรรณิการ์ ธรรมพานิชวงศ์ และจิรัฐ เจนพิงพร. (2562ก). **จุลทรรศน์ภาคเกษตรไทยผ่านข้อมูลทะเบียนเกษตรกรและสำมะโนเกษตร**. เข้าถึงเมื่อ 23 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.pier.or.th/?abridged=จุลทรรศน์ภาคเกษตรไทย>
- โสมาตรศรี จันทรัตน์ วิษณุ อรรถวานิช ภูมิสิทธิ์ มหาสุวีระชัย กรรณิการ์ ธรรมพานิชวงศ์ และจิรัฐ เจนพิงพร. (2562ข). **ภูมิทัศน์ภาคเกษตรไทย จะพลิกโฉมอย่างไรสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน**. เข้าถึงเมื่อ 23 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications>

/DocLib_/Article_26Sep2019.pdf

- หอการค้าจังหวัดนครราชสีมา. (2561). **การแข่งขันทางธุรกิจ**. เข้าถึงเมื่อ 21 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <http://www.ncc.or.th/web2014/index.php/eco-news/1092-2018-03-07-03-38-23>
- องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของเยอรมัน องค์กรธุรกิจเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย. (2556). **คุณค่าระบบนิเวศและบริการของระบบนิเวศสำหรับภาคธุรกิจ**. เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก <http://www.tei.or.th/publications/2013-download/2013-TBCSD-giz-valuable-ecosystem-businesses.pdf>
- อโณทัย งามวิชัยกิจ. (2558). "การวิจัยแบบผสมผสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ." **วารสารการจัดการสมัยใหม่**, 13, 1: 1-12.
- อภิชาตภรณ์ ชุณหะวัณสุกุล ปริญญา ลิขิตตามาศ และชัยพล หอรุ่งเรือง. (2562). "การตลาดเชิงสร้างสรรค์และการโฆษณาเชิงเนื้อหาการท่องเที่ยวไทยที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อของนักท่องเที่ยวชาวจีน ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ในรุ่นเจนเนอเรชันวาย." **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**, 39, 1: 75-92.
- อรรถจักร สัตยานุรักษ์. (2556). **ความเปลี่ยนแปลงชนบทในสังคมไทย: ประชาธิปไตยบนความเคลื่อนไหว**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม.
- อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์. (2550). **Career Development in Practice**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอช.อาร์. เซ็นเตอร์.
- อารีย์ นัยพินิจ ภัทรพงษ์ เกริกสกุล และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2557). "การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์." **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา**, 7, 1: 1 - 12.
- อุซุก ดั่งบุตรศรี. (2556). "บทวิเคราะห์โครงการช่วยเหลือชาวนาของภาครัฐในด้านการขายผลผลิตเมื่อสิ้นสุดฤดูกาลเก็บเกี่ยว." **E-Newsletter: Agri, Policy Research งานวิจัยเชิงนโยบายเกษตร**, 1, 3 (ตุลาคม – ธันวาคม).
- อุดมศักดิ์ ชมสุข และสมบุรณ์ สารพัด. (2562). "การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพื่อปรับปรุงผลผลิตภาพของการผลิตในองค์กร." **วารสารนักบริหาร**, 39, 2: 84-95.
- Agbim, K. C., and Idris, A. J. (2015). "Competitive advantage through knowledge dissemination: An empirical analysis of hotels in Makurdi metropolis, Benue state, Nigeria." **European Journal of Business and Innovation Research**, 3, 1: 22-35.
- Anwar, I., and Saleem, I. (2019). "Exploring entrepreneurial characteristics among university students: an evidence from India." **Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship**, 13, 3: 282 - 295.
- Baird, C. H., and Parasnis, G. (2011). "From social media to Social CRM: reinventing the

- customer relationship." **Strategy & Leadership**, 39, 6: 27-34.
- Bangkokbanksme. (2562). **เทคนิคบริหารเงินฉบับผู้ประกอบการ**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbanksme.com/en/financial-management>
- Bangkokbiznews. (2563). **ความท้าทายของการส่งออกข้าวไทยในปี 63**. เข้าถึงเมื่อ 5 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/857382>
- Barney, J., Wright, M., and Ketchen, D. J. (2001). "The resource-based view of the firm: Ten years after 1991." **Journal of Management**, 27.
- Baron, R. A., and Markman, G. D. (2003). "Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success." **Journal of Business Venturing**, 18, 1: 41-60.
- Bartlett, C. A., and Ghoshal, S. (2002). "Building competitive advantage through people." **MIT Sloan Management Review**, 43, 2: 34-41.
- Becherer, R. C., Helms, M. M., and McDonald, J. P. (2012). "The effect of entrepreneurial marketing on outcome goals in SMEs." **New England Journal of Entrepreneurship**, 15, 1: 7-18.
- Best, J. W., and Kahn, V. J. (1993). **Research in Education**. 7th Ed. New Delhi: Prentice Hall.
- Bowden, J. (2009). "Customer Engagement: A Framework for Assessing Customer-Brand Relationships: The Case of the Restaurant Industry." **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 18: 574-596.
- Brodie, R. J., Lidna, D. B., Juric, B., and Llic, A. (2011). "Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research." **Journal of Service Research**, 14, 3: 252 - 271.
- Buytendijk, F. (2006). **The five keys to building a high-performance organization**. accessed 19 February 2020. available from <http://businessfinancemag.com/business-performance-management/five-keys-building-high-performance-organization>
- Carlisle, H. M. (1976). **Management-Concepts and Situations**. Chicago, IL: Scienc Research Associates.
- Cetindamar, D., Phaal, R., and Probert, D. (2009). "Understanding technology management as a dynamic capability: A framework for technology management

- activities." **Technovation**, 29, 4: 237-246.
- Cho, S., and Gumeta, H. (2015). "Factors affecting university students' start-up intention: Comparative study on Korean and Chinese universities." **Journal of Korean Entrepreneurship**, 10, 3: 150-152.
- Creswell, and Clark. (2017). **Designing and conducting mixed methods research**. Sage publications.
- Creswell, J. W. (2013). **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cronbach, L. J., and Shavelson, R. J. (2004). "My current thoughts on coefficient alpha and successor procedures." **Educational and psychological measurement**, 64, 3: 391-418.
- Dale, M., and Hes, K. (1995). **Creating Training miracles**. Sydney: Prentice Hall.
- De Wolf, P., and Schoorlemmer, H. (2007). **Exploring the significance of entrepreneurship in agriculture**. Research Institute of Organic Agriculture FiBL, CH-Frick.
- Diamantopoulos, A., and Siguaw, J. A. (2000). **Introducing LISREL: A guide for the uninitiated**. London ua.
- Dimitratos, P., Liouka, I., and Young, S. (2014). "A Missing Operationalization: Entrepreneurial Competencies in Multinational Enterprise Subsidiaries." **Long Range Planning**, 47: 64 - 75.
- Dubois, D. D., and Rothwell, J. W. (2004). **Competency – Based human resource management**. California: Davies – Black.
- Eastern Economic Corridor of Innovation. (2562). **BIOPOLIS - เมืองนวัตกรรมชีวภาพ**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.eeci.or.th/th/The-Area-Of-Biopolis/>
- Eisenhardt, K. M., and Martin, J. A. (2000). "Dynamic Capabilities: What are they? ." **Strategic Management Journal**, 21, 10: 1105-1121.
- Frederick, H., O'Connor, A., and Kuratko, D. F. (2016). **Entrepreneurship: Theory, Process, Practice**. 4th Ed: China by China Translation & Printing Services.
- Gimiene, I. (2013). Knowledge management influence on innovation: Theoretical analysis of organizational factors. **Paper presented at the Paper presented at the Proceedings of the European Conference on Knowledge Management**.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis**. 7th Ed. New York: Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2006). **Multivariate data analysis**. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. J. F., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2011). "PLS-SEM: Indeed, a Silver Bullet." **Journal of Marketing Theory and Practice**, 19, 2: 139-151.
- Harman, H. H. (1976). **Modern factor analysis**. University of Chicago press.
- Harter, J. K., Asplund, J. W., and Fleming, J. H. (2004). "Human Sigma: A meta-analysis of the relationship between employee engagement, customer engagement and financial performance." **The Gallup Management Journal**: 1-8.
- Hatten. (2017). **Peter Drucker on the profession of management**. Harvard Business Press.
- Hoque, A. S. M. M., and Awang, Z. (2016). The sway of entrepreneurial marketing on firm performance: Case of small and medium enterprises (SMEs) in Bangladesh. In **Terengganu International Business and Economics Conference (TiBEC-V)** (pp. 174-194). Terengganu: Universiti Teknologi Mara (UiTM).
- Hoque, N., Mamun, A., and Ahshanul Mamun, A. M. (2014). "Dynamics and traits of entrepreneurship: An Islamic approach." **World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development**, 10, 2: 128 - 142.
- HRNOTE.ASIA. (2019). **POSDC: หลักการบริหารจัดการยุคคลาสสิกที่ยังคงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรได้ดีในยุคปัจจุบัน**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190704-posdc-management-concept/>
- Huang, C. C., M., W. Y., Wu, T. W., and Wang, P. A. (2013). "An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform." **International Journal of Information and Education Technology**, 3, 2: 217-221.
- Kaplan, D. (2000). **Structural Equation Modeling**. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Kasikornbank. (2019). **4 วิธี SME บริหารเงินให้รุ่ง**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/FinancialTips>

/Pages/4-Tips-SME-Financial-Management.aspx

- Katila, R., Rosenberger, J. D., and Eisenhardt, K. M. (2008). "Swimming with sharks: Technology ventures, defense mechanisms and corporate relationships." **Administrative Science Quarterly**, 53, 2: 295-332.
- Kaur, V., and Mehta, V. (2016). "Knowledge-based dynamic capabilities: A new perspective for achieving global competitiveness in IT sector." **Pacific Business Review International**, 1, 3: 96-106.
- Kim, B., and Cho, S. (2014). "Factors affecting university students' start-up intentions: Focus on knowledge and technology-based start-up." **Journal of Korean Entrepreneurship**, 9, 4: 86-106.
- Kline, R. (2011). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 3rd ed. New York: Guilford Press.
- Koall, I. (2011). "Managing Complexity: Using Ambivalence and Contingency to Support Diversity in Organizations." **Equality Diversity and Inclusion: An International Journal**, 30, 7: 572-588.
- Kotler, P. (2003). **Marketing Management**. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice - Hall.
- Krobbuaban, W., and Inwang, K. (2019). "The Effect of Entrepreneurial Competency and Entrepreneurial Orientation Model on the Success of Organic Agriculture Business." **Panyapiwat Journal**, 11, 1: 113 - 126.
- Kyndt, E., and Baert, H. (2015). "Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship." **Journal of Vocational Behavior**, 90: 13-25.
- Lavoie, D. (2015). The discovery and interpretation of profit opportunities: Culture and the Kirznerian entrepreneur. In **Culture and economic action**: Edward Elgar Publishing.
- Lecinski, J., and Flint, J. (2013). **Winning the zero moment of truth in Asia**. Google Inc.
- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., and Zerti, A. (2013). "Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy; Implications for competitive advantage and performance." **Tourism Management**, 35: 94-110.
- Li, D. Y., and Liu, J. (2014). "Dynamic capabilities, environmental dynamism, and

- competitive advantage: Evidence from China." **Journal of Business Research**, 67, 1: 2793–2799.
- Likert, R. (1961). **New Patterns of Management**. New York: McGraw-Hill.
- Lin, R. J., Chen, R. H., and Chiu, K. K. S. (2010). "Customer relationship management and innovation capability: an empirical study." **Industrial Management & Data Systems**, 110, 1: 111-133.
- Mamun, A. A. (2018). "Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance. " **Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship**, 12, 3: 379-398.
- Man, T. W., Lau, T., and Chan, K. F. (2002). "The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies." **Journal of Business Venturing**, 17, 2: 123-142.
- Marketing Coaching Guideline. (2561ก). **คู่มือพัฒนาศักยภาพนักการตลาดเชิงสร้างสรรค์. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และสำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- Marketing Coaching Guideline. (2561ข). **คู่มือสร้างนักการตลาดเชิงสร้างสรรค์. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และสำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**
- McElwee, G. (2006). "The enterprising farmer: A review of entrepreneurship in agriculture." **Journal of the Royal Agricultural Society of England** January: 1-8.
- McElwee, G. (2008). "A taxonomy of Entrepreneurial Farmers." **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 6, 3: 465 - 478.
- Melo, T., and Garrido-Morgado, A. (2012). "Corporate Reputation: A Combination of Social Responsibility and Industry." **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 19: 11-31.
- Mitchelmore, S., and Rowley, J. (2013). "Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth." **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 20, 1: 125-142.
- National Electronics and Computer Technology Center. (2016). **New economy indicators**. accessed 19 February 2020. available from <https://www.nectec>.

or.th/por/differ.html

- Navarro-Garcia, A., Rey-Moreno, M., Lima, P. d., and B., P. d. A. (2018). "Competitive Advantages as a Complete Mediator Variable in Strategic Resources, Dynamic Capabilities and Performance Relations in the Car Sales Sector." **Journal of Business, Universidad Del Pacífico (Lima, Peru)**, 10, 1: 24-37.
- Nwokah, N. G., and Ahiauzu, A. I. (2008). "Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria." **Journal of Management Development**, 27, 8: 858-878.
- Ogunkoya, A., Hassan, B. A., and Shobayo, P. A. (2014). "Dynamic capabilities and competitive advantage: An analysis of the Nigerian banking sector." **Journal of Accounting and Management**, 4, 2: 29-36.
- Papula, J., and Volna, J. C. (2013). **Core Competence for Sustainable Competitive Advantage. Multidisciplinary Academic Research**. Praha: MAC Prague consulting.
- Patel, N. (2015). **How to Avoid the Premature Scaling Death Trap**. accessed 19 February 2020. available from <https://www.entrepreneur.com/article/245603>
- Pham, T. S. H., and Ahammad, M. F. (2017). "Antecedents and consequences of online customer satisfaction: A holistic process perspective." **Technological Forecasting and Social Change**, 124: 332 – 342.
- Picon-Berjoyo, A., Ruiz-Moreno, C., and Castro, I. (2016). "A mediating and multi group analysis of customer loyalty." **European Management Journal**, 34, 6: 701 – 713.
- Porter, M. E. (1980). **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free Press.
- Poudel, K. P., Carter, R., and Lonial, S. (2018). "The Impact of Entrepreneurial Orientation, Technological Capability, and Consumer Attitude on Firm Performance: A Multi-Theory Perspective." **Journal of Small Business Management**, 57, S2: 268-295.
- Punyaruang, K., and Pooripakdee, S. (2016). Strategies Competitive Advantage that Affects the Success of the Operation Base on the Balance Scorecard Concept in Small and Medium Enterprises food processing in Supanburi Province. **Paper**

presented at the The 1st Rajabhat Nakhon Sawan, Research Conference 2016.

- Rambe, P., and Makhalemele, N. (2015). "Relationship between managerial competencies of owners/managers of emerging technology firms and business performance: A case of internet cafés in Mangaung Province in South Africa." **International Business & Economics Research Journal**, 14, 4: 677 - 690.
- Richard, O. C., Murthi, B. P., and Ismail, K. (2007). "The impact of racial diversity on intermediate and long - term performance: the moderating role of environmental context." **Strategic Management Journal**, 28, 12: 1213 - 1233.
- Santos, J. B., and Brito, L. A. L. (2012). "Toward a subjective measurement model for firm performance." **BAR-Brazilian Administration Review**, 9SPE: 95-117.
- Sarwoko, E., Surachman, A., and Hadiwidjojo, D. (2013). "Entrepreneurial Characteristics and Competency as Determinants of Business Performance in SMEs." **Journal of Business and Management**, 7, 3: 31-38.
- scbsme. (2018). **วิธีการเงิน SME บริหารการเงินที่รุ่งได้**. เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://scbsme.scb.co.th/sme-inspiration-detail/sme-finance>
- Schumacker, E. R., and Lomax, G. R. (2010). **A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling**. 3rd ed. New York: Routledge.
- Schumacker, R. E., and Lomax, R. G. (2012). **A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling**. 3rd ed. Hoboken: Taylor and Francis.
- Schumpeter, J. A. (1942). **Capitalism, Socialism and Democracy**. 3rd ed. New York: Harper & Row.
- Sebikari, K. V. (2014). "Entrepreneurial Performance and Small Business Enterprises in Uganda." **International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research**, 2, 4: 1-12.
- Singh, A., Kumar, B., and Singh, V. K. (2010). "Customer Engagement: New Key Metric of Marketing." **International Journal of Arts and Sciences**, 3, 13: 347-356.
- Slater, S. F., and et.al. (2014). "Radical product innovation capability: literature review synthesis, and illustrative research propositions." **Journal of Product Innovation Management**, 31, 3: 552-566.

- smethailandclub. (2559). **พาณิชย์ตอบรับ Thailand 4.0 ศึกษาการใช้ความต้องการของตลาด (Demand Driven) ผลักดันเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer.** เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.smethailandclub.com/news-7162-id.html>
- Spencer, L. M., and Spencer, S. M. (1993). **Competence at Work: Models for Superior Performance.** New York: John Wiley & Sons.
- Surikrai, S. (2016). **Operations Management in The Business World.** Bangkok: SE-ED.
- Tan, Q., and Sousa, C. M. P. (2015). "Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance." **International Marketing Review**, 32, 1: 78-102.
- Teece, D. J. (2014). "A Dynamic Capabilities-based Entrepreneurial Theory of the Multinational Enterprise." **Journal of International Business Studies**, 45: 8-37.
- Tehseen, S., and Ramayah, T. (2015). "Entrepreneurial Competencies and SMEs Business Success: The Contingent Role of External Integration." **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 6, 1: 50 - 59.
- Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A., and Agnihotri, R. (2014). "Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM." **Journal of Business Research**, 67, 6: 1201-1208.
- Wcisel, K. (2014). **The Emergence of a New Type of Consumer – Mobile Prosumer.** เข้าถึงเมื่อ accessed 18 February 2020. available from <https://www.business2community.com/digital-marketing/emergence-new-type-consumer-mobile-prosumer-01029875>
- Wilden, R., and Gudergan, S. (2015). "The Impact of Dynamic Capabilities on Operational Marketing and Technological Capabilities: Investigating the Role of Environmental Turbulence." **Journal of the Academy of Marketing Science**, 43, 2: 181-199.
- wynnsoft. (2560). **เพิ่มยอดขาย ด้วยการทำให้ Customer Extension.** เข้าถึงเมื่อ 17 กุมภาพันธ์. เข้าถึงได้จาก <https://www.wynnsoft-solution.com/บทความ/increase-Sales-with-the-Customer-Extension>
- Xu, S., Wu, F., and Cavusgil, E. (2013). "Complements or substitutes? Internal technological strength, competitor alliance participation, and innovation development complements or substitutes? Internal technological strength,

- competitor alliance participation, and innovation development." **Journal of Product Innovation Management**, 30, 4: 750-762.
- Ye, Q. (2018). "New-born startups performance: Influences of resources and entrepreneurial team experiences." **International Business Research**, 11, 2: 1-15.
- Zainol, F. A., and Ayadurai, S. (2011). "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Personality Traits in Malay Family Firms in Malaysia." **International Journal of Business and Social Science**, 2, 1: 59-71.
- Zarefard, M., and Beri, S. E. C. (2017). "Relationship between Entrepreneurs' Managerial Competencies and Innovative Start-Up Intentions in University Students: An Iranian Case." **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 21, 3: 1 - 19.
- Zarefard, M., and Cho, S. E. (2018). "Entrepreneurs' managerial competencies and innovative start-up intentions in university students: Focus on mediating factors." **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, 22, 2: 1-22.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม



แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะการจัดการของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับ
การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0

- คำชี้แจง 1. แบบสอบถามชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณประกอบการวิจัย
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 6 ตอน รายละเอียดดังนี้
- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์ม
- ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
- ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
- ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
- ตอนที่ 6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
3. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ในการสร้างสมรรถนะการจัดการของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับการเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 ต่อไป ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไปได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ ข้อมูลของท่านจากการตอบแบบสอบถามจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ โดยจะนำเสนอในเพียงภาพรวมเท่านั้น สำหรับข้อมูลที่ท่านให้ไว้จะไม่มีการระบุชื่อนามสกุลและชื่อกิจการของท่าน ดังนั้น จึงไม่มีการเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของท่านและกิจการ รวมไปถึงจะไม่มีการส่งต่อข้อมูลหรือบุคคลอื่นภายนอกมาใช้ข้อมูลดังกล่าว โดยไม่ได้รับอนุญาตจากท่าน
- ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณท่านที่ได้สละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้อย่างครบถ้วน หากท่านมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อผู้วิจัย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล เบอร์โทรศัพท์มือถือ 091-713-XXXX หรือ E-mail: nattaphat_a@hotmail.co.th

นางสาว ณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล
นักศึกษาหลักสูตรดุซงกีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

นิยามเชิงปฏิบัติการ

“กิจการ” หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระดับฟาร์มเกษตร เริ่มตั้งแต่ การผลิต การเก็บเกี่ยว และการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูป และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

“ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่” หมายถึง ผู้ที่มีพร้อมทั้งองค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด การนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และวิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้ผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ที่เหมาะสมในการพัฒนาการเกษตร โดยคำนึงถึงคุณภาพมาตรฐานและปริมาณความต้องการของตลาด รวมถึงความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการที่มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การตลาดและการจัดจำหน่าย การจัดการเชิงกลยุทธ์ และความสามารถด้านเครือข่าย รวมทั้งตระหนักถึงโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาธุรกิจให้เกิดผลกำไรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

ข้อมูลสำหรับผู้เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม

1. ชื่อและนามสกุลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

- | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|--|--|
| 1. เพศ | 1. <input type="checkbox"/> ชาย | 2. <input type="checkbox"/> หญิง | | |
| 2. อายุ | 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี | 2. <input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี | 3. <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี | 4. <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี |
| | 5. <input type="checkbox"/> 51 – 60 ปี | 6. <input type="checkbox"/> มากกว่า 60 ปี | | |
| 3. สถานภาพ | 1. <input type="checkbox"/> โสด | 2. <input type="checkbox"/> สมรส | 3. <input type="checkbox"/> อื่นๆ | |
| 4. ระดับการศึกษา | 1. <input type="checkbox"/> ประถมศึกษา | 2. <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนต้น | 3. <input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า | |
| | 4. <input type="checkbox"/> อนุปริญญา (ปวส.) | 5. <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี | 6. <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 5. ประสบการณ์ทำการเกษตร (สินค้าข้าว) | 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี | 2. <input type="checkbox"/> 1- 10 ปี | 3. <input type="checkbox"/> 11-20 ปี | |
| | 4. <input type="checkbox"/> 21-30 ปี | 5. <input type="checkbox"/> มากกว่า 30 ปี | | |
| 5. ตำแหน่งในกิจการ | 1. <input type="checkbox"/> ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่ | 2. <input type="checkbox"/> สมาชิกกลุ่มนาแปลงใหญ่ | | |
| 6. ภูมิภาคที่ทำการเกษตร | 1. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ | 2. <input type="checkbox"/> ภาคเหนือ | 3. <input type="checkbox"/> ภาคใต้ | |
| | 4. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันออก | 5. <input type="checkbox"/> ภาคตะวันตก | | |

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของการดำเนินกิจกรรมเศรษฐกิจระดับฟาร์ม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

- | | | | |
|-----------------------------|---|--|---|
| 1. จำนวนสมาชิกภายในกลุ่ม | 1. <input type="checkbox"/> 30 – 80 คน | 2. <input type="checkbox"/> 81 – 130 คน | 3. <input type="checkbox"/> 131 – 180 คน |
| | 4. <input type="checkbox"/> 181 – 230 คน | 5. <input type="checkbox"/> 281 – 330 คน | 6. <input type="checkbox"/> มากกว่า 330 คน ขึ้นไป |
| 2. พื้นที่ทำการเกษตรทั้งหมด | 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 500 ไร่ | 2. <input type="checkbox"/> 500-600 ไร่ | 3. <input type="checkbox"/> 601-700 ไร่ |
| | 4. <input type="checkbox"/> 701-800 ไร่ | 5. <input type="checkbox"/> 801-900 ไร่ | 6. <input type="checkbox"/> 901-1,000 ไร่ |
| | 7. <input type="checkbox"/> 901-1,000 ไร่ | | |
| 3. ผลผลิตรวมทั้งหมด | 1. <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 100 ตัน | 2. <input type="checkbox"/> 100-200 ตัน | 3. <input type="checkbox"/> 201-300 ตัน |
| | 4. <input type="checkbox"/> 301-400 ตัน | 5. <input type="checkbox"/> 401-500 ตัน | 6. <input type="checkbox"/> 501-600 ตัน |
| | 7. <input type="checkbox"/> 600 ตัน ขึ้นไป | | |
| 4. สายพันธุ์ข้าว | 1. | 2. | 3. |
| 5. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม | 1. | 2. | 3. |
| 6. ชื่อตราสินค้า (ถ้ามี) | 1. | 2. | 3. |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงหรือสอดคล้องกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด | 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก | 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง | 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย | 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ						
1	กิจการของท่านมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
2	กิจการของท่านให้ความสำคัญในการพัฒนากิจการโดยการรักษาประสิทธิภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
3	กิจการของท่านดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่นไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรคต่างๆ					
ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์						
4	กิจการของท่านสามารถปรับเปลี่ยนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นโอกาสที่จะพัฒนาไปสู่ความสามารถใหม่ของกิจการ					
5	กิจการของท่านมีการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกเพื่อแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการขจัดปัญหาและลดผลกระทบเชิงลบที่จะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานให้มากที่สุด					
6	กิจการของท่านเลือกใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกิจการได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ					
ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง						
7	กิจการของท่านมีการวิเคราะห์และประเมินผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอย่างรอบคอบก่อนการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของกิจการ					
8	กิจการของท่านวางแผนรับมือและป้องกันผลกระทบของความเสี่ยงทางธุรกิจทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว					
9	กิจการของท่านพร้อมเผชิญความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อกิจการ โดยมีแนวคิดที่ว่าความเสี่ยง คือ จุดเริ่มต้นในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น					
ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม						
10	กิจการของท่านนำแนวคิดสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าแปลกใหม่เพื่อตอบโจทย์ในเชิงพาณิชย์					
11	กิจการของท่านสามารถประยุกต์ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าให้สอดคล้องกับยุคสมัย					
12	กิจการของท่านสามารถเลือกใช้เครื่องมือหรือวิธีการผลิตที่ทันสมัยและเหมาะสมกับการดำเนินงานของกิจการ					
รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ						
13	กิจการของท่านให้ความสำคัญและตระหนักถึงผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14	กิจการของท่านมีการติดตามข้อมูลข่าวสารและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ					
15	กิจการของท่านมีการประเมินและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน					
ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ						
16	กิจการของท่านมีความพร้อมในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านลบและเป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของกิจการ					
17	กิจการของท่านวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ					
18	กิจการของท่านมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานใหม่ๆ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงหรือสอดคล้องกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด | 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก | 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง | 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย | 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์						
19	กิจการของท่านมีรูปแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย แปรปรวน และสามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน					
20	กิจการของท่านมีวิธีการส่งเสริมการขายและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย					
21	กิจการของท่านสามารถแสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยอยู่เสมอ					
การจัดการความมั่นคงทางการเงิน						
22	กิจการของท่านมีการบันทึกและเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ					
23	กิจการของท่านมีการวางแผนการใช้จ่ายและการลงทุนของกิจการจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่ได้จากการเก็บรวบรวม					
24	กิจการของท่านมีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนภายในกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร						
25	กิจการของท่านสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆ ผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ					
26	กิจการของท่านมีการศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้พัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและรองรับความต้องการของตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
27	กิจการของท่านมีการแสวงหาและลงทุนด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตรใหม่ๆ อยู่เสมอ					
การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ						
28	กิจการของท่านมีการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปใช้วางแผนการผลิตให้เหมาะสมอยู่เสมอ					
29	กิจการของท่านมีการวางแผนการเพาะปลูกให้สอดคล้องกับระยะเวลาในการเก็บเกี่ยวผลผลิตตามปฏิทินการเกษตร					
30	กิจการของท่านมีการติดตามและประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของกิจการอย่างต่อเนื่อง					
การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ						
31	กิจการของท่านมีการปรับตัวเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่เชื่อมโยงระหว่างกันภายในเครือข่าย					
32	กิจการของท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้ให้กับสมาชิกในเครือข่ายและนอกเครือข่ายอยู่เสมอ					
33	กิจการของท่านสามารถใช้ทรัพยากรที่เป็นประโยชน์จากความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงหรือสอดคล้องกับความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ระดับความคิดเห็น ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด | 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก | 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง | 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย | 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก						
34	กิจการของท่านมีการบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาวางแผน พัฒนา และปรับปรุงกระบวนการ ก่อนเริ่มดำเนินการผลิต					
35	กิจการของท่านมีการเตรียมความพร้อมและวางแผนเชื่อมโยงการผลิตกับความต้องการของตลาด					
36	กิจการของท่านสามารถนำกระบวนการผลิตรูปแบบใหม่ๆ ไปประยุกต์ใช้กับสภาพของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน						
37	กิจการของท่านมีการบริหารจัดการกระบวนการผลิตอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับมาตรฐานการผลิต					
38	กิจการของท่านมีความสามารถในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ของลูกค้าและเป็นไปตามมาตรฐานการผลิต					
39	กิจการของท่านมีการตรวจสอบกระบวนการผลิตและคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานการผลิตอย่างสม่ำเสมอ					
การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง						
40	กิจการของท่านสามารถบริหารจัดการปัจจัยการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
41	กิจการของท่านมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตให้มีต้นทุนการผลิตที่ลดลง โดยที่คุณภาพสินค้าอยู่ภายใต้การยอมรับของลูกค้า					
42	กิจการของท่านมีอำนาจในการต่อรองกับผู้จัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร					
ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์						
43	กิจการของท่านมีการพัฒนาและต่อยอดสินค้ารูปแบบเดิมไปสู่สินค้าที่มีความแปลกใหม่					
44	กิจการของท่านมีการพัฒนาสินค้าให้มีความแตกต่างกันเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า					
45	กิจการของท่านมีการพัฒนาสินค้าเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลายกลุ่ม					
ประสิทธิภาพการจัดการการส่งมอบสินค้า						
46	กิจการของท่านมีการส่งมอบสินค้าถึงจุดหมายปลายทางตรงตามเวลานัดหมาย					
47	กิจการของท่านมีการส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า					
48	กิจการของท่านสามารถบริหารวิธีการขนส่งสินค้าสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า					
ความพึงพอใจที่ลูกค้ารับรองจากลูกค้า						
49	ลูกค้าของท่านมีการแสดงความคิดเห็นเชิงบวกต่อผลิตภัณฑ์ผ่านทางช่องทางต่างๆ					
50	กิจการของท่านมียอดขายเพิ่มขึ้นทั้งจากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่					
41	กิจการของท่านมีลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำอย่างต่อเนื่อง					
ความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์						
52	กิจการของท่านสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้าให้เชื่อมั่นในคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า					
53	กิจการของท่านรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าให้คงอยู่และนำไปสู่การซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น					
54	กิจการของท่านสามารถสื่อสารกับลูกค้ารายเก่าและรายใหม่ในเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ					
ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่						
55	กิจการของท่านสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และกลยุทธ์ทางการตลาดที่ดึงดูดความสนใจจากลูกค้ารายใหม่ให้เข้ามาซื้อสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
56	กิจการของท่านสามารถวางแผนการตลาดเพื่อแสวงหาลูกค้าใหม่อยู่เสมอ					
57	กิจการของท่านสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิมเพื่อต่อยอดไปสู่การสร้างลูกค้าใหม่ในอนาคต					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน						
58	กิจการของท่านสามารถทำกำไรให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					
59	กิจการของท่านสามารถสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาในช่วงเวลาเดียวกัน					
60	กิจการของท่านสามารถลดต้นทุนการผลิตในการดำเนินงานกิจการ					
ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน						
61	กิจการของท่านมีความสามารถในการผลิตสินค้าที่นำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของกิจการให้สูงขึ้น					
62	กิจการของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค					
63	กิจการของท่านมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และรักษาสีงแวดล้อม ตลอดจนห่วงโซ่อุปทานของการผลิต					

ตอนที่ 6 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

6.1 ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

6.2 ข้อเสนอแนะในการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

*** ขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูลเพื่อเป็นประโยชน์เชิงวิชาการ ***





แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง สมรรถนะการจัดการของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับ
การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0

- คำชี้แจง
1. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างชุดนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบการวิจัย
 2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน รายละเอียดดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก
 - ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
 - ตอนที่ 3 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
 - ตอนที่ 4 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
 - ตอนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
 3. การเข้าร่วมการสัมภาษณ์นี้เป็นไปด้วยความสามารถใจ หากมีประเด็นคำถามใดที่ทำให้ท่านผู้ให้ข้อมูลรู้สึกไม่สบายใจ ท่านสามารถข้ามประเด็นคำถามนั้นได้โดยเสรี
 4. ข้อมูลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะการจัดการผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อไป ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาท่านโปรดตอบคำถามให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไปได้อย่างสมบูรณ์

นางสาว ณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล
นักศึกษาหลักสูตรดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

นิยามเชิงปฏิบัติการ

“กิจการ” หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระดับฟาร์มเกษตร เริ่มตั้งแต่การผลิต การเก็บเกี่ยว และการจัดการหลังการเก็บเกี่ยว การแปรรูป และการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

“ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่” หมายถึง ผู้ตัวแทนขององค์กรที่มีพร้อมทั้งองค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด การนำเทคโนโลยีนวัตกรรม และวิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้ผสมผสานกับองค์ความรู้สมัยใหม่ที่เหมาะสมในการพัฒนาการเกษตร โดยคำนึงถึงคุณภาพมาตรฐาน และปริมาณความต้องการของตลาด รวมถึงความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการที่มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การตลาดและการจัดจำหน่าย การจัดการเชิงกลยุทธ์ และความสามารถด้านเครือข่าย รวมทั้งตระหนักถึงโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาธุรกิจให้เกิดผลกำไรต่อองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก

- 1.1 ชื่อและนามสกุล
- 1.2 ชื่อกิจการ/กลุ่ม
- 1.3 ตำแหน่งงานปัจจุบัน
- 1.4 ประสบการณ์ทำงานด้านการเกษตร (สินค้าข้าว) ปี
- 1.5 รูปแบบ/ลักษณะของกิจการ
- 1.6 ประวัติความเป็นมาและพลังขับเคลื่อนสู่ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

- 2.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาความสามารถทางด้านการตลาดขององค์กร อย่างไร
- 2.2 ท่านมีแนวทางการพัฒนาความสามารถทางด้านเทคโนโลยี/นวัตกรรมขององค์กร อย่างไร
- 2.3 ท่านมีแนวทางการบริหารจัดการทางการเงินขององค์กร อย่างไร
- 2.4 ท่านมีแนวทางการสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงกับระบบนิเวศทางธุรกิจเกษตรขององค์กร อย่างไร
- 2.5 ท่านมีแนวทางการจัดการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ อย่างไร

ตอนที่ 3 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

3.1 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตใหม่ๆ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.2 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อมาตรฐานการผลิตและมาตรฐานของสินค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.3 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการจัดการต้นทุนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.4 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสินค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.5 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการการส่งมอบสินค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.6 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อผลการตอบรับจากลูกค้าที่มีต่อสินค้า หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.7 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการขยายฐานลูกค้าใหม่ๆ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3.8 ท่านคิดว่าผลการดำเนินงานที่สามารถคิดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ขององค์กร มีอะไรบ้าง และมีผลเป็นอย่างไร

.....

.....

3.9 ท่านคิดว่าผลการดำเนินงานที่ไม่สามารถคิดมูลค่าเป็นตัวเงินได้ขององค์กร มีอะไรบ้าง และมีผลเป็นอย่างไร

.....

.....

ตอนที่ 4 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

4.1 ท่านคิดว่าแรงขับเคลื่อนใดที่ทำให้องค์กรของท่านสามารถดำเนินกิจการไปสู่ความสำเร็จ

.....

.....

4.2 เมื่อมีปัญหาเข้ามากระทบต่อการดำเนินกิจการ องค์กรของท่านมีวิธีการหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาเหล่านั้นอย่างไร

.....

.....

4.3 องค์กรของท่านประสบกับความเสี่ยงด้านใดบ้าง และองค์กรของท่านมีวิธีการป้องกันหรือรับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับการดำเนินงานอย่างไร

.....

4.4 องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถในการคิดค้นและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ หรือไม่ อย่างไร

.....

4.5 องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ หรือไม่ อย่างไร

.....

4.6 ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงในทุกมิติทั้งเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี องค์กรของท่านมีการปรับตัวให้สามารถดำเนินไปในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

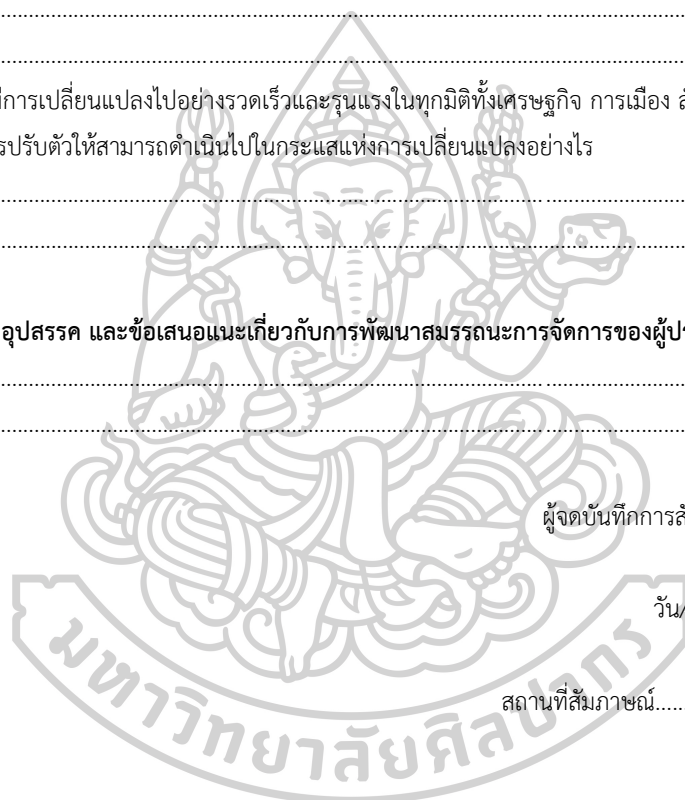
ตอนที่ 5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

.....

ผู้จัดบันทึกการสัมภาษณ์.....

วัน/เดือน/ปี.....

สถานที่สัมภาษณ์.....







ที่ อว 8606 (พบ) / 644

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๑๗ ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภชัย เหมือน โปธิ์

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะการจัดการ
ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พบ) / 645

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

17 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มลฤดี จันทร์รัตน์

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาโท ชั้นบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะการจัดการของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่าน ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606 (พน) / 646

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๑๗ ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรสิทธิ์ อุดมธนวงศ์

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะการจัดการของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0"

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์ขอสัมภาษณ์



ที่ อว 8606(พบ)/ :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๑๑ มีนาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน คุณตุ๋ :

และประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาระท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาระและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๙ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณป:

ประธานกลุ่มนาแปลงใหญ่

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับผู้ประกอบกรเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ เป็นผู้ประสานงาน โดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พนบ)/ 16^๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๒๘ เมษายน 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน กลุ่มงานบริหารจัดการปศุสัตว์ ประมง เกษตรแปลงใหญ่
ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ 091 713 6355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร. 032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ 195

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

21 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คุณโอภาส วรราช

ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยข่าวปราจีนบุรี

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ 091 713 6355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/ 1๗4

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

21 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนต์อมร ปริชาร์ตน์
สถาบันวัฒนธรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ 091 713 6355 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ) /

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

17 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน อาจารย์ ดร.ดิณณภพ แพงผม

นางสาวณัฐพัชร อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "สมรรถนะการจัดการ
ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0" มีความ
ประสงค์ จะขอสัมภาระเชิงลึกกับท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้ความ
อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่
ในการเข้าสัมภาระและรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัยขออนุญาตให้ นางสาวณัฐพัชร
อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजूย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

๗ มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอสมัครเข้าเรียน

เรียน นางสาวปรารถนา ม่วงงาม

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสมัครเข้าเรียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจួយ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



ที่ อว 8606(พบ)/

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

7 มิถุนายน 2564

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน นายปริศนพันธ์ จันทรเรือง

ด้วย นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล รหัสประจำตัว 60604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " สมรรถนะการจัดการ ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเพื่อยกระดับสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในยุคประเทศไทย 4.0 " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้ความ อนุเคราะห์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา สำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์และรายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัย ขออนุญาตให้นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ้งเรืองสกุล หมายเลขโทรศัพท์ เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจ้อย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
เพชรบุรี โทร.032 594 107



สมรรถนะการจัดการ

ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ณัฐพัชร์ อภิรુંเรืองสกุล* วิโรจน์ เจษภูาลักษณ์** สวรรยา ธรรมอภิพล***



* นักศึกษาปริญญาเอก คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



บทบาท

ภาคเกษตร ถือได้ว่าเป็นความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมมาอย่างยาวนาน ด้วย **อัตราการจ้างงาน** ครอบคลุมประชากร **10.52 ล้านคน** คิดเป็นร้อยละ 27.96 ของกำลังแรงงานทั้งประเทศและใช้ที่ดินทำการเกษตรประมาณ 149.25 ล้านไร่

อย่างไรก็ตาม ลักษณะของการทำเกษตรของไทยส่วนใหญ่ยังเป็นการผลิตที่ **เน้นการปลูกพืชเชิงเดี่ยว** โดยเฉพาะพืชมหาชนที่ให้ผลผลิตต่ำแต่มีความเสี่ยงสูง (High Risk, Low Return) ส่งผลทำให้เกษตรกรต้องแบกรับ **ต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น** แต่กลับมี **รายได้ต่ำ** และ **เปราะบางจากหนี้สินที่มีจำนวนมาก** ซึ่งสวนทางกับความพยายามของภาครัฐและงบประมาณที่ทุ่มลงไปภาคเกษตรเป็นจำนวนมากในแต่ละปี แต่ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความช่วยเหลือส่วนใหญ่ในการแก้ปัญหาการเกษตรจะเป็น “นโยบายการอุดหนุนระยะสั้น” ที่มุ่งเน้นพยุงราคาสินค้าหรือผลผลิตจนรายได้ให้เกษตรกรในระยะเวลานั้นๆ มากกว่าการพัฒนาผลิตภาพการผลิตให้มีประสิทธิภาพ กอปรกับสินค้าที่ผลิตได้ส่วนใหญ่เป็นสินค้าขั้นปฐมภูมิ จึงส่งผลทำให้ **เกษตรกรไทยไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน** ไปพร้อมกับการปรับตัวได้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากสาเหตุที่ได้กล่าวมาข้างต้น เกษตรกรไทย

จำเป็นต้องเร่งพัฒนาแรงงานให้มี **ทักษะ**

ความรู้ และ **ความสามารถใหม่ๆ**

เพื่อพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพ สามารถ

นำเสนอคุณค่าของสินค้าและบริการที่ตรงกับ

ความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ได้มาซึ่ง

ความกล้าเสี่ยงในรูปแบบของรายได้และผลกำไรที่

เพิ่มสูงขึ้นด้วยเหตุนี้ เกษตรกรไทยจำเป็นต้อง

ผันตัวเองจากผู้ผลิตไปเป็น

ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



“ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่”

หรือเกษตรกรผู้ประกอบการ (Farmer as Entrepreneur)

ทั้งนี้ การที่ผู้ประกอบการเกษตรจะดำเนินธุรกิจให้มีผลกำไรในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการเกษตรจึงจำเป็นต้องมี **“สมรรถนะการจัดการ”** ซึ่งเป็นทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ต่างๆ ที่จะทำให้ผู้ประกอบการเกษตรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น เติบโต ก้าวหน้าและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การต่อไปในอนาคต





ความจำเป็น

ในการสร้างสมรรถนะการจัดการแก่เกษตรกร เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



ต้นทุนการผลิตสูง
ราคาไม่มีเสถียรภาพ



ความยากจนและ
หนี้สินครัวเรือนสูง



นโยบายของภาครัฐ
เน้นการให้เงินสนับสนุน
มากกว่าการพัฒนาทักษะ
ความสามารถ จึงทำให้
ไม่สามารถแข่งขันได้



ขาดแคลนแรงงานภาคเกษตร
และส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ
*ค่าจ้างภาคเกษตร < ภาคเศรษฐกิจอื่น



ไม่มีอำนาจการต่อรอง
และถูกเอารัดเอาเปรียบ
เพราะไม่สามารถกำหนดราคาได้



สภาพดินฟ้าอากาศ
มีความผันผวนและ
ไม่สามารถคาดเดาได้
ทำให้กระทบต่อปริมาณ
ผลผลิต



สินค้าเกษตรมีคู่แข่งจำนวนมาก
เป็นสินค้าที่มีความเหมือนกัน
ทำให้ระดับการแข่งขันรุนแรง



เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นรายย่อย
ประสบปัญหาที่ดินทำกินและ
การใช้ประโยชน์จากที่ดิน



ขาดการรวมกลุ่ม
ที่เข้มแข็ง
เพื่อสร้างอำนาจการ
ต่อรอง



การจัดการการตลาด
เชิงสร้างสรรค์



การจัดการความมั่นคง
ทางการเงิน



การจัดการระบบนิเวศ
ทางธุรกิจ



การจัดการการเกษตร
อย่างมีประสิทธิภาพ



การจัดการการสื่อสาร
ที่มีประสิทธิภาพ



การจัดการเทคโนโลยี
และนวัตกรรมการเกษตร



สมรรถนะการจัดการ
ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

คือ ความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการเกษตร
ที่ใช้ความรู้ ทักษะเชิงพฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะ
ด้านการบริหารจัดการที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่น
เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่จะส่งผล
ต่อการดำเนินงานที่ดีและความยั่งยืนให้กับองค์กร



การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์
(Creative Marketing Management)

ความสามารถของผู้ประกอบการในการนำเอาความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์กับการตลาดโดยการสร้างกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีความแปลกใหม่และยืดหยุ่นต่อการสร้างสรรค์ทางการตลาดที่พร้อมจะสื่อสารกับผู้บริโภคได้ทันเหตุการณ์และทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ



การจัดการความมั่นคงทางการเงิน
(Financial Security Management)

ความสามารถในการจัดระเบียบและการควบคุมกำกับกิจกรรมทางการเงินขององค์กรการอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้



การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ
(Business Ecosystem Management)

ศักยภาพของผู้ประกอบการในการสร้างหรือเข้าร่วมเครือข่ายเชื่อมต่อกับผู้มีส่วนได้เสียภายในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อร่วมมือ ช่วยเหลือ แบ่งปัน ส่งเสริม สนับสนุนการแลกเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับบริบทในการดำเนินธุรกิจ



การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ
(Agricultural Efficiency Management)

ความสามารถในการวางแผนสร้างกระบวนการผลิตใหม่ กำหนดกลวิธีควบคุม ไปจนถึงการติดตามประเมินผลการผลิตทางการเกษตรที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ยืดหยุ่นรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้แก่องค์กรมากที่สุด

สมรรถนะการจัดการ

ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
(Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur)



การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตร
(Agricultural Technological and Innovation Management)

ทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้ประกอบการในการนำเอาองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่ทันสมัยมาบูรณาการเข้ากับการเกษตรแบบดั้งเดิม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต และสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด



การจัดการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
(Effective Communication Management)

ความสามารถในการเป็นผู้ส่งสาร ในการสื่อสารความต้องการของตนเองไปอย่างผู้รับสารได้อย่างชัดเจน กระชับ ตรงประเด็น รวมทั้งทำให้ผู้รับสารเข้าใจ รับรู้ และมีปฏิกิริยาตอบสนองไปในทิศทางเดียวกับผู้ส่งสาร โดยไม่เกิดความขัดแย้งหรือทำลายความเชื่อมั่น เชื่อใจระหว่างกัน ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป

ผลลัพธ์
ของสมรรถนะ
การจัดการ
ของ
ผู้ประกอบการ
เกษตร
สมัยใหม่



**1. ศักยภาพการจัดการ
การผลิตเชิงรุก**

(Proactive Production Management Potential)

ความสามารถในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยการพัฒนา กระบวนการผลิตหรือกระบวนการแปรสภาพ ปัจจัยการผลิต รวมทั้งการบริหารจัดการแรงงาน และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผล ผลิตที่มีคุณภาพ



**ความสามารถในการ
ปรับเปลี่ยน รูปแบบการผลิต**
(Production Pattern Variation Capability)

ศักยภาพในการปรับปรุงและ พัฒนาระบบการผลิตเพื่อให้การ ผลิตสินค้ามีประสิทธิภาพและ ต้นทุนการดำเนินงานลดลง โดยการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และ การปรับปรุงกระบวนการ ดำเนินงาน



**ประสิทธิภาพการผลิต
ที่ได้มาตรฐาน**

(Production Performance Standard)

กระบวนการตรวจสอบและควบคุม คุณภาพให้สามารถดำเนินงานตาม แผนการที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายการผลิตสินค้าที่มี คุณภาพและได้มาตรฐานตรงตาม ความต้องการของผู้บริโภค



2. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อ ความได้เปรียบในการแข่งขัน

(Dynamic Capabilities for Competitive Advantage)

ทักษะและความรู้ในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิมในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์กรที่มีทั้งหมดให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

ผลลัพธ์

ของสมรรถนะ
การจัดการของ
ผู้ประกอบการ
เกษตรกร
สมัยใหม่



การจัดการต้นทุนการผลิต ที่เหนือกว่าคู่แข่ง

(Production Cost Management Superior to Competitors)

ทักษะและความรู้ในการพัฒนาความสามารถใหม่ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิมในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์กรที่มีทั้งหมดให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน



ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์

(Creative Product Line Variety Success)

ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่า และแปลกใหม่ของผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสให้ผู้บริโภคสามารถเลือกสรรผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด



ประสิทธิภาพด้านการจัดการการส่งมอบสินค้า

(Product Deliverable Efficiency Management)

ความพร้อมและความสามารถในการส่งมอบสินค้าไปให้ถึงจุดหมายได้ทันกำหนดเวลา ส่งสินค้าตรงตามรายการคำสั่งซื้อ สินค้าไม่ชำรุดเสียหาย มีการรับประกันความเสียหายระหว่างการขนส่งสินค้า ภายใต้งบเงินค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ที่กิจการสามารถยอมรับได้

ผลลัพธ์ ของสมรรถนะ การจัดการ ของ ผู้ประกอบการ เกษตร สมัยใหม่



3. ประสิทธิภาพการตอบรับ จากลูกค้า

(Customer Response Effectiveness)

การตอบสนองของลูกค้าอันเกิดจากการที่องค์การสร้างความเข้าใจและการรับรู้ความต้องการของลูกค้า โดยองค์การมุ่งมั่นจะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ ซื้อข้ามสายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกัน และได้รับการรับรองการใช้ผลิตภัณฑ์จากลูกค้าที่จะนำไปสู่การขยายฐานลูกค้าใหม่ รวมถึงมีภูมิคุ้มกันในการไม่ให้นักค้าถูกดึงไปโดยคู่แข่ง



ความพึงพอใจ ที่ถูกรับรองจากลูกค้า

(Customer Satisfaction Testimonial)

คำนิยมและชมเชยของลูกค้าที่มาจากประสบการณ์การใช้ผลิตภัณฑ์ว่าดี มีคุณภาพและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าคนนั้นๆ ได้จริง โดยสื่อสารผ่านรูปแบบต่างๆ



ความสำเร็จในการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์

(Customer Relationship Management Success)

การบรรลุเป้าหมายในการบริหารจัดการกระบวนการหรือกิจกรรมใดๆ ที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประทับใจ และเกิดการรับรู้ที่ดี



ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่

(New Customer Expansion Potential)

ความสำเร็จในการเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ารายใหม่ เพื่อเป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง



4. ผลการดำเนินงาน ของธุรกิจ (Business Performance)

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงสามารถใช้เป็นหลักฐานในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการองค์การว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน และมาตรฐานการบริหาร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์การได้วางเอาไว้

ผลลัพธ์
ของสมรรถนะ
การจัดการ
ของ
ผู้ประกอบการ
เกษตร
สมัยใหม่



ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Financial Business Performance)

ผลการดำเนินงานขององค์การที่แสดงออกมาในรูปของรายได้ที่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินธุรกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้



ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial Business Performance)

ความสำเร็จของผลการดำเนินงานขององค์การที่ไม่ได้แสดงออกมาในรูปของตัวเงิน ทั้งในด้านของทักษะ ความรู้ ความสามารถของกิจการ การผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน และสร้างความปลอดภัยให้กับผู้ผลิต ผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม

**ปัจจัยแห่ง
ความสำเร็จ
ของสมรรถนะ
การจัดการ
ของ
ผู้ประกอบการ
เกษตรสมัยใหม่**



1. คุณลักษณะของการ เป็นผู้ประกอบการ

(Entrepreneurship Characteristics)

ลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นของการเป็น
ผู้ประกอบการที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุน
ผู้ประกอบการให้มีแนวโน้มที่จะประสบ
ความสำเร็จในประกอบธุรกิจ



ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จ ทางธุรกิจ

(Business Success Commitment)

ความตั้งใจที่แน่วแน่ของ
ผู้ประกอบการที่จะมองหาโอกาส
ผลักดันตนเองไปให้ถึงเป้าหมายในการ
สร้างความสำเร็จในรูปของผลกำไร
และการเติบโตจากการดำเนินธุรกิจ
โดยใช้พลังสติปัญญา ความรู้
ความสามารถทั้งหมดทุ่มเทให้กับการ
ทำงานอย่างมุ่งมั่น พร้อมเรียนรู้ถึงความ
ผิดพลาดที่ผ่านมาแล้วทำการแก้ไข
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ



ความสามารถในการแก้ไข ปัญหาเชิงสร้างสรรค์

(Creative Problem-Solving Capability)

ทักษะหรือความชำนาญของ
ผู้ประกอบการในการคิดค้นวิธีการ
หรือพัฒนากระบวนการแก้ไขปัญหา
ที่หลากหลาย ชับซ้อน และคลุมเคลือ
ไม่ชัดเจน โดยใช้ประสบการณ์ผู้การเดิม
และการเรียนรู้สิ่งใหม่มาเป็นพื้นฐาน
ในการแก้ไขสถานการณ์และ
ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น



ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง

(Risk Management Capability)

การใช้ทักษะและความรู้ของผู้ประกอบการในการวิเคราะห์ความเสี่ยง
จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยลดมูลเหตุ
ของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย โดยให้ระดับและขนาดของความ
เสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

ปัจจัยแห่ง
ความสำเร็จของ
สมรรถนะ
การจัดการ
ของ
ผู้ประกอบการ
เกษตรสมัยใหม่



1. คุณลักษณะของ ผู้ประกอบการยุคใหม่

(New Generation Entrepreneurial
Characteristics)

ลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นของผู้ประกอบการ
ที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้ประกอบการให้มี
แนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในประกอบธุรกิจ



ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม

(Innovative Thinking Competency)

ความสามารถในการคิด วิเคราะห์
และประยุกต์ใช้กับทฤษฎีหรือหลักการ
จนนำไปสู่การคิดค้นหรือสร้างสรรค์
ในการผลิตสินค้าและบริการ
ที่หลากหลาย และแปลกใหม่



ภาวะความเป็นผู้นำ

(Leadership)

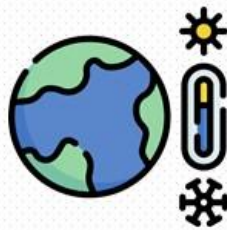
ความมั่นใจ ความสามารถในการสร้าง
แรงจูงใจ และเชื่อมั่นในทีมงาน เข้าใจ
และมีวิธีการมอบหมายงานในลักษณะ
ที่ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและพัฒนา
จุดอ่อนของแต่ละบุคคล เพื่อตอบสนอง
วัตถุประสงค์และสอดคล้องกับเป้าหมาย
ขององค์การ รวมทั้งเปิดรับแนวคิดและ
มุมมองรอบด้าน และเรียนรู้วิธีการ
ตอบสนองความต้องการของผู้คนทั้ง
ภายในและภายนอกองค์การ



2. การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Management)

การวางแผนดำเนินการต่างๆ โดยติดตามและตรวจสอบสถานการณ์ รวมไปถึงประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะส่งผลกระทบต่อทางตรงและทางอ้อมต่อองค์การ ซึ่งเป็นการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมไปถึงสนับสนุนให้เกิดการยอมรับและปรับตัวไปพร้อมกับการสร้างศักยภาพใหม่ๆ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่



รับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Perception)

กระบวนการของผู้ประกอบการที่จะเรียนรู้และทำความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง



ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Adaptation)

ศักยภาพในการจัดการกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีความไม่แน่นอน โดยผู้ประกอบการจะต้องมีความคล่องตัวและพร้อมปรับตัวให้สามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส เพื่อให้้องค์การสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ในทุกสถานการณ์



3. พฤติกรรมการทำงาน เชิงรุกเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

(Proactive Working Behavior
toward Success)

ความกระตือรือร้นในการเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา กล้าตัดสินใจลงมือปฏิบัติภายใต้ ข้อมูลที่เป็นเหตุเป็นผลผ่านการคิด วิเคราะห์ และพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน มีทัศนคติ ในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ และอยู่บนพื้นฐานของ ความเป็นจริง มุ่งเน้นการวางแผน การบริหารจัดการ และเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาอยู่เสมอ

ปัจจัยแห่ง
ความสำเร็จ
ของสมรรถนะ
การจัดการ
ของ
ผู้ประกอบการ
เกษตรสมัยใหม่



นวัตกรรมในการทำงาน

(Working Innovations)

การคิดค้นวิธีการหรือกระบวนการ ดำเนินงานใหม่ที่เป็นระบบ สอดคล้อง กับแนวทางการดำเนินงานและ สภาพการณ์ที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ เพื่อนำไปสู่การสร้างทักษะ ความรู้ และสามารถในการปรับตัวและสร้าง นวัตกรรมการทำงานขึ้นในองค์การ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ในรูปแบบของสินค้า และบริการใหม่ที่สามารถตอบสนอง ความต้องการให้กับลูกค้า

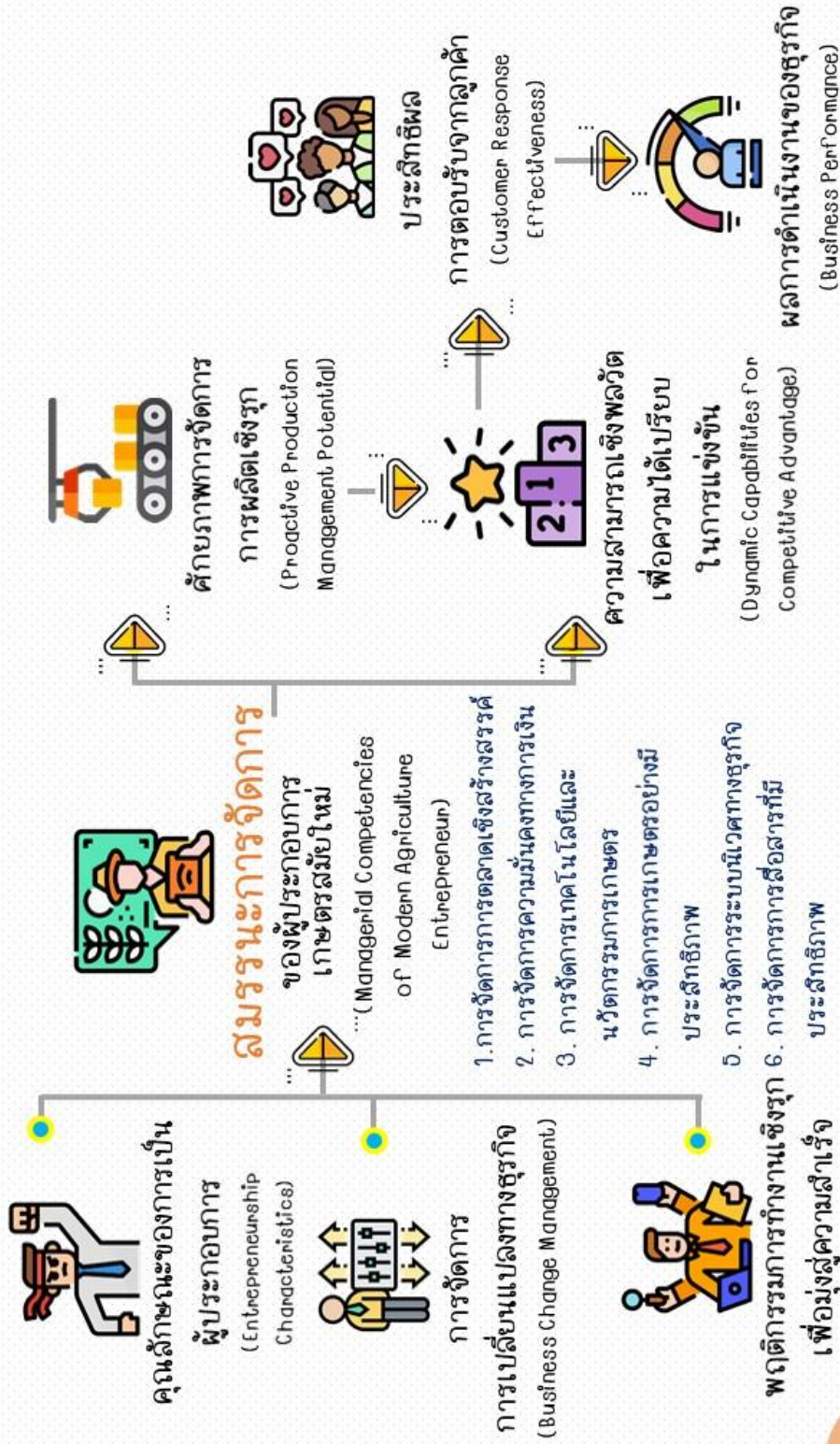


การนำความคิด ในเชิงรุกไปปฏิบัติ

(Proactive Mindset Operation)

การนำแนวคิดความคิดเชิงรุกไปปฏิบัติ จริงในลักษณะของการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา สร้างสรรค์ รูปแบบ วิธีการและกระบวนการทำงาน ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกองค์การ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่เพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืน



ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืน

1. หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้ในการประกอบการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดความรับผิดชอบด้านการพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ของประเทศอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม

2. หน่วยงานภาครัฐสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางประกอบการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะและพัฒนาสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ไปพร้อมกับการเสริมทักษะความสามารถในด้านอื่น ๆ รวมทั้งมีการวางระบบการประเมินและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีความพร้อมสำหรับขับเคลื่อนขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จและเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศสู่ความยั่งยืนในอนาคต

3. หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาควรบูรณาการความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรให้มีความเข้มแข็งและพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ รวมทั้งนำมิติองค์ประกอบสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ได้จากผลการวิจัยไปใช้ประกอบการสร้างตัวชี้วัดสมรรถนะของผู้ประกอบการเกษตร เพื่อนำไปใช้ในการประเมินศักยภาพของผู้ประกอบการในระดับบุคคลถึงจุดเด่นจุดด้อยหรือกรณีศึกษาผู้ประกอบการยิ่งขาดทักษะความสามารถบางประการหรือมีระดับที่ทักษะความสามารถที่อยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง เจ้าหน้าที่รัฐและโปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถให้เพิ่มสูงขึ้นต่อไป

4. ภาครัฐควรจัดตั้งศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One stop service: OSS) สำหรับผู้ประกอบการเกษตร โดยเฉพาะ เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลและให้คำปรึกษาในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรแบบครบวงจร ซึ่งเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูลมีความชัดเจนไปในทิศทางเดียวกันในปัจจุบัน



ข้อเสนอแนะ
เชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อผลการดำเนินงานของธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืน

1. ผู้ประกอบการเกษตรสามารถนำแนวคิดการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ไปใช้ในการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจ ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ และสามารถรับมือได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่กำลัง จะเข้าสู่ยุคเกษตรสมัยใหม่
2. ผู้ประกอบการเกษตรสามารถนำผลการวิจัยไปสำรวจและประเมินตนเองในประเด็นสมรรถนะการจัดการที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนาสมรรถนะการจัดการของตนเองให้เป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ
3. ผู้ประกอบการเกษตรควรพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่ การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และพฤติกรรมการทำงานเชิงรุก เพื่อเป็นการเสริมสร้างและเพิ่มระดับสมรรถนะผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่
4. ผู้ประกอบการในธุรกิจที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานใกล้เคียงหรือแตกต่างกัน สามารถนำองค์ประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ส่งผลต่อศักยภาพด้านการผลิต ด้านความสามารถในการแข่งขัน ด้านการตอบรับจากลูกค้าและผลการดำเนินงานของธุรกิจไปใช้ในเป็นแนวทางในการออกแบบการพัฒนาทักษะความสามารถของผู้ประกอบการให้ มีความหลากหลายและมีประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์ สินค้าและบริหารให้เป็นที่ยอมรับและ ได้รับความไว้วางใจของลูกค้ามากยิ่งขึ้น



**ข้อเสนอแนะ
เชิงการจัดการ**



คู่มือฉบับนี้พัฒนาขึ้นจากวิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
เรื่อง **สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่**
ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย



ดาวน์โหลดเอกสาร

สนใจหรือต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม สามารถติดต่อ

นางสาวณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล

e-mail: nattaphat_a@hotmail.co.th

ขอขอบคุณ

คณาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ผู้นิพนธ์ผลงานทางวิชาการทุกรูปแบบทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

กลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ ผู้ประกอบการเกษตรที่ขับเคลื่อนการเกษตรสมัยใหม่ของไทย

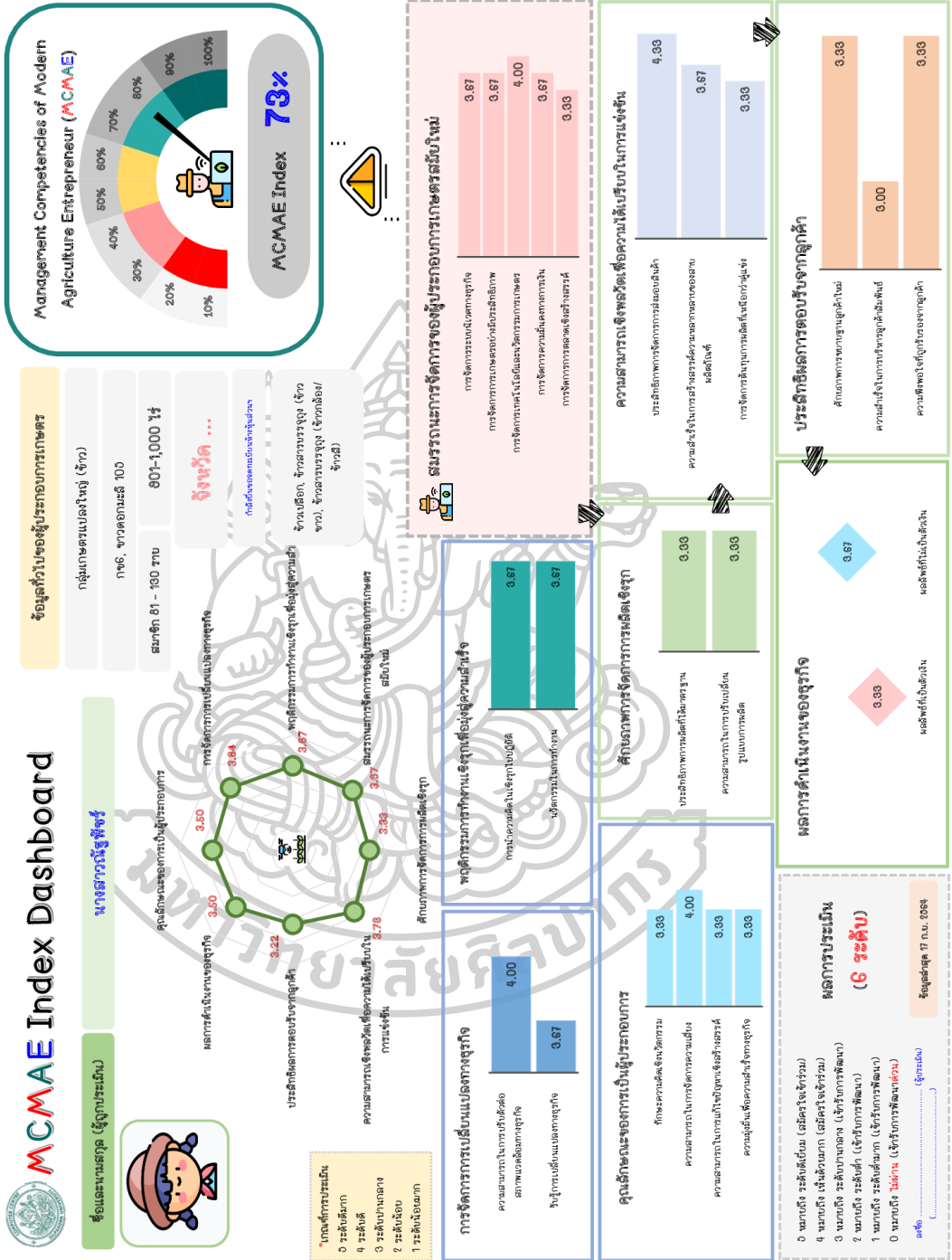
ภาพกราฟฟิกประกอบเนื้อหาจาก www.freepik.com และ www.flaticon.com





ภาคผนวก ฉ

Management Competencies of Modern Agricultural Entrepreneur Index
Dashboard (MCMAE Index Dashboard)



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ณัฐพัชร์ อภिरุ่งเรืองสกุล
วัน เดือน ปี เกิด	20 มีนาคม 2529
สถานที่เกิด	เชียงใหม่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2556 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์เกษตร) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2564 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	222/170 ตำบลบ้านฉาง อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000

