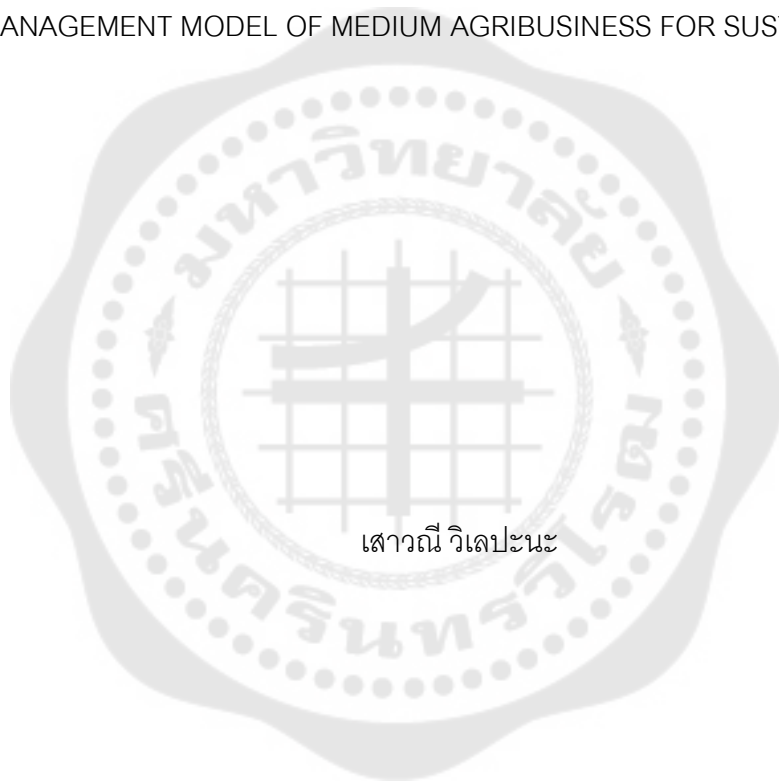




รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
MANAGEMENT MODEL OF MEDIUM AGRIBUSINESS FOR SUSTAINABILITY



เสาวณี วิเลปะนะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2565

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน



ปริญญาานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

MANAGEMENT MODEL OF MEDIUM AGRIBUSINESS FOR SUSTAINABILITY



SAOWANEE WILEPANA

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY

(Social Management)

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

ปฏิญานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ของ

เสาวณี วิเลปะนะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปฏิญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธันนิกันต์ สุญสินภัย)

ที่ปรึกษาร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์)

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิ มูลศิลป์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ มาประณีต)

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
ผู้วิจัย	เสาวณี วิเลปะนะ
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธันนิกานต์ สุนทรสินชัย
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. ชลวิทย์ เจียรจิตต์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และ 3) เพื่อนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตามรูปแบบ ที่พัฒนาขึ้น การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้ประกอบการและพนักงานบริษัทจากกรณีศึกษา 5 บริษัท จำนวน 150 คน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย และจากผู้ประกอบการและพนักงานบริษัทนอกกรณีศึกษา จำนวน 150 คน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อศึกษาการนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืนที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางของรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้ประกอบการและพนักงานบริษัท จำนวน 20 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกปัจจัย (Mean = 4.57-4.61, S.D.=0.48-0.53) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล พบว่ามีค่าสถิติ χ^2 เท่ากับ 146.832, df = 114, p = .138, GFI = 0.93, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.04, SRMR = 0.04 ส่วนดัชนีกลุ่มเปรียบเทียบ CFI = 1.00 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องทุกดัชนีชี้ให้เห็นว่าโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนมีองค์ประกอบ คือ การมีส่วนร่วม (Collaboration) การสื่อสาร การเข้าถึงเทคโนโลยีและความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันและสนับสนุนแนวคิดของนโยบายธุรกิจเพื่อความยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ (Changing Mindset) ของผู้ประกอบการในการบริหารเพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Connection) ความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ และการสร้างสัมพันธ์ชุมชน (Community) ธุรกิจเกษตรเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เครือข่ายในการพัฒนาเพื่อขยายพื้นที่ และ 3) แนวทางการนำเสนอรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.59-4.75, S.D. = 0.45-0.69) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01 (r_{xy} อยู่ระหว่าง 0.215 ถึง 0.594) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.51-4.70, S.D. = 0.49-0.72) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01 (r_{xy} อยู่ระหว่าง 0.246 ถึง 0.502)

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหารธุรกิจ, การบริหารธุรกิจเพื่อความยั่งยืน, การบริหารธุรกิจ

Title	MANAGEMENT MODEL OF MEDIUM AGRIBUSINESS FOR SUSTAINABILITY
Author	SAOWANEE WILEPANA
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Assistant Professor Tannikarn Soonsinpai
Co Advisor	Associate Professor Cholvit Jearajit

The objective of this research is to: 1) extract lessons from sustainable medium-sized agricultural business case studies in Thailand, 2) develop a sustainable management model for medium-sized agricultural businesses, and 3) present a sustainable business driving model developed to promote sustainable medium-sized agricultural businesses. This R&D involves data collection using quantitative methods from entrepreneurs and employees of five case study companies, totaling 150 individuals, selected through purposive sampling to study the factors of sustainable management of medium-sized agricultural businesses in Thailand. Additionally, data from 150 entrepreneurs and employees from non-case study companies were collected using purposive sampling to examine the presentation of a developed sustainable business driving model and assess the suitability and feasibility of the proposed guidelines. Data was collected through questionnaires, and data analysis was conducted using mean, standard deviation, and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. Qualitative data was collected from 20 key informants, who were entrepreneurs and employees, through semi-structured interviews, and content analysis was used for data analysis. The research findings revealed the following things. 1) All factors of the sustainable management model for medium-sized agricultural businesses were at a high level (Mean = 4.57-4.61, SD = 0.48-0.53). The results of the model's conformity assessment showed that the statistical values were as follows: $\chi^2 = 146.832$, $df = 114$, $p = .138$, $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.92$, $RMSEA = 0.04$, $SRMR = 0.04$. The comparative group index CFI was 1.00. Considering the conformity criteria for all indices, it can be seen that the model of business management practices that lead to successful outcomes is congruent with the empirical data. 2) The sustainable management model for medium-sized agricultural businesses consists of several components. Collaboration, communication, access to technology and knowledge, and the importance of sharing and supporting sustainable business policy ideas are significant. Changing the mindset of entrepreneurs in management practices to facilitate strong and sustainable organizational development is crucial. The relationship between businesses, which contributes to their strength, and community engagement are also important factors. 3) The presentation of the proposed model is highly suitable (Mean = 4.59-4.75, SD = 0.45-0.69). The correlation analysis using Pearson's Product Moment Correlation Coefficient revealed that all sub-components have moderate statistically significant relationships (r_{xy} between 0.215 and 0.594, $p < .05$ and $p < .01$) and are highly feasible (Mean = 4.51-4.70, SD = 0.49-0.72). The correlation analysis also showed that all sub-components have moderate statistically significant relationships with feasibility (r_{xy} between 0.246 and 0.502, $p < .05$ and $p < .01$).

Keyword : business management model, Sustainable Business Management, business administration

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์ ผศ.ดร.ธรรณิกานต์ สุนธิ์นภัย รองคณบดี คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์ รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมปริญญาานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง สำหรับคณะกรรมการสอบเค้าโครงปริญญาานิพนธ์ รศ.ดร.หทัยรัตน์ มาประณีต ประธานคณะกรรมการ รศ.ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์ รศ.ดร.ภูมิ มูลศิลป์ ผศ.ดร.อัญชลี ศรีกลชาญ และผศ.ดร.ธรรณิกานต์ สุนธิ์นภัย คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ ประธานสอบ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำ ปรับปรุงปริญญาานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และให้ความกรุณาต่ออนิสิตเสมอมา

กราบขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่านจากบริษัทเกษตรขนาดกลางทั้ง 5 แห่งที่กรุณาต่ออนิสิตในการให้สัมภาษณ์ คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยฉบับนี้นับว่าเป็นผลจากความเมตตา และความเสียสละของทุกท่าน กราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัยและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอบคุณมิตรภาพ ความช่วยเหลือจากเพื่อน ๆ ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต สาขาการจัดการสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ทำให้ชีวิตในช่วงการเรียน การทำงาน มีความสุขเติมเต็มไปด้วยพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเสมอมา มิตรภาพจะยังคงอยู่ตลอดไปนานเท่านั้น

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่อันเป็นที่รักยิ่งที่เป็นกำลังใจคนสำคัญของลูกเสมอมา ขอขอบคุณคุณเกรียงศักดิ์ วิเลปะนะ ผู้อยู่เคียงข้างคอยสนับสนุน ส่งเสริม และเป็นกำลังใจให้กัน นายกันต์ธร วิเลปะนะ และ น.ส. กันต์พิชชา วิเลปะนะ น้องๆและ สมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา รวมถึงผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งที่กล่าวมาและไม่ได้กล่าวถึงมา ณ.โอกาสนี้

เสาวณี วิเลปะนะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย.....	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจทางเกษตร	11
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ	15
3. แนวคิดบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	26
4. แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจ	35
5. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	48

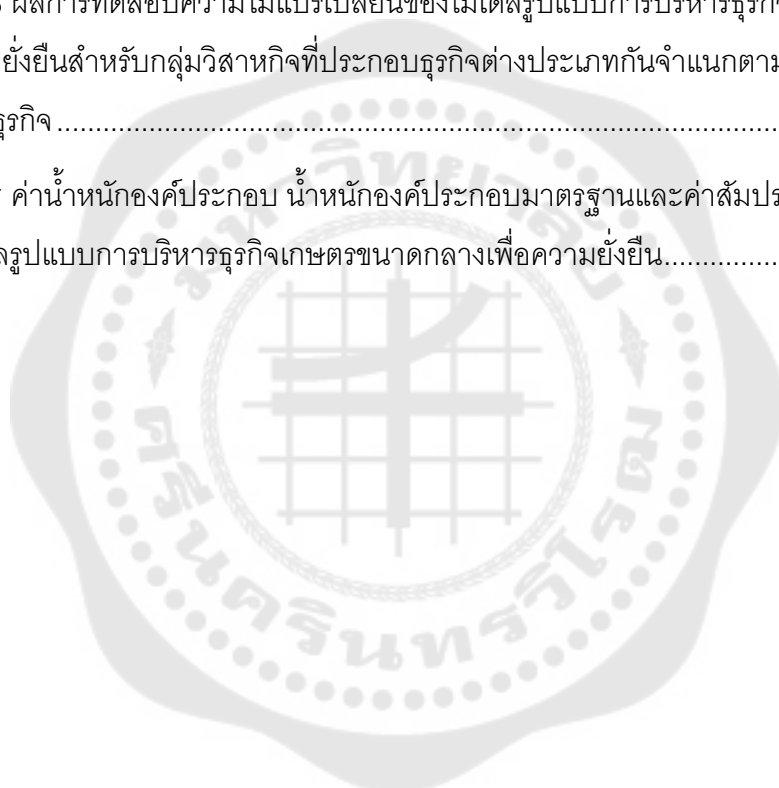
ระยะที่ 1 การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน ของประเทศไทย	48
ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	52
ระยะที่ 3 การนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืนตามรูปแบบที่ พัฒนาขึ้น	54
บทที่ 4 ผลการวิจัย	56
1.ผลการถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของ ประเทศไทย	58
2.ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	66
3.การนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน	90
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	100
สรุปผลการวิจัย	100
อภิปรายผล	107
ข้อเสนอแนะ	111
บรรณานุกรม	113
ภาคผนวก	119
ประวัติผู้เขียน	177

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	32
ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจ เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	71
ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน การมีส่วนร่วม	73
ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด กลางเพื่อความยั่งยืนด้านการมีส่วนร่วม	74
ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ	76
ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด กลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ	77
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	79
ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด กลางเพื่อความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	80
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน การเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน.....	82
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด กลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน.....	83
ตาราง 11 ดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดล	85
ตาราง 12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด กลางเพื่อความยั่งยืน	86

ตาราง 13 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	90
ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ	91
ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ	92
ตาราง 16 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกันจำแนกตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ	94
ตาราง 17 คำนำน้หนักองค์ประกอบ น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน.....	95



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
ภาพประกอบ 2 โครงสร้างธุรกิจการเกษตร.....	13
ภาพประกอบ 3 กระบวนการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	20
ภาพประกอบ 4 แนวคิดองค์ประกอบที่สำคัญ Three Bottom Line.....	21
ภาพประกอบ 5 รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน.....	66
ภาพประกอบ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน โมเดลธุรกิจ 6M และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs)	69
ภาพประกอบ 7 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ด้านการมีส่วนร่วม	75
ภาพประกอบ 8 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ด้านการ เปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ.....	78
ภาพประกอบ 9 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	81
ภาพประกอบ 10 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้าน ประสบการณ์ในการทำงาน	84
ภาพประกอบ 11 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	89
ภาพประกอบ 12 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน	98
ภาพประกอบ 13 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน กลุ่มอื่น	99
ภาพประกอบ 14 รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน.....	103

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ประเทศไทยนับว่าเป็นประเทศที่มีการพึ่งพาอุตสาหกรรมทางการเกษตรกรรมเป็นลำดับหนึ่งในฐานะที่เป็นสินค้าส่งออกหลักของประเทศทว่าภาวะเศรษฐกิจการเกษตรในปี 2563 หดตัวร้อยละ 3.3 เมื่อเทียบกับปี 2562 โดยสาขาพืช สาขาประมง สาขาบริการทางการเกษตร และสาขาป่าไม้ หดตัวร้อยละ 4.7, 2.6, 3.6 และ 0.5 ตามลำดับ ส่วนสาขาปศุสัตว์ ขยายตัวร้อยละ 2.7 (กองนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร, 2563) ด้วยปัจจัยของสถานการณ์ภัยแล้งที่รุนแรงต่อเนื่องจากปี 2562 ถึงช่วงกลางปี 2563 ทำให้มีปริมาณน้ำไม่เพียงพอต่อการเพาะปลูกพืช และการเจริญเติบโตของพืช การระบาดของโรคและแมลงศัตรูพืชหลายชนิดส่งผลให้ผลผลิตพืชบางส่วนได้รับความเสียหาย สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ในช่วงต้นปี 2563 ทำให้มีมาตรการปิดเมือง ไม่มีเที่ยวบินและพนักงานในการขนส่งสินค้า รวมถึงการปิดด่านการค้าชายแดน ส่งผลกระทบต่อการขนส่ง การค้า และการส่งออกสินค้าเกษตร การปิดสถานประกอบการ การหยุดชะงักของกิจกรรมการผลิต การขนส่ง ภาคการท่องเที่ยว ภาคบริการต่าง ๆ จากโควิด-19 ทำให้แรงงานต่างด้าวเดินทางกลับประเทศ และยังไม่สามารถเดินทางกลับเข้ามาทำงานที่ประเทศไทยได้ ส่งผลให้เกิดปัญหาขาดแคลนแรงงานในภาคเกษตร และอีกทั้งเศรษฐกิจโลกที่อยู่ในภาวะชะลอตัว รวมทั้งความขัดแย้งทางการค้าระหว่างประเทศส่งผลให้การส่งออกสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ของไทยฟื้นตัวได้ช้า ในขณะที่ปัจจัยเชิงบวกมาตรการเยียวยาและฟื้นฟูเกษตรกรจากผลกระทบของโควิด-19 การส่งเสริมและพัฒนาตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ และศักยภาพในการผลิตสินค้าเกษตรของไทย (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2564) ในภาพรวมกล่าวได้ว่าสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจการเกษตรของประเทศไทยในปัจจุบัน

จากการรายงานข้อมูลสำคัญของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2565 ถึงจำนวนครุว์เรือนเกษตรกรพบว่า จำนวนครุว์เรือนเกษตรกร 8,037,932 ครุว์เรือน เป็นเกษตรกรปลูกพืชจำนวน 4,537,527 ครุว์เรือน เกษตรกรเลี้ยงสัตว์จำนวน 783,353 ครุว์เรือน เกษตรกรเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจำนวน 47,627 ครุว์เรือน เกษตรกรปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์จำนวน 2,439,276 ครุว์เรือน เกษตรกรปลูกพืชและเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจำนวน 214,741 ครุว์เรือน เกษตรกรเลี้ยงสัตว์และเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำจำนวน 15,408 ครุว์เรือน (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2565) และจากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจสังคมครุว์เรือนและแรงงานเกษตร พบว่า ประเทศไทยมีพื้นที่ทำ

การเกษตรประมาณ ร้อยละ 46.54 ของพื้นที่ทั้งประเทศ ซึ่งประกอบด้วยเกษตรกรรายย่อยที่ผลิตเพื่อพึ่งพาตนเอง เกษตรกรที่ผลิตเชิงพาณิชย์ และเกษตรกรที่แปรรูปผลิตผลเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เกษตรกรส่วนใหญ่ของประเทศยังขาดหลักประกันที่มั่นคงด้านอาชีพและรายได้ มีความสามารถในการชำระหนี้สินต่ำ รวมทั้งการขาดเกษตรกรรุ่นใหม่ที่จะเข้าสู่ภาคเกษตรอย่างต่อเนื่อง ครัวเรือนเกษตรไม่สามารถพึ่งพาตนเองทางอาหารจากไร่นาได้เพียงพอ รวมทั้งเกษตรกรและผู้บริโภคได้รับอาหารที่ไม่ปลอดภัย และยังมีคุณภาพชีวิตที่ไม่ดี (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2562) มี 7 ปัจจัยสำคัญ ประกอบไปด้วย (1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรายได้ของครัวเรือนเกษตร (2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อรายจ่ายของครัวเรือนเกษตร (3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการออมของครัวเรือนเกษตร (4) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมั่งคั่งหรือทรัพย์สินสุทธิของครัวเรือนเกษตร (5) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อมูลค่าหนี้ของครัวเรือนเกษตร (6) ปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือกำหนดการเป็นหนี้ของครัวเรือนเกษตร และ (7) ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการกู้ยืมของครัวเรือนเกษตร อีกทั้งมีข้อมูลที่ว่ารายได้ส่วนใหญ่ของเกษตรกรมาจาก รายได้เงินสดจากหัตถกรรมของครัวเรือน หรือรายได้นอกภาคเกษตร เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของรายได้ของครัวเรือนเกษตร ดังนั้นภาครัฐจึงควรพัฒนาและส่งเสริมการผลิตนอกภาคเกษตรให้กับครัวเรือนเกษตรควบคู่ไปกับกิจกรรมการผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะเวลาที่ครัวเรือนเกษตรไม่ได้ทำการผลิตทางการเกษตร เพื่อให้ครัวเรือนมีรายได้เพิ่มขึ้น โดยเน้นการใช้ทรัพยากรที่มีในท้องถิ่นในการประกอบอาชีพเสริม ซึ่งจะส่งผลดีต่อการเพิ่มการออม และความมั่งคั่งหรือทรัพย์สินสุทธิของครัวเรือนเกษตรไปพร้อมกัน (ส่วนวิจัยเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและสถาบันเกษตรกร, 2563) กล่าวโดยสรุปได้ว่า เกษตรกรจำนวนไม่น้อยไม่ได้มีธุรกิจการเกษตรเป็นของตัวเองซึ่งจากข้อมูลกล่าวได้ว่า เกษตรกรแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ชนชั้นเกษตรกร (Farmer) ในที่นี้หมายถึงผู้มีที่ดินเป็นปัจจัยการผลิต และเกษตรกรผู้เช่า (Renter farmer/Landless farmer) หมายถึง ผู้ประกอบกิจการการเกษตรโดยการเช่าที่ดิน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2558)

ในขณะที่ปัจจุบันกิจการธุรกิจในประเทศไทยมีธุรกิจขนาดกลางคิดเป็นร้อยละ 95 ของธุรกิจทั้งหมดของประเทศ และมีอัตราการจ้างงานสูงกว่าร้อยละ 50 ของทุกประเภทในธุรกิจ (ชุติมา หวังบุญหมัด และ ธนชชา บินดุห์หลิม, 2557) กล่าวได้ว่า ธุรกิจขนาดกลางซึ่งเป็นรากฐานให้กับเศรษฐกิจของประเทศไทย ก่อให้เกิดการจ้างงาน อีกทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่มเฉลี่ยร้อยละ 39 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ และมีมูลค่าการส่งออกโดยตรงคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 29 ของมูลค่าการส่งออก (รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552) ดังนั้นธุรกิจขนาดกลางจึงเป็นฟันเฟืองสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจและประชาชนในประเทศ ธุรกิจขนาด

กลางสร้างหลากหลายให้กับระบบเศรษฐกิจ มีส่วนสำคัญสำหรับการสร้างงานและกระจายความเจริญไปยังภูมิภาคต่างๆ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบในประเทศกระจายรายได้ไปสู่ท้องถิ่นอันเป็นพื้นฐานในการพัฒนาสู่รูปแบบของธุรกิจขนาดใหญ่ ทำให้เกิดการเชื่อมโยงในระบบนิเวศน์เศรษฐกิจ อีกทั้งธุรกิจขนาดกลางยังเข้าไปอยู่ตลอดทั้งกระบวนการธุรกิจตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ทำให้ผู้ประกอบการมีทางเลือกมากขึ้นไม่เกิดการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ อีกทั้งยังเพิ่มศักยภาพและความแข่งขันให้กับประเทศอีกด้วย อย่างไรก็ตามธุรกิจขนาดกลางที่มีความสำคัญต่อการเป็นเศรษฐกิจรากฐานของประเทศไทยแล้วนั้น ในส่วนของธุรกิจเกษตรขนาดกลางย่อมมีความสำคัญในการเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมรายได้ด้านเกษตรกรรม ทว่าจากปัจจัยสภาวะเศรษฐกิจการเกษตรด้วยปัจจัยของเศรษฐกิจในอดีตจนถึงปัจจุบัน ตามในภาพรวมของธุรกิจเกษตรขนาดกลางยังคงพบปัญหาที่ไม่ส่งผลดีต่อเกษตรกร อาทิ ปัญหาด้านการตลาด การขาดแหล่งเงินทุน ขาดแคลนแรงงาน ไม่มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตที่ทันสมัย รวมถึงข้อจำกัดในการบริหารจัดการ หรือปัญหาเชิงโครงสร้างนโยบายจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ปัญหาขาดการส่งเสริมของภาครัฐ นโยบายที่ไม่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เป็นต้น ทั้งที่ในภาพรวมของธุรกิจเกษตรขนาดกลางสามารถเป็นกำลังสำคัญทางการผลิตสินค้าสำหรับตลาดภายในประเทศ หรือผลิตภัณฑ์ที่อาจนำไปสู่การส่งออกตลาดต่างประเทศอีกด้วย ถึงแม้ว่าการเกษตรขนาดกลางจะมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561 – 2580) ที่มีเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศไทยให้ก้าวสู่สังคม “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบไปด้วย 6 เป้าหมาย สอดคล้องในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) โดยมีแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นไปตามเป้าหมายที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันมีการกำหนดการส่งเสริมและพัฒนาในภาคเกษตรกรรมอันประกอบไปด้วย เกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูป และเกษตรอัจฉริยะ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562) เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นจากการยกระดับการผลิตทางเกษตรให้มีการสร้างมูลค่าเพิ่มซึ่งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคตของประเทศไทยว่าในสภาวะความเป็นจริงนั้นยังมิได้สอดคล้องกับเป้าหมายในแผนแม่บทยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ในพื้นฐานของการดำเนินกิจการธุรกิจขนาดกลางไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใด จำเป็นต้องอาศัยหลักการการบริหารจัดการในการดำเนินกิจกรรมธุรกิจเหล่านั้น แม้แต่ในธุรกิจเกษตรกลางย่อมจำเป็นต้องอาศัยหลักการบริหารเพื่อเป็นโมเดลธุรกิจ เช่น โมเดลธุรกิจ 6M ซึ่ง

ประกอบไปด้วย Man หรือแรงงาน คนที่ใช้ในการผลิตสินค้า Money หรือ เงินลงทุนซึ่งแหล่งเงินทุนมาจากเจ้าของหรือผู้กู้ยืม Material หรือ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องจักรต่าง ๆ Management หรือ การจัดการ การวางนโยบายหรือการวางแผนงานในด้านการใช้ปัจจัยการผลิตให้เกิดความเหมาะสม Marketing หรือ การดำเนินการด้านการตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้าที่ผลิตขึ้นและ Methods หรือการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ดีที่สุด เพื่อความมีประสิทธิภาพและธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป “การบริหารจัดการ” คือ การใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์และทักษะ ที่เป็นศิลป์ ในการนำเอาทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการมีระบบระเบียบแบบแผน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางให้มีความยั่งยืน ถึงแม้ไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์แต่เป็นที่ยอมรับกันว่า “การบริหารจัดการธุรกิจขนาดกลาง” มีประเด็นที่สำคัญต่อการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ถือเป็นอีกด้านที่ทำให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางได้เปรียบคู่แข่งทางธุรกิจมากขึ้น หากมีการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงไปตามการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจขององค์กรนั้นๆ ซึ่งองค์กรขนาดใหญ่ในปัจจุบันนั้นส่วนมากได้ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อช่วยในการดำเนินธุรกิจและได้เปรียบในการคู่แข่งกันอยู่แล้ว อีกทั้งการใช้สารสนเทศจากระบบนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาก ทำให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจเกษตรกลางให้เป็นไปตามเป้าหมาย (ฉัตร ชูชื่น และคณะ, 2561)

ดังนั้นการทำให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางมีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องสร้างความยั่งยืนเพื่อให้เกษตรกร โดยเฉพาะอาชีพเกษตรกรมีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีอัตราการรายได้ต่อวันมากพอต่อการครองชีพและการลงทุนเพื่อขยายธุรกิจออกไปในอนาคตซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Brundtland Report (1987) ได้อธิบายถึงแนวทางการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของคนยุคสมัยใหม่ในปัจจุบันต่อเนื่องกับคนรุ่นใหม่ในอนาคตเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 3 มิติ อาทิ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (Social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental protection) ปัจจุบันโดยองค์การสหประชาชาติ (UN) ในตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนจนเกิดเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) ที่มีความครอบคลุมในเรื่องของสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุล ทั้ง 3 เสาหลักข้างต้นนี้

มีเป้าหมายอันสำคัญในการแก้ไขปัญหา เช่น การขจัดความยากจนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ความไม่เสมอภาคและไม่เท่าเทียม พร้อมไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง อีกทั้งไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น มีเป้าหมายสำคัญ 17 เป้าหมายที่เชื่อมโยงใน 5 มิติ ประกอบไปด้วย การพัฒนามนุษย์ สิ่งแวดล้อม ความมั่นคงและเศรษฐกิจ ความยุติธรรมและความเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนา (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) ด้วยแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืนจึงมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 4 เป้าหมายด้วยกัน อาทิ เป้าหมายที่ 1 ขจัดความยากจน เป้าหมายที่ 2 ขจัดความหิวโหย บรรลุเป้าความมั่นคงทางอาหารและโภชนาการที่ดีขึ้น และส่งเสริมเกษตรกรรมยั่งยืน เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและทั่วถึงให้เป็นอย่างยั่งยืนพร้อมทั้งส่งเสริมศักยภาพมีการประกอบอาชีพและการจ้างงานในระดับสูง เป็นอาชีพที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน และเป้าหมายที่ 12 มีการบริโภคและการผลิตอย่างยั่งยืน นอกจากนี้จากการสำรวจผู้บริหารระดับสูงของบริษัทชั้นนำใน 27 อุตสาหกรรม 103 ประเทศทั่วโลก จำนวน 1,000 คน โดย UN Global Compact ร่วมกับบริษัท Accenture ที่ปรึกษาชั้นนำล่าสุดเมื่อปี พ.ศ.2556 พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นเรื่องที่ดี โดยผู้บริหารร้อยละ 84 เชื่อว่าธุรกิจควรเป็นผู้นำในการดำเนินการภารกิจที่สำคัญเพื่อพัฒนาโลกใบนี้ให้น่าอยู่ขึ้น และลดการปิดกั้นโอกาสของตนเองในอนาคตที่สังคมต้องการการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องผลิตภัณฑ์และแบบจำลองธุรกิจ ความร่วมมือระหว่างกันของภาคธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะการเรียนรู้จากบริษัทที่ประสบผลสำเร็จในการนำกลยุทธ์อย่างยั่งยืนมาใช้ อย่างไรก็ตามเมื่อถามถึงความพร้อมของธุรกิจต่อแนวทางความยั่งยืน ร้อยละ 83 ยังคงมีความเชื่อว่านโยบายรัฐบาลและกฎหมายเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนประสบความสำเร็จ ในขณะที่มีเพียง 1 ใน 3 เท่านั้นที่บอกว่าธุรกิจของตนเองมีการเตรียมการเรื่องนี้เพียงพอและจริงจัง (Accenture and United Nations Global Compact, 2013)

การวิจัยครั้งนี้จึงพยายามศึกษาบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนเพื่อเป็นองค์ความรู้ใหม่ในการบริหารจัดการกิจการธุรกิจเกษตรขนาดกลางในอนาคต อีกทั้งเพื่อพัฒนารูปแบบของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อสร้างความยั่งยืนให้นักธุรกิจเกษตรรุ่นใหม่และเกษตรกรได้มีโอกาสนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนเพื่อสามารถส่งต่อธุรกิจเกษตรไปยังสมาชิกรุ่นต่อไป รวมถึงเป็นแนวทางสำหรับทางการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของประเทศไทยเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรขนาดกลางสามารถนำองค์

ความรู้ที่ไปต่อยอดทั้งในแง่ของนโยบายหรือการดำเนินการบริหารธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงในอนาคต

คำถามของการวิจัย

1. บทเรียนที่เรียนรู้จากกรณีศึกษาที่มีกระบวนการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน มีลักษณะเป็นอย่างไร มีประสิทธิผลด้านใดบ้าง
2. รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของประเทศไทย ควรมีลักษณะอย่างไร
3. รูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ควรมีกระบวนการอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้เกิดองค์ความรู้ในการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในประเทศไทย
2. ทำให้เกิดการพัฒนากลยุทธ์ของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับการดำเนินการทางธุรกิจเกษตรขนาดกลางในยุคสมัยใหม่
3. ทำให้เกิดแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของประเทศไทยโดยให้ความสำคัญกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคม และทำให้นักวิจัยภาครัฐและเอกชนในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจเกษตรขนาดกลางสามารถนำองค์ความรู้ที่ไปต่อยอดทั้งในแง่ของนโยบายหรือการดำเนินการบริหารธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านอาชีพของกลุ่มแรงงานและเกษตรกรต้นน้ำ

ขอบเขตของการวิจัย

ระยะที่ 1 การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

กรณีศึกษา คือ ธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย ที่มีการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ส่งเสริมเกษตรกรท้องถิ่น มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน หรือเคยได้รับรางวัลธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารงานธุรกิจเกษตรขนาดกลาง หรือด้านอื่น ๆ ในระดับชาติ และเป็นธุรกิจที่ให้ความร่วมมือและยินดีให้ข้อมูลสำคัญกับผู้วิจัย โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลเป็นเจ้าของธุรกิจและพนักงาน ของธุรกิจ 5 แห่ง แห่งละ 4 คน จำนวน 20 คน ดังนี้

- (1) บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด จังหวัดปทุมธานี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยหอมทอง
- (2) บริษัท แอร์ ออริคิด จำกัด จังหวัดนครปฐม ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยไม้ตัดดอก
- (3) บริษัท สมเกียรติผักอโรย จำกัด จังหวัดสระบุรี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นผักปลอดสารพิษ
- (4) บริษัท เอ็น.ซี.โคโคนัท จำกัด จังหวัดนครปฐม ผลิตภัณฑ์หลักเป็นมะพร้าว
- (5) บริษัท เอ็นแอนด์เอ็น จำกัด จังหวัดเพชรบุรี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยหอมทอง

ประเด็นที่ศึกษา คือ รูปแบบการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

กลุ่มเป้าหมาย คือ เจ้าของธุรกิจและพนักงานในธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย จำนวน 150 คน

ประเด็นที่ศึกษา คือ คุณภาพของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ระยะที่ 3 การนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น

กลุ่มเป้าหมาย คือ เจ้าของธุรกิจและพนักงานในธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย (กลุ่มเป้าหมายนอกเหนือจากระยะที่ 2) จำนวน 150 คน

ประเด็นที่ศึกษา คือ ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตร หมายถึง เป็นวิธีที่ผู้บริหารธุรกิจเกษตรใช้ในการวางแผนจัดการให้ความสำคัญและจัดระเบียบความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการตัดสินใจและวิธีใช้อำนาจต่าง ๆ ในองค์กร รูปแบบการบริหารธุรกิจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับองค์กร ระดับการจัดการ และความต้องการของคนในองค์กร

ธุรกิจขนาดกลาง หมายถึง การประกอบกิจการที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร มีการจ้างงานเกินกว่า 50-200 คน มีรายได้ต่อปีเกินกว่า 100-500 ล้านบาท ครอบคลุมกิจการ 3 ประเภท คือ กิจการการผลิต (Production Sector) กิจการการค้า (Trading Sector) และกิจการบริการ (Service Sector)

การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่มีผลกระทบในทางลบต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต เนื่องจากทุกครั้งที่มีการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ต้องมีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบในทางลบต่ออนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นแนวคิดในการแก้ปัญหานี้ โดยการพยายามอนุรักษ์ธรรมชาติไว้ในลักษณะที่เป็นส่วนรวมหรือมหภาคคือ หากมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการให้กระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมในใดที่หนึ่ง ก็จะต้องเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมในที่อื่น ๆ เป็นการชดเชยเพื่อให้ในแง่มหภาคของคุณภาพสิ่งแวดล้อมคงอยู่ได้ดั้งเดิม

ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หมายถึง สิ่งที่ได้มาจากการเกษตร และยังหมายรวมไปถึงผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งได้มาจากการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรในมิติของผลผลิตทางการเกษตรสามารถจำแนกเป็นสินค้าเกษตรกรรม เป็นผลผลิตที่ได้จากเกษตรกรรมโดยตรง ได้แก่ ข้าว ข้าวโพด ใบบายาสูป ถั่วเขียว กาแฟดิบ เป็นต้น หรือสินค้าอุตสาหกรรมการเกษตร เป็นผลผลิตทางการเกษตรที่ผ่านการแปรรูปไปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ ได้แก่ น้ำตาลทราย ผลไม้กระป๋อง ผลิตภัณฑ์ปอ ผลิตภัณฑ์ยาง ผลิตภัณฑ์ผัก ผลิตภัณฑ์ผลไม้

การบริหารธุรกิจเกษตรอย่างยั่งยืน หมายถึง การทำธุรกิจเกษตรโดยใช้หลักความสัมพันธ์ของสิ่งมีชีวิตและสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกัน เป็นทางเลือกหนึ่งในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพของเกษตรกร โดยรูปแบบและวิธีการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน จะขึ้นอยู่กับศักยภาพและความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในแต่ละพื้นที่และการตัดสินใจเลือกของเกษตรกร ซึ่งพิจารณาจากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ใน ภูมินิเวศ ฐานความรู้ ภูมิปัญญา และประสบการณ์การทำงานเกษตรที่สั่งสมของเกษตรกร และฐานทางสังคม ที่สนับสนุนเกษตรกร มีการช่วยเหลือเกื้อกูล และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน หมายถึง กระบวนการสกัดความรู้จากประสบการณ์ของผู้บริหารธุรกิจ เพื่อสร้างความรู้ออกมาเป็น บทเรียนที่ได้เรียนรู้ในด้านกลยุทธ์การจัดการ ผลลัพธ์จากการดำเนินงานและปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จ

การมีส่วนร่วม (Collaboration) หมายถึง การประสานความร่วมมือในการเข้าถึง เทคโนโลยีและความรู้ แบ่งปันและสนับสนุนแนวคิดของนโยบายธุรกิจเพื่อความยั่งยืนจาก ผู้ประกอบการไปยังบุคลากรทั้งหมดในองค์กร การสื่อสารและ การประสานงานกันภายในองค์กร ให้ทุกคนเข้าใจ เข้าถึง ความสำคัญของการทำธุรกิจเกษตรสู่ความยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ (Changing Mindset) หมายถึง การมองภาพ อนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึง การแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ การประสานความร่วมมือของคนในองค์กร การ วางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้งในส่วนของ แปลง ผลิต ระบบโรงงาน โดยอาศัยประสบการณ์ของทุกคนในองค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Connection) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ช่วย เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ ด้วยการประสานความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเป็น เครือข่าย ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี ทั้งกับภาคเอกชนด้วยตนเองแล้ว ภาครัฐ และภาคการศึกษา

การสร้างสัมพันธ์ชุมชน (Community) หมายถึง การพัฒนาพื้นที่และเครือข่ายเกษตรใน ระดับบุคคลหรือหน่วยงาน เพื่อที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน โดย ผู้ประกอบการต้องคำนึงประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการศึกษานำร่องด้วยกระบวนการ ถอดบทเรียน เพื่อนำบทสรุปองค์ความรู้มาพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย การจัดการธุรกิจอย่าง ยั่งยืน หมายถึง กระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการธุรกิจโดย คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและ ส่วนรวม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ควบคู่กันไป เพื่อให้เกิดการเติบโตที่ยั่งยืน ซึ่งการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการธุรกิจโดย คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศและระบบนิเวศวิทยา และ ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจ ขององค์กร โดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนา

คุณภาพชีวิตพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม โมเดลธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ธุรกิจ เพื่อให้เห็นภาพรวม (Visualizing) ของการดำเนินงาน และจุดเด่นจุดด้อยของธุรกิจ ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญ ทำให้สามารถอธิบายและกำหนด กลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสม รวมทั้งใช้ในการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข และใช้ในการประเมินความสำเร็จ (Casadesus-Masanell และ Ricart, 2010; Chesbrough และ Rosenbloom, 2002; Johnson, Christensen, และ Kagermann, 2008; Lindgardt, Reeves, Stalk, และ Deimler, 2009; Magretta, 2002; Osterwalder และ Pigneur, 2010) ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน” ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาสาระความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ทบทวนเอกสารงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน นำไปสู่การประมวลองค์ความรู้เพื่อการออกแบบรูปแบบการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่มีความเหมาะสม โดยผู้วิจัยได้ประมวลองค์ความรู้และขอเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจทางเกษตร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
3. แนวคิดบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
4. แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจทางเกษตร

“ธุรกิจเกษตร” (Agribusiness) เกิดขึ้นครั้งแรกในปี 1956 โดยจอห์น เฮช เดวิส (John H. Davis) ผู้อำนวยการโครงการด้านการเกษตรและธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ตีพิมพ์เรื่อง “จากการเกษตรสู่ธุรกิจเกษตร From Agriculture to Agribusiness” ใน Harvard Business Review ธุรกิจเกษตร(Agribusiness) หมายถึง ธุรกิจการผลิตทางการเกษตร ประกอบไปด้วยการทำเกษตรเคมี การผสมพันธุ์ การเพาะปลูกพืช การจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตร การแปรรูป และการจัดหาเมล็ดพันธุ์ ตลอดจนการขนส่งตัวแทนและขายปลีก (มรกต กำแพงเพชร, 2560) สำหรับประเทศไทยมีการกล่าวถึงธุรกิจเกษตรในเนื้อหาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) โดยเนื้อความระบุถึงเป้าหมายของการพัฒนาการเกษตรให้เป็นฐานในการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพสูง สามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างคุณค่าของสินค้าเกษตรจำเป็นต้องรู้และเข้าใจแนวโน้มของตลาด เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรสามารถนำไปพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนั้นธุรกิจเกษตร ยังหมายรวมถึง การดำเนินงานทั้งหลายในด้านที่เกี่ยวข้องกับการผลิตในการจัดทำเพื่อการจำหน่าย ปัจจัยการผลิตสินค้าทางด้านเกษตรกรรม กิจกรรมระดับไร่นา การเก็บรักษา การแปรรูปและการจัดจำหน่ายสินค้าทางเกษตรกรรม ตลอดจนผลิตผลพลอยได้จากสินค้าทางเกษตร อาทิ รูปแบบกิจกรรมหรือปศุสัตว์ เป็นต้น (คณะกรรมการอาชีวศึกษา, 2556)

ธุรกิจเกษตร เป็นการดำเนินการในด้านที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเพื่อการจัดจำหน่าย ปัจจัยการผลิตสินค้าทางเกษตรกรรม ทั้งในระดับไร่นา การจัดการการเก็บรักษา การแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและการจัดจำหน่าย ตลอดจนผลพลอยได้จากสินค้าทางการเกษตร เช่น รูปแบบปศุสัตว์หรืออสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น ทั้งนี้รูปแบบของระบบธุรกิจเกษตร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปัจจัย (Factors) และลักษณะความสัมพันธ์ที่จะทำให้วัตถุประสงค์สามารถสำเร็จได้ตามโครงสร้างของธุรกิจเกษตรในระบบย่อย ธุรกิจเกษตรของประเทศไทยสามารถแบ่งระบบย่อยได้ตามที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2556) มีการแบ่งระบบย่อยของธุรกิจเกษตรออกเป็น 7 ระบบย่อย ได้แก่ 1) ระบบย่อยปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร 2) ระบบย่อยการผลิตสินค้าเกษตร 3) ระบบย่อยการตลาดหรือการจัดหาสินค้าเกษตร 4) ระบบย่อยการแปรรูปสินค้าเกษตร 5) ระบบย่อยการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร 6) ระบบย่อยการส่งออกสินค้าเกษตร และ 7) ระบบย่อยสินเชื่อเกษตร ซึ่งมีความแตกต่างกับการแบ่งระบบย่อยธุรกิจเกษตรของ Davis, Goldberg and Roy (1974) ซึ่งแบ่งระบบย่อยธุรกิจเกษตรออกเป็น 4 ระบบย่อย ได้แก่ 1) ระบบย่อยธุรกิจการเกษตรของปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร 2) ระบบย่อยธุรกิจการเกษตรของการทำฟาร์มหรือการผลิตสินค้าเกษตร 3) ระบบย่อยธุรกิจการเกษตรของการแปรรูปสินค้าเกษตร และ 4) ระบบย่อยธุรกิจการเกษตรของการจำหน่ายสินค้าเกษตร

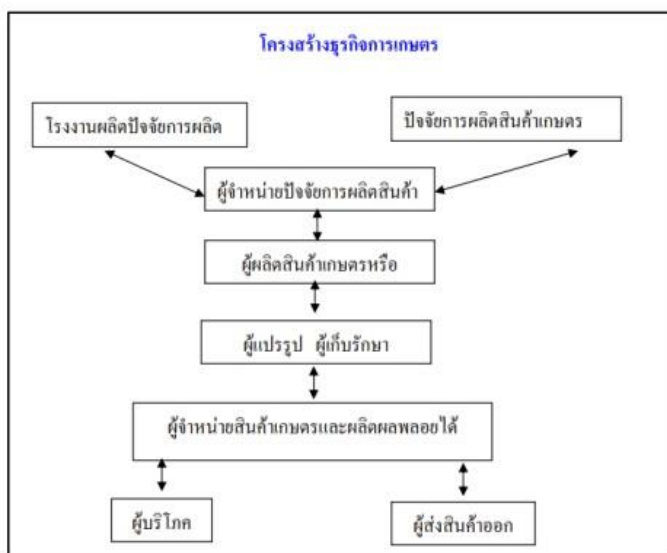
การแบ่งระบบระบบธุรกิจเกษตรของ Henry, James, และ George (1968) มีการแบ่งระบบที่แตกต่างกับนักวิชาการทั้งสองท่าน กล่าวคือ มีการแบ่งธุรกิจเกษตรเป็นส่วนรัฐบาลและส่วนเอกชน ซึ่งมีส่วนย่อยซึ่งสามารถแบ่งได้ ดังนี้

- (1) ระบบย่อยเอกชน 5 ส่วน ได้แก่
 - 1.1 ระบบย่อยปัจจัยสินค้าเกษตร
 - 1.2 ระบบย่อยการผลิตสินค้าเกษตร
 - 1.3 ระบบย่อยสินเชื่อเพื่อการเกษตร
 - 1.4 ระบบย่อยแปรรูปสินค้าเกษตร
 - 1.5 ระบบย่อยการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร
- (2) ระบบย่อยรัฐบาล 5 ส่วน ได้แก่
 - 2.1 ระบบย่อยส่งเสริมการเกษตร
 - 2.2 ระบบย่อยการวิจัยการเกษตร
 - 2.3 ระบบย่อยเกี่ยวกับกฎระเบียบและข้อบังคับการเกษตร
 - 2.4 ระบบย่อยการศึกษาการเกษตร

2.5 ระบบย่อยการพัฒนาการเกษตร เช่นการวิจัยศึกษาต่าง ๆ นำมาพัฒนา

โดยรวม

ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพโครงสร้างได้ ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างธุรกิจการเกษตร

จากความหมายธุรกิจเกษตร จะเห็นว่าธุรกิจเกษตรเป็นขบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรและที่ไม่ใช่การเกษตร เช่น การผลิตปัจจัยการผลิตทางการเกษตร อาทิ เครื่องมือทุ่นแรง ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช ยารักษาโรค ฯลฯ ที่ใช้ในฟาร์มผลิตพืชหรือฟาร์มผลิตสัตว์ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีทางวิศวกรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง นอกจากนั้นแล้วการทำธุรกิจเกษตรในยุคสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันแบบไร้พรมแดน เทคโนโลยีระบบสารสนเทศยิ่งมีความสำคัญและมีความจำเป็น ในการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจเกษตรจึงจำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวพันกันกับหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องดำเนินงานกันเป็นระบบ การมองธุรกิจเกษตรจึงเป็นการมองความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งหมดตามความหมายของธุรกิจเกษตรดังที่กล่าวมาข้างต้น

ความสำคัญของธุรกิจเกษตร นับว่ามีความสำคัญกับสังคมไทยเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ เพราะประชากรส่วนใหญ่ของประเทศไทยเรานั้นประกอบอาชีพทางด้านเกษตร จึงย่อมมีการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันตามบทบาทของตนเอง ตั้งแต่องค์การระดับท้องถิ่น จนถึงขนาดองค์การใหญ่และองค์การธุรกิจที่ทำการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งสามารถสรุปบทบาทและความสำคัญ ได้ดังนี้

- (1) บำบัดหรือสนองความต้องการของมวลมนุษย
- (2) ก่อให้เกิดการว่าจ้างแรงงาน
- (3) ก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำ
- (4) ก่อให้เกิดการแข่งขัน
- (5) ก่อให้เกิดรายได้และภาษีอากร
- (6) ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า
- (7) สร้างความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี
- (8) ช่วยยกระดับค่าครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น

ซึ่งความสำคัญของธุรกิจเกษตรดังกล่าว มีอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม นั่นก็คือถ้าคนมีฐานะทางเศรษฐกิจ มีความอยู่ดีกินดีสังคมก็จะดีด้วย ลักษณะของธุรกิจเกษตร เป็นการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมที่ต้องทำต่อเนื่องมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะขาดเสียมิได้คือความต้องการผล “กำไร” จากผลประกอบการ ส่วนหน่วยงานที่ประกอบการอย่างเดียวกันกับหน่วยงานธุรกิจแต่ขาดความมุ่งหวังผล “กำไร” หรือไม่แสวงหาผล “กำไร” หน่วยงานนั้นก็ไม่จัดเป็นธุรกิจ เช่น โรงเรียนของรัฐบาล ซึ่งโรงเรียนของรัฐบาลเพียงแต่มุ่งหวังเพื่อจัดให้ประชาชนได้มีความรู้มีการศึกษา และไม่ต้องการกำไรจากการนี้ซึ่งก็ไม่จัดเป็นธุรกิจ (คณะกรรมการอาชีวศึกษา, 2556)

สรุปภาพรวมของธุรกิจเกษตรโดยเฉพาะในรูปแบบธุรกิจเกษตรขนาดกลางมีความเกี่ยวข้องกับจัดการธุรกิจเกษตร (Agribusiness Management) กล่าวคือ มีการดำเนินงานทั้งหลายด้านที่เกี่ยวกับการผลิต การจัดจำหน่ายปัจจัยการผลิตสินค้าเกษตร กิจกรรมระดับไร่นา ไปจนถึง การเก็บรักษา การแปรรูปและการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร ตลอดจนผลผลิตและผลพลอยได้จากสินค้าเกษตร การจัดการธุรกิจเกษตรในยุคใหม่ที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง นักธุรกิจหรือตัวเกษตรกรเองต้องมีความเข้าใจในระบบธุรกิจเกษตรที่มีความสัมพันธ์สลับซับซ้อนของปัจจัย (Factors) ต่าง ๆ ตามโครงสร้างธุรกิจการเกษตร จึงจะทำให้เกิดการพัฒนางานองค์การของเราไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ อีกทั้งธุรกิจเกษตรยังมีความสำคัญสำหรับประเทศที่พึ่งพาด้านเกษตรกรรมเป็นหลัก ทำให้ช่วยแก้ปัญหาการว่างงาน เป็นกระจายแรงงานออกจากเมืองหลวงหรือเมืองใหญ่ลดปัญหาแรงงานย้ายถิ่นเป็นการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค ช่วยสร้างงานทำให้เกิดการแข่งขัน อีกทั้งทำให้รัฐบาลมีรายได้จากการเก็บภาษีอากร ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า สร้างความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและช่วยยกระดับค่าครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น นำไปสู่การพัฒนาประเทศในที่สุด และการทำธุรกิจเกษตรไปสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายที่

ต้องการได้นั้น เกษตรกรจำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก รวมถึงสถานะแวดล้อมที่อยู่รอบตัวเรา ซึ่งเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและสิ่งที่มีมนุษย์ได้สร้างขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าวนี้ล้วนมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจเกษตรทั้งสิ้น

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

ในภาพรวมของแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารจัดการที่มีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมธุรกิจเกษตรขนาดกลางมีแนวคิดและความหมายที่หลากหลาย ดังต่อไปนี้

คำว่า การบริหาร (administration) มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Administatrae” หมายถึง ช่วยเหลือ (Assist) หรืออำนวยความสะดวก (Direct) การบริหารมีความสัมพันธ์หรือมีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า “Minister” ซึ่งหมายถึง การรับใช้หรือผู้รับใช้ หรือผู้รับใช้รัฐ คือ รัฐมนตรี สำหรับความหมายดั้งเดิมของคำว่า Administer หมายถึง การติดตามดูแลสิ่งต่าง ๆ (วิธีฯ วิรัชนิภาวรรณ, 2559) ส่วนคำว่า การจัดการ (Management) นิยมใช้ในภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อมุ่งแสวงหากำไร (Profits) หรือกำไรสูงสุด (Maximum profits) สำหรับผลประโยชน์ที่จะตกแก่สาธารณะถือเป็นวัตถุประสงค์รองหรือเป็นผลพลอยได้ (By product) เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงแตกต่างจากวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการสาธารณะทั้งหลาย (Public Services) แก่ประชาชน การบริหารภาครัฐทุกวันนี้หรืออาจเรียกว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจมากขึ้น เช่น การนำแนวคิดผู้บริหารสูงสุด (Chief Executive Officer) หรือ ซีอีโอ (CEO) มาปรับใช้ในวงราชการ การบริหารราชการด้วยความรวดเร็ว การลดพิธีการที่ไม่จำเป็น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และการจูงใจด้วยการให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น นอกเหนือจากการที่ภาครัฐได้เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือภาคธุรกิจเข้ามาจับสัมปทานจากภาครัฐ เช่น ให้สัมปทานโทรศัพท์มือถือ การขนส่ง เหล้า บุหรี่ ไร่กัญชา ภาคธุรกิจก็ได้ทำประโยชน์ให้แก่สาธารณะหรือประชาชนได้เช่นกัน เช่น จัดโครงการคืนกำไรให้สังคมด้วยการลดราคาสินค้า ขายสินค้าราคาถูก หรือการบริจาคเงินช่วยเหลือสังคม เป็นต้น

ในยุคปัจจุบันมีการใช้คำว่า “การบริหารจัดการ” หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึงของหน่วยงาน และบุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ (Tada Ratchagit, 2019) อาทิ

- (1) การบริหารนโยบาย (Policy)
- (2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority)

- (3) การบริหารคุณธรรม (Morality)
- (4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society)
- (5) การวางแผน (Planning)
- (6) การจัดองค์การ (Organizing)
- (7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing)
- (8) การอำนวยการ (Directing)
- (9) การประสานงาน (Coordinating)
- (10) การรายงาน (Reporting)
- (11) การงบประมาณ (Budgeting)

กล่าวได้ว่าเป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แพมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย อาจให้ความหมายได้อีกว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงาน ของรัฐหรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของ และหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารคน (Man) (2) การบริหารเงิน (Money) (3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (4) การบริหารงานทั่วไป (Management) (5) การบริหารการให้บริการประชาชน (Market) (6) การบริหารคุณธรรม (Morality) (7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) การบริหารเวลา (Minute) และ (9) และการบริหารการวัดผล (Measurement) เช่นนี้ เป็นการนำ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า 9M แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย (เสกมนต์ สัมมาเพ็ชร, 2559)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 2 ตัวอย่าง เป็นการนำหลักวิชาการด้านการบริหาร คือ “กระบวนการบริหาร” และ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” มาใช้เป็นแนวทางหรือกรอบแนวคิดในการให้ความหมายซึ่งน่าจะมีส่วนทำให้การให้ความหมายคำว่า การบริหาร ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารได้ ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย เป็นวิชาการ และมีกรอบแนวคิดด้วย เช่น -hv ซึ่งประกอบไปด้วย (สาธิต จิตนรัศมี และ ประณต นันทิยะกุล, 2560) ดังนี้

(1) Man หมายถึง บุคลากร คือ ผู้ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบงาน หรือหมายถึงคนทุกคนที่เกี่ยวข้องกับระบบนั่นเอง อาจจะประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีทั้งผู้บริหาร ระดับสูง ระดับกลาง และระดับ ปฏิบัติงาน และอาจประกอบด้วยนักวิชาการในระดับต่าง ๆ แต่จะนับรวมลูกค้าหรือผู้บริโภคซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญไม่น้อยของระบบด้วยหรือไม่ ก็ย่อมสุดแล้วแต่นักวิชาการทางด้านบริหารระบบจะตัดสินใจ

(2) Money หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญอย่างหนึ่งของ ระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นต้น ถ้าการเงิน ของระบบไม่ดีพอแล้ว ระบบนั้นย่อมจะประสบกับความยุ่งยากหรืออาจถึงแก่การหายนะได้ เพราะฉะนั้น ระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงินเป็นพิเศษ

(3) Material หมายถึง ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของระบบไม่น้อย ปัญหาในเรื่อง Material หรือสินค้าและวัสดุนี้มี 2 ประการ

ประการแรก เป็นการขาดแคลนวัสดุ เช่น การขาดวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรม เมื่อขาดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตก็จะทำให้ไม่มีสินค้าสำหรับขาย ผลก็คือการขาดทุน

ประการที่สอง คือ การมีวัตถุดิบมากเกินไปทำให้เกิดความต้องการ เช่น มีสินค้าที่จำหน่ายหรือขายไม่ออกมากเกินไปทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับวัตถุดิบทำให้เกิดการขาดทุน เช่นเดียวกันนั่นเอง

(4) Machine หมายถึง เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงานหรือในสำนักงานซึ่งนับว่า เป็นองค์ประกอบที่สร้างปัญหาให้กับระบบอย่างสำคัญประการหนึ่งเหมือนกัน ปัญหาที่ทำให้ได้กำไรหรือขาดทุนมากที่สุดของธุรกิจมักเกิดจากเครื่องจักรและอุปกรณ์การทำงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น เครื่องมีกำลังผลิตไม่พอ เครื่องเก่า หรือเป็นเครื่องที่ล้าสมัยทำให้ต้องเสียค่าซ่อมบำรุงสูง มีกำลังผลิตน้อย ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ แต่ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงหรือค่าทำงานที่ล่าช้า ทำงานไม่ทันกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความเสียหายและขาดรายได้หรือขาดทุน เป็นต้น

(5) Management หมายถึง การบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่เรียกกันว่าไม่เป็นไปตามโลกาภิวัตน์ หรือการได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพมาบริหารงาน ซึ่งส่วนมากมักเกิดขึ้นในระบบราชการ สำหรับระบบทางธุรกิจของเอกชนจะถือว่าการบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าการบริหารไม่ดีแล้วธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้กิจการต้องล้มเลิกไปในที่สุด

(6) Morale หมายถึง ขวัญและกำลังใจของบุคคลในระบบ หรือหมายถึง ค่านิยมของคนที่มีต่อระบบหรือ ต่อองค์กรมากกว่า ซึ่งเป็นค่านิยมของคนในระบบที่มีขวัญและ

กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นค่านิยมของผู้บริโภคหรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ระบบอยู่รอด และกระตุ้นใจด้วยวิธีต่าง ๆ ก็มีจุดมุ่งหมายในสิ่งนี้ ระบบที่ขาดค่านิยมหรือขาดความเชื่อมั่นของบุคคล ระบบนั้นก็มักจะอยู่ต่อไปไม่ได้ จะต้องประสบกับความล้มเหลวในที่สุด

กล่าวโดยสรุป “การบริหารจัดการ” คือ การใช้ความรู้ที่เป็นศาสตร์และทักษะที่เป็นศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ มาใช้อย่างเป็นกระบวนการ มีระบบ ระเบียบแบบแผน เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

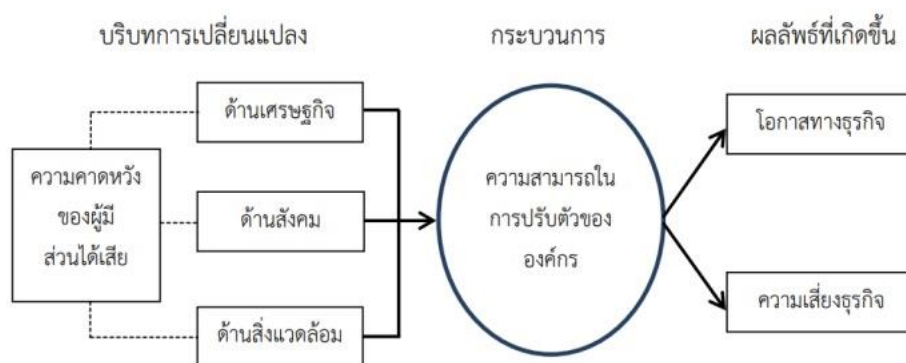
3. แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาอย่างยั่งยืนมีความหมายที่หลากหลายแตกต่างกันอยู่บ้างตามประเภท และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่เป็นผู้กำหนดความหมาย โดยความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของ Brundtland ในรายงานเรื่อง Our Common Future: From One Earth to One World ที่เผยแพร่ออกมาในปีพ.ศ. 2530 (Brundtland, 1987) ให้คำจำกัดความว่า “เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ได้ไปเบียดเบียนความสามารถในการเข้าถึงทรัพยากรของคนรุ่นถัดไป” (World Commission on Environment and Development, 1987) เป็นความหมายโดยทั่วไปที่ได้รับการยอมรับและถูกนำมาใช้อ้างอิงอย่างแพร่หลายจากหน่วยงานต่าง ๆ ในวงกว้าง จนกลายเป็นทฤษฎีการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งนี้หากวิเคราะห์ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามคำจำกัดความของ Brundtland พบว่าแฝงไว้ซึ่งแนวคิดสำคัญ 2 ประการ คือ เรื่องความต้องการ (Need) ที่ให้ความสำคัญกับความต้องการที่จำเป็นของกลุ่มคนที่ยากจนมากกว่ากลุ่มคนที่มีโอกาสที่ควรจะเป็นผู้เสียสละกับเรื่องขีดจำกัดของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่ให้มองทั้งในปัจจุบันและอนาคต และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความสามารถของการพัฒนาเทคโนโลยีและการยอมรับขององค์กรในสังคม

ความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางของ Brundtland จึงอยู่ใน 3 มิติคือการบรรเทาความยากจน ซึ่งหมายถึงเรื่องเศรษฐกิจ การปรับปรุงปัญหาสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น และการสร้างความเท่าเทียมกันของสังคม (Mebratu, 1998) หรือหากจะพิจารณาความหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในเชิงการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จากความแตกต่างของความต้องการกับความสามารถในการพัฒนาในแต่ละช่วงเวลาที่จะต้องเลือกเอาระหว่าง ผลประโยชน์ในปัจจุบันกับผลประโยชน์ในอนาคต หรือความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของมนุษย์กับการปกป้องรักษาธรรมชาติความยากจนกับความไร้รอย และการจัดการในลักษณะท้องถิ่นหรือสากล (Elliott, 2006)

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง “การตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่มีผลกระทบต่อความต้องการของคนรุ่นต่อไปในอนาคต” เนื่องจากทุกครั้งที่มีการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน ต้องมีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนจึงเป็นแนวคิดในการแก้ปัญหา โดยการพัฒนาที่ยั่งยืนคือการพยายามอนุรักษ์ธรรมชาติ ไว้ในลักษณะที่เป็นส่วนรวมหรือมหภาค คือ หากมีความจำเป็นที่จะดำเนินการให้กระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมในทีใดทีหนึ่ง ก็จะต้องเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมในที่อื่นๆ เป็นการชดเชยเพื่อให้ในแง่มหภาคของคุณภาพสิ่งแวดล้อมคงอยู่ได้ดั้งเดิม (Narongrid Rorsena, 2011)

การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นรูปแบบการพัฒนาที่เน้นเป้าหมายไปทางด้านความยั่งยืน ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไป ดังที่ระบุข้างต้นว่าเราได้รับบทเรียนมามากเกินพอแล้วและหลายอย่าง มันเป็นปัญหาระยะยาว ทั้งภาวะโลกร้อน ความอดอยาก ไปจนถึงการคอร์รัปชัน การพัฒนาในที่นี้ไม่ใช่กล่าวถึงเพียงแค่ภาครัฐ โครงการขนาดใหญ่ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงภาคเอกชนและธุรกิจต่าง ๆ ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจร่วมกัน เพราะสังคมจะสามารถเปลี่ยนไปในแนวทางที่ยั่งยืนได้อย่างแท้จริง เราต้องมีการเกื้อหนุนกันจากทุกฝ่าย ไม่ใช่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด การพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สำเร็จลุล่วงนั้น นอกจากจะช่วยให้สิ่งแวดล้อมดีขึ้นแล้ว ยังช่วยลดปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำ ปัญหาด้านกฎหมายและศีลธรรม ขึ้นอยู่กับว่าการพัฒนาเหล่านั้นจะเกิดขึ้นกับภาคส่วนใด และช่วยสังคมด้านใดให้เกิดความต่อเนื่องในระยะยาว

โดยสรุปถึงแม้การพัฒนาอย่างยั่งยืนมีความหมายที่หลากหลาย แต่ความหมายส่วนใหญ่จะใกล้เคียงกัน และครอบคลุมประเด็นการพัฒนาที่ตอบสนองต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของโลกตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ผู้วิจัยจึงได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้เข้ากับกรอบงานวิจัยว่าเป็น ความท้าทายที่เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจของกิจการจากบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละองค์กร ซึ่งหมายถึงแนวทางการจัดการในอนาคตขององค์กรให้เข้ากับบริบทของการพัฒนาอย่างยั่งยืนดังกล่าวประกอบ

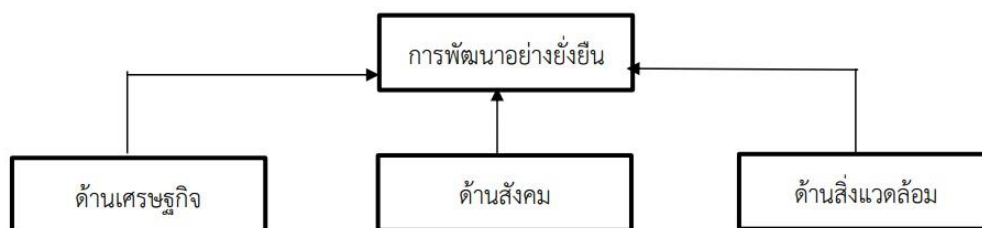


ภาพประกอบ 3 กระบวนการปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความเป็นมาของแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและการดำเนินการเกี่ยวข้อง จากการพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์อย่างต่อเนื่องที่ผ่านมา ได้ส่งผลต่อการพัฒนาและการเจริญเติบโตทางด้านเทคโนโลยี อุตสาหกรรม รวมไปถึงการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ซึ่งการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ส่งผล กระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ กล่าวคือ มีการนำทรัพยากรทางธรรมชาติมาใช้ในการผลิตเพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจมากเกินไป ส่งผลต่อความเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมและปริมาณทรัพยากรทางธรรมชาติที่ลดลง (Kates, Parris, และ Leiserowitz, 2005) แม้ว่าการพัฒนาที่ผ่านมาแล้วยังไม่ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมมาก แต่การที่มนุษย์มีความต้องการพื้นฐานที่เพิ่มมากขึ้นจึงส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ไม่หยุดยั้ง ซึ่งจากการพัฒนาดังกล่าวนั้น ได้ส่งผลต่อความเสื่อมโทรมและลดลงอย่างรวดเร็วของทรัพยากรทางธรรมชาติ จะเห็น ได้จากการที่เกิดภัยธรรมชาติเพิ่มมากขึ้น และทวีความรุนแรงมากขึ้นกว่าเดิม การขาดแคลนของสินค้าเกษตร เช่น สินค้าจำพวกอาหาร ซึ่งหากมนุษย์ ยังไม่เห็นถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมอาจจะส่งผลที่ร้ายแรงต่อมนุษย์ก็เป็นได้ (Xepapadeas, 2011) ซึ่งผลกระทบนี้นี้ได้ก่อให้เกิดองค์กรที่มีความคิดมุ่งเน้นเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) เพื่อร่วมกันหาทางแก้ปัญหาและความเสียหายจากการพัฒนาในยุคที่ผ่านมา และเพื่อพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมตลอดจนคุณภาพชีวิตในอนาคต

แนวคิดของ Three Bottom Line เป็นแนวคิดของ John Elkington โดยพัฒนามาจากแนวคิดเดิมที่ Brundtland Commission ขององค์การสหประชาชาติได้กำหนดไว้เมื่อ ค.ศ. 1987 โดยเน้นเรื่องมนุษย์ (People) โลก (Planet) และกำไร (Profit) คือ ให้ความสำคัญกับการมองคุณค่าและประเมินความสำเร็จขององค์กรอย่างสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ (การทำ

ให้ธุรกิจเติบโต) ด้านสังคม (การเกื้อกูลสังคมรอบข้าง) และด้านสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม) รวมถึงการดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถประเมินความเสี่ยงและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาอย่างยั่งยืนของธุรกิจ (อนันตชัย ยูรประถม และคณะ, 2557) ซึ่งปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารให้เกิดการอยู่ร่วมกันได้ของสิ่งแวดล้อมและชุมชน จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ มีการใช้นโยบายตามหลักของ Three Bottom Line เพิ่มมากขึ้น จากแนวคิด Three Bottom Line จะเห็นได้ว่าไม่ได้มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งจะเห็นได้จากองค์ประกอบของแนวคิดที่ประกอบด้วยภาคส่วนอื่น ๆ คือ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งการที่องค์กรมีการเอาใจใส่ต่อภาคส่วนอื่น ๆ นั้น จะทำให้องค์กรสามารถที่จะอยู่ร่วมกับสังคมและเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ (Elkington, 1997) ซึ่งสามารถอธิบายองค์ประกอบของหลักการ Three Bottom Line เพื่อเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ดังนี้ (Savitz และ Weber, 2006)



ภาพประกอบ 4 แนวคิดองค์ประกอบที่สำคัญ Three Bottom Line

ที่มา: ประยุกต์จาก Shinichiro Ito (2009)

1) ด้านเศรษฐกิจ เป้าหมายขององค์กรต่าง ๆ ที่ผ่านมาส่วใหญ่มุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จทางเศรษฐกิจซึ่งกล่าวได้ว่าเป้าหมายของธุรกิจทั้งหมดก็คือกำไร ซึ่งการที่จะทำให้ธุรกิจมีกำไรได้นั้นก็ต้องมีการนำทรัพยากรมาใช้ในการผลิตเพื่อก่อให้เกิดผลกำไร ถ้าหากธุรกิจยังยึดมั่นแต่ผลกำไรโดยไม่มีการวางแผนที่รอบคอบในการประกอบกิจกรรมทางธุรกิจ ในระยะยาวอาจจะส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถที่จะขายสินค้าและบริการได้และสามารถส่งผลให้เกิดผลกระทบในด้านเศรษฐกิจได้ในอนาคตได้ ซึ่งการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ยั่งยืนทางเศรษฐกิจได้นั้น องค์กรจะต้องเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ทางเศรษฐกิจของตนเองและมีหน้าที่เป็นผู้นำและเข้าแสดงตัวเป็นแกนนำในการเข้าไปช่วยเหลือเพื่อแก้ไขปัญหาต่อสิ่งที่ได้รับ

ผลกระทบจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจขององค์กร เพราะถ้าองค์กรสามารถแก้ไขปัญหาที่ตนเองได้ ก่อขึ้นได้ ก็จะทำให้การดำเนินกิจการราบรื่นด้วยดี จากที่กล่าวมาข้างต้นสิ่ง ที่ทำให้องค์กร สามารถรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจของตนเองและสามารถทำให้อุรกิจของตนเองเกิดการ พัฒนา อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนายั่งยืนในด้านเศรษฐกิจได้นั้น องค์กรจะต้องมีการวางแผนและพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ ในธุรกิจตนเองเสมอและที่ขาดไม่ได้ นั้น องค์กรจะต้องคอยปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถ รักษาองค์กรไว้ได้แม้ว่าในยามที่เศรษฐกิจเกิดความปั่นป่วนมากเท่าใดก็ตาม

2) ด้านสังคม การทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ทางการพัฒนาด้านสังคม นั้น องค์กรควรมีการส่งเสริมให้สังคมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและเห็นความสำคัญของการสร้าง ค่านิยมที่ดีต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อให้สังคมตระหนักและเห็นคุณค่าของการอยู่ร่วมกัน การที่องค์กร ุรกิจเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทางด้านสังคมนั้นจะเป็นการเสริมสร้างให้ชุมชนเกิด ความ เข้มแข็ง ซึ่งจะเกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างภาคธุรกิจและภาคสังคม และส่งผลให้ทั้งสอง ภาคส่วน สามารถที่จะทำงานร่วมกันได้อย่างยั่งยืน ลักษณะที่องค์กรควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการ ช่วยเหลือสังคม ได้แก่ การสร้างศักยภาพชุมชนในการมีส่วนร่วมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม การเสริมสร้างจิตสำนึกทางด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน หรือการพัฒนาเยาวชนที่จะ กลายมาเป็นกำลังสำคัญของชาติ ซึ่งการที่เข้ามามีส่วนร่วมขององค์กรในลักษณะดังกล่าวเป็นการ สร้างประโยชน์ สร้างองค์ความรู้แก่ชุมชน และเป็นวิถีทางที่เสริมสร้างศักยภาพแก่ชุมชน ซึ่งเป็น รากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสังคม (อานันท์ ปันยารชุน. 2552)

3) ด้านสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร การที่องค์กรใช้ทรัพยากรอย่างบำรุงรักษา และ สามารถทำให้ทรัพยากรที่มีอยู่กลับคืนสู่สภาพปกติได้ จะทำให้คุณภาพสิ่งแวดล้อมดีขึ้นและ สามารถทำให้เศรษฐกิจพัฒนาได้อย่างยั่งยืน และสามารถรักษาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ควบคู่ไปด้วย กิจกรรมดังกล่าวถือได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจระยะยาว ซึ่งหากองค์กรธุรกิจยังไม่ ตระหนักและยังคงใช้ทรัพยากรของประเทศอย่างสิ้นเปลือง หรือหากองค์กรธุรกิจใดยังคงมีการ ปลอ่ยสารพิษหรือมลพิษสู่สังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรธุรกิจนั้นคงไม่สามารถที่จะกล่าวอ้างได้ว่า เป็นองค์กรที่มีนโยบายในการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างแท้จริง ดังนั้นองค์กรธุรกิจจะต้องเริ่มต้น จากกรมองภายในองค์กรว่าจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ธุรกิจ สามารถบูรณาการหลักการของ การรับผิดชอบต่อสังคมกับแนวทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถพัฒนาแนวทาง ของธุรกิจเป็นไปตามพื้นฐานของความยั่งยืนในด้านสิ่งแวดล้อม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายของ Sustain Development ที่แท้จริงคือการพัฒนาที่ส่งผลดีต่อองค์ประกอบหลักสามอย่างของโลก ดังนี้ (1) สิ่งแวดล้อม คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบ ๆ ตัวมนุษย์เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติสามารถ แบ่งย่อย เป็น 2 ลักษณะ คือ

- สิ่งแวดล้อมที่มีชีวิต (Biotic Environment) ใช้ระยะเวลาสั้นในการเกิด และสามารถเพิ่มจำนวนขึ้นมาทดแทนใหม่ได้ขณะเดียวกันก็สูญสิ้นไปได้หากเกิดการทำลายธรรมชาติ ให้เสียสมดุล ได้แก่ ป่าไม้ สัตว์ทุ่งหญ้า เป็นต้น

- สิ่งแวดล้อมที่ไม่มีชีวิต (Abiotic Environment) หรือสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ที่อาจมองเห็นได้หรือไม่ได้เช่น อากาศ น้ำ แร่ธาตุ เป็นต้น เป็นสิ่งแวดล้อมที่ธรรมชาติสร้างขึ้น บางชนิดใช้เวลานานในการเกิดยาวนานจนไม่สามารถรอใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมได้ เช่น เชื้อเพลิง แร่ธาตุ ดิน หิน น้ำ อากาศ เป็นต้น

(2) สังคม หมายถึง การอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะอย่างถาวรของมนุษย์ ในสังคมนั้นมีบุคคลแต่ละคนเป็นส่วนประกอบ รวมตัวกันขึ้นบุคคลแต่ละคนนี้นับว่าเป็นหน่วยเล็กที่สุดที่ประกอบขึ้นเป็นสังคมเป็น หน่วยสุดท้ายที่แยกให้เล็กลงไปอีกไม่ได้แล้วการมาอยู่รวมกันเป็นหมู่คณะกลุ่มก่อนและเป็นการอยู่รวมกัน อย่างถาวรได้ก็จะต้องมีสิ่งที่เป็นตัวเชื่อมโยงที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น ทำให้มนุษย์อยู่รวมกันอย่างสงบ มีระเบียบเรียบร้อย กลายเป็นสังคม (society)

(3) เศรษฐกิจ หมายถึง เรื่องราวที่เกี่ยวกับการแสวงหาทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด มาตอบสนอง ความต้องการของมนุษย์ที่มีอยู่อย่างไม่จำกัด เพื่อให้ได้ความพอใจสูงสุดในการพัฒนา เหล่านั้นจะต้องอยู่ในจุดสมดุล ไม่ตึงหรือหย่อนจนเกินไปจนไปกระทบองค์ประกอบอื่น ๆ เช่นการเน้นพัฒนาสิ่งแวดล้อมมากเกินไปจนไปกระทบชีวิตของคนท้องถิ่นจะมีใช้การพัฒนาอย่างยั่งยืน ส่งผลให้ “เสียง” ของภาคประชาชนเป็นตัวกำหนดสำคัญ ในการกำหนดทิศทางการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม แต่ต้องมาพร้อมกับข้อมูล หลักฐาน ไปจนถึงผลประโยชน์ที่ฝ่ายต่าง ๆ จะได้รับเพื่อให้การพัฒนาดังกล่าวสามารถช่วยทั้งบริษัทและคนอื่น ๆ ให้ก้าวไปด้วยกันได้ ไม่ว่าจะผู้ที่พัฒนาจะเป็นหน่วยงานใหญ่ของรัฐ หรือบริษัทที่เข้ามามีบทบาทในพื้นที่หรือสังคม

การพัฒนาที่ยั่งยืนกับการพัฒนายุคโลกาภิวัตน์ กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกลไกการตลาด ก่อให้เกิดการเติบโต การผลิต การบริโภคที่เป็นผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม ชีวิตมนุษย์ สัตว์ และพืชพรรณ ดังนั้นการที่มนุษย์ยังคงใช้แนวทางพัฒนาแบบเก่าซึ่งไม่คำนึงถึงข้อจำกัดในการพัฒนา อันหมายถึงข้อจำกัดด้านสภาพ

แวดล้อม ความสามารถที่จะรองรับการบริโภค และการใช้ประโยชน์จากโลก และเมื่อทุกสิ่งทุกอย่างที่จะนำมาบริโภค และใช้ประโยชน์หมดลง อีกไม่นานทุกชีวิตบนโลกจะต้องจบสิ้น เพราะมนุษย์จะไม่สามารถอาศัยอยู่บนโลกได้อีกต่อไป (สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม, 2554) การพัฒนาที่ยั่งยืนสู่การนำไปปฏิบัติใช้ในองค์กร การพัฒนาอย่างยั่งยืนกล่าวได้ว่าเป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ตัวเห็นจากการประยุกต์ใช้เรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ภายในระดับองค์กรซึ่งแต่ละองค์กรต้องให้ความสำคัญก่อนการพัฒนาสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่อาจส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวมได้นอกจากนั้นอาจต้องคิดโครงการบางส่วนที่ช่วยเหลือสังคมให้ดีขึ้นอีกด้วย เพราะนอกจากจะส่งผลดีต่อภาพลักษณ์องค์กรยังสังคมมีเติบโตในทางบวกโอกาสที่เราจะสามารถทำธุรกิจได้ก็จะยิ่งเพิ่มมากขึ้น

การดำเนินงานในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ที่สามารถนำไปปรับใช้ในองค์กรได้ ดังนี้

- (1) การดำเนินการทางธุรกิจที่เป็นธรรม ไม่เอาัดเอาเปรียบจนเกินไป ทั้งในด้านของการค้า การผลิต และการลงทุน
- (2) มีโครงสร้างการบริหารที่เป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในบริษัทมีสิทธิมีเสียงของตัวเอง เพื่อผลักดันองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง
- (3) สนับสนุนการหมุนเวียนทรัพยากรในบริษัท ตั้งแต่การคัดแยกขยะ สิ่งของใช้แล้วเพื่อรีไซเคิล ลดการใช้งานสินค้าที่ไม่สามารถรีไซเคิลได้
- (4) คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สำนวญเสียงของประชาชนหากบริษัทของเรามีการดำเนินการพัฒนาโครงการที่ส่งผลกระทบต่อชาวบ้าน ชี้แจงข้อมูลทั้งหมด มีกรอบการทำงานชัดเจนตามกฎหมาย กำหนดภายใต้การควบคุมที่โปร่งใสและเป็นธรรม สิ่งเหล่านั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการดำเนินการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนเท่านั้น จะสังเกตได้ว่าแต่ละด้าน ต่างก็ครอบคลุมทั้งการดำเนินงานภายในบริษัท สิ่งแวดล้อม และสังคม แม้จะดูเป็นเรื่องง่ายแต่ในเชิงการปฏิบัติจริงแล้วยังต้องมีการทำความเข้าใจในภาพรวมต่อไป

การพัฒนาที่ยั่งยืนกับความสำคัญต่อการพัฒนาโลก การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ แนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันโดยไม่ลดทอนความสามารถในการตอบสนองความต้องการของคนรุ่นหลัง (Brundtland Report, 1987) โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (social inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (environmental protection) ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่

70 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่ สหประชาชาติ ประเทศไทยและประเทศสมาชิก สหประชาชาติรวม 193 ประเทศ ร่วมลงนามรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (2030 Agenda for Sustainable Development) ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาของโลก เพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ภายในปี ค.ศ. 2030 โดยกำหนดให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นแนวทางให้แต่ละประเทศดำเนินการร่วมกัน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย ประกอบไปด้วย 169 เป้าหมายย่อย (SDG Targets) ที่มีความเป็นสากล เชื่อมโยงและเกี่ยวพันกัน และกำหนดให้มี 247 ตัวชี้วัด เพื่อใช้ติดตามและประเมิน ความก้าวหน้าของการพัฒนา โดยสามารถจัดกลุ่ม SDGs ตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P) ดังนี้

- (1) การพัฒนาคน (People) ให้มีความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหย และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
- (2) สิ่งแวดล้อม (Planet) ให้มีความสำคัญกับการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศ เพื่อพลเมืองโลกรุ่นต่อไป
- (3) เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง (Prosperity) ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับธรรมชาติ
- (4) สันติภาพและความยุติธรรม (Peace) ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีสังคมที่สงบสุข และไม่แบ่งแยก
- (5) ความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์การสหประชาชาติ (UN) ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่ยั่งยืนมีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนใน 17 เป้าหมาย (United Nations, 2021) ดังต่อไปนี้

- (1) ขจัดความยากจน (No Poverty)
- (2) ขจัดความหิวโหย (Zero Hunger)
- (3) การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Good Health and well-being)
- (4) การศึกษาที่เท่าเทียม (Quality Education)
- (5) ความเท่าเทียมทางเพศ (Gender Equality)
- (6) การจัดการน้ำและสุขาภิบาล (Clean Water and Sanitation)
- (7) พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Affordable and Clean Energy)

(8) การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Decent Work and Economic Growth)

(9) อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน (Industry Innovation and Infrastructure)

(10) ลดความเหลื่อมล้ำ (Reduced Inequalities)

(11) เพิ่มความยั่งยืนให้เมืองและสังคม (Sustainable Cities and Communities)

(12) แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน (Responsible Consumption and Production)

(13) การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Action)

(14) การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล (Life Below Water)

(15) การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก (Life on Land)

(16) สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก (Peace and Justice Strong Institutions)

(17) ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Partnerships for the Goals)

เป้าหมายทั้ง 17 เป้าหมายนั้นเป็นสิ่งที่องค์การสหประชาชาติมีความคาดหวังว่าจะเป็นการพัฒนาที่มีความหมายและจะทำให้สำเร็จไปจนถึงปีค.ศ. 2030 ที่เป้าหมายนี้จะเปลี่ยนแปลงขึ้นอีกครั้ง และเป้าหมายทั้ง 17 เป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาโลกให้ไปสู่จุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน กล่าวได้ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน ความยั่งยืนจากการสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับผู้คนในยุคต่อไปในอนาคต การพัฒนาที่ยั่งยืนมิใช่เป็นข้อความหรือข้อมูลที่ถูกบันทึกลงในเอกสารหรือระบบเครือข่าย แต่เป็นการปรับเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างทรงคุณค่าและมีความหมาย

3. แนวคิดบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

การให้ความสำคัญกับธุรกิจเกษตรขนาดกลางถือเป็นเรื่องสำคัญ เพราะเป็นธุรกิจที่มีการจ้างงานเป็นจำนวนมากและเกี่ยวข้องกับประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ ทำให้เกิดความมั่นคงทางเศรษฐกิจภาพรวมของประเทศอีกด้วย ดังนั้นเพื่อให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางอยู่รอดอย่างยั่งยืน จึงเกิดจากการบริหารจัดการที่ดี สิ่งที่ควรคำนึงถึงเป็นอย่างแรกคือ คุณลักษณะของผู้บริหารระดับสูง และลักษณะของกิจการมีบทบาทสำคัญ โดยรัชนิยา บังเมฆและคณะ (2552) ได้กล่าวว่า ผลการ

ดำเนินงาน (Business performance) ที่แตกต่างของกิจการ ผู้บริหารระดับสูงเช่น CEO หรือผู้จัดการฝ่ายมีผลกระทบต่อกลยุทธ์ของกิจการ

ในอีกหนึ่งประเด็นที่สำคัญต่อการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางคือ เทคโนโลยีสารสนเทศถือเป็นอีกด้านที่ทำให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางได้เปรียบคู่แข่งทางธุรกิจมาก หากมีการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงไปตามการใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งในองค์กรขนาดใหญ่ในปัจจุบันนั้นส่วนมากได้ให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและระบบสารสนเทศเพื่อช่วยในการดำเนินธุรกิจ และได้เปรียบในการคู่แข่งกันอยู่แล้ว แต่ในส่วนธุรกิจเกษตรขนาดกลางที่อาจจะมองในเรื่องประเด็นปัจจัยอื่น ๆ หรือความไม่พร้อมในเรื่องของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้ระบบสารสนเทศ หรือประเด็นเงินทุนที่มีอยู่อย่างจำกัด ในการดำเนินงานทำให้อาจจะมองข้ามในเรื่องของการใช้ระบบสารสนเทศที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการดำเนินงานที่จะสามารถทำให้องค์กรต่าง ๆ ประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนต่อไป แต่กระนั้นในการใช้งานระบบสารสนเทศยังมีปัจจัยหลาย ๆ ประการที่จะทำให้การใช้ข้อมูลสารสนเทศจากระบบนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นเนื่องจากหลาย ๆ องค์กรที่ไม่ได้ทำการศึกษาประเด็นที่มีผลในเรื่องปัจจัยในการใช้งานระบบสารสนเทศก็อาจทำให้การใช้งานจริงๆ ไม่ได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่คุ้มค่า (ฉัตร ชูชื่นและคณะ, 2561)

ในทางกลับกันปิยภรณ์ ชูชีพ (2563) ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้เป็นขบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจ คือ การจัดการความรู้เป็นเรื่องที่ถูกค้นพบเนื่องจากว่าองค์กรต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นจากแนวคิดที่มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้มากแต่เพียงอย่างเดียวจึงเปลี่ยนไป ดังนั้นการบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพราะหากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีโครงสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่า อย่างไรก็ตามการจัดการความรู้มีความซับซ้อนมากกว่าการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม เพราะเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการต่อภายหลังจากที่บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้ว องค์กรจะหาอย่างไรให้บุคลากรยินดีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กร

จะค้นหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์การอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การดำเนินธุรกิจนอกจากต้องสร้างความเข้มแข็งขององค์กรผ่านกระบวนการสร้างองค์ความรู้แล้ว การจัดการธุรกิจเกษตรยังมีความละเอียดอ่อนในการบริหารจัดการค่อนข้างสูง โดยเฉพาะปัจจัยที่มีความเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตรจึงวางแนวทางในการพัฒนาธุรกิจเกษตรภายใต้กรอบยุทธศาสตร์เกษตรและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) ซึ่งกล่าวถึงแผนพัฒนาการเกษตร ที่เน้นเกษตรกรเป็นศูนย์กลางการพัฒนาอย่างสมดุล การมีส่วนร่วมในรูปแบบชุมชน โดยมีการกำหนดประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจเกษตรไว้ที่น่าสนใจ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559) ดังนี้

1. แรงงานภาคการเกษตรมีแนวโน้มลดลงและการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ

โครงสร้างการพัฒนาในภาคการผลิตอื่น ๆ ของประเทศทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านจากภาคการเกษตรสู่ภาคอุตสาหกรรมและการบริการ ส่งผลกระทบโดยตรงต่อแรงงานภาคเกษตรกรรม ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้สัดส่วนของประชากรในวัยทำงานลดลง และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมถึงการขยายตัวของภาคการผลิตและการบริการ ทำให้เยาวชนรุ่นใหม่ไม่สนใจประกอบอาชีพเกษตร ส่งผลให้แรงงานภาคการเกษตรมีสัดส่วนแรงงานที่มีแนวโน้มลดลง

2. การปรับตัวของเกษตรกรสู่เกษตรกรมืออาชีพ (Smart Farmer)

เกษตรกรจำนวนมาก ยังมีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการผลิตเชื่อมโยงไปจนถึงการแปรรูปและการตลาด ความรู้ความเข้าใจเรื่องการใช้ปัจจัยการผลิต โดยเฉพาะปุ๋ยเคมี สารเคมีทางการเกษตร นอกจากต้นทุนการผลิตสูงยังก่อให้เกิดการตกค้างในผลผลิตทางการเกษตร การปรับตัวของเกษตรกรจึงเป็นปัจจัยสำคัญ การพัฒนาเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer ที่มีความพร้อมในแง่องค์ความรู้ด้านการผลิต การตลาด มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานให้เกิดเป็นองค์ความรู้สมัยใหม่โดยคำนึงถึงคุณภาพของสินค้าและปริมาณความต้องการของตลาด

3. การส่งเสริมการทำเกษตรในรูปแบบของการพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร องค์กรเกษตรกร และสถาบันเกษตรกร

การรวมกลุ่มเกษตรกร และการพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร องค์กรเกษตรกร จะช่วยเพื่อศักยภาพให้กับเกษตรกร สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน เสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกร รวบรวมและจัดซื้อผลผลิต จัดหาปัจจัยการผลิต การพัฒนาคุณภาพผลผลิต และ

ช่องทางการจำหน่ายผลผลิตของเกษตรกร รวมถึงการพัฒนาเป็นกลไกหลักทางธุรกิจการเกษตรของเกษตรกร

4. การบริหารจัดการสินค้าเกษตร

การบริหารจัดการสินค้าเกษตรที่ดี จะสามารถแก้ไขปัญหาสินค้าเกษตรได้ทั้งระบบ การวางแผนความต้องการและการผลิตสินค้า ในระดับจังหวัด เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารจัดการสินค้าเกษตรในภาพรวม จัดทำข้อมูลการผลิตและการตลาด โดยเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อบริหารจัดการสินค้าเกษตรได้ทั้งระบบ ส่งเสริมการแปรรูปสินค้าเกษตรเพื่อเพิ่มมูลค่า และอำนวยความสะดวกทางการค้าให้กับผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรและสถาบันเกษตรกรอย่างเต็มที่

5. มาตรฐานสินค้าเกษตร

การผลิตสินค้าเกษตรที่มีมาตรฐาน ตั้งแต่เริ่มผลิต กระบวนการผลิต การเก็บเกี่ยวผลผลิต โดยคำนึงถึงการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวล้วนมีความสำคัญทั้งสิ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุของสินค้าเกษตร จะช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเกษตร ดึงดูดความสนใจและตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การพัฒนามาตรฐานสินค้าเกษตรต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับเอกชนที่จะช่วยบริหารจัดการเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นสากลทั้งในและนอกประเทศ สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางข้อมูลด้านมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร รวมทั้งผลักดันให้ประเทศผู้ผลิตอื่นตระหนักถึงความสำคัญของระบบการผลิตที่ดีตลอดโซ่อุปทาน ได้แก่ GAP, GMP, HACCP รวมทั้งมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ และการตรวจสอบย้อนกลับเพื่อป้องกันความผิดพลาดในทุกขั้นตอนการผลิต เพื่อเป็นการการันตีว่าสินค้าที่ผลิตจากกระบวนการผลิตที่ดีจะเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพ มาตรฐาน และมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค

6. การเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาภาคเกษตรต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศเป็นหลัก ซึ่งการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างสิ้นเปลืองขาดความระมัดระวัง และไม่คำนึงถึงข้อจำกัดส่งผลให้ความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศลดลง ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว การวางมาตรการและแนวทางเพื่อเตรียมความพร้อมรับมือและสนับสนุนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จึงมีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาภาคการเกษตรของไทย

การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นแนวทางทางธุรกิจที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวให้แก่เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นด้วยการบริหารโอกาส จัดการความเสี่ยงในมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Lo and Shev, 2007 อ้างถึงใน Dalbol, Julie Pihl, และ Dalbol, 2011) จัดได้ว่าเป็นแนวโน้มหลักที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันต่อเนื่องไปในอนาคต องค์กรธุรกิจจะต้องปรับตัว ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และระบบการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อคงความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Lubin และ Esty, 2010)

ปัจจุบันทุนนิยมถูกกดดันจากสังคมมากขึ้น เนื่องจากสังคมเชื่อว่าการที่บริษัทส่วนใหญ่เจริญเติบโตก้าวหน้ามาจากค่าใช้จ่ายที่เป็นภาระของสังคมและชุมชน ถึงแม้ว่าหลายแห่งจะดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมแต่ก็ยังไม่เพียงพอ เพราะบริษัทส่วนใหญ่ติดอยู่กับกรอบวิธีการบริหารธุรกิจที่ล้าสมัยและมักจะเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลตอบแทนทางการเงินในระยะสั้น เพียงอย่างเดียวโดยละเลยความต้องการที่สำคัญของลูกค้าและไม่ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งสามารถมีอิทธิพลกับกิจการ (M. E. Porter และ Kramer, 2011) จำนวนองค์กรเอกชนเพื่อการพัฒนาที่เพิ่มขึ้น การออกมาประท้วงเพื่อต่อต้านและเรียกร้องให้ธุรกิจและตลาดทุนสนใจต่อปัญหาสังคมและความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์มากกว่าผลตอบแทนการลงทุนในระยะสั้นเป็นเหตุผลสนับสนุนการนำแนวทางการจัดการอย่างยั่งยืนมาใช้ในภาคธุรกิจเพื่อป้องกันความเสี่ยง (Eccles, G., Miller Perkins, Kathleen, และ Serafeim, 2012) โดยธุรกิจจำเป็นต้องรักษาเป้าหมายการเติบโตในระยะยาวทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับกิจการทั้งทางตรงและทางอ้อม การที่องค์กรได้รับประโยชน์ในระยะสั้นจะต้องไม่ทำให้เกิดต้นทุนในระยะยาวตามมาทั้งในเรื่องของการเสื่อมลงของสังคมและสิ่งแวดล้อม ในมุมมองด้านเศรษฐกิจ บริษัทที่เติบโตอย่างยั่งยืนจะต้องให้ความมั่นใจแก่ผู้ถือหุ้นได้ว่าบริษัทมีกระแสเงินสดที่เพียงพอตลอดเวลาในการดำเนินธุรกิจและให้ผลตอบแทนแก่ผู้ถือหุ้นที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของธุรกิจ ในมุมมองด้านสังคม การดำเนินธุรกิจของบริษัทจะต้องเพิ่มมูลค่าให้กับชุมชนทั้งในแง่ทุนมนุษย์ส่วนบุคคลและทุนทางสังคมของชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจและแรงจูงใจที่เกิดการยอมรับให้บริษัท เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ในมุมมองด้านสิ่งแวดล้อม บริษัทจะต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติในอัตราที่น้อยกว่าความสามารถในการผลิตขึ้นมาใหม่หรือหา มาทดแทน และไม่ปล่อยของเสียออกมาในอัตราที่เกินความสามารถการจัดการตัวเองของระบบสิ่งแวดล้อม (Dyllick, Thomas, และ Hockerts, 2002)

ปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดขององค์กรธุรกิจชั้นนำของโลกจำนวน 4,700 คน ที่ถูกสัมภาษณ์โดยบริษัทที่ปรึกษา BCG และ MIT Sloan Management Review เห็นด้วยว่าการพัฒนาอย่าง

ยั่งยืนเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้และเกือบ 3 ใน 4 เห็นด้วยว่าธุรกิจจะต้องมีแผนการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างถาวรและต้องเพิ่มความสำคัญให้มากยิ่งขึ้นในแต่ละปี โดยเฉพาะผู้บริหารในภาคอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก (BCG, 2011)

การจัดการอย่างยั่งยืนจึงเป็นกระบวนการที่ใหม่ของการจัดการธุรกิจที่นอกเหนือจากการเติบโตและสร้างผลกำไรตามแนวคิดดั้งเดิมแล้ว ธุรกิจยังต้องพยายามตอบสนองต่อเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้การยอมรับนำแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาใช้ทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวให้เข้ากับประเด็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป และรูปแบบการแข่งขันทางธุรกิจจะต้องเปลี่ยนจากการมีต้นทุนต่ำไปสู่การสร้างผลผลิตโดยใช้ความรู้ความสามารถของพนักงาน ความเป็นหุ้นส่วนใกล้ชิดกับคู่ค้า ลูกค้า และองค์กรท้องถิ่น โดยบริษัทต้องมีความเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นอย่างดี เพื่อลดระยะเวลาการขออนุมัติดำเนินโครงการหรือสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ทันต่อการแข่งขันทั้งในตลาดหลักและตลาดต่างประเทศ (Porter, 2002)

ลำดับขั้นของการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนเริ่มตั้งแต่การดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง ตามกฎหมาย การมีศีลธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการดำเนินงาน การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัท และการผสมผสานระหว่างความเสี่ยงกับแสวงหาโอกาสเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจ (Philanthropy), 2011)

ตาราง 1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็น	การเปลี่ยนแปลง	การปรับตัวของธุรกิจ
ความคาดหวังของสังคม	สังคมคาดหวังให้ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น	ดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยยึดสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
จริยธรรม	มีข้อกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรม ความปลอดภัย สิทธิมนุษยชน สิทธิแรงงาน เพิ่มขึ้น	เข้มงวดกับการปฏิบัติตามข้อกำหนดทั้งการลงทุนในประเทศและต่างประเทศ
โลกาภิวัตน์	การรับจ้างผลิต วิกฤตเศรษฐกิจ ความไม่เท่าเทียมของสังคม ปัญหาโลกร้อน	เป็นพลเมืองที่ดีของโลก
นโยบายของรัฐ	มีความเข้มงวดในเรื่องสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น	เน้นความสัมพันธ์กับรัฐและชุมชนเพื่อให้ได้ License to Operate
นิเวศวิทยา	ความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศวิทยา	การจัดการการใช้ทรัพยากร และการลดการปล่อยมลพิษ
เทคโนโลยี	มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพิ่มสูงขึ้น	ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ

ที่มา : Anne T. Lawrence, and Jame Weber, Business and society stakeholders, ethics, public policy, 13th ed., (Singapore: McGraw-Hill Education, 2012).

การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงเป็นการผสมผสานกันระหว่างหลาย ๆ แนวคิดและทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่เข้าไว้ด้วยกัน ได้แก่

1. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)
2. การจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management)
3. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรและทฤษฎีว่าด้วยผู้มีส่วนได้เสีย (Corporate Social Responsibility & Stakeholder Theory)
4. ความสามารถในการตรวจสอบได้ขององค์กร (Corporate Accountability Theory)
5. กลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขัน (Strategic Competitive Advantage)

ในเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้นเริ่มต้นจากภาคธุรกิจนำมุมมองการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 2 มิติคือ มิติทางด้านสิ่งแวดล้อมกับมิติทางด้านเศรษฐกิจ หรือใช้คำว่า 2R เป็นคำแทน คือ ทรัพยากร (Resources) ซึ่งธุรกิจต้องบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์จึงต้องมีการนำเทคโนโลยีและการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพียงพอมาใช้เพื่อควบคุมต้นทุนการผลิตให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับธุรกิจ ต้องมีการเคารพ (Respect) ต่อมนุษย์และสิ่งมีชีวิตที่อาศัยอยู่ในโลกใบเดียวกันในทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสิ่งแวดล้อม การดำเนินธุรกิจจะต้องไม่ก่อให้เกิดมลพิษและมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาแนวทางการจัดการสีเขียว (Greening) และการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) มาใช้เพื่อเป็นแนวทางสำคัญที่ทำให้เกิดดุลยภาพ หรือความยั่งยืนระหว่างการเติบโตของธุรกิจกับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (Blackburn, 2008)

ทั้งนี้การจัดการสีเขียว หมายถึง การพยายามที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตที่มีอยู่ เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่เกิดกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้บริษัทสามารถปฏิบัติได้ตามกฎหมาย ลดแรงกดดันของสังคม และเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และมีลักษณะเป็นการปรับปรุงในลักษณะต่อเนื่องอย่างค่อยเป็นค่อยไป (Continuous Improvement) โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันในอุตสาหกรรมมากกว่าการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญด้วยนวัตกรรม (Hart and Milstein, 1999) สำหรับแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ คณะกรรมการนักธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมโลกได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการจัดการของธุรกิจเพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและผลตอบแทนทางการเงินควบคู่กันด้วยการสร้างมูลค่าให้กับสินค้าหรือบริการและพยายามลดผลกระทบของระบบนิเวศวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ลดการใช้ทรัพยากร ด้วยการลดการใช้พลังงาน วัสดุ น้ำ โดยการนำวัสดุเหล่านั้นกลับมาใช้ใหม่ หรือทำให้อายุของผลิตภัณฑ์และวัสดุมีอายุการใช้งานยาวนานขึ้น
2. ลดผลกระทบของสิ่งแวดล้อม โดยการลดการปล่อยมลพิษทางอากาศ น้ำ ควบคุมหรือกำจัดมลพิษ ของเสีย หรือใช้ทรัพยากรประเภทที่สามารถหมุนเวียนใหม่ได้
3. เพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยที่ลูกค้าได้รับผลประโยชน์ที่มากขึ้นทั้งในแง่รูปแบบ การใช้งาน ความยืดหยุ่น การบริการเพิ่มเติม เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการเดิมที่มากกว่าในผลิตภัณฑ์ที่มีผลดีต่อสิ่งแวดล้อม

การเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจจึงไม่ได้จำกัดแค่การปรับปรุงสินค้าและกระบวนการผลิตเดิมที่มีอยู่เท่านั้น แต่รวมไปถึงการนำความคิดสร้างสรรค์การใช้นวัตกรรมมาปรับปรุงสินค้า หรือกระบวนการทำงานที่ส่งผลดีต่อระบบนิเวศวิทยา โดยที่ความต้องการของลูกค้าและกำไรของบริษัทไม่ลดลงตลอดช่วงวงจรอายุผลิตภัณฑ์ (World Business Council Sustainability Development, 2000) ปัจจุบันการจัดการสิ่งแวดล้อมได้ก้าวไปสู่ยุคที่มากกว่าเรื่องการจัดการสีเขียวและเปลี่ยนจากเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศ โดยเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีสะอาด เช่น พลังงานทดแทน เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีไร้สาย ฯลฯ ซึ่งไม่เพียงแต่แก้ปัญหาในเรื่องของสังคมและสิ่งแวดล้อม แต่ยังช่วยให้บริษัทสามารถพัฒนานวัตกรรมและสร้างการเติบโตในอนาคตขององค์กร (Hart, 2010)

ในเชิงกลไกของสังคมกับการจัดการสีเขียวได้เริ่มต้นพัฒนาจากการกำหนดกฎหมายขึ้นมาเพื่อใช้ในการสั่งการและควบคุมธุรกิจ ต่อมาได้พัฒนาไปสู่เรื่องของความสมัครใจโดยใช้กลไกตลาดเป็นแรงจูงใจ อาทิ การอนุญาตให้ธุรกิจสามารถซื้อหรือขายสิทธิในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกกันได้และในที่สุดก็มีการพัฒนาไปสู่ระบบการสร้างมาตรฐานการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมแบบครบวงจร อาทิมาตรฐาน ISO 14000 และการเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างโปร่งใสเพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบกันและนำไปสู่การสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทและจูงใจให้เกิดการแข่งขันเพื่อพัฒนา คำว่าการเติบโตสีเขียว (Green Growth) จึงเป็นคำพูดที่ได้ยินกันบ่อยครั้ง สัมพันธ์กับการนำไปสู่เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และเป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งของการเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งเป็นเครื่องจักรกลตัวใหม่ที่ทำให้เศรษฐกิจเกิดการขยายตัวที่ถือว่าการลดลงของทรัพยากรธรรมชาติและการเสื่อมสลายของสิ่งแวดล้อมเป็นต้นทุนของการพัฒนา ในขณะที่การมุ่งเน้นการเติบโตสีเขียวเร่งให้เกิดการลงทุนและการจ้างงาน (Schmalensee, 2012)

อย่างไรก็ตาม จะเห็นได้ว่าการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นเงื่อนไขเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ยังไม่สามารถตอบโจทย์ได้ครบทั้งสามด้าน ดังนั้น องค์การธุรกิจจึงได้มีการนำแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) การดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (Business Ethics) การเป็นพลเมืองที่ดีของโลก (Good Citizenship) เข้ามาเสริมเพิ่มเติมเพื่อสร้างเป็นกรอบความยั่งยืนให้กับองค์กร

4. แนวคิดเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจ

โมเดลธุรกิจคือแบบจำลองธุรกิจว่าธุรกิจของตนจะให้บริการหรือขายอะไร ขายให้ใคร ขายอย่างไร ขายที่ไหน ผลิตด้วยอะไร ใครมาช่วยผลิต และมีรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างไร รวมถึงมีกำไรจากการให้บริการและสินค้าตัวไหนบ้าง ดังนั้นโมเดลธุรกิจควรคิดก่อนการเริ่มธุรกิจ หากได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ยังสามารถนำโมเดลธุรกิจมาปรับปรุงโดยปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น คิดให้เป็นภาพรวมมากขึ้น เครื่องมือที่จะคิดและสร้างโมเดลธุรกิจที่ดีและนิยมใช้กันอย่างมากชื่อ Business Model Canvas (BMC) ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจธุรกิจของตนได้ดีมากขึ้น โดย Business Model Canvas (BMC) นี้เป็นแม่แบบ (template) ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอโดย Alexander Osterwalder ในหนังสือชื่อ Business model generation ซึ่งมีประโยชน์ในสองเรื่องคือ

- 1) ช่วยแจกแจงองค์ประกอบต่างๆ ออกมาเพื่อให้เราเข้าใจในโมเดลธุรกิจเราได้
- 2) ทำให้เราฝึกคิดเป็นภาพและจดจำได้ง่ายขึ้น

การสร้างโมเดลธุรกิจนี้เราอาจจะต้องเริ่มจากการคิดว่า สินค้าของเราคืออะไร และจะขายให้ใคร ขายอย่างไร จะใช้วัตถุดิบอะไรบ้าง จะผลิตอย่างไร และได้กำไรอย่างไร ระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาผู้พยายามให้คำจำกัดความของคำว่าโมเดลธุรกิจ ว่าแท้จริงแล้ว หมายความว่าอย่างไร (Teece, 2010) แต่อย่างไรก็ตามพบว่าผลสรุปจากนักวิชาการจำนวนมากได้กล่าวไว้ว่า ความหมายเหล่านั้นก็คงขาดความเชื่อมโยง การให้ความหมายยังไม่มี ความหมาย ยังคงคลุมเครือและบ่อยครั้งที่บอกเพียงแค่ว่าบางส่วนเท่านั้น อีกทั้งมีส่วนที่คล้ายคลึงกันมากกับคำว่า กลยุทธ์ (Casadesus-Masanell และ Ricart, 2010) จึงทำให้เกิดความสับสน และขาดความเข้าใจที่ชัดเจนในการนำไปใช้เรื่องโมเดลธุรกิจ ความสับสนอีกประการที่เกิดขึ้นอาจมาจากแผนภาพระบบแผนที่กิจกรรม (Activity system map) ของ Porter (2002) ที่เป็นการแสดงให้เห็นตำแหน่งทางกลยุทธ์ของ บริษัทซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เชื่อมโยงกันในการความหมายของคำว่าโมเดลธุรกิจไว้ 12 ประการแต่ยังไม่มี ความหมายใดได้รับการยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งอาจจะ เป็นเพราะมาจากมุมมองที่แตกต่างกัน

Mitchell และ Coles (2003) ได้ให้คำนิยามของโมเดลธุรกิจไว้ว่า โมเดลธุรกิจ คือ การผสมผสานคำตอบของคำถาม 7 คำถาม คือ ใคร อะไร เมื่อไหร่ ทำไม ที่ไหน อย่างไร และเท่าไร ที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบคุณค่าของสินค้าหรือบริการให้ผู้บริโภค รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น พนักงานขององค์กร พันธมิตรคู่ค้า ซัพพลายเออร์ ผู้จัดจำหน่าย เจ้าของ รวมถึงหน่วยงานที่องค์กรเกี่ยวข้อง เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น ใคร หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่องค์กรต้องการนำเสนอคุณค่าอะไร คือ สิ่งที่องค์กรต้องการนำเสนอแก่กลุ่มเป้าหมายนั้น เมื่อไหร่ คือ ช่วงเวลาไหนที่ควรนำเสนอคุณค่านั้นแก่กลุ่มเป้าหมาย ทำไม หมายถึง เหตุผลที่องค์กรต้องการนำเสนอคุณค่านั้นแก่ผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมาย ที่ไหน คือ สถานที่ที่องค์กรสามารถส่งมอบคุณค่านั้นแก่กลุ่มเป้าหมายได้ อย่างไร คือ วิธีที่องค์กรจะเสนอคุณค่าแก่กลุ่มเป้าหมาย เท่าไร คือ คุณค่าที่องค์กรนำเสนอก่อให้เกิดกำไรเท่าไร

กรมส่งเสริมการเกษตร (2557) ได้กล่าวไว้ว่า โมเดลธุรกิจ คือ กระบวนการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้องกับบริษัท ในการสร้างและส่งมอบคุณค่าผ่านสินค้า/บริการไปยังลูกค้า เป้าหมาย โมเดลธุรกิจถือได้ว่าเป็นแกนหลักสำคัญในการวางแผนบริหารองค์กรธุรกิจ ซึ่งสำคัญไปถึงการที่จะจัดทำแผนที่ธุรกิจ เพื่อให้เป็นแผนที่ธุรกิจที่ดีและมีความสมบูรณ์ครบถ้วน เป็นสิ่งที่ช่วยในการกำหนดการเริ่มต้นดำเนินการของธุรกิจ การปรับปรุง กระบวนการในการบริหารจัดการ หรือพัฒนาธุรกิจที่ดำเนินการอยู่แล้ว ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การให้ความหมายของคำว่าโมเดลธุรกิจ โดยทั่วไปนั้นนักวิชาการจะมุ่งเน้นไปที่โครงสร้างทั่วไป และส่วนประกอบบางส่วนของโมเดลธุรกิจ ที่แสดงให้เห็นว่าโมเดลธุรกิจเป็นเรื่องราวที่ อธิบายว่ากิจการทำงานอย่างไร และแสดงให้เห็นการสร้างและส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า และแสดงให้เห็นโครงสร้างของรายได้และค่าใช้จ่ายและผลกำไรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรธุรกิจ (Magretta, 2002; Teece, 2010)

โมเดลธุรกิจเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารกิจกรรมหลักทั้งระบบของกิจการเป็นการสร้างคุณค่าและส่งมอบคุณค่านั้นไปยังลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ให้กิจการและสามารถทำกำไรให้แก่องค์กรได้ในที่สุด ความหมายของโมเดลธุรกิจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งก่อนจะนำไปใช้เพราะหากความหมาย ไม่ชัดเจนก็เกิดการนำไปใช้ที่ผิด (Magretta, 2002) อาจส่งผลกระทบต่อการออกแบบที่ไม่ครอบคลุมหรือเป็นโมเดลธุรกิจที่ดีได้ ซึ่งการแข่งขันทางธุรกิจในระดับสูงของยุคปัจจุบันลูกค้าไม่ได้ต้องการเพียงแค่ผลิตภัณฑ์เท่านั้นแต่ลูกค้า ยังต้องการให้ช่วยแก้ปัญหาให้กับเขาได้ โดยโมเดลธุรกิจ สามารถตอบสนองให้กับลูกค้าได้ ผ่านการสร้างคุณค่ามิได้เป็นเพียงแค่การให้ความสำคัญด้าน การเงินเพียงอย่างเดียว (Teece, 2010)

โมเดลธุรกิจ เป็นสิ่งที่ใช้อธิบายว่ากิจการหรือธุรกิจนั้น จะสามารถสร้างผลกำไรได้อย่างไร โดยการสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนว่า กิจการที่กำลังพิจารณานั้น สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างไรได้บ้าง สำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัท หรือหากมองจากอีกมุมหนึ่ง โมเดลธุรกิจ คือ วิธีการในการเปลี่ยนนวัตกรรมให้มีคุณค่าทางเศรษฐศาสตร์ให้กับธุรกิจ ซึ่งโมเดลธุรกิจ (Business Model) แตกต่างจากแผนธุรกิจ (Business Plan) เพราะแผนธุรกิจคือรายละเอียดของการดำเนินการและการคาดการณ์ผลประกอบการของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดจำนวนมาก รวมทั้ง Financial Projections ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการระดมเงินทุนจากนักลงทุนหรือการกู้เงิน จากสถาบันการเงิน แต่โมเดลธุรกิจจะมีรายละเอียดน้อยกว่าแผนธุรกิจมาก โดยเป็นสิ่งที่ใช้กำหนดแนวทาง (Direction) และหลักการ (Concept) ที่กิจการจะใช้ในการทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและมีผลกำไร โมเดลธุรกิจจึงเป็นการอธิบายแนวคิดของเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารเพื่อนำเสนอแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว ถือเป็นเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดหลักการ (Concept) และตรรกะ (Logic) ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งเป็นการกำหนดรูปแบบและโครงสร้างขององค์กรที่จะใช้ในการดำเนินการและทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน ในการสร้าง ผลิต ทำการตลาด และนำส่งมูลค่าเพิ่ม (Value) ให้แก่ลูกค้า เพื่อความสอดคล้องกับการลงทุนของกิจการ และก่อให้เกิดผลกำไรและความมั่นคง ของธุรกิจในระยะยาว

จากการพิจารณาคำนิยามของความหมายทั้งหมดในข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า โมเดลธุรกิจ คือ กรอบความคิดที่ระบุการกระทำขององค์กรในการสร้าง และส่งมอบคุณค่าที่มีประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ โดยการนำเสนอองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจมักอยู่ในรูปของการตอบคำถามเกี่ยวกับผู้บริโภคและองค์กร อันประกอบไปด้วย Who What และ How ของธุรกิจ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้ 1) Who ใครคือกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มลูกค้าขององค์กร 2) What สินค้าหรือบริการที่องค์กรขายคืออะไร ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการนั้นเพื่ออะไร อะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องมีเพื่อให้ธุรกิจ ประสบความสำเร็จ 3) How โครงสร้างรายได้ (Revenue Model) เป็นอย่างไร การตั้งราคา (Pricing Model) เป็นอย่างไร โครงสร้างต้นทุน (Cost Model) เป็นอย่างไร แผนกหรือตำแหน่งใดในองค์กรที่สำคัญต่อธุรกิจที่สุด ช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย (Channel) เป็นอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย 3.1) การสร้างการรับรู้ (Awareness) 3.2) การซื้อ (Purchase) 3.3) การส่งมอบ (Delivery) 3.4) การสื่อสารหลังการขาย (After Sales)

5. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญชัย ธนะสิทธิชัย (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมกับการนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้สรุปว่า ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (คพอ.) โดยรวมอยู่ในระดับมาก การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจ SMEs โดยรวมอยู่ในระดับมาก การวิเคราะห์ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (คพอ.) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดธุรกิจจำนวนเงินลงทุนในการประกอบกิจการ ประเภทของธุรกิจ และระยะเวลาในการประกอบธุรกิจถึงปัจจุบันที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกันในเรื่องความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมการวิเคราะห์ การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (คพอ.) มาประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจ SMEs จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระบบการศึกษา ขนาดธุรกิจ จำนวนเงินลงทุนในการประกอบกิจการ ประเภทของธุรกิจ และระยะเวลาในการประกอบธุรกิจถึงปัจจุบันที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างกันในเรื่องความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการประกอบธุรกิจ SMEs

สวลี วงศ์ไชยา (2560) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ได้ข้อสรุปว่า ผลการทดสอบ t-test พบว่าเพศ ของผู้ประกอบการที่แตกต่างกันทำให้ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุบลราชธานีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการทดสอบ ANOVA พบว่า อายุตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกิจการแตกต่างกันทำให้ค่าเฉลี่ย ความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในจังหวัดอุบลราชธานีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีทั้งหมด 7 คู่ เรียงลำดับขนาดความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ความมั่นใจในตนเอง ความต้องการ ความสำเร็จ ความรู้และความใฝ่รู้ และความคิดเชิงนวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจในระดับปานกลางทางบวก ขณะที่ตัวแปรการยอมรับความเสี่ยงตัวแปรความอดทน และตัวแปรเงินลงทุนมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจในระดับต่ำทางบวกและผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ พบว่า ค่า $R = 0.82$ นั่น คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างชุดตัวแปรต้นทั้ง 18 ตัว กับตัวแปรตามความสำเร็จของธุรกิจ มี

ความสัมพันธ์กันในระดับมาก ส่วนสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแก้ $R^2(\text{Adjusted}) = 0.65$ แสดงว่าชุดตัวแปรต้น ทั้ง 18 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จของธุรกิจฯ ได้ร้อยละ 65.80 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีทั้งหมด 13 ตัวแปร เรียงลำดับขนาดอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ความมั่นใจในตนเอง ($\beta=0.37$) กลยุทธ์ระดับองค์กร ($\beta=0.32$) ความอดทน ($\beta=-0.30$) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกิจการ ($\beta=-0.18$) อายุ ($\beta=-0.18$) ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ ($\beta=-0.16$) ความคิดเชิงนวัตกรรม ($\beta=0.15$) เพศ ($\beta=0.15$) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ($\beta=-0.14$) เงินลงทุน ($\beta=0.14$) ความต้องการความสำเร็จ ($\beta=0.13$) และขนาดของกิจการ ($\beta=0.12$)

จิตรลดา ตริสาคร และ สุรพร อ่อนพุทธา (2561) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ได้ข้อสรุปว่า การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจด้านความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจด้านการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการมีความเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\beta = 4.16$) โดยมีความเห็นเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta = 4.20$) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ($\beta = 4.18$) กลยุทธ์เครือข่าย ($\beta = 4.12$) และกลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุน ($\beta = 4.12$) ซึ่ง อยู่ในระดับมาก ในขณะที่มีความเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\beta = 4.10$) โดย มีความเห็นเกี่ยวกับประเด็นความพึงพอใจของลูกค้า ($\beta = 4.15$) และความพึงพอใจทางการเงิน ($\beta = 4.05$) อยู่ในระดับมากตามลำดับ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนิน ธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านความพึงพอใจของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีทั้งสิ้น 2 ตัวแปร ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์เครือข่าย ($\beta = 0.411$) และกลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta = 0.395$) นอกจากนี้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการเงินของลูกค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีทั้งสิ้นจำนวน 3 ตัวแปร ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์เครือข่าย ($\beta = 0.336$) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ($\beta = 0.316$) และกลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ ($\beta = 0.157$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดวงกมล ศิริยงค์ (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ศึกษาเฉพาะ 4 ธุรกิจ SME ที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในรายการ SME ตีแตกเพื่อชิงรางวัลสุดยอด SME แห่งปีประจำปี 2554 ได้ข้อสรุปว่า การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและกลยุทธ์รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยที่มีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยเฉพาะธุรกิจที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในรายการ SME ตีแตกประจำปี 2554 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การวิจัยแบบกรณีศึกษาเป็นวิธีวิทยา เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษารายการ SME ตีแตกการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมซึ่ง ผู้ให้ข้อมูลหลักคือเจ้าของธุรกิจทั้ง 4 และบุคคลใกล้ชิดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจผลการวิจัยพบว่า รูปแบบในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของ 4 ธุรกิจที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในรายการ SME ตีแตกประจำปี 2554 มี ทั้งรูปแบบการค้าทั้งส่งและปลีก การบริการการค้าปลีก และการผลิตเพื่อการค้าส่ง โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การพัฒนาตลาด กลยุทธ์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การกำหนดราคา กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า กลยุทธ์ด้านบริการอย่างเฉพาะเจาะจงกลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจ กลยุทธ์การรับจำหน่ายของเก่ากลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย กลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และกลยุทธ์การเจาะตลาดเฟอร์นิเจอร์ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินธุรกิจประกอบไปด้วย ปัญหาอุทกภัย ปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน ผลกระทบจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ปัญหาการหาสินค้าไม่ได้ในบางเวลา ปัญหาการขาดการส่งเสริมของภาครัฐ

จินดารัตน์ ชูคง และ วีระยุทธ พรพจน์ธนมาศ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเลดำบลเขาทะเล อำเภอสวี จังหวัดชุมพร ได้ข้อสรุปว่าวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเลมีการจัดตั้งกลุ่มมาตั้งแต่ปี 2539 สาเหตุการรวมกลุ่มมาจากการที่ราคาผลผลิตตกต่ำ ประสบภาวะขาดทุนในการประกอบอาชีพ กลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเลได้ต่อสู้ในการที่จะพัฒนาสินค้าของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จทุกขั้นตอนนับแต่ผลผลิตได้มีการจัดตลาดในรูปแบบขายเมล็ดกาแฟโดยตรงกับผู้ส่งออกหรือแม้แต่กับโรงงานแปรรูปจากเดิมกลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเลได้แปรรูปผลิตภัณฑ์แบบโบราณโดยใช้วิธีการแบบชาวบ้านจนปัจจุบันได้ใช้เทคโนโลยีเข้ามาปรับจนได้รับการยอมรับของผู้บริโภค

วิมลสิริ กุญชรทนต์และคณะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนารูปการแปรรูปกล้วยตำบระหวาน อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร ได้ข้อสรุปว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนารูปการแปรรูปกล้วยตำบระหวาน อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกำแพงเพชร มีการดำเนินงานที่เป็นระบบมีการจัดตั้งศูนย์กลางการผลิตเพื่อควบคุมตรวจสอบและรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผู้นำกลุ่มและสมาชิกมีความรับผิดชอบและมีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทน สมาชิกในกลุ่มมีทักษะและความชำนาญในการทำงานเป็นอย่างดีอีกทั้งสมาชิกในกลุ่มมีอุดมการณ์ และทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้การพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนารูปการแปรรูปกล้วยตำบระหวาน เกิดความเข้มแข็งจนสามารถพึ่งตนเองได้

นงคราญ ไชยเมือง (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ได้ข้อสรุปว่า การพัฒนารูปการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยต้องมีการพัฒนารูปการจัดการของกลุ่มอย่างเป็นระบบตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งความพอเพียง หมายถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้ต้องอาศัยความรอบรู้ความรอบคอบและความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งการพัฒนารูปการ จัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ต้องประกอบด้วยการจัดการใน 2 มิติ ดังนี้ คือ 1) มิติ ปรัชญาการจัดการ ซึ่งแนวคิดที่เป็นปรัชญาทางการจัดการสร้างให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพัฒนาสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยปรัชญาหลักสำคัญ 4 ประการดังนี้ ใช้แนวคิดอนุรักษ์นิยมทางการเงิน มีความระมัดระวังกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง มีความสามัคคีและให้ความสำคัญกับการสร้างเอกลักษณ์ และมีความอดทนสูงต่อความคิดและไอเดียใหม่ๆ และมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพราะมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับกำหนัดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์กลยุทธ์นโยบาย รวมไปถึงการติดตามและประเมินผลของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็น ระบบ หรือเป็นการตอบคำถามว่า “ทำไปทำไม” เพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำหน้าที่เป็นองค์กรที่ช่วยสร้างและพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนตลอดจนถึงประเทศชาติ ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสอดคล้องกันเพื่อจะไปให้ถึงจุดมุ่งหมายที่กลุ่ม

ต้องการซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรมี 3 ระดับดังนี้ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร คือแผนหลักหรือแผนแม่บท ซึ่งเป็นกรอบและทิศทางของการจัดการในภาพรวม 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือแผนที่มุ่งปรับฐานะการแข่งขันของสินค้าหรือกลยุทธ์การแข่งขัน และ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ คือแผนปฏิบัติที่มุ่งเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดหรือเรียกว่าแผนปฏิบัติ

ปิยะดา พิศาลบุตร (2561) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรีได้ข้อสรุปว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีควรเป็นกลยุทธ์เชิงรุกเนื่องจากมีจุดแข็งมาก และมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค รูปแบบกลยุทธ์ควรเป็น FIRST คือมีการยืดหยุ่น (Flexible) มีความเป็นเอกลักษณ์ และมีภาพพจน์ที่ดี (Identity and Image) มีความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และผลิตสินค้า/บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Resource and Response) มีการผลิตสินค้า หรือ บริการที่ได้มาตรฐาน และมีความปลอดภัย (Standard and Safety) และมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Technology)

สุภาวดี พันธ์อำพนและคณะ (2561) การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลาทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในชุมชน เกิดการจ้างงานและมีรายได้เพิ่มขึ้นและสามารถพึ่งตนเองได้ตั้งนั้นจากการส่งเสริมจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนได้ส่งผลให้เกิดความสำเร็จและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเห็นว่าวิสาหกิจชุมชน นั้นเป็นรูปแบบของการประกอบการ ที่เป็นของชุมชนที่เป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อทำการผลิตการแปรรูป การบริการหรืออื่น ๆ ที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ ที่เกิดจากการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมในแต่ละท้องถิ่น ผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มีกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มเพื่อพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม รู้จักคิดค้นและจัดการทุนที่อยู่ในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้นความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญ อย่างยิ่งที่เกิดจากการบริหารจัดการร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มและชุมชนสูงสุดโดยเน้นการพึ่งตนเอง ความเข้มแข็งและความสงบสุขร่วมกันของชุมชน ตลอดจนเป็นฐานการพัฒนาาระบบเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

ธีรฉัตร เทียมทอง และ เพ็ญณี แนนรท (2561) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย ได้ข้อสรุปว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม เลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย มีการบริหารจัดการตามหลักการบริหาร 5 ก ได้แก่ กลุ่ม กรรมการ กฎระเบียบกติกา กองทุน และกิจกรรม มีปัจจัยในการบริหาร หรือ 4 Ms ครบถ้วน ได้แก่ กำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

ที่ดีมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างทั่วถึงผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำ โครงสร้างทางสังคม ค่านิยมทางสังคม ช่วยหนุนเสริมให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ ปัญหาที่พบในการบริหารจัดการของ กรณีศึกษานี้พบว่า ขาดประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการที่ดีโดยขาดความต่อเนื่อง ในการพัฒนาและขยายผลิตภัณฑ์กลุ่ม และอุปสรรคที่พบได้แก่ ผูกขาดการค้าของ บริษัทเอกชน ซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต ผลกระทบจากกิจการท่าเรืออุตสาหกรรมและปัญหาจากปรากฏการณ์ธรรมชาติ แนวโน้มความสำเร็จในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ตัวแบบแรงผลักดันในการแข่งขันของพอร์เตอร์ (Porter's 5 force model) ในการวิเคราะห์พบว่า แรงกดดันของการเข้ามายังอุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับต่ำ แรงกดดันจากคู่แข่งรายเดิมอยู่ในระดับต่ำ แรงกดดันของสินค้าทดแทนอยู่ในระดับต่ำ แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้ซื้ออยู่ในระดับสูง แรงกดดันจากอำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบอยู่ในระดับสูง

จักรพงษ์ นวลชื่น (2561) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืนด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น ศึกษากรณีวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครพนมและจังหวัดสกลนคร ได้ข้อสรุปว่าในเรื่องแนวคิด ทฤษฎีของปราชญ์ชาวบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่น จากการรวบรวมข้อมูลแนวคิดปราชญ์ชาวบ้าน สามารถนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 5 เรื่อง และสามารถนำมาเป็นแนวทางที่จะพัฒนาให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความยั่งยืนได้ โดยมีหลักคิดในเรื่องของ การพึ่งพาตนเอง การออม การรวมกลุ่มมีความสามัคคี การคิดค้นและนำภูมิปัญญาดี ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนมาพัฒนา และผู้นำที่ดีมีความเสียสละ มีความริเริ่มที่ดีและมีความมุ่งมั่นในเรื่องการจัดตั้งและบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำหลักพื้นฐานการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนที่มีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ มาพิจารณากับข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนเพื่อประเมินความพร้อมของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนได้ ในเรื่องของผลสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการดำเนินงาน ได้นำปัจจัยทั้ง 10 ด้านที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนมาเป็นปัจจัยที่ใช้วิเคราะห์พิจารณา ซึ่งพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งหมดมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัจจัยทั้ง 10 ด้าน ปัญหาและอุปสรรคที่พบคือ ความเข้าใจถึงวิสาหกิจชุมชน ว่ามีการดำเนินการที่คล้ายกับการทำธุรกิจ และรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งไม่เป็นไปตามแนวทางที่ได้ทรงพระราชทานพระราชดำริในการพัฒนาชุมชนเพื่อความยั่งยืน โดยหลักการ “ทฤษฎีใหม่” 3 ขั้น ข้อเสนอแนะ ควรมีการทำความเข้าใจลักษณะพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน ควรมีการค้นหาปราชญ์ชาวบ้านเพื่อเป็นผู้นำในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน ควรมีการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้าเพื่อขยายกำลังการผลิต และการขยายโอกาสวิสาหกิจชุมชนด้วยเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

พรชนก ทองลาด, ไพฑูรย์ อินตะขันธ์, และ บัณฑิต บุชบา (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปางลำพูนและเชียงใหม่ ได้ ข้อสรุปว่า สาเหตุของการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนคือคุณธรรมและความรู้ซึ่งมีอิทธิพลทางตรงและยังมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพอประมาณความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันซึ่งคุณธรรมมีอิทธิพลทางตรงสูงสุดที่ระบุว่า เศรษฐกิจพอเพียงมีรากฐานมาจากคุณธรรมดังนั้น เศรษฐกิจพอเพียงจะขับเคลื่อนได้จำเป็นต้องอาศัยลักษณะภายในหรือคุณลักษณะภายนอกคือด้านคุณธรรมความอดทนหรือความเพียรเป็นตัวขับเคลื่อนและต้องระเบิดมาจากแหล่งภายในในด้านสาเหตุของความรู้เป็น องค์ประกอบสำคัญของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

Rauter, Romana, Jonker, Jan, และ Baumgartner (2015) ศึกษาเรื่อง “ Going One’s Own Way: Drivers in Developing Business Models for Sustainability” ด้วยการศึกษารูปแบบจำลองธุรกิจของบริษัทเอสเตรียในหลายอุตสาหกรรมจำนวน 10 แห่ง ที่มีการนำแนวทางการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ในบริษัท โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบจำลองธุรกิจหรือวิธีการจัดการธุรกิจของบริษัทเหล่านั้นยังไม่แตกต่างจากการจัดการธุรกิจโดยทั่วไป ทั้งที่องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวที่เฉพาะเจาะจงมากกว่านั้น ซึ่งสาเหตุมาจากความรู้ความเข้าใจที่ยังไม่เพียงพอ โดยพฤติกรรมของผู้มีส่วนใหญ่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่าการสร้างคุณค่าด้านสิ่งแวดล้อม กฎเกณฑ์ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นแต่เรื่องเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันเป็นสำคัญ ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

Dalbol และคนอื่น ๆ (2011) ศึกษาเรื่อง “Sustainability and Value Creation” โดยศึกษาว่าบริษัท มีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนกลายเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ และทำอย่างไรการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับกิจการ โดยการวิจัยเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษา พบว่า องค์กรสามารถทำให้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ได้โดยกำหนดยุทธศาสตร์การ จัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร ให้มองเป็นประเด็นปัญหาทางธุรกิจที่เป็นเรื่องของโอกาสไม่ใช่เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับกิจการได้ หากองค์กรมีกระบวนการสนับสนุนและส่งเสริมการได้มา การค้นหาและการพัฒนาซึ่งทรัพยากรและขีดความสามารถขององค์กรควบคู่กัน

Bocken และ N.M.P. (2013) ศึกษาเรื่อง “ A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes” โดยการทบทวนวรรณกรรม และวิธีการปฏิบัติเพื่อ พัฒนานวัตกรรมแบบจำลองทางธุรกิจของการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนที่นำมาใช้เป็นต้นแบบร่วมได้พบว่า นวัตกรรมแบบจำลองทางธุรกิจการจัดการอย่างยั่งยืนมีความหลากหลาย และมีลักษณะแบ่งเป็นส่วนย่อยมาก ซึ่งผู้วิจัยสามารถจัดกลุ่มได้เป็น 8 กลุ่ม คือ 1) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การสร้างคุณค่าจากของเสีย 3) การใช้ทรัพยากรทดแทนและหมุนเวียน 4) เน้นที่ประโยชน์ของการใช้มากกว่าการเป็นเจ้าของ 5) เน้นการเป็นผู้นำผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ 6) เน้นในเรื่องความพอเพียง 7) มุ่งเน้นประโยชน์ของสังคมและสิ่งแวดล้อมมากกว่าธุรกิจ 8) เน้นการเพิ่มประโยชน์ของสังคมและสิ่งแวดล้อมในวงกว้าง

Kumar และ Vinod (2012) ศึกษาเรื่อง “Evolution of Sustainability as Marketing Strategy: Beginning of New Era” โดยศึกษาแนวคิดการนำการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาด ผลการศึกษา พบว่า แนวคิดดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย โดยในอดีตนับตั้งแต่ค.ศ. 1970 มีการนำประเด็นทางนิเวศวิทยาที่กำหนดเป็นกลยุทธ์การตลาดและถัดมาในยุคปีค.ศ. 1980 มีการนำประเด็นทางสังคมควบคู่กับนิเวศวิทยาที่กำหนดเป็นกลยุทธ์ตลาด หลังจากนั้นการยอมรับในเรื่องดังกล่าวก็ลดลงจนกระทั่งได้รับการยอมรับอีกครั้งในปัจจุบัน ภายใต้อิทธิพลของผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลายต่อกิจการและ วิธีการดำเนินการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งธุรกิจและลูกค้าไปพร้อมกัน ดังนั้นธุรกิจจึงควรเตรียมการล่วงหน้าที่น่าแนวทางการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาด ทั้งในเรื่องของผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด รวมถึงการหาแนวทางปกป้อง สิ่งแวดล้อมในวงกว้างและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในการดำเนินธุรกิจซึ่งจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

Steyn, Benita, และ Niemann (2013) ศึกษาเรื่อง “Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability: A Normative Framework” โดยศึกษา บทบาทของการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน พบว่าการกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของการกำกับดูแล การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) เน้นวิธีการตามแนวทาง Triple Bottom Line ซึ่งในการพัฒนากลยุทธ์จะต้องมั่นใจได้ว่าองค์กรได้รับผลตอบแทนที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม 2) การดำเนินการที่

เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งองค์กรจะต้องประเมินความคาดหวัง การสร้างความสัมพันธ์และสร้าง ความผูกผันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร โดยเน้นเรื่องการทำกับดูแล ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมายและองค์กรมีพฤติกรรมหรือผลการดำเนินการสอดคล้องกับเรื่องที่สังคมให้คุณค่า ทั้งนี้การประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินการ เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกันและเป็นสร้างมูลค่าเพิ่มให้กิจการ ดังนั้นบทบาทของประชาสัมพันธ์ต่อการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึง มีทั้งบทบาทในแง่การกำหนดกลยุทธ์และบทบาทในการเป็นงานสนับสนุนเพื่อความยั่งยืน

สรุปจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีคุณสมบัติทั้งด้านที่เป็นศิลป์และด้านความรู้ที่เป็นศาสตร์เช่น ต้องมีแรงผลักดัน มีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นและรับผิดชอบต่องาน มีสติปัญญาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีแนวคิดในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงธุรกิจให้ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภคมีข้อมูลที่ทันสมัยสอดคล้องกับสภาวะปัจจุบันและมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล อีกทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน เป็นการเปลี่ยนกรอบแนวคิดจากเดิมแต่นำมาประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสังคม เศรษฐกิจในปัจจุบันบนพื้นฐานการใช้หลักความพอเพียงพอประมาณและมีความยั่งยืน โดยหัวใจหลักของความยั่งยืนนั้นคือ เน้นการพึ่งตนเองเป็นหลักจากฐานครอบครัวรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนสู่การสร้างเครือข่ายจากการใช้ทรัพยากร ท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่มีอยู่มาก่อตัวให้เกิดเป็นสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตามนี้เป็นเพียงพื้นฐานง่ายๆ ที่ชุมชนจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมให้ได้ด้วยการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มในชุมชนหรือเริ่มจากครอบครัวที่ต้องตระหนักถึงความเชื่อมั่นในเรื่องพึ่งตนเองเป็นหลัก ขณะที่การสนับสนุนและการผลักดันของภาครัฐบาลเป็นปัจจัยเสริมเพียงเท่านั้น ดังนั้นการสร้างกรอบแห่งความยั่งยืนนั้นต้องใช้หลายปัจจัยที่สำคัญหลายองค์ประกอบและก้าวข้ามพื้นฐานเดิมๆ ที่มีอยู่ให้ยกระดับสูงขึ้น โดยสิ่งสำคัญที่พัฒนาได้ต้องมองเป้าหมายไปที่ “ธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน” ที่มีการต่อยอดของหลายประเด็นแห่งการพัฒนา อาทิเช่น การบริหารจัดการในเรื่องของทุน การบริหารจัดการธุรกิจขนาดกลาง การสร้างประสิทธิภาพการผลิตด้วยการลดรายจ่ายเพิ่มรายได้รวมถึงการพัฒนา ระบบสวัสดิการชุมชน เพื่อที่จะสร้างความตระหนัก ให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ต่อชุมชนเมื่อมีการสร้างให้เกิดความเข้มแข็งจากฐานรากแล้วสิ่งสำคัญ คือการสร้าง

ผลกระทบที่ก่อให้เกิดผลดีกับสังคมหรือชุมชนด้วยการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการนำสิ่งดีๆ กลับคืนมา
สร้างเป็นวัฏจักรแห่งการพึ่งพา-รับส่ง เกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างไม่มีที่สิ้นสุด



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เริ่มด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพจากการถอดบทเรียนกรณีศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้เป็นฐานคิดร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่ผู้วิจัยได้ศึกษาไว้เพื่อใช้ในการยกร่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน หลังจากนั้นเป็นกระบวนการวิจัยและพัฒนา เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และเพื่อนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาสรุป เป็นผลการวิจัยเพื่อตอบคำถามของการวิจัย โดยสาระในบทนี้ นำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งการนำเสนอ เป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ระยะที่ 3 การนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น

ระยะที่ 1 การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

การวิจัยในระยะนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบกรณีศึกษา (Case study research) เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพของธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

การเลือกกรณีศึกษา

การเลือกกรณีศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเริ่มต้นศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเกษตรขนาดกลาง โดยผู้วิจัยคัดเลือกตามเกณฑ์ในการคัดเลือกกรณีศึกษา ดังนี้

1) เป็นธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย ที่มีการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน

2) เป็นธุรกิจที่ส่งเสริมเกษตรกรท้องถิ่น มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น มาส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน หรือเคยได้รับรางวัลธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหารงานธุรกิจเกษตรขนาดกลาง หรือด้านอื่น ๆ ในระดับชาติ

3) เป็นธุรกิจที่ให้ความร่วมมือและยินดีให้ข้อมูลสำคัญกับผู้วิจัย ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแต่ละกรณีศึกษา ได้แก่ เจ้าของธุรกิจและพนักงานของธุรกิจ 5 แห่ง ดังนี้

บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด จังหวัดปทุมธานี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยหอมทองเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลไม้สดและผลไม้พร้อมบริโภค เป็นผู้ผลิตและสร้างกลุ่มเครือข่ายเกษตรกรกว่า 500 ครอบครัว ครอบคลุมกว่า 20 จังหวัดทั่วประเทศ และบริษัทมีพื้นที่ปลูกกล้วยหอมทอง ประมาณ 1,500 ไร่ ภายใต้นโยบายด้านการตลาด “นวัตกรรมนำตลาดสู่ความยั่งยืน” เพื่อสร้างความมั่นคงด้านอาหารปลอดภัย ทำให้มีเครือข่ายธุรกิจกว้างขวาง ซึ่งนำรายได้สู่ชีวิตเกษตรกรไทยอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

บริษัท แอร์ออร์คิดส์ แอนด์ แลป จำกัด จังหวัดนครปฐม ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยไม้ตัดดอก ประเทศไทยเป็นประเทศที่ส่งออกกล้วยไม้เป็นอันดับ 1 ของโลก และจังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดที่มีการเพาะปลูกกล้วยไม้มากที่สุดของประเทศ และในประเทศไทยมีพื้นที่ปลูกกล้วยไม้ประมาณ 21,000 ไร่ ในจังหวัดนครปฐมมีผู้ปลูกกล้วยไม้ ประมาณ 9,000 ไร่ บริษัท แอร์ออร์คิดส์ แอนด์ แลป จำกัด ยังสร้างสวนกล้วยไม้ตัดแอร์แห่งแรกของประเทศไทย และเปิดหน้าร้านในสโตร์ซูเปอร์มาร์เก็ตกล้วยไม้ซึ่งปัจจุบันไม่ใช่เพียงสวนค้าขายกล้วยไม้แต่ยังกลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวอีกแหล่งในจังหวัดนครปฐม

บริษัท สมเกียรติผักอร่อย จำกัด จังหวัดสระบุรี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นผักปลอดสารพิษเป็นบริษัทที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของเกษตรกรและผู้บริโภคเพราะในปัจจุบันพืชผักมีการเจือปนของสารเคมีสูงและส่งผลกระทบต่อสุขภาพของมนุษย์เป็นอย่างมาก การผลิตผักปลอดสารพิษจึงเป็นทางเลือกอาหารที่ทุกคนควรสามารถเข้าถึงได้ นอกจากนี้ผักปลอดสารพิษของบริษัท สมเกียรติผักอร่อย จำกัด ยังประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากทั้งยังสามารถช่วยเหลือเกษตรกร ให้มีรายได้และอาชีพอย่างยั่งยืน

บริษัท เอ็น.ซี. โคโคเนท จำกัด จังหวัดราชบุรี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นมะพร้าว และในปี พ.ศ. 2552 ก่อตั้งธุรกิจในรูปแบบบริษัทเต็มตัวจากเกษตรกรมาสู่ผู้ค้าส่งและแปรรูป จน

มาถึงผู้ส่งออก และมีเกษตรกรเครือข่ายกว่า 3,000 ไร่ ปัจจุบัน บริษัทเอ็น.ซี. โคโคไนท์ จำกัด เป็นผู้ส่งออกมะพร้าวลำดับต้นๆของประเทศไทย

บริษัท เอ็น แอนด์ เอ็น จำกัด จังหวัดเพชรบุรี ผลิตภัณฑ์หลักเป็นกล้วยหอมทองเป็นหนึ่งในผู้ประกอบการ start up ที่ทำให้อุตสาหกรรมที่สร้างขึ้นเดินหน้าไปบนเส้นทางสู่ความสำเร็จ เป็นบริษัทที่เน้นช่วยเกษตรกรรายย่อยปัจจุบันมีเกษตรกรประมาณ 700 คน มีพื้นที่ในการเพาะปลูกกล้วยหอมประมาณ 2,500-3,000 ไร่ ตลาดสำคัญเป็นร้านสะดวกซื้อแบรนด์ดังในประเทศไทย

กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) สำหรับการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นตัวแทนจากบริษัทเกษตรขนาดกลาง โดยเป็นผู้ประกอบการ และตัวแทนพนักงานในบริษัท จำนวน 20 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างที่มีเนื้อหาครอบคลุมประเด็นเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้านกลยุทธ์การจัดการ ผลลัพธ์จากการดำเนินงานและปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จ โดยมีประเด็นคำถามสัมภาษณ์ คือ 1) ท่านกำหนดกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนอย่างไร 2) ท่านคิดว่าเมื่อท่านได้กำหนดกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนแล้วท่านเห็นพัฒนาการใน ความเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้นในบริษัทของท่านบ้าง 3) ท่านคิดว่าปัจจัยใดที่ทำให้บริษัทของท่าน ประสบความสำเร็จด้านการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน และ 4) บทเรียนที่ท่านได้เรียนรู้ตลอดจนผลที่ตามมาจากการกำหนดกลยุทธ์หรือ กระบวนการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนคืออะไร

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์โดยเขียนข้อความให้ครอบคลุมเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ด้านกลยุทธ์การจัดการ ผลลัพธ์จากการดำเนินงานและปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จ เน้นในประเด็นที่ว่าผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการอย่างไร มีกลยุทธ์หรือกระบวนการอย่างไรจึงประสบความสำเร็จในการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท พิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของประเด็นข้อความเพื่อตอบจุดประสงค์ของการวิจัย และนำแบบสัมภาษณ์ ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ด้านความครบถ้วนของเนื้อหา และความเหมาะสมของสำนวน ข้อความและภาษา

นำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.60-1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยาม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยส่วนนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา (case study) เพื่อศึกษาความสำเร็จของการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยถอดบทเรียนที่เรียนรู้จากแนวปฏิบัติด้วยการสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ใช้กรอบการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยกระบวนการถอดบทเรียน ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาเชิงคุณภาพโดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม และระยะที่ 2 การศึกษาในภาคสนาม รายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้ผู้วิจัยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมตัวทำงานภาคสนาม ในการวางแผนการศึกษาภาคสนามก่อนการลงภาคสนาม เริ่มจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบในการศึกษาเชิงลึก โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร หลังจากนั้นผู้วิจัยทำการติดต่อประสานงานขอหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลกับทางบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา เมื่อทางบริษัทตอบรับให้เข้าเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจึงศึกษาข้อมูลเบื้องต้นจากเว็บไซต์ของบริษัทเกี่ยวกับบริบทต่าง ๆ ของบริษัทก่อนที่จะลงภาคสนาม

ระยะที่ 2 การศึกษาในภาคสนาม การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยเริ่มตั้งแต่การวางแผนขั้นตอนการเก็บข้อมูล การเก็บข้อมูล วิธีการเก็บข้อมูล แหล่งการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล หลังจากนั้นผู้วิจัยลงภาคสนามใช้การเปิดเผยสถานภาพที่เป็นนิสิตปริญญาเอก ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสังเกตสภาพที่บริษัทสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น สภาพทั่วไป ทรัพยากรที่เอื้อต่อความสำเร็จ เป็นต้น ตลอดจนใช้การวิเคราะห์เอกสาร โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของบริษัท หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงดำเนินการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานคิดประกอบการร่างรูปแบบเชิงกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลของธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มาจัดกระทำข้อมูลตามขั้นตอน คือ 1) การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยกระทำควบคู่ไปกับการเก็บข้อมูลประกอบด้วย 1.1) การลดทอนข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ทุกครั้ง ผู้วิจัยจะนำข้อมูลมา

อ่านบททวนเพื่อเลือกจุดที่น่าสนใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา และจัดข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ 1.2) การตรวจสอบข้อมูลใช้การตรวจสอบสามเส้า ด้านแหล่งสถานที่และแหล่งบุคคล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เชื่อถือได้โดยนำข้อมูลจากหลาย ๆ แหล่งมาอ่านเพื่อลงรหัสและสร้างเกณฑ์หัวเรื่อง

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ด้วยการจำแนกประเภทของข้อมูล (Typological) การเปรียบเทียบข้อมูล (Constant Comparison) การตีความข้อมูล (Interpretation) และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Analytic Induction) และใช้กระบวนการถอดบทเรียนจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาอธิบายและสรุปเป็นบทเรียนใน 4 ประเด็น ได้แก่ 1) กระบวนการดำเนินงาน 2) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น 3) ปัจจัยความสำเร็จ และ 4) บทเรียนที่เรียนรู้

ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

การดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรขนาดกลาง โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ คือ ผู้ประกอบการ และพนักงานของบริษัทจากกรณีศึกษาในการวิจัยระยะที่ 1 จำนวน 241 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ คือ ผู้ประกอบการ และพนักงานของบริษัทจากกรณีศึกษาในการวิจัยระยะที่ 1 จำนวน 150 คน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอแกน โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์โดยเขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมประเด็นและปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จซึ่งเป็นผลการศึกษาจากการวิจัยระยะที่ 1 คือ การสร้างองค์ความรู้ การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนจากนั้นนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ปรึกษาตรวจสอบความ

ครอบคลุมของประเด็นข้อคำถามเพื่อตอบจุดประสงค์ของการวิจัย และนำแบบสอบถาม ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ ด้านความครบถ้วนของเนื้อหา และความเหมาะสมของสำนวน ข้อความและภาษา นำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาหาความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 0.60-1.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยาม

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวกับแนวคิด และทฤษฎี เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดในการออกแบบและพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย จากข้อสรุปที่ได้จากการสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย รวมทั้งและผลการถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืนที่ได้จาก การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทตรวจสอบความเหมาะสม ของเนื้อหา สำนวนภาษา ตลอดจนความครอบคลุมของแต่ละขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน เพื่อประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลาง โดยการตรวจสอบของตัวอย่างจำนวน 150 คน ซึ่งพิจารณาความเหมาะสมเชิงเกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ และคำถามปลายเปิดให้แสดงความ คิดเห็นเพิ่มเติม

เกณฑ์การประเมิน

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเหมาะสมของเนื้อหาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน กรณีศึกษาธุรกิจเกษตรในประเทศไทย มาคำนวณค่าเฉลี่ย ส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายเป็นความเรียง ส่วนคำถามปลายเปิดนำมาวิเคราะห์เนื้อหา จัดหมวดหมู่ และนำเสนอข้อมูลโดยการตีความสรุปข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความถี่จากข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติแบบบรรยาย (Descriptive statistics) ในการหาค่าร้อยละเพื่ออธิบายถึงข้อมูลภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง และใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)

ระยะที่ 3 การนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

การวิจัยในระยะที่ 3 นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย

เจ้าของธุรกิจและพนักงานในธุรกิจเกษตรขนาดกลางพื้นที่ของประเทศไทย จำนวน 150 คน (นอกเหนือจากกรณีศึกษา)

ประเด็นที่ศึกษา

ความคิดเห็นในประเด็นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนที่พัฒนาขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น โดยมีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบ ฯ ที่พัฒนาขึ้น
2. ชี้แจงหลักการ เหตุผล และประโยชน์ของการวิจัยเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเกิดความเข้าใจเบื้องต้น
3. ผู้วิจัยนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบ ฯ ที่พัฒนาขึ้น ให้กับกลุ่มเป้าหมาย คือ เจ้าของธุรกิจและพนักงานในธุรกิจเกษตรขนาดกลางของประเทศไทย

4. หลังจากดำเนินการนำเสนอแนวทางสิ้นสุดลง ผู้วิจัยให้กลุ่มเป้าหมายทำแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ความถี่จากข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มเป้าหมายโดยใช้สถิติแบบบรรยาย (Descriptive statistics) ในการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนของประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ตอนที่ 3 ผลการนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น

สำหรับการวิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าตัวแปรต่าง ๆ เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกในการตีความและความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์มากขึ้น ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

M	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
χ^2	หมายถึง	ค่าสถิติไค-สแควร์
df	หมายถึง	ค่าองศาอิสระ
$p\text{-value}$	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
R^2	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การทำนาย
b	หมายถึง	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
β	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน
KMO	หมายถึง	ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน
t	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบที

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

	MODEL	หมายถึง	รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ
	COLLABORATION	หมายถึง	การมีส่วนร่วม
	CHANGING MINDSET	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ
	CONNECTION	หมายถึง	ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ
	COMMUNITY	หมายถึง	การเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน
	Exchange	หมายถึง	การมีส่วนร่วมระหว่างกัน
	Prior	หมายถึง	องค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน รวมถึง
ประสบการณ์เดิม			
	Integrated	หมายถึง	องค์ความรู้ที่หลากหลาย
	Solving	หมายถึง	การใช้องค์ความรู้เข้ามาจัดการเพื่อการพัฒนา
และการแก้ไขปัญหา			
	Develop	หมายถึง	การพัฒนาความรู้ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอระหว่าง
การทำงาน			
	Leader	หมายถึง	ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ
เกษตร			
	Vision	หมายถึง	วิสัยทัศน์ผู้นำในการพัฒนา ปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตร			
	Model	หมายถึง	ผู้นำมีส่วนร่วมในการสร้างรูปแบบที่ยั่งยืนให้เกิด
กับธุรกิจเกษตร			
	Modern	หมายถึง	ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการ
เปลี่ยนแปลง			
	Manage	หมายถึง	การบริหาร การจัดการของผู้นำ
	Relation	หมายถึง	การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ
	Collaborate	หมายถึง	การสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้ง
หน่วยงานรัฐ และระหว่างภาคเอกชน			
	Solv&Dev	หมายถึง	การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจจะช่วยให้
เกิดการพัฒนา และช่วยแก้ไขปัญหา			

ธุรกิจอื่น ๆ	Public-private	หมายถึง	แรงสนับสนุนบางประการจากหน่วยงานหรือ
	Sustainable	หมายถึง	การสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจจากผู้นำ
	Community	หมายถึง	การสนับสนุนธุรกิจเกษตรจากชุมชน
ร่วมมือจากชุมชน	Support	หมายถึง	การขยายธุรกิจจากแรงสนับสนุนและความ
พื้นที่	Coordinate	หมายถึง	การประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนใน
	Resource	หมายถึง	ทรัพยากรในชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริม
ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตร	Cooperate	หมายถึง	การช่วยเหลือชุมชนของธุรกิจเกษตร

1. ผลการถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนของประเทศไทย

ในการศึกษาปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนนั้นผู้วิจัยได้จำแนกปัจจัยที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านการสร้างควมมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติของผู้นำ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธ์ชุมชน

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งเป็นตัวแทนของบริษัทที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 20 คน จากการเก็บข้อมูลพบข้อมูลพื้นฐานและปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีดังนี้

ปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน คือ ความมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และการสร้างสัมพันธ์ชุมชน รายละเอียดตามข้อมูลดังต่อไปนี้

1) ความมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรธุรกิจถือเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมทำตามแนวทางนโยบายของผู้บริหาร นอกจากทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายแล้วยังส่งผลดีต่อการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กรนั้นๆ นอกจากนี้แล้วยังจำเป็นต้องมีการเสริมสร้าง พัฒนา และต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาระบบการบริหาร การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ การเสริมสร้างองค์ความรู้นับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องเติมเต็มให้กับบุคลากรอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องส่งเสริมความร่วมมือควบคู่กับองค์ความรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการของธุรกิจ การพัฒนาองค์ความรู้เป็นส่วนที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญโดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง บุคลากรที่เป็นหัวหน้าส่วนงานในการจัดการกับสินค้า และในภาคส่วนอื่น ๆ ที่มีความพร้อม การพัฒนาองค์ความรู้จะเป็นการสร้าง ความเข้มแข็งให้กับองค์กรธุรกิจเกษตรอย่างยั่งยืน และการต่อยอดองค์ความรู้เป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถ มีประสิทธิภาพโดดเด่นให้เข้ารับการอบรม การเพิ่มเติม หรือรูปแบบ การบริหารจัดการภาคธุรกิจเกษตร อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของ สังคมภายนอกซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงและทันทีต่อธุรกิจในทุกประเภท แต่ถึงกระนั้น ผู้ประกอบการยังต้องการให้บุคลากรขององค์กรให้ความร่วมมือในการนำองค์ความรู้ด้านต่างๆ มา ถ่ายทอดให้กับบุคลากรในองค์กรด้วยกันเอง จึงจะถือว่าเป็นการต่อยอดองค์ความรู้อย่างแท้จริง ดังนั้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงเปรียบเสมือนเครื่องจักรสำคัญที่จะนำพาธุรกิจเกษตรให้ ก้าวหน้า และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ปัจจัยความสำเร็จที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความ เข้มแข็งให้กับธุรกิจเกษตร แต่สิ่งที่สำคัญของการที่จะทำให้บุคลากรทุกคนมีจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ คือผู้ประกอบการต้องตั้งใจสร้างความมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรเล็กหรือ ใหญ่ ความมีส่วนร่วมของบุคลากรจะสร้างสรรค์ผลงานที่ดีที่สุดให้กับองค์กร มีความเชื่อในเป้าหมาย ขององค์กรร่วมกัน ทำให้เกิดแรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง จึงเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมให้ บุคลากรเร่งพัฒนาตนเอง เรียนรู้ พัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ ธุรกิจเกษตรพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน ดังคำสัมภาษณ์

“พนักงานของเรามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทำงานกันเป็นทีม ทั้งการเข้ารับการอบรมพนักงาน การเรียนรู้งานในระบบ นอกจากนั้นเราเองยังส่งเขาไปอบรมตามหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบริษัทของเราด้วย”

ผู้ประกอบการ บริษัทB

“น้องๆ ทุกคนขยันค่ะ เขาเรียนรู้งานได้ไว เราเองอยากจะทำให้เขาทำงานทุกระบบงานของเรา เราก็สลับ ปรับเปลี่ยนให้เขาได้เวียนไปแต่ละแผนก เขาเองก็จะรู้งานทั้งระบบ ได้ทั้งความรู้และความสัมพันธ์ในบริษัท นอกจากนี้บริษัทจะคัดเลือกคนเข้าไปอบรมหรือส่งไปในแปลงปลูกเพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมด้วย อย่างน้อยเขาก็รู้งานทั้งระบบว่าสินค้าเป็นยังไง ต้องทำยังไงถ้าเกิดปัญหา หรือจะแก้ปัญหานั้นยังไง เขาทำได้เราก็สบายใจ..”

บุคลากร บริษัทA

“ได้ออกข้างนอก ได้ไปฟังเขาเล่าเรื่องนั้นนี่ เราก็เอามาทำในโรงงานได้ค่ะ ...ออกไปฟังอยู่เรื่อย ๆ บางทีเราก็เอามาใช้ในโรงงานดู มันก็จริงอย่างที่เขาวานะคะ”

บุคลากร บริษัทD

“เราถือว่าการเข้ารับฟังอบรมทั้งในบริษัท และหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนต่าง ๆ เป็นประโยชน์ต่อเรามาก เรายังก็ทำงานง่ายขึ้น นื่อง ในบริษัทก็เหมือนจะชอบ บางทีก็ส่งต่อกันในแผนกต่าง ๆ มันก็ถือว่าเป็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันและกัน ทีมเวิร์คก็เกิดค่ะ”

บุคลากร บริษัท E

2) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางความคิด การปรับทัศนคติ มองโลกในแง่บวก ที่ควรจะเป็นคือสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการและผู้บริหารต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ที่รวดเร็ว ในส่วนของ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนกหรือส่วนงานต่าง ๆ เป็นผู้มีความสำคัญในการบริหาร และการจัดการกับระบบโดยรวมของทั้งบริษัท การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและยั่งยืน จำเป็นต้อง อาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำ ที่จะต้องมองภาพอนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้นอกจากนั้นยังต้องใช้การประสานความร่วมมือของคนในองค์กรอันมีผู้นำองค์กรเป็นผู้ ประสานงานหลัก การวางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้ง ในส่วนของแปลงผลผลิต ระบบโรงงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้นำทั้งสิ้น การ วางแบบแผนการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการรวมและส่วนแยกย่อยอื่น ๆ ล้วนต้องอาศัยผู้นำ นอกจากนี้การบริหารธุรกิจให้สามารถก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มี การพัฒนาทั้งในด้านเทคโนโลยีการผลิต ระบบการจัดการการเพาะปลูก รวมทั้งส่วนอื่น ๆ ล้วน แล้วแต่ส่งผลกระทบต่อการบริหารธุรกิจเกษตรทั้งสิ้น ผู้นำจึงต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา การประสานความสัมพันธ์ที่เป็นเลิศ รวมทั้งการนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างที่มีการวางแผนไว้ ดังคำสัมภาษณ์

“ส่วนใหญ่เฮียจะเป็นคนจัดการค่ะ เราก็มีส่วนในการเสนอได้ แต่ทั้งหมดก็ต้องนำเข้าไปประชุม เมื่อที่ประชุมอนุมัติ เราก็ทำตามนั้นได้เลย การจัดการมันจะง่ายมาก เราอาศัยว่าประชุมกันทีมีเล็ก ๆ มันก็คล่องตัวดี”

บุคลากรบริษัท E

“นโยบายเราช่วยกันเสนอได้ เขาให้โอกาสเราคิดได้ เสนอได้ แต่บางทีเราก็ต้องปรับตัวเหมือนกัน ช่วงที่เราต้องทำงานกันหนักมากคือช่วงโควิด เราเปลี่ยนระบบเราเกือบทุกวัน เพราะสถานการณ์มันคุมลำบาก แต่ผ่านมาได้ หลังจากนั้นมาเราทำงานสบายเลย ปัญหาจะมายังไงเราแก้ได้หมด เราก็บอกน้องไปทำแบบนี้ ๆ นะ น้องเองก็เคยทำกันหมดแล้ว ทำต่อได้ง่าย”

บุคลากรบริษัท B

“เราปรึกษากันในทีมเลย อะไรจะเข้ามา เราก็ช่วยกันในทีม บางทีก็มีของใหม่ ๆ เข้ามาก็ต้องปรับกันอยู่พักนึง พอมันเข้าที่มันก็ปกติ ไม่มีอะไรแล้ว เพียงแต่เราต้องอธิบายให้ลูกน้องฟังให้ได้ว่าทำไมต้องทำ”

บุคลากรบริษัท A

“การบริหารจัดการของบริษัทเรา ไม่มีปัญหาอะไรที่แก้ไม่ได้ หน้าที่เราแก้ไขให้รวดเร็ว ส่วนความผิดพลาดที่เกิดขึ้นก็กลับมาองใหม่ คิดว่าความผิดพลาดเป็น บทเรียน แล้วเราจะไม่กลับมาผิดซ้ำเรื่องเดิมอีก ถ้ายทอดความคิดนี้ให้กับน้องๆ ในบริษัทเรา เป็นการให้กำลังใจน้องๆ ด้วย ทำผิดแก้ไขได้ แค่มิผิดซ้ำเรื่องเดิม เรื่องระบบปรับเปลี่ยนมา

เยอะ ทำหลายครั้ง ล้มเหลวเรื่องระบบมาก เพราะในองค์กรมีคนหลายรุ่น พนักงานรุ่นเก่าจะปรับตัวได้ยาก ทำให้ไม่เป็นและปฏิเสธระบบทุกอย่าง ก็ได้คนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยเหลือให้ทุกคนทำงานไปด้วยกันได้ ส่วนเราเองก็ยืนยันถึงความจำเป็นในการใช้ระบบเชิงงานแบบทันสมัย พยายามอยู่หลายปี สุดท้ายก็ผ่านมาได้ ปัจจุบันเราวางใจเลย ปัญหาอะไรเข้ามา แก้ได้หมด แก้ได้เร็ว ทุกคนร่วมมือกัน ส่วนเรื่องขยายก็คงต้องทำ แต่อาจจะไว้รอรุ่นลูกที่จะเข้ามาต่อ”

ผู้ประกอบการบริษัท C

3) ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเกษตรจะได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ การประสานความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่าย ที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญของการดำเนินธุรกิจนั้น ก็ย่อมมีแบบอย่างให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปปรับใช้ได้ ตลอดจนการจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ จะสามารถมีอำนาจในการต่อรองได้มาก การจับมือกันเพื่อประสานความร่วมมือด้านต่างๆ นั้นนับว่าเป็นผลดีต่อธุรกิจเกษตรโดยตรง แต่ทั้งนี้ความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีข้อจำกัดในเรื่องของการนำมาปรับใช้ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องเป็นที่คัดสรรสำหรับการไปปรับใช้เพื่อให้ธุรกิจเกษตรดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน ดังคำสัมภาษณ์

“เราเองต้องยอมรับ ว่าเราก็ได้แบบอย่างเริ่มต้นธุรกิจมาจากครอบครัวทำเกษตรมารุ่นสู่รุ่น พอมาถึงรุ่นเรามองแค่ครอบครัว บ้านข้างเคียงหรือตลาดใกล้บ้านไม่ได้ ต้องขยายวงกว้างขึ้น ติดต่อภาครัฐบ้าง วงการศึกษาบ้าง ลูกค้าบ้างหรือแม้แต่การประชุมเสวนาในเวทีใหญ่ๆที่ใช้วิธีการจัดการที่มันคล้ายๆ กัน เอามาปรับกับแก้กับงานเราบางอย่างถือว่าใช้ได้ ...รุ่นเวลาทำงาน ความร่วมมือกับภายนอก โดยเฉพาะภาครัฐสำคัญและช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายได้มาก”

ผู้ประกอบการบริษัท E

“ธุรกิจเป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ประสบการณ์และความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่มีความมาก โอกาสบางที่เราเองไม่สามารถที่จะเข้าไปหาได้ มีแต่เพื่อนที่หยิบยื่นโอกาสมาให้ ผมส่งออกได้ก็เพราะมีเพื่อนในต่างประเทศ มันมีความเชื่อใจเป็นพื้นฐาน การพูดคุยการเจรจาธุรกิจก็ไปได้สะดวก ทำมาหลายปีก็ไม่มีปัญหาด้านตลาด Connection ถือเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำธุรกิจ ”

ผู้ประกอบการบริษัทD

4) การสร้างสัมพันธ์ชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน สังคมในพื้นที่ที่ตั้งของธุรกิจเกษตรนับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสินค้าเกษตรต้องใช้พื้นที่และเครือข่ายเป็นจำนวนมาก อีกทั้งชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากร และแรงงาน ซึ่งถือเป็นทุนของธุรกิจ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจเกษตรควรที่จะดำเนินการสร้างสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกับหน่วยงาน เมื่อธุรกิจได้รับโอกาสในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารจัดการธุรกิจก็จะง่ายขึ้น สามารถที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ทั้งนี้ธุรกิจโดยผู้ประกอบการต้องคำนึงประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อม ชุมชนหรือสังคมภายนอกกับธุรกิจเกษตรที่ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน จะสามารถประสานประโยชน์และสร้างสินค้าส่งออกออกเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน สังคมต่อไปดังคำสัมภาษณ์

“บริษัทให้ความสำคัญกับชุมชน เวลาชุมชนโดยรอบมีอะไร ไม่ว่าจะ เป็นวัด โรงเรียน โรงพยาบาล หรือหน่วยงานส่วนไหนมาขอให้เราช่วยอะไร ถ้าไม่มากไปเราช่วยหมด เพราะสุดท้ายเราช่วยเขาก็เหมือนเราช่วยพนักงานของเรา เขาเองก็อยู่แถวๆ นี้ทั้งนั้น”

ผู้ประกอบการบริษัทA

“ชุมชนโดยรวม เราออกไปช่วยเหลือณะคะ เวลาชาวบ้านมีงานบุญ หรือมีเหตุการณ์อะไรก็ช่วยเหลือกัน..เต็มใจ.. เราคิดว่าเราเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน หรือแม้แต่ช่วงโควิดเดือดร้อนกันไปหมด บริษัทเราก็ช่วยทั้งของกิน ของใช้ และสิ่งจำเป็น เราก็เอาไปบริจาคโรงเรียนบ้าง วัดบ้าง โรงพยาบาลบ้าง เขาได้ เราก็ได้ อยู่กันเหมือนญาติ”

พนักงานบริษัทB

“เรื่องตอบแทนสังคม พี่มองว่าไม่ได้จำกัดว่าต้องบริจาคเป็น “เงิน” เท่านั้น แต่การไม่เอาเปรียบ ชื้อขายเป็นธรรมและสุจริต การมีน้ำใจ การแบ่งปัน ผ่านความคิดที่ต้องการให้ความเป็นอยู่ของคนในชุมชนดีขึ้น มีอาชีพที่ยั่งยืน ลดหนี้ มีรายได้เพิ่ม บางคนใช้หนี้ ธ.ก.ส.ได้โดยไม่ต้องยืมเงินนอกระบบ บางคนสร้างบ้านหลังใหม่ บางคนถูกตกงานมาจากกรุงเทพฯช่วงโควิดต้องกลับบ้าน ตอนนั้นก็ไม่ได้กลับไปทำงานโรงงานแต่ทำอาชีพเกษตรอยู่บ้านได้ดูแลพ่อแม่ไปด้วย พี่ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่ว่าใครก็ต้องช่วยกัน สังคม ชุมชนโดยรวมล้วนแต่เป็นเจ้าของร่วมกันกับเราทั้งนั้น มีอะไรเราก็ต้องช่วยเหลือด้วยความจริงใจ เพราะสุดท้ายแล้วเขาเองก็จะกลับมาช่วยเราไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง พี่พาอาศัยกัน”

ผู้ประกอบการบริษัทC

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มุมมองของผู้ประกอบการกับพนักงานจะมีความคิดที่สอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการประสานงานระหว่างคนในองค์กร ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนมี 4 ปัจจัยหลักในการบริหารธุรกิจเกษตร ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยถือเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาให้ธุรกิจเกษตรมีความยั่งยืนในแง่ของการบริหารธุรกิจ เนื่องจากการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร ถือเป็นความสำคัญที่จะส่งผลต่อการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันทั้งในแง่ของเป้าหมาย กระบวนการ และผลลัพธ์ การ

เปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ เมื่อมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันแล้ว ก็จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติเพื่อการพัฒนาองค์กร เมื่อปัจจัยภายในองค์กรมีความเข้มแข็งก็จะพัฒนาสู่ปัจจัยภายนอกคือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนมุมมองความคิด รวมทั้งการประสานประโยชน์ร่วมกัน และสุดท้ายการสร้างควมสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ธุรกิจเกษตรควรทำ อันเนื่องมาจากผลผลิตทางการเกษตรเป็นแหล่งวัตถุดิบชั้นดี ที่จะเข้าสู่ธุรกิจเกษตร กอปรกับภาคแรงงานซึ่งก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนถือเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารธุรกิจเกษตร

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ในการศึกษาปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนนั้นผู้วิจัยได้จำแนกปัจจัยที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และปัจจัยด้านการสร้างสัมพันธ์ชุมชน ดังนี้



ภาพประกอบ 5 รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การมีส่วนร่วม (Collaboration) ในโลกปัจจุบันที่มีการเชื่อมต่อกันมากขึ้นกว่าเดิม การสื่อสาร การเข้าถึงเทคโนโลยีและความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันและสนับสนุนแนวคิดของนโยบายธุรกิจเพื่อความยั่งยืนจากผู้ประกอบการไปยังบุคลากรทั้งหมดในองค์กร การสื่อสารและการประสานงานกันภายในองค์กรให้ทุกคนเข้าใจ เข้าถึง ความสำคัญของการทำธุรกิจเกษตรสู่ความยั่งยืน ให้กับบุคลากรทั้งหมดเห็นความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน

ความร่วมมือกันของบุคลากรทำให้นโยบายที่ผู้ประกอบการกำหนดไว้เกิดเป็นเรื่องจริงที่จับต้องได้ เพราะการทำธุรกิจเกษตรที่มุ่งไปสู่ความยั่งยืน ต้องใช้เวลานาน มีปัญหามากมายที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของเกษตรกรที่จะไม่ให้ความร่วมมือโดยเฉพาะหากการกระทำนั้นกระทบกับปัญหาด้านเศรษฐกิจของครัวเรือนเกษตรกร ดังนั้นตัวเกษตรกรที่มีความคิดดั้งเดิม จะยังไม่เข้าใจถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมว่าเป็นปัญหาใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อการทำเกษตรในปัจจุบันหากยังไม่หันกลับมามองประเด็นสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการเกษตร และทำธุรกิจเกษตร ซึ่งในขณะนี้บุคลากรขององค์กรธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องให้ความร่วมมือกับองค์กรผ่านการสื่อสารไปยังเกษตรกร ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรภายในองค์กรด้วยกันเองอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอและชัดเจน ดังนั้นความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรถือมีความสำคัญยิ่งและเป็นส่วนแรกที่ธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร ความมีส่วนร่วมโดยให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่บุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง บุคลากรที่เป็นหัวหน้าส่วนงานในการจัดการด้านต่างๆ รวมถึงบุคลากรในภาคส่วนอื่น ๆ ที่มีความพร้อม ความมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรธุรกิจเกษตรอย่างยั่งยืน

2. การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ (Changing Mindset) ของผู้ประกอบการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารเพื่อให้องค์กร และการจัดการกับระบบโดยรวมของทั้งบริษัท การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของเจ้าของและผู้ประกอบการ ที่จะต้องมองภาพอนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ การประสานความร่วมมือของคนในองค์กร การวางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้งในส่วนของแปลงผลผลิต ระบบโรงงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยประสบการณ์ของทุกคนทั้งสิ้น

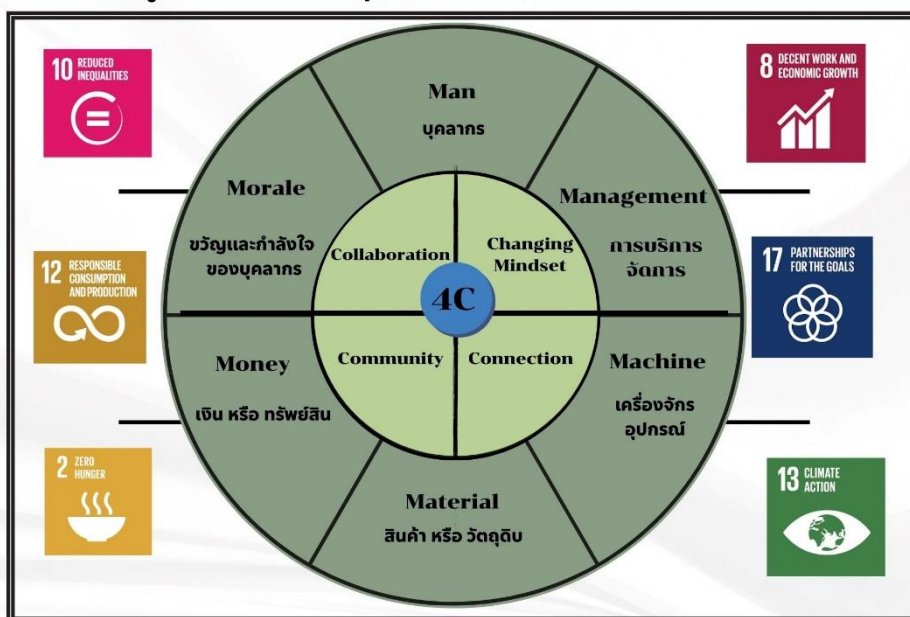
3. ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Connection) การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเกษตรจะได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ การประสานความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่าย เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี นอกจากการสร้างความสัมพันธ์ของภาคเอกชนด้วยตนเองแล้ว การบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ของภาครัฐ และภาคการศึกษาเข้าร่วมด้วย ทั้งนี้เพื่อเติมเต็มให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางพัฒนาได้ทัดเทียมกับธุรกิจอื่นๆ เช่นนวัตกรรมแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรที่ต้องใช้งานวิจัยและเครื่องจักรเทคโนโลยีราคาแพงในส่วนนี้ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรสามารถขอความร่วมมือจากความสัมพันธ์ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยต่างๆได้ ใน

ส่วนของหน่วยงานภาครัฐก็มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าภาคส่วนอื่นๆสามารถให้คำแนะนำและส่งเสริมพร้อมทั้งพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรขนาดกลางในเรื่องการทำมาตรฐานความปลอดภัยของสินค้าเกษตร มาตรฐานความปลอดภัยของโรงงานผลิต รวมถึงมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม โดยภาครัฐมีโครงการให้การช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านค่าใช้จ่ายซึ่งในการทำระบบมาตรฐานด้านต่างๆ ตามความพร้อมขององค์กรนั้นๆ ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรจะได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญพร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรธุรกิจเกษตรขนาดกลางจนได้รับมาตรฐานซึ่งถือเป็นการต่อยอดให้ธุรกิจเกษตรมีโอกาสสามารถขยายตลาดไปสู่ตลาดการส่งออกได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลดีต่อธุรกิจเกษตรขนาดกลางที่ต้องการบริหารองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

4. การสร้างสัมพันธ์ชุมชน (Community) สังคมในพื้นที่ที่ตั้งของธุรกิจเกษตรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสินค้าเกษตรต้องใช้พื้นที่และเครือข่ายเป็นจำนวนมาก อีกทั้งชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากร และแรงงาน ซึ่งถือเป็นทุนของธุรกิจ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ควรจะดำเนินการสร้างสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกับหน่วยงาน เมื่อธุรกิจได้รับโอกาสในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารจัดการธุรกิจก็จะง่ายขึ้น สามารถที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ทั้งนี้ธุรกิจโดยผู้ประกอบการต้องคำนึงประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ

จากรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน โมเดลธุรกิจ 6M และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) ได้ดังภาพ

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน



ภาพประกอบ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน โมเดลธุรกิจ 6M และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs)

ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน โมเดลธุรกิจ 6M และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) โดยความสัมพันธ์เริ่มจากเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) ซึ่งผู้วิจัยกระเด็นที่มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางมาทั้งหมด 6 เป้าหมาย คือ 1) เป้าหมายที่ 2. ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน 2) เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ และมีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน 3) เป้าหมายที่ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ 4) เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน 5) เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น และ 6) เป้าหมายที่ 17 เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลาง กับโมเดลธุรกิจ 6M ซึ่งประกอบไปด้วย Man หรือแรงงาน คนที่ใช้ในการผลิตสินค้า Money หรือ เงินลงทุนซึ่งแหล่งเงินทุนมาจากเจ้าของหรือผู้กู้ยืม Material หรือ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องจักรต่าง ๆ Management หรือ การ

จัดการ การวางนโยบายหรือการวางแผนงานในด้านการใช้ปัจจัยการผลิตให้เกิดความเหมาะสม Marketing หรือ การดำเนินการด้านการตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้าที่ผลิตขึ้นและ Methods หรือการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบวิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนที่ดีที่สุด เพื่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ของแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งรูปแบบ แสดงให้เห็นว่าพื้นฐานของการพัฒนาการบริหารธุรกิจเกษตรต้องอาศัยหลักการพื้นฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืน การบริหารธุรกิจที่ต้องอาศัยพื้นฐานทางการบริหาร และการจัดการที่มีประสิทธิภาพ หัวใจสำคัญของการบริหารธุรกิจเกษตรคือ ผู้ประกอบการและพนักงานต้องมีความเข้าใจในการทำเกษตร ที่มีความไม่แน่นอน รวมทั้งเข้าใจในบริบทพื้นที่ซึ่งมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของทรัพยากร แรงงาน และวัฒนธรรมซึ่งมีส่วนสำคัญในการบริหารที่จะต้องปรับเปลี่ยนไป

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นจากตัวอย่างวิจัยซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.67) ส่วนมากอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 30.00) ส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท (96.00) รายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงานส่วนมากอยู่ระหว่าง 3 ถึง 5 ปี (ร้อยละ 35.33) มีผลการศึกษาดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจ
เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		Mean	SD	แปลผล
ด้านการมีส่วนร่วม		4.57	0.50	มากที่สุด
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจเกษตรขนาดกลางจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันอยู่เสมอ	4.54	0.64	มากที่สุด
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจเกษตรเกิดจากองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน รวมถึงประสบการณ์เดิมของทุกคน	4.54	0.64	มากที่สุด
3	ท่านเห็นว่าการพัฒนาธุรกิจเกษตรให้เข้มแข็งต้องใช้องค์ความรู้หลายด้านรวมกัน ไม่สามารถใช้องค์ความรู้ด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะได้	4.61	0.62	มากที่สุด
4	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรเป็นธุรกิจที่ต้องใช้องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ เข้ามาจัดการเพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหา	4.59	0.64	มากที่สุด
5	ท่านเห็นว่าองค์ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้อยู่เสมอระหว่างการทำงานในภาคธุรกิจเกษตร	4.56	0.65	มากที่สุด
ด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ		4.59	0.53	มากที่สุด
6	ท่านเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเกษตร	4.58	0.67	มากที่สุด
7	ท่านเห็นว่าการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตรมักจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์	4.61	0.65	มากที่สุด
8	ท่านเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงสร้างรูปแบบที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตรได้	4.55	0.63	มากที่สุด
9	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนเป็นเพราะมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.59	0.65	มากที่สุด
10	ท่านเห็นว่าการพัฒนาธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้ต้องมาจากการบริหาร การจัดการที่ดี	4.59	0.65	มากที่สุด

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		
		Mean	SD	แปลผล
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ		4.61	0.49	มากที่สุด
11	ท่านเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตรได้	4.67	0.55	มากที่สุด
12	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานรัฐ และระหว่างเอกชน เพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ	4.62	0.59	มากที่สุด
13	ท่านเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจจะช่วยให้เกิดการพัฒนา และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจเกษตรได้	4.57	0.60	มากที่สุด
14	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรเป็นธุรกิจที่ต้องใช้แรงงานสนับสนุน บางประการจากหน่วยงานหรือธุรกิจอื่น ๆ	4.55	0.67	มากที่สุด
15	ท่านเห็นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน	4.63	0.63	มากที่สุด
ด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน		4.58	0.48	มากที่สุด
16	ท่านเห็นว่าชุมชนเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้ธุรกิจเกษตรสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน	4.56	0.65	มากที่สุด
17	ท่านเห็นว่าการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงงานสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชน	4.63	0.61	มากที่สุด
18	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรที่ยั่งยืนควรมีการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนในพื้นที่	4.56	0.64	มากที่สุด
19	ท่านเห็นว่าทรัพยากรในชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตรในพื้นที่	4.59	0.57	มากที่สุด
20	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรถือเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ธุรกิจเกษตรจึงต้องช่วยเหลือชุมชนภายใต้สถานการณ์ที่ยากลำบาก	4.58	0.62	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงที่สุด ($M = 4.61$, $SD = 0.49$) รองลงมาเป็นด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและ

ทัศนคติ ($M = 4.59$, $SD = 0.53$) ด้านการเสริมสร้างสัมพันธุมชน ($M = 4.58$, $SD = 0.48$) และด้านการมีส่วนร่วม ($M = 4.57$, $SD = 0.50$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการสร้างองค์ความรู้

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการสร้างองค์ความรู้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม

ตัวแปร	Exchange	Prior	Integrated	Solving	Develop
Exchange	1				
Prior	.527**	1			
Integrated	.527**	.494**	1		
Solving	.510**	.444**	.568**	1	
Develop	.413**	.574**	.623**	.620**	1
Mean	4.54	4.54	4.61	4.59	4.56
SD	.64	.64	.62	.64	.65

** p -value < .01

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .413 ถึง .623 โดยตัวแปรการใช้องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ เข้ามาจัดการเพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาในระดับความสัมพันธ์กับตัวแปรองค์ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้อยู่เสมอระหว่างการทำงานในภาคธุรกิจเกษตรในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .623$, p -value < .001) ส่วนตัวแปรองค์ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้อยู่เสมอระหว่างการทำงานในภาคธุรกิจเกษตรและตัวแปรการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้

ระหว่างกันอยู่เสมอมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำที่สุด ($r_{xy} = .413$, $p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการมีส่วนร่วม

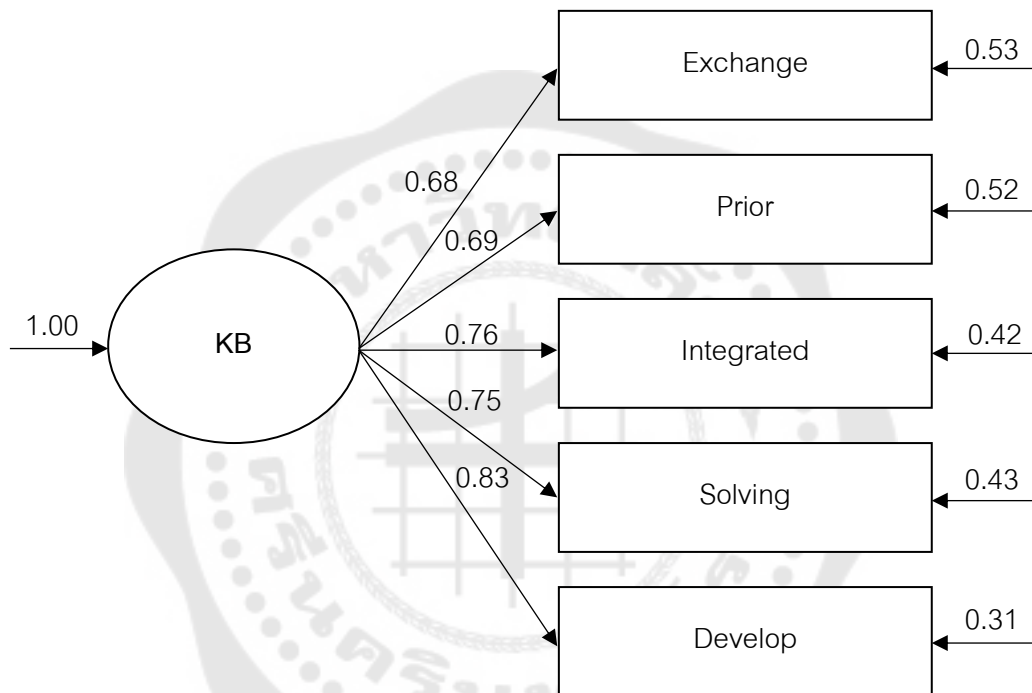
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
ด้านการมีส่วนร่วม				
Exchange	1.000	0.685	< ---- >	0.469
Prior	1.019(0.132)	0.694	7.696*	0.482
Integrated	1.075(0.129)	0.760	8.318*	0.578
Solving	1.087(0.132)	0.752	8.229*	0.565
Develop	1.230(0.154)	0.831	7.965*	0.690

หมายเหตุ: * $p\text{-value} < .05$ ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการมีส่วนร่วมพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.68 ถึง 0.83 โดยองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้อยู่เสมอระหว่างการทำงานในภาคธุรกิจเกษตรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.83 และมีการแปรผันร่วมกันกับด้านการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง (ร้อยละ 69.0) รองลงมาเป็นการใช้องค์ความรู้หลายด้านรวมกัน ไม่สามารถใช้อีกความรู้ด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.76 มีการแปรผันร่วมกันกับด้านการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง (ร้อยละ 57.8) รองลงมาเป็นการใช้องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ เข้ามาจัดการเพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.75 มีการแปรผันร่วมกันกับด้านการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง (ร้อยละ 56.5) ด้านองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน รวมถึงประสบการณ์เดิมของทุกคนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.69 มีการแปรผันร่วมกันกับด้านการสร้างองค์ความรู้ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 48.2) และด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันอยู่เสมอมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ

0.68 มีการแปรผันร่วมกันกับด้านการสร้างองค์ความรู้ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 46.9) แสดงดัง
ภาพ



ภาพประกอบ 7 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
ด้านการมีส่วนร่วม

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ

ตัวแปร	Leader	Vision	Model	Modern	Manage
Leader	1				
Vision	.602**	1			
Model	.636**	.467**	1		
Modern	.643**	.667**	.491**	1	
Manage	.597**	.476**	.606**	.550**	1
Mean	4.58	4.61	4.55	4.59	4.59
SD	.67	.65	.63	.65	.65

** $p\text{-value} < .01$

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลง พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .467 ถึง .667 โดยตัวแปรวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีระดับความสัมพันธ์กับการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตรมักจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ของบุคลากรในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .667$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับตัวแปรบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเกษตร ($r_{xy} = .643$, $p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้นำเป็นผู้ที่สร้างรูปแบบที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตรได้กับตัวแปรการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตรมักจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ของบุคลากรนั้นมีระดับ

ความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ($r_{xy} = .467$, $p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ

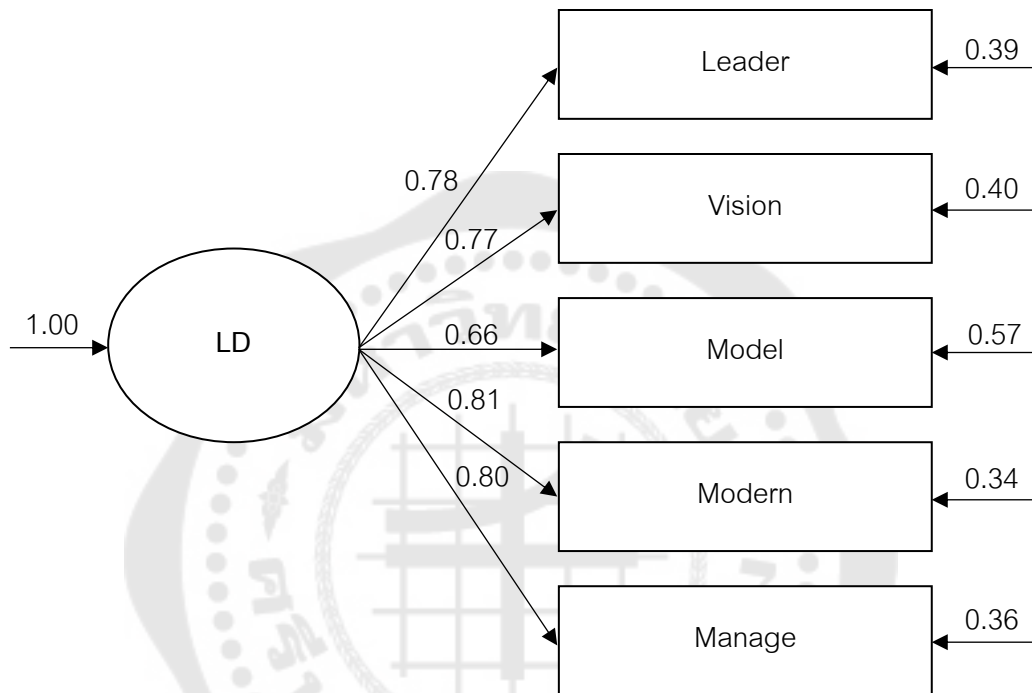
ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
ด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ				
Leader	1.000	0.779	< ---- >	0.607
Vision	0.972(0.096)	0.773	10.127*	0.597
Model	0.797(0.083)	0.657	9.590*	0.432
Modern	1.008(0.093)	0.813	10.798*	0.661
Manage	0.997(0.095)	0.802	10.454*	0.644

หมายเหตุ: * $p\text{-value} < .05$ ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<---> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ พบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.81 โดยองค์ประกอบด้านผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.81 และมีการแปรผันร่วมกันกับการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง (ร้อยละ 66.1) รองลงมาเป็นด้านความยั่งยืนที่ต้องมาจากการบริหาร การจัดการของบุคลากรเป็นสำคัญมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.80 มีการแปรผันร่วมกันกับความคิดและทัศนคติของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (ร้อยละ 64.4) ด้านบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเกษตร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.78 มีการแปรผันร่วมกันกับความคิดและทัศนคติของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (ร้อยละ 60.7) ด้านการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตรมักจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ของบุคลากร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.77 มีการแปรผันร่วมกันกับความคิดและทัศนคติของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (ร้อยละ 59.7) และด้านบุคลากรเป็นผู้ที่สร้างรูปแบบที่ยั่งยืนให้เกิด

กับธุรกิจเกษตรได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 มีการแปรผันร่วมกันกับภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง (ร้อยละ 43.2) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 8 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
ด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ

ตัวแปร	Relation	Collaborate	Solv&Dev	Public-private	Sustainable
Relation	1				
Collaborate	.663**	1			
Solv&Dev	.661**	.543**	1		
Public-private	.538**	.486**	.470**	1	
Sustainable	.644**	.521**	.568**	.587**	1
Mean	4.67	4.62	4.57	4.55	4.63
SD	.55	.59	.60	.67	.63

** $p\text{-value} < .01$

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดล พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .470 ถึง .663 โดยตัวแปรการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรการสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานรัฐและระหว่างเอกชนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจสูงสุด ($r_{xy} = .663, p\text{-value} < .001$) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการพัฒนา และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจเกษตรกับตัวแปรการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตร ($r_{xy} = .661, p\text{-value} < .001$) และตัวแปรแรงสนับสนุนบางประการจากหน่วยงานหรือธุรกิจอื่น ๆ กับตัวแปรการพัฒนาและช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจเกษตรได้นั้นมีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ($r_{xy} = .486, p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

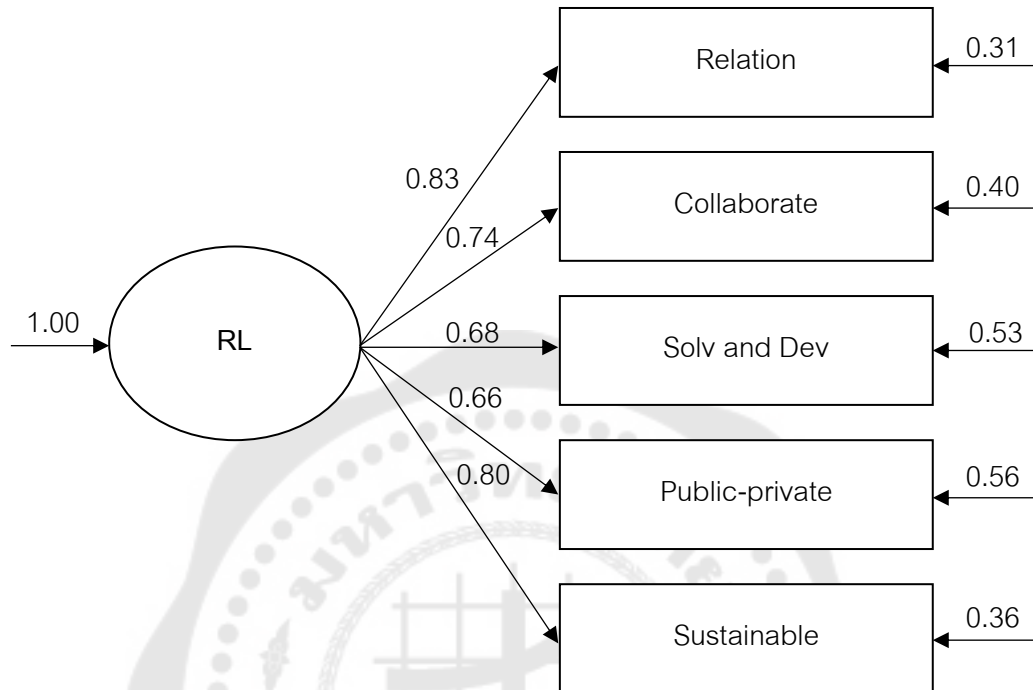
ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ				
Relation	1.000	0.829	< ---- >	0.687
Collaborate	0.955(0.092)	0.744	10.407*	0.553
Solv&Dev	0.898(0.085)	0.684	10.572*	0.468
Public-private	0.974(0.109)	0.665	8.967*	0.442
Sustainable	1.107(0.096)	0.798	11.491*	0.637

หมายเหตุ: * P-value <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.83 โดยองค์ประกอบด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตรได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.83 และมีการแปรผันร่วมกันกับความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับสูง (ร้อยละ 68.7) รองลงมาเป็นด้านความร่วมมือระหว่างธุรกิจช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.80 มีการแปรผันร่วมกันกับความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับสูง (ร้อยละ 63.7) รองลงมาเป็นด้านความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานรัฐ และระหว่างเอกชนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.74 มีการแปรผันร่วมกันกับความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับปานกลาง (ร้อยละ 55.3) ด้านการพัฒนา และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจเกษตรได้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.68 มีการแปรผันร่วมกันกับความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับปานกลาง (ร้อยละ 46.8) และด้านแรงสนับสนุนบางประการจากหน่วยงานหรือธุรกิจอื่น ๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 มีการแปรผันร่วมกันกับความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจในระดับปานกลาง (ร้อยละ 44.2) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 9 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้าน
ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ

**ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของโมเดลรูปแบบการ
บริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน

ตัวแปร	Community	Support	Coordinate	Resource	Cooperate
Community	1				
Support	.431**	1			
Coordinate	.500**	.558**	1		
Resource	.484**	.501**	.510**	1	
Cooperate	.491**	.474**	.533**	.496**	1
Mean	4.56	4.63	3.56	4.59	4.58
SD	.65	.61	.64	.60	.62

** $p\text{-value} < .01$

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .431 ถึง .558 โดยตัวแปรการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนในพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .558, p\text{-value} < .001$) รองลงมาเป็นการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนในพื้นที่กับตัวแปรการช่วยเหลือชุมชนภายใต้สถานการณ์ที่ยากลำบาก ($r_{xy} = .533, p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนกับตัวแปรการสนับสนุนให้ธุรกิจเกษตรสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน นั้นมีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ($r_{xy} = .413, p\text{-value} < .001$) และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

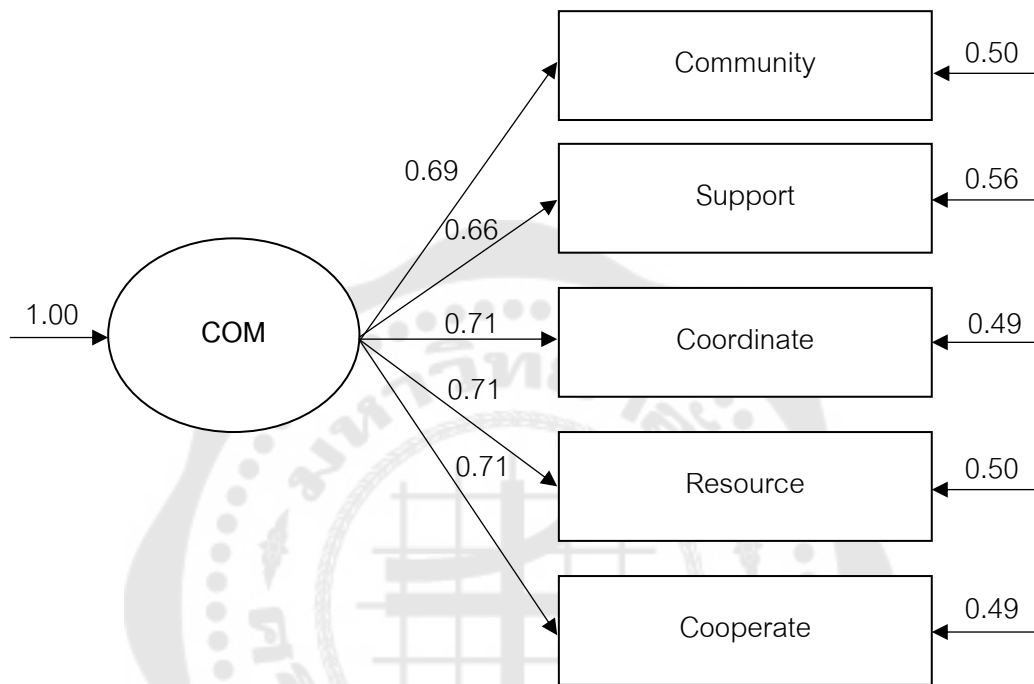
ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
ด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน				
Community	1.000	0.694	< ---- >	0.482
Support	0.892(0.118)	0.661	7.584*	0.437
Coordinate	1.008(0.124)	0.713	8.152*	0.508
Resource	0.894(0.110)	0.708	8.097*	0.501
Cooperate	0.975(0.119)	0.714	8.164*	0.509

หมายเหตุ: * *P-value* <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.82 ถึง 0.96 โดยองค์ประกอบด้านการช่วยเหลือชุมชนภายใต้สถานการณ์ที่ยากลำบากมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.71 และมีการแปรผันร่วมกันกับการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.9) รองลงมาเป็นด้านการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนในพื้นที่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.71 มีการแปรผันร่วมกันกับการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.8) รองลงมาเป็นด้านทรัพยากรในชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตรในพื้นที่ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.71 มีการแปรผันร่วมกันกับการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50.1) ด้านชุมชนเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้ธุรกิจเกษตรสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.69 มีการแปรผันร่วมกันกับการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนในระดับสูง (ร้อยละ 48.2) และด้านแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 มีการแปรผันร่วมกันกับการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนในระดับปานกลาง (ร้อยละ 43.7) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 10 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนด้าน
ประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลการวัด เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่พบว่ามีค่าไคสแควร์เท่ากับ 1996.786 ($p < .001$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin measures of sampling adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .949 ซึ่งเข้าใกล้ 1 ผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ตั้งแต่ .379 ถึง .694 ที่ระดับนัยสำคัญ .01

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัด โดยพิจารณาความสอดคล้องจากดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดล ตามเกณฑ์ของ Hair (2018, 579-581) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 11 ดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดล

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติในโมเดล
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	$\chi^2 = 142.89, df = 146, p = .557$
GFI	มากกว่า 0.92	0.93
AGFI	มากกว่า 0.92	0.92
CFI	มากกว่า 0.97	1.00
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.00
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.03

จากตาราง พบว่า ค่าสถิติ χ^2 เท่ากับ 142.89, $df = 146, p = .557$, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.00, SRMR = 0.03 ส่วนดัชนีกลุ่มเปรียบเทียบ CFI = 1.00 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องทุกดัชนีชี้ให้เห็นว่าโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจ
เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ตาราง 12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด
กลางเพื่อความยั่งยืน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
การวิเคราะห์องค์ประกอบลำดับที่ 1				
องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม				
Collaboration	1.000	0.685	< ---- >	0.469
Prior	1.019(0.132)	0.694	7.696*	0.482
Integrated	1.075(0.129)	0.760	8.318*	0.578
Solving	1.087(0.132)	0.752	8.229*	0.565
Develop	1.230(0.154)	0.831	7.965*	0.690
องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ				
Changing Mindset	1.000	0.779	< ---- >	0.607
Vision	0.972(0.096)	0.773	10.127*	0.597
Model	0.797(0.083)	0.657	9.590*	0.432
Modern	1.008(0.093)	0.813	10.798*	0.661
Manage	0.997(0.095)	0.802	10.454*	0.644
องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ				
Connection	1.000	0.829	< ---- >	0.687
Collaborate	0.955(0.092)	0.744	10.407*	0.553
Solv&Dev	0.898(0.085)	0.684	10.572*	0.468
Public-private	0.974(0.109)	0.665	8.967*	0.442
Sustainable	1.107(0.096)	0.798	11.491*	0.637

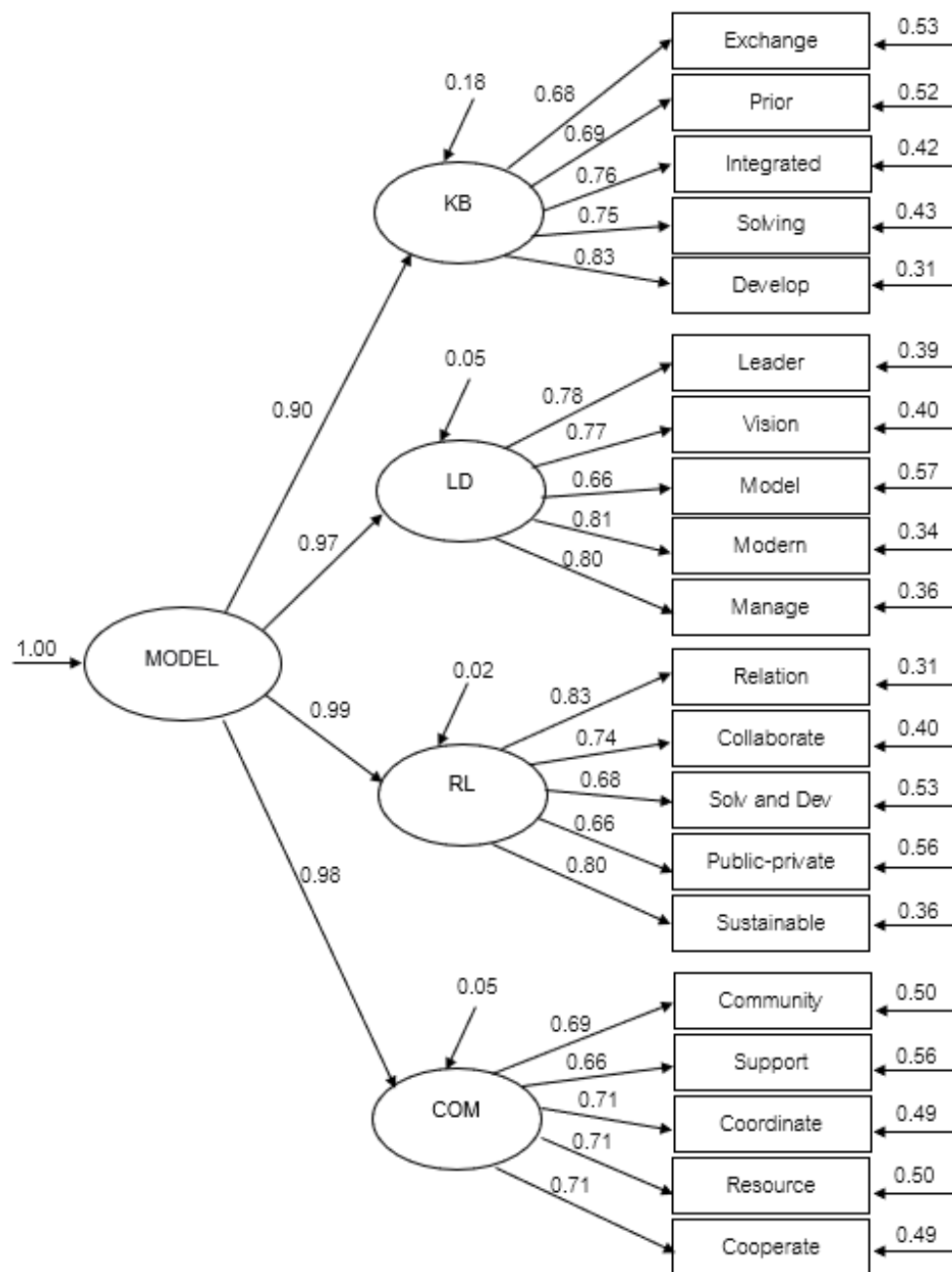
ตาราง 12 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²
	b(SE)	β		
องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน				
Community	1.000	0.694	< ---- >	0.482
Support	0.892(0.118)	0.661	7.584*	0.437
Coordinate	1.008(0.124)	0.713	8.152*	0.508
Resource	0.894(0.110)	0.708	8.097*	0.501
Cooperate	0.975(0.119)	0.714	8.164*	0.509
การวิเคราะห์องค์ประกอบลำดับที่ 2				
ตัวบ่งชี้รวมรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน				
Collaboration	1.000	0.904	< ---- >	0.818
Changing Mindset	1.274(0.160)	0.975	7.965*	0.950
Connection	1.138(0.135)	0.991	8.452*	0.981
Community	1.108(0.152)	0.977	7.298*	0.955
เมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง				
ตัวแปร	Collaboration	Changing Mindset	Connection	A Community
Collaboration	1.000	-	-	-
Changing Mindset	0.882	1.000	-	-
Connection	0.896	0.966	1.000	-
Community	0.884	0.953	0.968	1.000

หมายเหตุ: * $P < .05$ ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตาราง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนพบว่า โมเดลการวัดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.83 โดยองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.83 รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ตัวบ่งชี้ การสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงงานสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 0.99 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 98.1) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.5) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.0) และองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 81.8) ตามลำดับดังภาพ



ภาพประกอบ 11 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

3. ผลการนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน

นำเสนอรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 150 คน ซึ่งเป็นผู้ประกอบการหรือบุคลากรในบริษัท นอกเหนือจากกลุ่มเป้าหมาย โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนโดยมีผลดังตาราง

ตาราง 13 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

รูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	M	(SD)		M	(SD)	
การมีส่วนร่วม	4.75	0.45	มากที่สุด	4.51	0.72	มากที่สุด
การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ	4.62	0.64	มากที่สุด	4.60	0.60	มากที่สุด
ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	4.59	0.69	มากที่สุด	4.66	0.49	มากที่สุด
การเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน	4.65	0.62	มากที่สุด	4.70	0.51	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.59-4.75 แปลผลได้ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีความเป็นไปได้ อยู่ที่ระดับ 4.51-4.70 แปลผลได้ว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลจากการศึกษาแนวทางในการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนจากกลุ่มตัวอย่างทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการฯ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปปรับใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่อื่นต่อไปได้

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจ เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ

รูปแบบ	การเปลี่ยนแปลง		ความสัมพันธ์ ระหว่างธุรกิจ	การเสริมสร้าง สัมพันธ์ชุมชน
	การมีส่วนร่วม	ความคิดและ ทัศนคติ		
การมีส่วนร่วม	1			
การเปลี่ยนแปลง ความคิดและ ทัศนคติ	.492**	1		
ความสัมพันธ์ ระหว่างธุรกิจ	.385**	.215*	1	
การเสริมสร้าง สัมพันธ์ชุมชน	.299**	.594**	.347**	1

*p-value < .05, **p-value < .01

จากตารางการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ พบว่าองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนกับการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติมีความสัมพันธ์ของความเหมาะสมรูปแบบในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .594$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติและการมีส่วนร่วม ($r_{xy} = .492$, $p\text{-value} < .001$) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ($r_{xy} = .385$, $p\text{-value} < .001$) ส่วนองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติในระดับต่ำที่สุด ($r_{xy} = .215$, $p\text{-value} = .031$)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเป็นไปได้อของรูปแบบการบริหารธุรกิจ เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้อของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ

รูปแบบ	การเปลี่ยนแปลง		ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	การเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน
	การมีส่วนร่วม	ความคิดและทัศนคติ		
การมีส่วนร่วม	1			
การเปลี่ยนแปลง ความคิดและทัศนคติ	.502**	1		
ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ	.485**	.246*	1	
การเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน	.319**	.356**	.497**	1

*p-value < .05, **p-value < .01

จากตารางการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้อของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ พบว่าองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติมีความสัมพันธ์ของความเป็นไปได้อของรูปแบบในระดับสูงที่สุด ($r_{xy} = .502$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชนและความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ($r_{xy} = .497$, $p\text{-value} < .001$) ความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ($r_{xy} = .485$, $p\text{-value} < .001$) ส่วนองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติในระดับต่ำที่สุด ($r_{xy} = .246$, $p\text{-value} = .018$)

ผลการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกัน

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีจุดประสงค์เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกันจำแนกตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย สมมติฐานเกี่ยวกับความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล (Model form) และความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ในโมเดล ซึ่งค่าพารามิเตอร์ในโมเดลที่ทำการทดสอบประกอบด้วย 1 เมทริกซ์ คือ สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝงภายนอก (λ) รวมสมมติฐานที่ทำการทดสอบทั้งสิ้น 2 สมมติฐาน ในการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล การวิเคราะห์ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล ส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ในโมเดล

สมมติฐานที่ใช้สำหรับการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ประกอบด้วย

1. H_{form} : รูปแบบไม่แปรเปลี่ยน

2. $H\lambda$: $\lambda_y(1) = \lambda_y(2)$

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลสมการโครงสร้างรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกันจำแนกตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ ตามสมมติฐานข้างต้น แสดงรายละเอียดใน ตาราง

ตาราง 16 ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกันจำแนกตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ

สมมติฐาน	χ^2	Df	χ^2/df	p-value	CFI	RMSEA	SRMR
1. H _{form}	142.89	146	0.979	.554	1.000	.000	.003
2. H λ_y	276.56	164	1.687	<.001	.896	.062	.075
$\Delta \chi^2_{2-1} = 133.67$				$\Delta df_{2-1} = 18$			

ผลการทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจที่ประกอบธุรกิจต่างประเภทกัน พบว่า รูปแบบโมเดล (Model form) ไม่แปรเปลี่ยนตามประเภทของการประกอบธุรกิจ โดยผลการวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ ($\chi^2 = 142.89$, $df = 146$, $p = .554$, CFI = 1.000, RMSEA = .000, SRMR = .003) แต่สำหรับการทดสอบความแปรเปลี่ยนของค่าพารามิเตอร์ในโมเดล คือ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝงภายนอกนั้นแปรเปลี่ยนไปโดยการกำหนดให้เมทริกซ์พารามิเตอร์ดังกล่าวมีค่าเท่ากันในการประกอบธุรกิจ 2 ประเภท ผลการทดสอบพบว่าปฏิเสธสมมติฐาน (H λ_y : λ_y (1) = λ_y (2)) โดยผลการวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ ($\chi^2 = 276.56$, $df = 164$, $p < .001$, CFI = .896, RMSEA = .062, SRMR = .075) จากค่าดัชนีความสอดคล้องในสมมติฐานที่ 2 จะเห็นได้ว่าทั้งค่าดัชนี CFI มีค่าลดลง และค่า RMSEA, SRMR มีค่าเพิ่มขึ้นจึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก และเมื่อพิจารณาผลต่างค่าไคสแควร์ รวมระหว่างสมมติฐานที่ 2 และ 1 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 133.67 ที่ df เท่ากับ 18 เมื่อเทียบกับค่าวิกฤตไคสแควร์จากตารางที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 28.869 แสดงให้เห็นว่า ผลต่างของค่าไคสแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่า การกำหนดเงื่อนไขโดยให้ค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝงภายนอกมีค่าเท่ากัน ทำให้โมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นั่นคือค่าพารามิเตอร์สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรแฝงภายนอก หรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ในโมเดลมีความแปรเปลี่ยนระหว่างการประกอบธุรกิจในประเภทที่ต่างกัน การนำเสนอผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล ผู้วิจัยจึงนำเสนอเฉพาะโมเดลที่มีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดล ซึ่งเป็นโมเดลที่ไม่มีเงื่อนไขกำหนดให้พารามิเตอร์ของ

โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนมีค่าเท่ากับทั้ง 2 โมเดล และเป็นโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 17 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ตัวแปร	ธุรกิจเกษตรขนาดกลาง				กลุ่มอื่น			
	น้ำหนักองค์ประกอบ		T	R ²	น้ำหนักองค์ประกอบ		T	R ²
	b(SE)	β			b(SE)	β		
การวิเคราะห์องค์ประกอบลำดับที่ 1								
องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม								
Collaboration	1.000	0.685	< ----- >	0.469	1.000	0.602	< ----- >	0.362
Prior	1.019(0.132)	0.694	7.696 [*]	0.482	0.959(0.154)	0.726	8.796 [*]	0.527
Integrated	1.075(0.129)	0.760	8.318 [*]	0.578	0.992(0.169)	0.694	9.428 [*]	0.482
Solving	1.087(0.132)	0.752	8.229 [*]	0.565	1.005(0.105)	0.712	6.434 [*]	0.507
Develop	1.230(0.154)	0.831	7.965 [*]	0.690	1.156(0.195)	0.719	7.245 [*]	0.517
องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ								
Changing Mindset	1.000	0.779	< ----- >	0.607	1.000	0.649	< ----- >	0.421
Vision	0.972(0.096)	0.773	10.127 [*]	0.597	0.972(0.096)	0.803	11.427 [*]	0.645
Model	0.797(0.083)	0.657	9.590 [*]	0.432	0.797(0.083)	0.697	7.590 [*]	0.486
Modern	1.008(0.093)	0.813	10.798 [*]	0.661	1.008(0.093)	0.593	4.598 [*]	0.352
Manage	0.997(0.095)	0.802	10.454 [*]	0.644	0.997(0.095)	0.682	8.754 [*]	0.465
องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ								
Connection	1.000	0.829	< ----- >	0.687	1.000	0.720	< ----- >	0.518
Collaborate	0.955(0.092)	0.744	10.407 [*]	0.553	1.055(0.092)	0.824	11.407 [*]	0.679
Solv&Dev	0.898(0.085)	0.684	10.572 [*]	0.468	0.798(0.185)	0.492	6.437 [*]	0.242
Public-private	0.974(0.109)	0.665	8.967 [*]	0.442	1.074(0.079)	0.725	9.895 [*]	0.526
Sustainable	1.107(0.096)	0.798	11.491 [*]	0.637	0.947(0.196)	0.638	8.321 [*]	0.407
องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน								
Community	1.000	0.694	< ----- >	0.482	1.000	0.704	< ----- >	0.496
Support	0.892(0.118)	0.661	7.584 [*]	0.437	0.695(0.118)	0.481	7.316 [*]	0.231
Coordinate	1.008(0.124)	0.713	8.152 [*]	0.508	0.978(0.134)	0.693	7.952 [*]	0.480
Resource	0.894(0.110)	0.708	8.097 [*]	0.501	1.092(0.089)	0.805	10.247 [*]	0.648
Cooperate	0.975(0.119)	0.714	8.164 [*]	0.509	0.895(0.153)	0.624	9.064 [*]	0.389

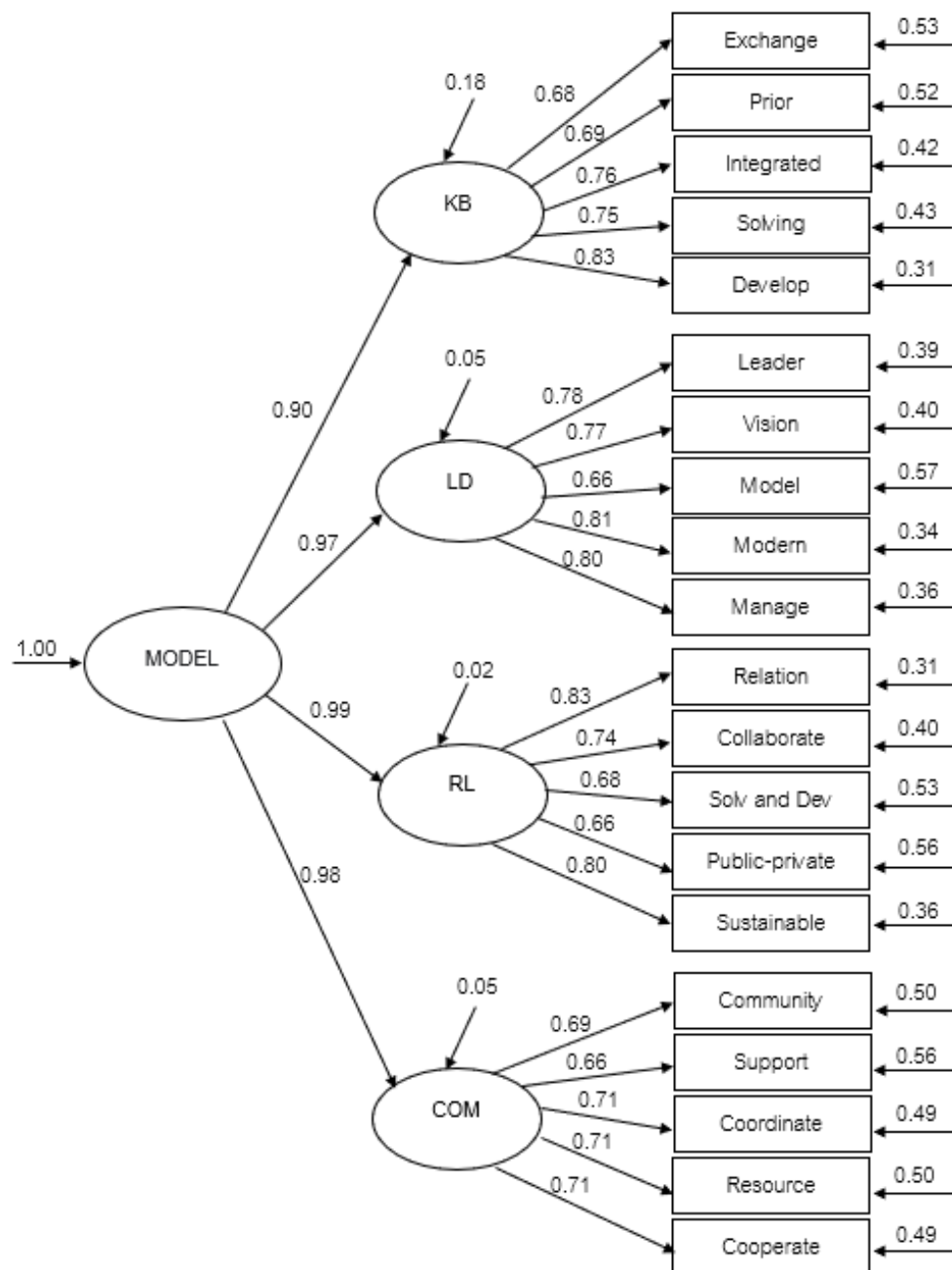
ตาราง 17 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักรองคประกอบ				น้ำหนักรองคประกอบ			
	b(SE)	β	T	R ²	b(SE)	β	T	R ²
การวิเคราะห์องค์ประกอบลำดับที่ 2								
ตัวบ่งชี้รวมรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน								
Collaboration	1.000	0.904	< ---- >	0.818	1.000	0.890	< ---- >	0.792
Changing Mindset	1.274(0.160)	0.975	7.965 [*]	0.950	1.259(0.094)	0.902	6.796 [*]	0.814
Connection	1.138(0.135)	0.991	8.452 [*]	0.981	1.112(0.129)	0.786	9.528 [*]	0.618
Community	1.108(0.152)	0.977	7.298 [*]	0.955	1.095(0.145)	0.854	8.734 [*]	0.729
เมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง								
ตัวแปร	Collaboration	Changing Mindset	Connection	Community	Collaboration	Changing Mindset	Connection	Community
Knowledge	1.000	-	-	-	1.000	-	-	-
Leadership	0.882	1.000	-	-	0.759	1.000	-	-
Connection	0.896	0.966	1.000	-	0.802	0.596	1.000	-
Community	0.884	0.953	0.968	1.000	0.786	0.843	0.808	1.000

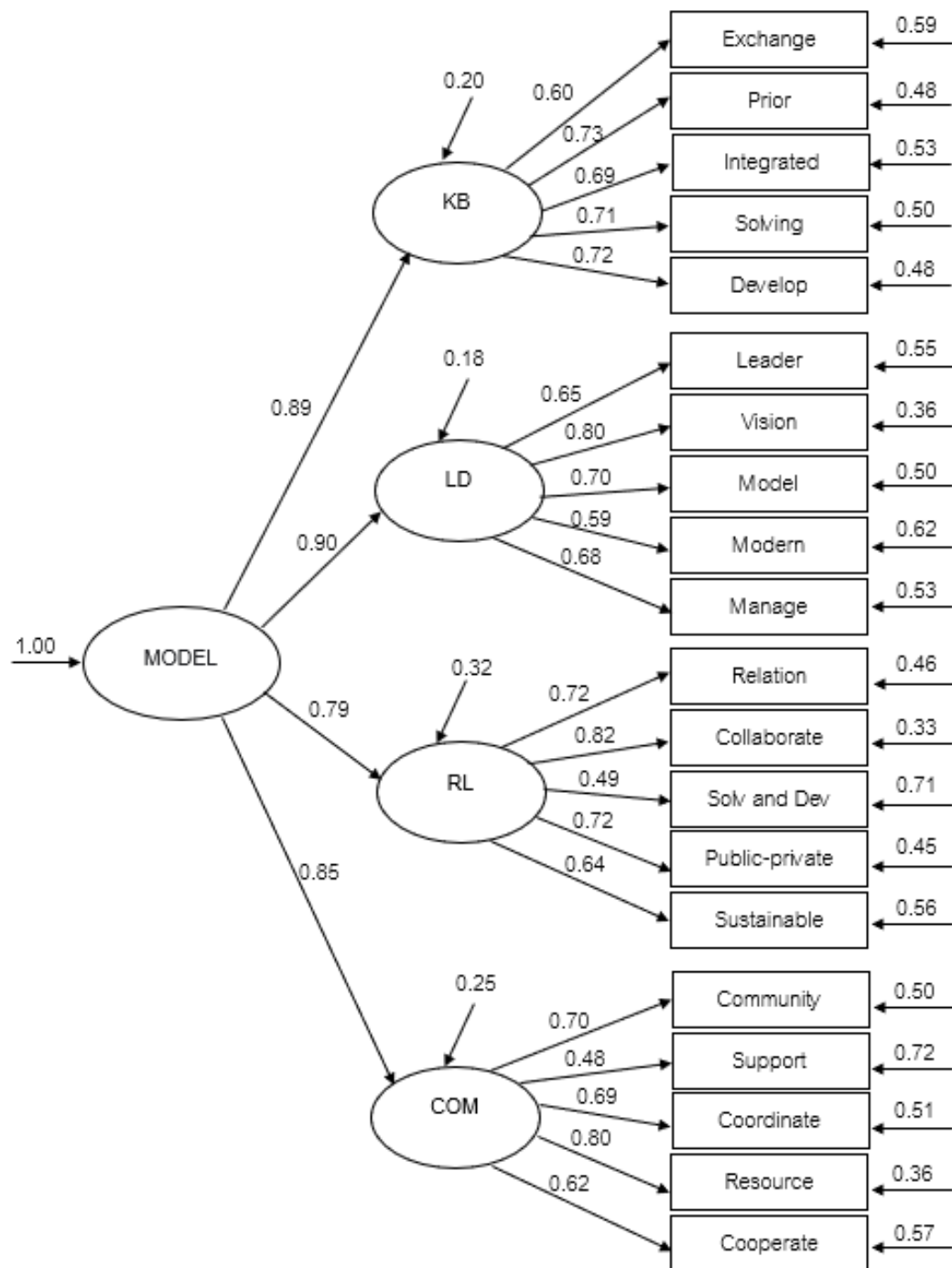
จากตาราง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โมเดลการวัดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.83 โดยองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.83 รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ตัวบ่งชี้ การสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 0.99 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 98.1) รองลงมาเป็น

องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.5) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติที่มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.0) และองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 81.8) ตามลำดับ

ส่วนโมเดลการวัดสำหรับกลุ่มวิสาหกิจอื่น ๆ นั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.48 ถึง 0.82 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.82 รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.48 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79 ถึง 0.90 โดยองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงมีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 81.4) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 79.2) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 72.9) และองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับปานกลาง (ร้อยละ 61.8) ตามลำดับ แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 12 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน



ภาพประกอบ 13 โมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน กลุ่มอื่น

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน” มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และ 3) เพื่อนำเสนอแนวทางขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนตามรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลศึกษาปัจจัยของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ระหว่างวันที่ 15 มีนาคม – 15 พฤษภาคม 2566 เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ซึ่งเป็นตัวแทนของบริษัทที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 20 คน จากการเก็บข้อมูลพบข้อมูลพื้นฐานและปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีดังนี้

ปัจจัยของการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน คือ การมีส่วนร่วม การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และการสร้างสัมพันธ์ชุมชน รายละเอียดตามข้อมูลดังต่อไปนี้

1) การมีส่วนร่วม ของบุคลากรในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจประเภทต่าง ๆ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการสื่อสารให้ข้อมูลที่เข้าใจง่าย มีความชัดเจนและเน้นย้ำถึงความสำคัญในการมีส่วนร่วม การร่วมมือกันของทุกฝ่ายเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นมิตรกับชุมชนและสังคมจะส่งผลดีต่อบริหารธุรกิจเกษตรสู่ความยั่งยืน อีกทั้งผู้ประกอบการยังต้องเสริมสร้าง พัฒนา และต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรควบคู่กันไปด้วย เพื่อให้พัฒนาระบบการบริหาร การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ การเสริมสร้างความมีส่วนร่วมขององค์กรนับว่าเป็นส่วนแรกที่ธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนนั้นทุกองค์กรต่างก็ทราบดีว่าต้องใช้เวลาอันนานถึงจะสัมฤทธิ์ผลเป็นรูปธรรมที่จับต้องได้ ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งเน้นความมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญ ในส่วนของภาคธุรกิจผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจเกษตรจึงให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการของธุรกิจ การพัฒนาองค์ความรู้ในการทำธุรกิจควบคู่กับ

ความยั่งยืนของสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรขนาดกลางต่างก็ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม ทั้งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง บุคลากรที่เป็นหัวหน้าส่วนงาน และบุคลากรในภาคส่วนอื่น ๆ ที่มีความพร้อม การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมควบคู่กับการพัฒนาองค์ความรู้จะเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับองค์กรธุรกิจเกษตรอย่างยั่งยืน และการที่บุคลากรเข้าใจและเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมและเห็นความสำคัญของความยั่งยืนของธุรกิจเกษตรโดยเฉพาะธุรกิจเกษตรขนาดกลางถือเป็นความสำเร็จขั้นต้นในการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางของผู้ประกอบการ ดังนั้นองค์กรที่เข้าใจจะต่อยอดองค์ความรู้เป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถ มีประสิทธิภาพให้เข้ารับการอบรมในส่วนของคุณภาพความยั่งยืน และให้บุคลากรที่มีองค์ความรู้ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจด้านความยั่งยืนสู่บุคลากรด้วยกัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคมภายนอกและสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงและทันทีต่อธุรกิจในทุกประเภทโดยเฉพาะธุรกิจเกษตรขนาดกลาง ดังนั้นการต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนจึงเปรียบเสมือนเครื่องจักรสำคัญที่จะนำพาธุรกิจเกษตรให้ก้าวหน้า และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ปัจจัยความสำเร็จที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจเกษตร แต่สิ่งที่สำคัญของการมีส่วนร่วม คือแรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง ความคาดหวังต่อรายได้ ตำแหน่ง จึงเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมให้บุคลากรเร่งพัฒนาตนเอง เรียนรู้ และปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจเกษตรพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน

2) การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติของผู้ประกอบการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนกหรือส่วนงานต่าง ๆ เป็นผู้มีความสำคัญในการบริหาร และการจัดการกับระบบโดยรวมของทั้งบริษัท การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำ ที่จะต้องมองภาพอนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้นอกจากนั้นยังต้องใช้การประสานความร่วมมือของคนในองค์กรอันมีผู้นำองค์กรเป็นผู้ประสานงานหลัก การวางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้งในส่วนของการผลิตผลผลิต ระบบโรงงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยประสบการณ์ของผู้นำทั้งสิ้น การวางแผนการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของคุณภาพรวมและส่วนแผนกย่อยอื่น ๆ ล้วนต้องอาศัยผู้นำ นอกจากนี้การบริหารธุรกิจให้สามารถก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการพัฒนาทั้งในด้านเทคโนโลยีการผลิต ระบบการจัดการการเพาะปลูก รวมทั้งส่วนอื่น ๆ ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อ

บริหารธุรกิจเกษตรทั้งสิ้น ผู้นำจึงต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนา การประสานความสัมพันธ์ที่เป็นเลิศ รวมทั้งการนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างที่มีการวางแผนไว้

3) ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเกษตรจะได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ การประสานความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่าย ที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ได้ดี ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับภาครัฐ และภาคการศึกษาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต่างก็ช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจเกษตรขนาดกลางมีโอกาสเติบโตแบบก้าวกระโดด และยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญของการดำเนินธุรกิจนั้น ก็ย่อมมีแบบอย่างให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปปรับใช้ได้ ตลอดจนการจัดการจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ จะสามารถมีอำนาจในการต่อรองได้มาก การจับมือกันเพื่อประสานความร่วมมือด้านต่างๆ อาทิ การถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมจากนักวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่างๆ ที่เข้ามาช่วยพัฒนาองค์กรและผู้ประกอบการธุรกิจเกษตร นั้นนับว่าเป็นผลดีต่อธุรกิจเกษตรโดยตรง แต่ทั้งนี้ความสำคัญของการการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีข้อจำกัดในเรื่องของการนำมาปรับใช้ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องเป็นที่คัดสรรสำหรับการไปปรับใช้ เพื่อให้ธุรกิจเกษตรดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน

4) การสร้างสัมพันธ์ชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน สังคมในพื้นที่ที่ตั้งของธุรกิจเกษตรนับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสินค้าเกษตรต้องใช้พื้นที่และเครือข่ายเป็นจำนวนมาก อีกทั้งชุมชนยังเป็นเจ้าของทรัพยากร และแรงงาน ซึ่งถือเป็นทุนของธุรกิจ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจเกษตรควรที่จะดำเนินการสร้างสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกับหน่วยงาน เมื่อธุรกิจได้รับโอกาสในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารจัดการธุรกิจก็จะง่ายขึ้น สามารถที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ทั้งนี้ธุรกิจโดยผู้ประกอบการต้องคำนึงประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อม ชุมชนหรือสังคมภายนอกกับธุรกิจเกษตรที่ถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน จะสามารถประสานประโยชน์และสร้างสินค้าส่งออกออกเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชนและสังคมต่อไป

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารธุรกิจ โมเดลธุรกิจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ร่วมกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ได้ดังภาพประกอบ



ภาพประกอบ 14 รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำรา หนังสือ และงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทางเกษตร แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการแนวคิดบริหารจัดการธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และแนวคิดเกี่ยวกับโมเดลธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบและแบบสอบถาม ศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน และนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 150 คน แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นจากตัวอย่างวิจัยซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 56.67) ส่วนมากอยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 30.00) ส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท (96.00) รายได้ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 15,001-25,000 บาท และมีประสบการณ์ทำงานส่วนมากอยู่ระหว่าง 3 ถึง 5 ปี (ร้อยละ 35.33) พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด (M = 4.61, SD = 0.49) รองลงมาเป็นด้านการเปลี่ยนแปลงความคิด

และทัศนคติ ($M = 4.59$, $SD = 0.53$) ด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน ($M = 4.58$, $SD = 0.48$) และด้านการมีส่วนร่วม ($M = 4.57$, $SD = 0.50$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลการวัด เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่พบว่ามีความใกล้เคียงกับ 1996.786 ($p < .001$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin measures of sampling adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .949 ซึ่งเข้าใกล้ 1 ผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ตั้งแต่ .379 ถึง .694 ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัด โดยพิจารณาความสอดคล้องจากดัชนี เกณฑ์ และค่าสถิติในโมเดล ตามเกณฑ์ของ Hair (2018, 579-581) พบว่า ค่าสถิติ 2 เท่ากับ 142.89, $df = 146$, $p = .557$, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.00, SRMR = 0.03 ส่วนดัชนีกลุ่มเปรียบเทียบ CFI = 1.00 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องทุกดัชนีชี้ให้เห็นว่าโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนพบว่า โมเดลการวัดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.83 โดยองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.83 รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจตัวบ่งชี้ การสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงงานสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 0.99 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับ

การรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 98.1) รองลงมา เป็นองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธภาพชุมชน มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจ เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.5) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการ เปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติมีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลาง เพื่อความยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 95.0) และองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความ ยั่งยืนระดับสูง (ร้อยละ 81.8)

3. ผลการนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตาม รูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น

การศึกษาแนวทางนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 150 คน ซึ่งเป็นผู้ประกอบการ หรือพนักงานบริษัทที่อยู่นอกเหนือจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

ผลการศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความ ยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมอยู่ระหว่าง 4.59-4.75 แปลผลได้ว่ามีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 4.51-4.70 แปลผลได้ว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลจากการศึกษาแนวทางในการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนจาก กลุ่มเป้าหมายทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการฯ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่ จะนำไปปรับใช้กับธุรกิจเกษตรขนาดกลางอื่น ๆ ต่อได้

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยันของโมเดลโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจ เกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนสำหรับกลุ่มวิสาหกิจกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โมเดลการวัดมีค่า น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 0.83 โดย องค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.83 รองลงมาเป็น องค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ตัวบ่งชี้ การ สร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถ เติบโตได้อย่างยั่งยืนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้าง สัมพันธภาพชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมี

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.66 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 0.99 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 98.1) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 95.5) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติมีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 95.0) และองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 81.8) ตามลำดับ

ส่วนโมเดลการวัดสำหรับกลุ่มวิสาหกิจอื่น ๆ นั้นมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบลำดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.48 ถึง 0.82 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.82 รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติโดยตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีบุคลากรที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 และองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน ตัวบ่งชี้ด้านการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.48 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79 ถึง 0.90 โดยองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงมีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 81.4) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 79.2) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 72.9) และองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนระดับปานกลาง (ร้อยละ 61.8) ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลของการศึกษาปัจจัยของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ดังนี้

1. ผลการถอดบทเรียน จากศึกษาปัจจัยของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน คือ การมีส่วนร่วม การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และการสร้างสัมพันธ์ชุมชน โดย 1) การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการธุรกิจประเภทต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการเสริมสร้าง พัฒนา และต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ควบคู่กับองค์ความรู้ด้านความยั่งยืน เพื่อพัฒนาระบบการบริหาร การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ การมีส่วนร่วมนับว่าเป็นส่วนแรกที่ธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการของธุรกิจ การพัฒนาองค์ความรู้เป็นส่วนที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญโดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง บุคลากรที่เป็นหัวหน้าส่วนงาน และในภาคส่วนอื่น ๆ ที่มีความพร้อม ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจเกษตร แต่สิ่งที่สำคัญของการมีส่วนร่วม คือ แรงจูงใจของบุคลากรในการพัฒนาตนเอง ความคาดหวังต่อรายได้ ตำแหน่ง จึงเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมให้บุคลากรเร่งพัฒนาตนเอง เรียนรู้ พัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจเกษตรพัฒนาต่อไปได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2559) ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ตลอดจนความร่วมมือร่วมใจจากชุมชน สังคมเป็นส่วนที่สร้างศักยภาพในการพัฒนา การเสริมสร้างจิตสำนึก ซึ่งการที่เข้ามามีมีส่วนร่วมขององค์กรในลักษณะดังกล่าวเป็นการสร้างประโยชน์ สร้างองค์ความรู้แก่องค์กร และเป็นวิถีทางที่เสริมสร้างศักยภาพ ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2) การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ ของผู้ประกอบการ ผู้จัดการ หัวหน้าแผนก หรือส่วนงานต่าง ๆ เป็นผู้มีความสำคัญในการบริหาร และการจัดการกับระบบโดยรวมของทั้งบริษัท การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ ที่จะต้องมองภาพอนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ ทั้งนี้ นอกจากนั้นยังต้องใช้การประสานความร่วมมือของคนในองค์กรอันมีผู้นำองค์กรเป็นผู้ประสานงานหลัก การวางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้งในส่วนของการแปลงผลผลิต ระบบโรงงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้อง

อาศัยประสบการณ์ของผู้นำทั้งสิ้น สอดคล้องกับโมเดลการบริหาร สาธิต จิตนวัตมี และประเด็น นันทิยะกุล (2560) ที่มีการกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงในการบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะ แวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง นอกจากนั้นยังต้องการ เปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องผลิตภัณฑ์และแบบจำลองธุรกิจ ความร่วมมือระหว่างกันของภาคธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะการเรียนรู้จากบริษัทผู้ดำเนินที่ประสบผลสำเร็จในการนำกลยุทธ์ อย่างยั่งยืนมาใช้ (Accenture and United Nations Global Compact, 2013)

3) ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของ ธุรกิจเกษตรจะได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ การประสานความร่วมมือกันในการ ดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่าย ที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ได้ดี และยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการ ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญของการดำเนินธุรกิจนั้น สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการ ธุรกิจเกษตรขนาดกลางที่เป็นกรณีตัวอย่างในการวิจัย ซึ่งให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ ระหว่างธุรกิจ เนื่องจากเป็นต้นแบบในการพัฒนาธุรกิจ การสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการ ซึ่งจะสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจเกษตรขนาดกลางได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังคำสัมภาษณ์ ผู้ประกอบการที่ว่า “ธุรกิจเป็นสิ่งที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ประสบการณ์และความสัมพันธ์เป็นสิ่ง ที่มีค่ามาก โอกาสบางทีเราเองไม่สามารถที่จะเข้าไปหาได้ มีแต่เพื่อนที่หยิบยื่นโอกาสมาให้ มันมีความเชื่อใจเป็นพื้นฐาน Connection ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากในการทำธุรกิจ”

4) การสร้างสัมพันธ์ชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน สังคมในพื้นที่ที่ตั้งของธุรกิจ เกษตรนับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสินค้าเกษตรต้องใช้พื้นที่และเครือข่ายเป็น จำนวนมาก อีกทั้งชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากร และแรงงาน ซึ่งถือเป็นทุนของธุรกิจ การสร้าง สัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจเกษตรควรที่จะดำเนินการสร้างสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกับ หน่วยงาน เมื่อธุรกิจได้รับโอกาสในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารจัดการธุรกิจก็จะ ง่ายขึ้น สามารถที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน สอดคล้องกับหลักการของการ พัฒนาที่ยั่งยืน ที่ต้องมีการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 3 ด้านไปพร้อม ๆ กัน คือ การเติบโต ทางเศรษฐกิจ (economic growth) ความครอบคลุมทางสังคม (social inclusion) และการ คุ้มครองสิ่งแวดล้อม (environmental protection) นอกจากนั้นการพัฒนาที่ยั่งยืน จำเป็นต้อง อาศัยหลักการของการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างการพัฒนาที่เข้มแข็งของคน ในชุมชนซึ่งส่งผลโดยตรงต่อธุรกิจ (Brundtland Report, 1987)

2. ผลการศึกษาการพัฒนาและระดับความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ผู้วิจัยได้สอบถามความคิดเห็นจากตัวอย่างวิจัย ทำให้ทราบว่าความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนอยู่ในระดับมากที่สุดในทุกองค์ประกอบ และองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน และองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วมตามลำดับ ทั้งนี้คณะกรรมการอาชีวศึกษา (2556) ได้กล่าวสนับสนุนถึงแนวคิดการประกอบธุรกิจเกษตรที่ต้องใช้การประสานความสัมพันธ์กันในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจเกษตรจึงมีความจำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวพันกันหลาย ๆ ฝ่ายและการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ต้องดำเนินงานกันเป็นระบบ การมองธุรกิจเกษตรจึงเป็นการมองความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ของระบบที่หลากหลาย นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจของ Osterwalder and Pigneur (2010) ได้กล่าวถึง Customer Relationships ความสัมพันธ์ที่องค์กรมีต่อกลุ่มลูกค้าโดยเฉพาะ ซึ่งความสัมพันธ์อาจเป็นได้ตั้งแต่แบบรายบุคคลไปจนกระทั่งใช้ระบบอัตโนมัติ อาจเป็นความสัมพันธ์แบบบริการตนเอง (Self-Service) หรืออาจเป็นความสัมพันธ์แบบรายบุคคล (Personal Assistance) ซึ่งคือการสร้างความสัมพันธ์โดยใช้คนมาปฏิบัติสัมพันธ์เพื่อช่วยเหลือลูกค้าในเรื่องต่าง ๆ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบลำดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 0.99 โดยองค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับการรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนในระดับสูง (ร้อยละ 98.1) องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน (ร้อยละ 95.5) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ 95.0) และองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด (ร้อยละ 81.8) ตามลำดับสอดคล้องกับจักรพงษ์ นวลชื่น (2561) และดวงกมล ศิริยงค์ (2555) ที่กล่าวถึงปัจจัยในการพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนทั้งรูปแบบการค้าทั้งส่งและปลีก การบริการการค้าปลีก และการผลิตเพื่อการค้าส่ง โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การพัฒนาตลาด กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การกำหนดราคา กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจกลยุทธ์ ทั้งนี้การสร้างเครือข่ายจะสามารถทำให้ธุรกิจขยายกำลังการผลิต

และการขยายโอกาสในการกำลังการผลิตจากเครือข่ายที่ได้สร้างความสัมพันธ์ไว้ นอกจากนั้นในด้านภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับจักรพงษ์ นวลชื่น (2561) ที่แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำซึ่งจะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมาสู่การประกอบธุรกิจได้ จากความริเริ่มที่ดีและมีความมุ่งมั่น รวมไปถึงการบริหารจัดการและด้านการสร้างองค์ความรู้ ยังสอดคล้องกับปิยภรณ์ ชูชีพ (2558) ที่ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ เพราะถือว่ากระบวนการที่สำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้

3. ผลการนำเสนอรูปแบบขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรขนาดกลางสู่ความยั่งยืน ตามรูปแบบ ที่พัฒนาขึ้น จากการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลจากการศึกษาแนวทางจากกลุ่มเป้าหมายทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปปรับใช้กับธุรกิจเกษตรขนาดกลางอื่น ๆ สอดคล้องกับนคราญ ไชยเมือง (2558) วิมลสิริ ฎุกขุนทดและคณะ (2563) และจินดารัตน์ ชูคง และ วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ (2560) กล่าวถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ ทั้งในรูปแบบของบริษัทและวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องให้การมีส่วนร่วมของสมาชิกของคนในองค์กรทุกคน ที่ต้องร่วมมือกันในการพัฒนา ตลอดจนการมีเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อกระแสของสังคมภายนอก รวมถึงสังคมทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีของการพัฒนาธุรกิจ นอกจากนั้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรธุรกิจ การสร้างเสริมสัมพันธ์ชุมชน ก็ล้วนแล้วแต่เป็นการสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร โดยในภาคธุรกิจจะช่วยส่งเสริมการพัฒนาและการขยายฐานการผลิต ส่วนวิสาหกิจจะช่วยทำให้วิสาหกิจมีความสามารถในการแข่งขันกับภาคธุรกิจเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความเป็นไปได้ของการนำรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนไปใช้จะช่วยเป็นแนวทางในการส่งเสริม การพัฒนา และการสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตรขนาดกลางอื่น ๆ ตลอดจนวิสาหกิจชุมชนทางการเกษตรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยที่ศึกษากรณีศึกษาขององค์กรธุรกิจเกษตรขนาดกลางในพื้นที่ภาคกลางเป็นหลัก หากนำรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนไปใช้ ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ ขนาดของธุรกิจ หรือประเภทของธุรกิจเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

2. รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืนเป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยการศึกษาบนฐานของแนวคิดการบริหารธุรกิจ โมเดลธุรกิจ และการพัฒนาที่ยั่งยืน ผู้สนใจควรศึกษาแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนารูปแบบก่อนการนำไปใช้

3. การนำแนวทางของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน อาจใช้ปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่ง หรือปรับเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม โดยผู้นำไปใช้ควรศึกษาธุรกิจเกษตรให้รอบด้านก่อนนำไปใช้จริง

4. การพัฒนารูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน เป็นรูปแบบที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัย รูปแบบ และการนำไปใช้ ผู้นำไปใช้อาจศึกษาแนวทางการใช้รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรอื่น ๆ หรือที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม

5. การขับเคลื่อนรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ในแต่ละองค์ประกอบต้องอาศัยโมเดลการบริหาร 6M ร่วมกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) เพื่อให้การพัฒนาเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารหรือการจัดการธุรกิจเกษตรที่มีขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่เพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางสำหรับการพัฒนาให้กับธุรกิจเกษตรที่เกิดขึ้นใหม่

2. ควรมีการศึกษารูปแบบที่ประสบความสำเร็จในการบริหารธุรกิจเกษตรในพื้นที่ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเปรียบเทียบข้อดี และข้อปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาให้กับธุรกิจเกษตรซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจของประเทศไทย

3. ควรมีการพัฒนารูปแบบในลักษณะของการบริหารจัดการธุรกิจเกษตร เพราะจะทำให้เห็นกระบวนการในการพัฒนาตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การนำนโยบายมาปฏิบัติ และผลสำเร็จของการนำรูปแบบมาใช้

4.ควรมีการศึกษาแนวทางการนำรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางไปใช้
ในบริบทที่แตกต่างกัน หรือขนาดธุรกิจที่แตกต่างกันเพื่อเปรียบเทียบแนวทางการนำไปใช้สำหรับ
ธุรกิจเกษตรอื่น ๆ



บรรณานุกรม

- Accenture and United Nations Global Compact. (2013). The UN Global Compact- Accenture CEO study on sustainability 2013, architects of a better world.
https://acnprod.accenture.com/~media/Accenture/ConversionAssets/DotCom/Documents/Global/PDF/Strategy_5/Accenture-UN-Global-Compact-AcnCEO-Study-Sustainability-2013.pdf
- Bocken, และ N.M.P. (2013). "A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes.". *Journal of Cleaner Production*, 65(15), 42-56.
- Brundtland, H. (1987). *Our Common Future*. New York: Oxford University Press.
- Brundtland Report. (1987). A Literature Evaluation of the Energy Efficiency of Leadership in Energy and Environmental Design (LEED).
<http://www.sciepub.com/reference/92946>
- Casadesus-Masanell, R., และ Ricart, J. E. (2010). How to Design a Winning Business Model. *Harvard Business Review*, 89(2), 100-107.
- Chesbrough, H., และ Rosenbloom, R. S. (2002). The Role of The Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies. *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529-555.
- Dalbol, Julie Pihl, และ Dalbol, M. L. (2011). "*Sustainability and value creation*". (Master thesis, Strategy, Organization & Leadership Copenhagen Business School). University of Copenhagen.
- Dyllick, Thomas, และ Hockerts, K. (2002). "Beyond the business case for corporate sustainability.". *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141.
- Eccles, G., R., Miller Perkins, Kathleen, และ Serafeim, G. (2012). "How to become a sustainable company.". *MIT Sloan Management Review*, 53(4).
- Elkington, J. (1997). Enter the Triple Bottom Line.
<https://www.johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>
- Elliott, J. A. (2006). *An introduction to sustainable development*. New York: Rout ledge.
- Henry, B., James, P. H., และ George, L. B. (1968). *Tropical agribusiness structures and*

adjustments: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

- Johnson, M. W., Christensen, C. M., และ Kagermann, H. (2008). Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review*, 86(12), 50-59.
- Kates, R. W., Parris, T. M., และ Leiserowitz, A. A. (2005). "What is sustainable development: Goal, indicators, values and practice.". *Environment Science and Policy for Sustainable Development*, 47(3), 8-21.
- Kumar, และ Vinod. (2012). "Evolution of sustainability as marketing strategy: Beginning of new era.". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 37, 482-489.
- Lindgardt, Z., Reeves, M., Stalk, G., และ Deimler, M. S. (2009). *Business Model Innovation When the Game Gets Tough, Change the Game*: The Boston Consulting Group.
- Lubin, D. A., และ Esty, D. C. (2010). *The sustainability imperative*. Harvard: Harvard Business School.
- Magretta, J. (2002). Why Business Models Matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.
- Mebratu, D. (1998). "Sustainability and sustainable development: Historical and conceptual review". *International Institute for Industrial Environmental Economic*, 18, 493-520.
- Mitchell, D., และ Coles, C. (2003). The Ultimate Competitive Advantage of Continuing Business Model Innovation. *Journal of Business Strategy*, 24(5), 15-21.
- Narongrid Rorsena. (2011). การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development). <https://sites.google.com/site/narongrid411/kar-phathna-xyang-yangyun-sustainable-development>
- Osterwalder, A., และ Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Philanthropy), A. a. C. T. C. E. C. (2011). Business at its best: Driving sustainable value creation, Five imperatives for corporate CEOs. http://csis.org/files/attachments/111017_CECP_Accenture.pdf
- Porter. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/91573986/Porter_20HBR_20Corporate_20phil

[antropy-libre.pdf](#)

Porter, M. E., และ Kramer, M. R. (2011). “*Creating shared value.*”: Harvard Business.

Rauter, Romana, Jonker, Jan, และ Baumgartner, J. R. (2015). “Going one’s own way: drivers in developing business models for sustainability.”. *Journal of Cleaner Production*, 1, 1-36.

Savitz, A. W., และ Weber, K. (2006). *The triple bottom line: How today’s best-run companies are achieving economic, social and environmental success and how you can too.* California: John Wiley & Sons.

Steyn, Benita, และ Niemann, L. (2013). Strategic role of public relations in enterprise strategy, governance and sustainability: A normative framework. *Public Relations Review*, 40(2), 171-183.

Tada Ratchagit. (2019). กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เครื่องมือสำคัญของการสร้างความสำเร็จให้องค์กร. <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190702-design-thinking/>

Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S002463010900051X>

United Nations. (2021). Sustainable development goals. <https://sdgs.un.org/goals>

World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future: Report of the World Commission on Environment and Development.* Switzerland: WCED.

Xepapadeas, A. (2011). The Economics of Non-Point-Source Pollution. *Annual Review of Resource Economics*, 3(1), 355-373.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2557). รายงานภาพรวมผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน. www.sceb.doac.go.th

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2559). แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564). กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2564, 10 สิงหาคม 2564). การส่งออกสินค้าเกษตรกรรมของไทย. <https://www.moac.go.th/news-preview-431591791277>

กองนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร. (2563, 29 มิถุนายน 2564). สถานการณ์ทางการเกษตรกรรมของประเทศไทย. shorturlat/vY467

คณะกรรมการอาชีวศึกษา. (2556, 17 มิถุนายน 2564). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจทางเกษตร.

<https://slideplayer.in.th/slide/1879327/>

จักรพงษ์ นวลชื่น. (2561). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืนด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นศึกษากรณิวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครพนมและจังหวัดสกลนคร.

http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF

จิตรลดา ตรีสาคร, และ สุรพร อ่อนพุทธา. (2561). การศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, ฉบับพิเศษ, 200-215.

จินดารัตน์ ชูคง, และ วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2560). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะลุ ตำบล เขาทะลุ อำเภอสวี จังหวัดชุมพร.

<http://www.islocal.ru.ac.th/pdf/62/6214880039.pdf>

ฉัตร ชูชื่นและคณะ. (2561). ปัจจัยที่มีผลในการใช้ระบบสารสนเทศของธุรกิจเกษตรอินทรีย์ขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่. วิจัยและส่งเสริมวิชาการเกษตร, 35(2), 77-88.

ชุติมา หวังแป้นหมัด, และ ธนัชชา บินดุเหล็ก. (2557). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยาการจัดการ, 1(1), 26-39.

ดวงกมล ศิริวงศ์. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนศึกษาเฉพาะ 4 ธุรกิจ SME ที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในรายการ SME ดีแตกเพื่อชิงรางวัลสุดยอด SME แห่งปีประจำปี 2554. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

<http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/>

ธีรฉัตร เทียมทอง, และ เพ็ญณี แนวนท. (2561). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืนกรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงปลากระชังแม่น้ำโขงบ้านพร้าวใต้ ตำบลหินโงม อำเภอเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย. วารสารการบริหารปกครอง, 7(2), 245-265.

นงคราญ ไชยเมือง. (2558). การพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 25(1), 16-39.

บุญชัย ธนะสิทธิชัย. (2556). โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมกับการนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fuUtext/snamcn/Boonchai_Thanasitichai/fulltext.pdf

- ปิยภรณ์ ชูชีพ. (2563). แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการสืบทอดทายาททางธุรกิจของธุรกิจครอบครัวในประเทศไทย. รั้งสิทธิ์บัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์, 6(2), 73-94.
- ปิยะดา พิศาลบุตร. (2561). กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี. วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรือนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 8(1), 105-120.
- พรชนก ทองลาด, ไพฑูรย์ อินตะขันธ์, และ บัณฑิต บุษบา. (2559). แนวทางการพัฒนาธุรกิจให้มีความยั่งยืนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่. วารสารสมาคมนักวิจัย, 21(1), 74-87.
- มรกต กำแพงเพชร. (2560). การพัฒนารูปแบบการสร้างผู้ประกอบการเกษตรกรปราดเปรีื่องในธุรกิจเกษตรอินทรีย์ของประเทศไทยยุค 4.0. (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม. (บัณฑิตวิทยาลัย).
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2556). ธุรกิจการเกษตร. <https://slideplayer.in.th/slide/1879327/>
- รัชเนีย บังเมฆและคณะ. (2552, 29 มิถุนายน 2564). ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ธุรกิจ เทคนิคทางการบัญชีบริหารและการวัดผลการปฏิบัติงานของบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่. <https://library.mju.ac.th/mjudc/search.php?txtsearch=%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%8A%E0%B8%99%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%B2%20%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%87%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%86&typesearch=author>
- วิมลสิริ ภูขุนทดและคณะ. (2563). รายงานการประชุมวิชาการการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสังคมระดับชาติ(CSD สัมพันธ์) ครั้งที่ 19. <https://research.kpru.ac.th/research2/>
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2559). แนวคิด ตัวชี้วัด ตัวแบบของการบริหารจัดการและการบริหารจัดการที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. (2554). การวางแผนพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์เพชรรุ่ง.
- ส่วนวิจัยเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและสถาบันเกษตรกร. (2563, 29 มิถุนายน 2564). ภาวะการเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและ
- แรงงานเกษตร. shorturl.at/tC247
- สวัสดิ์ วงศ์ไชยา. (2560). อิทธิพลกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs). (วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.

http://www.esanpedia.oar.ubu.ac.th/eresearch/sites/default/files/Sawalee_Wongchaiya.pdf

สาธิต จิตนรัศมี, และ ประณต นันทิยะกุล. (2560). การบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการส่งออกของการทำเรือแห่งประเทศไทยตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 7(3), 119-126.

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2562, 29 มิถุนายน 2564). แผนปฏิรูปประเทศไทย.

<https://www.senate.go.th/view/181/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%81/TH-TH/>

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2562, 29 มิถุนายน 2564). การสำรวจภาวะเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานเกษตร. shorturl.at/gFJ38

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558, 29 มิถุนายน 2564). สถิติการเกษตรของไทย. shorturl.at/cjosH

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561, 29 มิถุนายน 2564). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี. shorturl.at/osIPS

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564, 29 มิถุนายน 2564). เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. <https://sdgs.nesdc.go.th/>

สุภาวดี พันธ์อำพนและคณะ. (2561). แนวคิดการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 8, 18-25.

เสกมนต์ สัมมาเพ็ชร. (2559, 29 มิถุนายน 2564). ทฤษฎีการกรกับการกับประสิทธิผลการ

ปฏิบัติงาน. https://mis.krirk.ac.th/librarytext/mpa/2559/F_SekmonSammapetch

อนันตชัย ยุทธประถม และคณะ. (2557). ไขความหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน.





รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

1. ผศ.ดร.ประภาภรณ์ ไรจน์ศิริรัตน์
รองคณบดีฝ่ายแผน และยุทธศาสตร์เพื่อสังคม คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผศ.ดร.ลำสัน เลิศกุลประหยัด
รักษาการแทนรองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์ ดร.จรินทร์ จารุเสน
อาจารย์ประจำวิชาเอกการเงิน คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.นที อ่อนอิน
กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีทีที คอร์ปอเรชั่น จำกัด
5. ดร.กัลยาพร สกุตลากุล
ผู้บริหาร บริษัท เซ็นเบ้ จำกัด (มหาชน)



แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

เรื่อง: รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

วัตถุประสงค์: เพื่อถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาที่มีการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางอย่างยั่งยืนในพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย โดยสืบเสาะหากลยุทธ์การดำเนินงาน ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ปัจจัยที่เกื้อหนุนความสำเร็จ และบทเรียนที่ได้เรียนรู้ตลอดจนผลที่ติดตามมา

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรหัสโครงการ SWUEC-G-092/2566 ข้อมูลต่าง ๆ ในการศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ และจะไม่มีผลกระทบทางลบแก่ผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบคำถามตามข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ตรงของท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น

1. ผู้ให้การสัมภาษณ์ (นาย/นาง/นางสาว)ตำแหน่ง.....
ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี เบอร์ติดต่อ อีเมล.....
2. วันที่สัมภาษณ์..... สถานที่.....
3. ผู้สัมภาษณ์.....เวลาเริ่มต้น.....เวลาสิ้นสุด.....

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถาม	บันทึก
<p>1. คำถามนำ</p> <p>1.1 แนะนำตนเอง (ชื่อ – นามสกุล และสถานที่ทำงาน)</p> <p>1.2 ชี้แจงเหตุผล และวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์</p> <p>1.3 สนทนาสร้างความคุ้นเคย และขออนุญาตเริ่มการสัมภาษณ์โดยให้แสดงความคิดเห็นและข้อเท็จจริงอย่างอิสระ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขออนุญาตบันทึกเทปและจดบันทึก พร้อมทั้งสัญญาว่าข้อมูลที่ได้จะเก็บไว้เป็นความลับ - ขอให้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ด้วยความคิดเห็นที่แท้จริงของตนเอง เพราะความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการหาแนวทางการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน - ขณะสัมภาษณ์จะบันทึกเป็นชื่อ นามสกุลจริง แต่หากมีการกล่าวถึงในงานวิจัย จะใช้เป็นนามสมมติ - ผู้วิจัยเปิดประเด็นชวนคุยเกี่ยวกับ 6M และแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน 	
<p>2. คำถามเริ่มต้น</p> <p>2.1 ขอความกรุณาให้ท่านแนะนำตัวเองเกี่ยวกับประสบการณ์ในการบริหาร ประสบการณ์การทำงาน โดยสังเขป</p> <p>2.2 ท่านมีหน้าที่ และความรับผิดชอบงานในเรื่องใดบ้าง อย่างไร</p>	
<p>3. คำถามหลัก</p> <p>3.1 ท่านกำหนดกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืนอย่างไร</p> <p>ด้านเศรษฐกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการดำเนินการอย่างไร - มีกระบวนการกำกับติดตามอย่างไร - มีกระบวนการอย่างไรในการประเมินความสำเร็จ <p>ด้านสังคม</p>	

ประเด็นคำถาม	บันทึก
<ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการดำเนินการอย่างไร - มีกระบวนการกำกับติดตามอย่างไร - มีกระบวนการอย่างไรในการประเมินความสำเร็จ <p>ด้านสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการวางแผนการดำเนินการอย่างไร - มีกระบวนการกำกับติดตามอย่างไร - มีกระบวนการอย่างไรในการประเมินความสำเร็จ 	
<p>3.2 ท่านคิดว่าเมื่อท่านได้กำหนดกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืนแล้วท่านเห็นพัฒนาการในความเป็นจริงเปลี่ยนแปลงอะไรเกิดขึ้นในบริษัทของท่านบ้าง</p>	
<p>3.3 ท่านคิดว่าปัจจัยหรือกลยุทธ์ใดที่ทำให้ธุรกิจของท่านประสบความสำเร็จด้านการจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืน</p>	
<p>3.4 บทเรียนที่ท่านได้เรียนรู้ ตลอดจนผลที่ตามมาจากการกำหนดกลยุทธ์หรือกระบวนการจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืนคืออะไร</p>	

แบบสอบถาม
รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรหัสโครงการ SWUEC-G-092/2566 ข้อมูลต่าง ๆ ในการศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ และจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบคำถามตามข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ตรงของท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง หรือเขียนข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย
 หญิง
 ไม่ระบุ

2. อายุ

- 20-30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี
 51-60 ปี 60 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพของท่านในบริษัท

- เจ้าของกิจการ (โปรดข้ามไปทำตอนที่ 2) พนักงานบริษัท

4. รายได้ต่อเดือน

- ต่ำกว่า 5,000 บาท 5,000-15,000 บาท 15,001-25,000 บาท
 25,001-35,000 บาท 35,001-45,000 บาท 45,001-55,000 บาท
 55,001 บาทขึ้นไป

5. ท่านเป็นพนักงานของบริษัทที่สังกัดอยู่ มานานเท่าใด

- น้อยกว่า 1 ปี 1 - 2 ปี
 3 - 5 ปี มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและความ
 คิดเห็นของท่านมากที่สุด โดย

- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
ด้านการมีส่วนร่วม						
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจเกษตรขนาดกลางจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันอยู่เสมอ					
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจเกษตรเกิดจากองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน รวมถึงประสบการณ์เดิมของทุกคน					
3	ท่านเห็นว่าการพัฒนาธุรกิจเกษตรให้เข้มแข็งต้องใช้องค์ความรู้หลายด้านรวมกัน ไม่สามารถใช้องค์ความรู้ด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะได้					
4	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรเป็นธุรกิจที่ต้องใช้องค์ความรู้ในด้านต่าง					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	ๆ เข้ามาจัดการเพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหา					
5	ท่านเห็นว่าองค์ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้อยู่เสมอระหว่างการทำงานในภาคธุรกิจเกษตร					
ด้านการเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ						
1	ท่านเห็นว่าผู้นำเป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจเกษตร					
2	ท่านเห็นว่าการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงธุรกิจเกษตรมักจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ของผู้นำ					
3	ท่านเห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่สร้างรูปแบบที่ยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจเกษตรได้					
4	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นเพราะมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
5	ท่านเห็นว่าการพัฒนาธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนได้ต้องมาจากการบริหาร การจัดการของผู้นำเป็นสำคัญ					
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ						
1	ท่านเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจเกษตรได้					
2	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งหน่วยงานรัฐ และระหว่างภาคเอกชนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ					
3	ท่านเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจจะช่วยให้เกิดการพัฒน และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจเกษตรได้					
4	ท่านเห็นว่าธุรกิจเกษตรเป็นธุรกิจที่ต้องใช้แรงสนับสนุนบางประการจากหน่วยงานหรือธุรกิจอื่น ๆ					
5	ท่านเห็นว่าการสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้นำจำเป็นต้องปฏิบัติ เพราะจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน					
ด้านการเสริมสร้างสัมพันธ์ชุมชน						
1	ท่านเห็นว่าชุมชนเป็นส่วนหนึ่งที่สนับสนุนให้ธุรกิจเกษตร					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	สามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน					
2	ท่านเห็นว่าการขยายธุรกิจจำเป็นต้องใช้แรงสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชน					
3	ท่านเห็นว่าการขยายธุรกิจที่ยั่งยืนควรมีการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนในพื้นที่					
4	ท่านเห็นว่าทรัพยากรในชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับธุรกิจในพื้นที่					
5	ท่านเห็นว่าการขยายธุรกิจถือเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ธุรกิจเกษตรจึงต้องช่วยเหลือชุมชนภายใต้สถานการณ์ที่ยากลำบาก					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

แบบสอบถาม
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลาง
เพื่อความยั่งยืน

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรหัสโครงการ SWUEC-G-092/2566 ข้อมูลต่าง ๆ ในการศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ และจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบคำถามตามข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ตรงของท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง หรือเขียนข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย
 หญิง
 ไม่ระบุ

2. อายุ ปี

3. สถานะ

- โสด สมรส หย่าร้าง
 หม้าย แยกกันอยู่

ส่วนที่ 2 องค์ความรู้และปัจจัยรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางเพื่อความยั่งยืน
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและความ
 คิดเห็นของท่านมากที่สุด โดย

- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

**ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารธุรกิจเกษตรขนาด
 กลางเพื่อความยั่งยืน**

1.การมีส่วนร่วม (Collaboration) ในโลกปัจจุบันที่มีการเชื่อมต่อกันมากขึ้นกว่าเดิมการสื่อสาร
 การเข้าถึงเทคโนโลยีและความรู้เป็นสิ่งสำคัญในการแบ่งปันและสนับสนุนแนวคิดของนโยบาย
 ธุรกิจเพื่อความยั่งยืนจากผู้ประกอบการไปยังบุคลากรทั้งหมดในองค์กร การสื่อสารและ การ
 ประสานงานกันภายในองค์กรให้ทุกคนเข้าใจ เข้าถึง ความสำคัญของการทำธุรกิจเกษตรสู่ความ
 ยั่งยืน ให้กับบุคลากรทั้งหมดเห็นความสำคัญ ซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ความ
 ร่วมมือกันของบุคลากรทำให้นโยบายที่ผู้ประกอบการกำหนดไว้เกิดเป็นเรื่องจริงที่จับต้องได้ เพราะ
 การทำธุรกิจเกษตรที่มุ่งไปสู่ความยั่งยืน ต้องใช้เวลานาน มีปัญหามากมายที่ส่งผลกระทบต่อการ
 ตัดสินใจของเกษตรกรที่จะไม่ให้ความร่วมมือโดยเฉพาะหากการกระทำนั้นกระทบกับปัญหาด้าน
 เศรษฐกิจของครัวเรือนเกษตรกร

5

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

2. การเปลี่ยนแปลงความคิดและทัศนคติ (Changing Mindset) ของผู้ประกอบการ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารเพื่อให้องค์กร และการจัดการกับระบบโดยรวมของทั้งบริษัท การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งและยั่งยืน จำเป็นต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของเจ้าของและผู้ประกอบการ ที่จะต้องมองภาพอนาคตของการดำเนินธุรกิจเกษตรให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ข้อจำกัด รวมไปถึงการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ การประสานความร่วมมือของคนในองค์กร การวางแผนนโยบายในการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระบบการจัดการทั้งใน ส่วนของแปลงผลผลิต ระบบโรงงาน ซึ่งล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยประสบการณ์ของทุกคนทั้งสิ้น

5

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ (Connection) การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจเกษตรจะได้รับความรู้และประสบการณ์ตรงจากภาคเอกชนที่ประกอบธุรกิจที่คล้าย ๆ กัน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ การประสานความร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจเป็นเครือข่าย เป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ได้เป็นอย่างดี นอกจากการสร้างความสัมพันธ์ของภาคเอกชนด้วยกันเองแล้ว การบริหารธุรกิจเกษตรขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความสัมพันธ์ของภาครัฐ และภาคการศึกษาเข้าร่วมด้วย

5

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

4. การสร้างสัมพันธ์ชุมชน (Community) สังคมในพื้นที่ที่ตั้งของธุรกิจเกษตรเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากสินค้าเกษตรต้องใช้พื้นที่และเครือข่ายเป็นจำนวนมาก อีกทั้งชุมชนเป็นเจ้าของทรัพยากร และแรงงาน ซึ่งถือเป็นทุนของธุรกิจ การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ควร จะดำเนินการสร้างสัมพันธ์ทั้งกับบุคคลหรือกับหน่วยงาน เมื่อธุรกิจได้รับโอกาสในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน การบริหารจัดการธุรกิจก็จะง่ายขึ้น สามารถที่จะขยายพื้นที่ หรือได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ทั้งนี้ธุรกิจโดยผู้ประกอบการต้องคำนึงประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ

5

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนารูปแบบหรือการนำไปใช้

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม





ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยบริษัท สมเกียรติผักออรัย จำกัด จังหวัดสระบุรี



ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยบริษัท เอ็นแอนด์เอ็น จำกัด จังหวัดเพชรบุรี



ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยบริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด จังหวัดปทุมธานี



ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยบริษัท เอ็น.ซี.โคโคนัท จำกัด จังหวัดนครปฐม



ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยบริษัท แอร์ ออร์คิด จำกัด จังหวัดนครปฐม





DATE: 4/23/2023

TIME: 23:24

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. Joreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100

Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-

2005

Use of this program is subject to the terms specified in
the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file
C:\Users\Desktop\CFA\Lisrel.LS8:

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

DA NI=20 NO=150 MA=CM

LA

A1 A2 A3 A4 A5 B1 B2 B3 B4 B5 C1 C2 C3 C4 C5 D1 D2 D3 D4 D5

KM

1

.527 1

.527 .494 1

.510 .444 .568 1

.413 .574 .623 .620 1

.470 .517 .592 .606 .653 1

.430 .526 .548 .533 .569 .602 1

.452 .485 .430 .432 .500 .636 .467 1

.501 .615 .642 .575 .610 .643 .667 .491 1

.436 .501 .475 .493 .690 .597 .476 .606 .550 1

.474 .512 .581 .606 .599 .564 .583 .477 .653 .634 1

.460 .460 .533 .518 .491 .514 .587 .427 .563 .563 .663 1

.476 .476 .433 .489 .475 .467 .679 .429 .586 .481 .661 .543 1

.471 .455 .581 .437 .485 .627 .499 .478 .554 .476 .538 .486 .470 1

.486 .552 .606 .540 .694 .646 .618 .491 .614 .631 .644 .521 .568 .587 1

.397 .445 .423 .539 .508 .530 .569 .402 .530 .514 .562 .632 .614 .439 .531 1

.434 .469 .468 .438 .482 .454 .472 .438 .482 .499 .627 .446 .477 .427 .650 .431

1

.387 .567 .379 .415 .516 .507 .482 .542 .506 .620 .571 .517 .448 .399 .473 .500
 .558 1
 .431 .486 .436 .459 .502 .510 .515 .417 .561 .543 .584 .551 .576 .409 .558 .484
 .501 .510 1
 .442 .425 .414 .435 .491 .514 .470 .465 .512 .580 .652 .576 .507 .436 .545 .491
 .474 .533 .496 1

ME

4.5400 4.5400 4.6133 4.5933 4.5600 4.5800 4.6067 4.5533 4.5933 4.5933 4.6667
 4.6200 4.5667 4.5533 4.6267 4.5600 4.6267 4.5600 4.5867 4.5800

SD

.64120 .64120 .62161 .63560 .65004 .66826 .65433 .62965 .64607 .64607 .55159
 .58700 .59547 .67094 .62976 .65004 .60807 .63963 .56978 .61601

MO NY=20 NK=1 NE=4 LY=FU,FI GA=FU,FI PH=FU,FI PS=FU,FI TE=FU,FI

FR TE 1,1 TE 2,2 TE 3,3 TE 4,4 TE 5,5 TE 6,6 TE 7,7 TE 8,8 TE 9,9 TE
 10,10

FR TE 11,11 TE 12,12 TE 13,13 TE 14,14 TE 15,15 TE 16,16 TE 17,17 TE
 18,18

FR TE 19,19 TE 20,20 GA 2,1 GA 3,1 GA 4,1 LY 2,1 LY 3,1 LY 4,1 LY
 5,1

FR LY 7,2 LY 8,2 LY 9,2 LY 10,2 LY 12,3 LY 13,3 LY 14,3 LY 15,3 LY
 17,4 LY 18,4

FR LY 19,4 LY 20,4 PS 2,2 PS 4,4 PH 1,1 PS 3,3 PS 1,1 TE 13,7 TE
 10,5 TE 5,1

FR TE 17,15 TE 18,2 TE 15,5 TE 16,12 TE 10,7 TE 17,11 TE 16,13 TE
 14,6 TE 18,15

FR TE 10,9 TE 19,13 TE 10,11 TE 14,3 TE 8,6 TE 13,11 TE 9,2 TE 13,1
 ST 1 LY 1,1 LY 6,2 LY 11,3 LY 16,4 GA 1,1

LK

MODEL

LE

KNOWLEDGE LEADERSHIP RELATIONSHIP COMMUNITY

PD

OU SE TV EF SC MI RS MR FS ND=3

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Number of Input Variables 20
 Number of Y -Variables 20
 Number of X -Variables 0
 Number of ETA -Variables 4
 Number of KSI -Variables 1
 Number of Observations 150

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Covariance Matrix

	A1	A2	A3	A4	A5
B1	0.411				
		0.411			
			0.386		
				0.404	

	A5	0.172	0.239	0.252	0.256	0.423
	B1	0.201	0.222	0.246	0.257	0.284
0.447						
	B2	0.180	0.221	0.223	0.222	0.242
0.263						
	B3	0.182	0.196	0.168	0.173	0.205
0.268						
	B4	0.208	0.255	0.258	0.236	0.256
0.278						
	B5	0.181	0.208	0.191	0.202	0.290
0.258						
	C1	0.168	0.181	0.199	0.212	0.215
0.208						
	C2	0.173	0.173	0.194	0.193	0.187
0.202						
	C3	0.182	0.182	0.160	0.185	0.184
0.186						
	C4	0.203	0.196	0.242	0.186	0.212
0.281						
	C5	0.196	0.223	0.237	0.216	0.284
0.272						
	D1	0.165	0.185	0.171	0.223	0.215
0.230						
	D2	0.169	0.183	0.177	0.169	0.191
0.184						
	D3	0.159	0.233	0.151	0.169	0.215
0.217						
	D4	0.157	0.178	0.154	0.166	0.186
0.194						
	D5	0.175	0.168	0.159	0.170	0.197
0.212						

Covariance Matrix

	B2	B3	B4	B5	C1
C2	0.428				
	B3	0.396			
	B4	0.200	0.417		
	B5	0.247	0.230	0.417	
	C1	0.166	0.233	0.226	0.304
	C2	0.158	0.214	0.214	0.215
0.345					
	C3	0.161	0.225	0.185	0.217
0.190					
	C4	0.202	0.240	0.206	0.199
0.191					

0.193	C5	0.255	0.195	0.250	0.257	0.224
0.241	D1	0.242	0.165	0.223	0.216	0.202
0.159	D2	0.188	0.168	0.189	0.196	0.210
0.194	D3	0.202	0.218	0.209	0.256	0.201
0.184	D4	0.192	0.150	0.207	0.200	0.184
0.208	D5	0.189	0.180	0.204	0.231	0.222

Covariance Matrix

	C3	C4	C5	D1	D2
D3	0.355				
C3	0.188	0.450			
C4	0.213	0.248	0.397		
D1	0.238	0.191	0.217	0.423	
D2	0.173	0.174	0.249	0.170	0.370
D3	0.171	0.171	0.191	0.208	0.217
D4	0.195	0.156	0.200	0.179	0.174
D5	0.186	0.180	0.211	0.197	0.178

Covariance Matrix

	D4	D5
D4	0.325	
D5	0.174	0.379

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	0	0	0	0
A2	1	0	0	0
A3	2	0	0	0
A4	3	0	0	0
A5	4	0	0	0
B1	0	0	0	0

B2	0	5	0	0
B3	0	6	0	0
B4	0	7	0	0
B5	0	8	0	0
C1	0	0	0	0
C2	0	0	9	0
C3	0	0	10	0
C4	0	0	11	0
C5	0	0	12	0
D1	0	0	0	0
D2	0	0	0	13
D3	0	0	0	14
D4	0	0	0	15
D5	0	0	0	16

GAMMA

MODEL				

KNOWLEDG	0			
LEADERSH	17			
RELATION	18			
COMMUNIT	19			
PHI				
MODEL				

	20			
PSI				
KNOWLEDG		LEADERSH	RELATION	COMMUNIT

	21	22	23	24

THETA-EPS

		A1	A2	A3	A4	A5
B1	-----					
	A1	25				
	A2	0	26			
	A3	0	0	27		
	A4	0	0	0	28	
	A5	29	0	0	0	30
	B1	0	0	0	0	0
31	B2	0	0	0	0	0
0	B3	0	0	0	0	0
33	B4	0	35	0	0	0
0	B5	0	0	0	0	37
0						

0	C1	0	0	0	0	0
0	C2	0	0	0	0	0
0	C3	44	0	0	0	0
49	C4	0	0	48	0	0
0	C5	0	0	0	0	51
0	D1	0	0	0	0	0
0	D2	0	0	0	0	0
0	D3	0	59	0	0	0
0	D4	0	0	0	0	0
0	D5	0	0	0	0	0

THETA-EPS

C2		B2	B3	B4	B5	C1
	B2	32				
	B3	0	34			
	B4	0	0	36		
	B5	38	0	39	40	
	C1	0	0	0	41	42
43	C2	0	0	0	0	0
0	C3	45	0	0	0	46
0	C4	0	0	0	0	0
0	C5	0	0	0	0	0
53	D1	0	0	0	0	0
0	D2	0	0	0	0	56
0	D3	0	0	0	0	0
0	D4	0	0	0	0	0
0	D5	0	0	0	0	0

THETA-EPS

D3		C3	C4	C5	D1	D2
	C3	47				
	C4	0	50			

	C5	0	0	52		
	D1	54	0	0	55	
	D2	0	0	57	0	58
	D3	0	0	60	0	0
61	D4	62	0	0	0	0
0	D5	0	0	0	0	0
0						

THETA-EPS

	D4	D5

D4	63	
D5	0	64

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Number of Iterations = 39

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	1.000	-- -- --		
A2	1.019	-- -- --		
(0.132)	7.696			
A3	1.075	-- -- --		
(0.129)	8.318			
A4	1.087	-- -- --		
(0.132)	8.229			
A5	1.230	-- -- --		
(0.154)	7.965			
B1	-- 1.000	-- --		
B2	-- 0.972	-- --		
(0.096)		10.127		

B3 (0.083)	--	0.797	--	--	
					9.590
B4 (0.093)	--	1.008	--	--	
					10.798
B5 (0.095)	--	0.997	--	--	
					10.454
C1	--	--	1.000	--	
C2 (0.092)	--	--	0.955	--	
					10.407
C3 (0.085)	--	--	0.898	--	
					10.572
C4 (0.109)	--	--	0.974	--	
					8.967
C5 (0.096)	--	--	1.107	--	
					11.491
D1	--	--	--	1.000	
D2 (0.118)	--	--	--	0.892	
					7.584
D3 (0.124)	--	--	--	1.008	
					8.152
D4 (0.110)	--	--	--	0.894	
					8.097
D5 (0.119)	--	--	--	0.975	
					8.164

GAMMA

	MODEL

KNOWLEDG	1.000
LEADERSH	1.274
(0.160)	7.965
RELATION	1.138
(0.135)	8.452
COMMUNIT	1.108
(0.152)	7.298

Covariance Matrix of ETA and KSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT	MODEL
-----	-----	-----	-----	-----	-----
KNOWLEDG	0.193				
LEADERSH	0.201	0.270			
RELATION	0.180	0.229	0.208		
COMMUNIT	0.175	0.223	0.199	0.203	
MODEL	0.158	0.201	0.180	0.175	0.158

PHI

	MODEL

	0.158
(0.037)	4.259

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
-----	-----	-----	-----	-----
	0.035	0.013	0.004	0.009
(0.010)	(0.008)	(0.006)	(0.008)	
	3.525	1.585	0.701	1.220

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT	
	0.818	0.950	0.981	0.955	
THETA-EPS					
	A1	A2	A3	A4	A5
B1					
A1	0.219 (0.029)				
A2	-- 0.215 (0.027)	7.923			
A3	-- -- 0.163 (0.022)		7.519		
A4	-- -- -- 0.176 (0.023)		7.580		
A5	-0.055 (0.016)	-- -- -- 0.131 (0.020)			
B1	-- -- -- -- -- 0.175 (0.022)				6.425
B2	-- -- -- -- --				7.862
B3	-- -- -- -- -- 0.047 (0.018)				
2.676					
B4	-- 0.038 (0.016)				
		2.417			
B5	-- -- -- -- 0.047 (0.014)				
					3.280
C1	-- -- -- -- --				

C2	-- -- -- -- --				
C3	0.036	-- -- -- -- --			
(0.015)	2.354				
C4	-- -- 0.043	-- -- 0.049			
(0.018)	(0.018)				
2.777			2.428		
C5	-- -- -- -- 0.035	--			
(0.012)			2.868		
D1	-- -- -- -- --				
D2	-- -- -- -- --				
D3	-- 0.062	-- -- -- -- --			
(0.018)			3.335		
D4	-- -- -- -- --				
D5	-- -- -- -- --				
THETA-EPS					
	B2	B3	B4	B5	C1
C2					
B2	0.172				
(0.023)	7.500				
B3	-- 0.225				
(0.027)					
		8.227			
B4	-- -- 0.140				
(0.020)					
			7.110		
B5	-0.050	-- -0.038	0.149		
(0.015)	(0.015)	(0.022)			
-3.395		-2.577	6.834		

C1	-- -- --	0.004	0.095		
	(0.010) (0.013)				
				0.363	7.144
C2	-- -- --	-- --	0.154		
	(0.019)				
				7.885	
C3	0.065	-- -- --	0.034	--	
(0.015)	(0.011)				
	4.254				3.028
C4	-- -- --	-- -- --			
C5	-- -- --	-- -- --			
D1	-- -- --	-- --	0.049		
	(0.017)				
2.968					
D2	-- -- --	-- --	0.032	--	
	(0.012)				
					2.687
D3	-- -- --	-- -- --			
D4	-- -- --	-- -- --			
D5	-- -- --	-- -- --			
THETA-EPS					
	C3	C4	C5	D1	D2
D3	-----				
	C3	0.191			
(0.023)					
		8.411			
	C4	-- 0.249			
(0.030)					
			8.190		
	C5	-- -- 0.146			
(0.019)					
				7.560	

D1 (0.015)	0.051 (0.027)	-- --	0.219		
	3.418			7.961	
D2 (0.016)	-- --	0.061 (0.026)	--	0.209	
				3.859	8.099
D3 (0.014)	-- --	-0.043 (0.026)	-- --	0.200	
	-3.096			7.839	

D4 (0.013)	0.036 2.700	-- --	-- --		
D5	-- --	-- --	-- --		

THETA-EPS

D4 (0.021)	0.162 7.854	D4	D5
D5 (0.024)	-- 0.186 7.845		

Squared Multiple Correlations for Y -Variables

	A1	A2	A3	A4	A5
B1	0.469	0.482	0.578	0.565	0.690

0.607

Squared Multiple Correlations for Y -Variables

	B2	B3	B4	B5	C1
C2	0.597	0.432	0.661	0.644	0.687

0.553

Squared Multiple Correlations for Y -Variables

D3		C3	C4	C5	D1	D2
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	0.468	0.442	0.637	0.482	0.437	0.508

Squared Multiple Correlations for Y -Variables

	-----	-----
	D4	D5
	0.501	0.509

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom =146
 Minimum Fit Function Chi-Square =143.263 (P =0.549)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square =142.894 (P =
 0.557)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP)=0.0
 90 Percent Confidence Interval for NCP =(0.0 ; 28.727)

Minimum Fit Function Value =0.961
 Population Discrepancy Function Value (F0)=0.0
 90 Percent Confidence Interval for F0 =(0.0 ; 0.193)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)=0.0
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA =(0.0 ; 0.0363)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05)=0.997

Expected Cross-Validation Index (ECVI)=1.839
 90 Percent Confidence Interval for ECVI =(1.839 ; 2.032)
 ECVI for Saturated Model =2.819
 ECVI for Independence Model =52.764

Chi-Square for Independence Model with 190 Degrees of Freedom =
 7821.783

Independence AIC =7861.783
 Model AIC =270.894
 Saturated AIC =420.000
 Independence CAIC =7941.996
 Model CAIC =527.575
 Saturated CAIC = 1262.233

Normed Fit Index (NFI)=0.982
 Non-Normed Fit Index (NNFI)=1.000
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI)=0.754
 Comparative Fit Index (CFI)=1.000
 Incremental Fit Index (IFI)=1.000
 Relative Fit Index (RFI)=0.976

Critical N (CN)=197.221

Root Mean Square Residual (RMR)=0.0141

Standardized RMR =0.0354

Goodness of Fit Index (GFI)=0.912

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)=0.874

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)=0.634

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Fitted Covariance Matrix

	A1	A2	A3	A4	A5
B1	0.412				
A1	0.412				
A2	0.197	0.416			
A3	0.208	0.212	0.386		
A4	0.210	0.214	0.226	0.404	
A5	0.182	0.242	0.255	0.258	0.423
B1	0.201	0.205	0.216	0.219	0.247
B2	0.196	0.199	0.210	0.213	0.241
B3	0.160	0.163	0.172	0.174	0.197
B4	0.203	0.245	0.218	0.221	0.250
B5	0.201	0.205	0.216	0.218	0.294
C1	0.180	0.183	0.193	0.195	0.221
C2	0.172	0.175	0.185	0.187	0.211
C3	0.197	0.165	0.174	0.175	0.199
C4	0.175	0.178	0.232	0.190	0.215
C5	0.199	0.203	0.214	0.216	0.280
D1	0.175	0.178	0.188	0.190	0.215
D2	0.156	0.159	0.168	0.170	0.192
D3	0.177	0.242	0.190	0.192	0.217
D4	0.157	0.160	0.168	0.170	0.193
D5	0.171	0.174	0.184	0.186	0.210

Fitted Covariance Matrix

	B2	B3	B4	B5	C1
C2	0.427				
B3	0.209	0.396			
B4	0.264	0.217	0.415		
B5	0.211	0.214	0.233	0.417	
C1	0.223	0.182	0.231	0.232	0.304
C2	0.213	0.174	0.221	0.218	0.199
0.344					
C3	0.265	0.164	0.207	0.205	0.222
0.179					
C4	0.217	0.178	0.225	0.222	0.203
0.194					
C5	0.247	0.202	0.256	0.253	0.231
0.221					
D1	0.217	0.178	0.225	0.222	0.199
0.239					
D2	0.193	0.159	0.201	0.198	0.210
0.170					
D3	0.219	0.179	0.227	0.224	0.201
0.192					
D4	0.194	0.159	0.201	0.199	0.178
0.170					
D5	0.211	0.173	0.219	0.217	0.194
0.186					

Fitted Covariance Matrix

	C3	C4	C5	D1	D2
D3	0.360				
C4	0.182	0.447			
C5	0.207	0.225	0.402		
D1	0.230	0.194	0.221	0.422	
D2	0.160	0.173	0.258	0.181	0.371
D3	0.180	0.196	0.179	0.205	0.183
0.407					
D4	0.196	0.173	0.197	0.182	0.162
D5	0.174	0.189	0.215	0.198	0.177
0.200					

Fitted Covariance Matrix

	D4	D5
D4	0.324	

D5 0.177 0.379

Fitted Residuals

	A1	A2	A3	A4	A5	
B1	-0.001					
A1	-0.001					
A2	0.020	-0.005				
A3	0.002	-0.015	0.000			
A4	-0.002	-0.033	-0.001	0.000		
A5	-0.010	-0.003	-0.004	-0.002	-0.001	
B1	0.000	0.016	0.030	0.039	0.036	
B2	-0.015	0.021	0.013	0.009	0.001	
B3	0.022	0.032	-0.004	-0.001	0.007	
B4	0.005	0.010	0.040	0.016	0.007	
B5	-0.020	0.003	-0.025	-0.016	-0.004	-0.011
C1	-0.012	-0.002	0.006	0.017	-0.006	-0.021
C2	0.001	-0.002	0.010	0.007	-0.024	-0.017
C3	-0.015	0.017	-0.013	0.010	-0.015	-0.020
C4	0.028	0.017	0.011	-0.004	-0.004	
C5	-0.003	0.020	0.023	0.000	0.004	
D1	-0.010	0.007	-0.017	0.032	-0.001	0.007
D2	0.013	0.024	0.009	-0.001	-0.002	-0.015
D3	-0.018	-0.009	-0.039	-0.023	-0.003	-0.008
D4	0.001	0.018	-0.014	-0.004	-0.007	-0.005
D5	0.004	-0.006	-0.025	-0.015	-0.013	-0.006

Fitted Residuals

	B2	B3	B4	B5	C1	
B2	0.001					
B3	-0.016	0.000				
B4	0.018	-0.017	0.003			
B5	-0.010	0.032	-0.004	0.001		
C1	-0.012	-0.017	0.002	-0.006	0.001	
C2	0.013	-0.016	-0.007	-0.005	0.015	0.001
C3	0.000	-0.003	0.018	-0.020	-0.005	0.011
C4	0.002	0.024	0.015	-0.016	-0.004	-0.003
C5	0.008	-0.007	-0.006	0.004	-0.007	-0.028
D1	0.025	-0.013	-0.002	-0.007	0.002	0.002
D2	-0.006	0.009	-0.011	-0.002	0.001	-0.011

0.002	D3	-0.017	0.039	-0.018	0.032	0.001
0.014	D4	-0.002	-0.009	0.005	0.001	0.005
0.023	D5	-0.022	0.007	-0.016	0.014	0.027

Fitted Residuals

	C3	C4	C5	D1	D2	
D3	-0.005	0.006	0.006	0.007	0.013	-0.010
D4	0.000	-0.017	0.003	-0.002	0.011	0.000
D5	0.012	-0.009	-0.004	-0.002	0.001	0.010

Fitted Residuals

	D4	D5
D4	0.000	-0.003
D5	-0.003	0.000

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.039
 Median Fitted Residual = 0.000
 Largest Fitted Residual = 0.040

Stemleaf Plot

```

-3|9
-3|3
-2|855
-2|44321000
-1|887777776666655555
-1|43332211110000
-0|99998777776666655555
-0|44444444333333322222222111111000000000
 0|1111111111112222222333333444
 0|5556666677777789999
 1|000011112333344
 1|55667778888
 2|001233344
 2|578
    
```

3|022224
3|699
4|0

Standardized Residuals

	A1	A2	A3	A4	A5	
B1						
A1	-0.229					
A2	1.247	-1.317				
A3	0.181	-1.093	0.086			
A4	-0.155	-2.345	-0.119	--		
A5	-1.564	-0.249	-0.389	-0.212	-0.195	
B1	0.010	0.910	1.858	2.345	2.511	
1.085						
B2	-0.854	1.188	0.793	0.549	0.100	
0.084						
B3	1.111	1.622	-0.231	-0.077	0.454	
1.460						
B4	0.286	1.145	2.754	1.041	0.515	
0.520						
B5	-1.213	0.178	-1.711	-1.036	-0.572	-1.018
C1	-0.923	-0.163	0.513	1.418	-0.613	-2.146
C2	0.086	-0.118	0.678	0.436	-1.810	-1.324
C3	-1.365	0.950	-0.834	0.578	-1.003	-1.362
C4	1.339	0.841	1.193	-0.207	-0.220	1.409
C5	-0.176	-1.238	1.641	-0.019	0.455	
1.469						
D1	-0.488	0.356	-0.995	1.792	-0.040	0.454
D2	0.682	1.238	0.527	-0.032	-0.103	-0.937
D3	-0.944	-0.972	-2.355	-1.346	-0.167	-0.536
D4	0.055	1.058	-0.926	-0.255	-0.477	-0.383
D5	0.213	-0.338	-1.552	-0.914	-0.899	-0.402

Standardized Residuals

	B2	B3	B4	B5	C1	
C2						
B2	0.514					
B3	-1.120	--				
B4	1.739	-1.296	1.329			
B5	-1.475	2.418	-0.696	0.173		
C1	-1.243	-1.436	0.207	-1.130	0.523	
C2	0.988	-1.096	-0.608	-0.394	1.869	1.005
C3	-0.063	-0.178	1.387	-1.506	-0.893	0.856
C4	0.139	1.263	1.020	-1.037	-0.350	-0.171
C5	0.653	-0.503	-0.525	0.333	-0.933	-2.631
D1	1.594	-0.720	-0.160	-0.449	0.205	0.392
D2	-0.369	0.513	-0.812	-0.172	0.147	-0.755

0.157	D3	-1.115	2.234	-1.278	2.284	0.054	
	D4	-0.138	-0.591	0.443	0.079	0.563	1.126
1.689	D5	-1.508	0.420	-1.178	1.034	2.647	

Standardized Residuals

	C3	C4	C5	D1	D2	
D3						
	-----	-----	-----	-----	-----	
	C3	-0.953				
	C4	0.330	1.051			
	C5	0.473	1.656	-1.306		
D1	0.922	-0.133	-0.233	0.216		
	D2	0.822	0.061	-1.421	-0.692	-0.361
	D3	-0.624	-1.353	1.614	0.193	2.254
0.580	D4	-0.015	-1.057	0.245	-0.179	0.840
	D5	0.764	-0.516	-0.289	-0.107	0.048
						0.200
						0.724

Standardized Residuals

	D4	D5
	-----	-----
D4	0.445	
D5	-0.249	--

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.631
 Median Standardized Residual = -0.008
 Largest Standardized Residual = 2.754

Stemleaf Plot

```

-2|6
-2|431
-1|8766555
-1|4444433333222111111000000
-0|9999999998887776666655555
-0|444444433332222222222222211111100000000
 0|11111111112222222222333444444
 0|55555555556667777888889999
 1|00001111122222333444
 1|55666777899
 2|23334
 2|568
    
```

Largest Negative Standardized Residuals
 Residual for C5 and C2 -2.631
 Largest Positive Standardized Residuals
 Residual for B4 and A3 2.754

Residual for D5 and C1 2.647

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Qplot of Standardized Residuals

3.5.....



..
 -3.5.....
 -3.5
 3.5

Standardized Residuals

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	-- 2.180	2.016	1.353	
A2	-- 1.127	1.252	1.477	
A3	-- 0.598	0.361	0.037	
A4	-- 0.371	0.330	0.239	
A5	-- 0.392	1.979	0.989	
B1	6.805	-- 0.001	0.068	
B2	0.000	-- 0.232	0.784	
B3	0.033	-- 0.061	0.199	
B4	2.047	-- 0.057	1.759	
B5	4.270	-- 0.233	1.126	
C1	0.010	2.542	-- 0.736	
C2	0.247	0.166	-- 1.369	
C3	0.616	0.213	-- 0.198	
C4	0.007	0.044	-- 1.321	
C5	0.021	1.918	-- 0.468	
D1	0.394	1.111	1.010	--
D2	0.250	1.643	0.109	--
D3	3.468	0.007	2.630	--
D4	0.000	0.063	0.208	--
D5	1.408	0.380	2.618	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	-- -0.394	-0.480	-0.381	
A2	-- 0.236	0.307	0.338	
A3	-- 0.154	0.153	-0.048	
A4	-- 0.126	0.150	0.127	
A5	-- -0.163	-0.458	-0.300	
B1	0.577	-- 0.022	0.155	
B2	-0.004	-- -0.427	-0.603	
B3	-0.043	-- -0.168	0.263	
B4	0.352	-- -0.199	-0.889	
B5	-0.598	-- 0.526	0.800	
C1	0.019	-0.823	-- 0.606	

C2	-0.111	-0.216	--	0.992
C3	-0.174	-0.263	--	0.391
C4	0.024	-0.136	--	-1.007
C5	0.038	0.776	--	0.583
D1	0.156	0.566	1.042	--
D2	0.122	-0.633	-0.315	--
D3	-0.501	-0.043	-1.491	--
D4	-0.005	0.123	0.397	--
D5	-0.296	-0.329	1.456	--

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	-- -0.204	-0.219	-0.172	
A2	-- 0.123	0.140	0.152	
A3	-- 0.080	0.070	-0.022	
A4	-- 0.066	0.068	0.057	
A5	-- -0.084	-0.209	-0.135	
B1	0.254	-- 0.010	0.070	
B2	-0.002	-- -0.195	-0.272	
B3	-0.019	-- -0.077	0.118	
B4	0.155	-- -0.091	-0.401	
B5	-0.263	-- 0.240	0.361	
C1	0.008	-0.427	-- 0.273	
C2	-0.049	-0.112	-- 0.447	
C3	-0.077	-0.136	-- 0.176	
C4	0.011	-0.071	-- -0.454	
C5	0.017	0.403	-- 0.263	
D1	0.069	0.294	0.476	--
D2	0.053	-0.329	-0.144	--
D3	-0.220	-0.022	-0.681	--
D4	-0.002	0.064	0.181	--
D5	-0.130	-0.171	0.665	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	-- -0.319	-0.342	-0.267	
A2	-- 0.190	0.218	0.236	
A3	-- 0.129	0.113	-0.035	
A4	-- 0.103	0.108	0.090	
A5	-- -0.130	-0.321	-0.208	
B1	0.380	-- 0.015	0.105	
B2	-0.003	-- -0.299	-0.416	
B3	-0.030	-- -0.122	0.188	
B4	0.241	-- -0.141	-0.623	
B5	-0.407	-- 0.372	0.558	

C1	0.015	-0.776	--	0.496	
C2	-0.083	-0.192	--	0.763	
C3	-0.128	-0.227	--	0.294	
C4	0.016	-0.106	--	-0.679	
C5	0.026	0.636	--	0.415	
D1	0.106	0.452	0.732	--	
D2	0.088	-0.540	-0.236	--	
D3	-0.345	-0.035	-1.067	--	
D4	-0.004	0.112	0.318	--	
D5	-0.211	-0.277	1.079	--	

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
KNOWLEDG	--			
LEADERSH	3.368	--		
RELATION	0.334	1.277	--	
COMMUNIT	1.277	0.334	3.368	--

Expected Change for PSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
KNOWLEDG	--			
LEADERSH	0.012	--		
RELATION	-0.003	-0.008	--	
COMMUNIT	-0.006	-0.004	0.012	--

Standardized Expected Change for PSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
KNOWLEDG	--			
LEADERSH	0.053	--		
RELATION	-0.015	-0.034	--	
COMMUNIT	-0.031	-0.016	0.058	--

Modification Indices for THETA-EPS

	A1	A2	A3	A4	A5
B1					
A1	--				
A2	2.756	--			
A3	0.005	1.493	--		
A4	0.018	4.147	0.023	--	

	A5	--	0.115	0.061	0.475	--		
	B1	0.121	0.614	0.972	3.534	3.520	--	
	B2	1.051	0.414	0.328	0.000	0.030		
0.266								
	B3	1.899	1.370	1.575	0.890	0.052	--	
	B4	0.214	--	5.407	0.225	0.030	0.163	
	B5	0.307	0.079	1.049	1.138	--	3.824	
	C1	1.236	0.960	0.483	2.716	0.090		
0.534								
	C2	0.056	0.016	1.144	0.004	2.221		
1.850								
	C3	--	0.232	0.749	0.002	0.262	2.114	
	C4	2.033	0.988	--	1.310	0.280	--	
	C5	0.522	0.187	0.666	0.397	--	1.148	
	D1	0.250	0.003	1.351	3.409	0.152		
1.554								
	D2	1.062	0.313	0.002	0.234	0.018		
1.248								
	D3	0.611	--	1.437	0.318	0.003	0.246	
	D4	0.090	0.632	0.268	0.116	0.034		
0.076								
	D5	0.452	0.118	1.563	0.618	0.081		
0.165								
	Modification Indices for THETA-EPS							
		B2	B3	B4	B5	C1		
C2								
	B2	--						
	B3	0.816	--					
	B4	0.781	1.435	--				
	B5	--	4.865	--	--			
	C1	1.038	2.270	0.188	--	--		
	C2	0.839	0.206	0.173	0.182	3.763	--	
	C3	--	1.090	0.618	0.460	--	0.076	
	C4	0.339	2.290	0.000	0.141	0.168		
0.003								
	C5	0.504	0.552	0.549	1.654	0.643		
3.893								
	D1	1.795	1.288	0.200	0.039	0.107	--	
	D2	0.350	1.740	0.310	0.643	--	0.087	
	D3	0.156	3.047	1.257	4.734	0.073		
0.146								
	D4	--	0.848	0.031	0.085	0.066	1.374	
	D5	2.226	0.277	0.806	0.192	4.885		
2.746								
	Modification Indices for THETA-EPS							

	C3	C4	C5	D1	D2
D3					
C3	--				
C4	0.992	--			
C5	0.008	0.644	--		
D1	-- 0.057	0.173	--		
D2	0.858	0.018	-- 0.714	--	
D3	0.167	0.390	-- 0.055	3.332	--
D4	-- 1.044	0.003	0.281	0.200	0.013
D5	0.479	0.028	0.008	0.616	0.183

0.445

Modification Indices for THETA-EPS

	D4	D5					
D4	--						
D5	0.186	--					
Expected Change for THETA-EPS							
	A1	A2	A3	A4	A5	B1	
A1	--						
A2	0.032	--					
A3	0.001	-0.020	--				
A4	0.003	-0.035	0.002	--			
A5	-- 0.005	0.004	0.011	--			
B1	-0.006	-0.012	0.015	0.028	0.024	--	
B2	-0.018	0.010	0.008	0.000	-0.002		
0.008							
B3	0.025	0.020	-0.020	-0.016	-0.003	--	
B4	-0.007	-- 0.032	0.007	-0.002	0.006		
B5	-0.009	-0.004	-0.014	-0.016	-- -0.031		
C1	-0.015	-0.011	0.007	0.019	-0.003	-0.008	
C2	0.004	-0.002	0.014	-0.001	-0.018	-0.018	
C3	-- 0.007	-0.011	-0.001	-0.006	-0.018		
C4	0.028	0.018	-- -0.020	-0.008	--		
C5	-0.011	0.006	0.010	-0.009	-- 0.013		
D1	-0.009	-0.001	-0.018	0.030	0.005	0.019	
D2	0.017	0.009	-0.001	-0.007	0.002	-0.016	
D3	-0.014	-- -0.018	-0.009	0.001	-0.007		
D4	0.005	0.012	-0.007	-0.005	-0.002	0.004	
D5	0.012	-0.006	-0.019	-0.013	-0.004	-0.006	

Expected Change for THETA-EPS

	B2	B3	B4	B5	C1
C2					

0.018	B2	-0.043	0.023	0.020	0.000	-0.005	
	B3	0.062	0.050	-0.051	-0.040	-0.008	--
	B4	-0.018	-- 0.080	0.017	-0.005	0.014	
	B5	-0.022	-0.010	-0.036	-0.039	-- -0.072	
	C1	-0.041	-0.032	0.022	0.053	-0.009	-0.021
	C2	0.010	-0.005	0.039	-0.002	-0.047	-0.045
	C3	-- 0.017	-0.030	-0.002	-0.015	-0.045	
	C4	0.065	0.041	-- -0.048	-0.019	--	
	C5	-0.027	0.015	0.027	-0.021	-- 0.031	
	D1	-0.022	-0.002	-0.044	0.073	0.012	0.043
	D2	0.044	0.022	-0.002	-0.019	0.005	-0.038
	D3	-0.033	-- -0.046	-0.022	0.002	-0.017	
	D4	0.014	0.033	-0.021	-0.014	-0.006	0.010
	D5	0.030	-0.015	-0.050	-0.033	-0.010	-0.015

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

		B2	B3	B4	B5	C1
C2	-----					
B2		--				
B3		-0.035	--			
B4		0.032	-0.047	--		
B5		-- 0.087	-- --			
C1		-0.034	-0.051	0.013	-- --	
C2		0.032	-0.018	-0.014	0.015	0.064
C3		-- 0.039	0.025	-0.025	-- -0.010	
C4		-0.022	0.072	0.000	-0.014	-0.014
C5		0.021	-0.026	-0.022	0.043	-0.025
D1		0.053	-0.047	-0.016	-0.007	-0.012
D2		-0.021	0.055	-0.020	-0.030	-- -0.012
D3		-0.014	0.073	-0.043	0.078	-0.009
D4		-- -0.040	0.007	0.011	0.009	0.047
D5		-0.056	0.023	-0.034	0.016	0.075

0.067

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

		C3	C4	C5	D1	D2
D3	-----					
C3		--				
C4		0.036	--			
C5		0.003	0.028	--		
D1		-- -0.010	0.014	--		
D2		0.035	0.006	-- -0.035	--	
D3		-0.014	-0.026	-- 0.010	0.081	--
D4		-- -0.044	-0.002	-0.024	0.019	-0.005
D5		0.026	-0.007	-0.003	-0.034	-0.018

0.029

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	D4	D5
D4	--	
D5	-0.020	--

Maximum Modification Index is 6.81 for Element (6, 1) of LAMBDA-Y

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Covariances

Y -ETA

	A1	A2	A3	A4	A5
B1					
KNOWLEDG	0.193	0.197	0.208	0.210	0.238
0.201					
LEADERSH	0.201	0.205	0.216	0.219	0.247
0.270					
RELATION	0.180	0.183	0.193	0.195	0.221
0.229					
COMMUNIT	0.175	0.178	0.188	0.190	0.215
0.223					

Y -ETA

	B2	B3	B4	B5	C1
C2					
KNOWLEDG	0.196	0.160	0.203	0.201	0.180
0.172					
LEADERSH	0.262	0.215	0.272	0.269	0.229
0.219					
RELATION	0.223	0.182	0.231	0.228	0.208
0.199					
COMMUNIT	0.217	0.178	0.225	0.222	0.199
0.190					

Y -ETA

	C3	C4	C5	D1	D2
D3					
KNOWLEDG	0.161	0.175	0.199	0.175	0.156
0.177					
LEADERSH	0.206	0.223	0.254	0.223	0.199
0.225					

RELATION	0.187	0.203	0.231	0.199	0.178
0.201					
COMMUNIT	0.179	0.194	0.221	0.203	0.181
0.205					

Y -ETA

	D4	D5
KNOWLEDG	0.157	0.171
LEADERSH	0.199	0.217
RELATION	0.178	0.194
COMMUNIT	0.182	0.198

Y -KSI

	A1	A2	A3	A4	A5
B1					
MODEL	0.158	0.161	0.170	0.172	0.194
0.201					

Y -KSI

	B2	B3	B4	B5	C1
C2					
MODEL	0.196	0.160	0.203	0.201	0.180
0.172					

Y -KSI

	C3	C4	C5	D1	D2
D3					
MODEL	0.161	0.175	0.199	0.175	0.156
0.177					

Y -KSI

	D4	D5
MODEL	0.157	0.171

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Factor Scores Regressions

ETA

	A1	A2	A3	A4	A5
B1					

KNOWLEDG	0.134	0.073	0.106	0.099	0.216
0.029					
LEADERSH	0.028	-0.018	0.035	0.035	-0.031
0.070					
RELATION	0.029	-0.007	0.028	0.036	-0.001
0.027					
COMMUNIT	0.033	-0.018	0.027	0.031	0.008
0.026					

ETA

	B2	B3	B4	B5	C1
C2					
KNOWLEDG	0.043	0.014	0.017	-0.014	0.071
0.028					
LEADERSH	0.164	0.036	0.162	0.201	0.099
0.036					
RELATION	0.076	0.021	0.082	0.094	0.143
0.071					
COMMUNIT	0.081	0.018	0.075	0.086	0.094
0.030					

ETA

	C3	C4	C5	D1	D2
D3					
KNOWLEDG	-0.038	-0.001	-0.014	0.026	0.015
0.058					0.000
LEADERSH	-0.062	0.010	0.087	0.037	-0.012
0.073					
RELATION	-0.013	0.040	0.128	0.026	-0.023
0.098					
COMMUNIT	-0.047	0.023	0.081	0.073	0.026

ETA

	D4	D5
KNOWLEDG	0.036	0.026
LEADERSH	0.050	0.035
RELATION	0.050	0.045
COMMUNIT	0.093	0.078

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Standardized Solution

LAMBDA-Y

KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
----------	----------	----------	----------

A1	0.439	--	--	--
A2	0.448	--	--	--
A3	0.473	--	--	--
A4	0.478	--	--	--
A5	0.540	--	--	--
B1	--	0.519	--	--
B2	--	0.505	--	--
B3	--	0.414	--	--
B4	--	0.524	--	--
B5	--	0.518	--	--
C1	--	--	0.457	--
C2	--	--	0.436	--
C3	--	--	0.410	--
C4	--	--	0.445	--
C5	--	--	0.506	--
D1	--	--	--	0.451
D2	--	--	--	0.402
D3	--	--	--	0.455
D4	--	--	--	0.403
D5	--	--	--	0.440

GAMMA

MODEL

KNOWLEDG
LEADERSH
RELATION
COMMUNIT

0.904
0.975
0.991
0.977

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT	MODEL
KNOWLEDG	1.000				
LEADERSH	0.882	1.000			
RELATION	0.896	0.966	1.000		
COMMUNIT	0.884	0.953	0.968	1.000	
MODEL	0.904	0.975	0.991	0.977	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
	0.182	0.050	0.019	0.045

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
A1	0.685	-- -- --		
A2	0.694	-- -- --		
A3	0.760	-- -- --		
A4	0.752	-- -- --		
A5	0.831	-- -- --		
B1	-- 0.779	-- --		
B2	-- 0.773	-- --		
B3	-- 0.657	-- --		
B4	-- 0.813	-- --		
B5	-- 0.802	-- --		
C1	-- -- 0.829	-- --		
C2	-- -- 0.744	-- --		
C3	-- -- 0.684	-- --		
C4	-- -- 0.665	-- --		
C5	-- -- 0.798	-- --		
D1	-- -- -- 0.694	-- --		
D2	-- -- -- 0.661	-- --		
D3	-- -- -- 0.713	-- --		
D4	-- -- -- 0.708	-- --		
D5	-- -- -- 0.714	-- --		

GAMMA

	MODEL
KNOWLEDG	0.904
LEADERSH	0.975
RELATION	0.991
COMMUNIT	0.977

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT	MODEL
KNOWLEDG	1.000				
LEADERSH	0.882	1.000			
RELATION	0.896	0.966	1.000		
COMMUNIT	0.884	0.953	0.968	1.000	
MODEL	0.904	0.975	0.991	0.977	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	KNOWLEDG	LEADERSH	RELATION	COMMUNIT
	0.182	0.050	0.019	0.045

D3	C3	C4	C5	D1	D2
C3	0.532				
C4	-- 0.558				
C5	-- -- 0.363				
D1	0.132	-- --	0.518		
D2	-- --	0.157	--	0.563	
D3	-- --	-0.107	-- --	0.492	
D4	0.104	-- --	-- --	--	
D5	-- --	-- --	-- --	--	

THETA-EPS

	D4	D5
D4	0.499	
D5	-- 0.491	

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Total and Indirect Effects

Total Effects of X on Y

	MODEL
A1	1.000
A2 (0.132)	1.019
	7.696
A3 (0.129)	1.075
	8.318
A4 (0.132)	1.087
	8.229
A5 (0.154)	1.230
	7.965
B1 (0.160)	1.274
	7.965
B2 (0.156)	1.239

	7.925
B3 (0.145)	1.015
	6.984
B4 (0.156)	1.285
	8.251
B5 (0.156)	1.271
	8.170
C1 (0.135)	1.138
	8.452
C2 (0.140)	1.087
	7.791
C3 (0.129)	1.022
	7.899
C4 (0.155)	1.108
	7.132
C5 (0.153)	1.260
	8.254
D1 (0.152)	1.108
	7.298
D2 (0.141)	0.989
	7.001
D3 (0.150)	1.118
	7.475
D4 (0.134)	0.991

	7.419
D5	1.081
(0.145)	7.471

MODEL SUCCESSFUL MANAGEMENT

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of X on Y

MODEL	

A1	0.397
A2	0.405
A3	0.427
A4	0.432
A5	0.489
B1	0.506
B2	0.492
B3	0.403
B4	0.510
B5	0.505
C1	0.452
C2	0.432
C3	0.406
C4	0.440
C5	0.501
D1	0.440
D2	0.393
D3	0.444
D4	0.394
D5	0.430

Completely Standardized Total Effects of X on Y

MODEL	

A1	0.619
A2	0.628
A3	0.688
A4	0.680
A5	0.751
B1	0.759
B2	0.754
B3	0.641
B4	0.793
B5	0.782

C1	0.821
C2	0.737
C3	0.677
C4	0.659
C5	0.790
D1	0.678
D2	0.646
D3	0.696
D4	0.692
D5	0.697

Time used: 0.063 Seconds



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวณิ วิไลปะนะ
วัน เดือน ปี เกิด	17 มีนาคม 2516
สถานที่เกิด	พัทลุง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2539 บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (บางพระ) พ.ศ.2566 ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต สาขาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/24 หมู่ที่ 3 ตำบลบึงสนั่น อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

