

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

Development of strategies business management for rice producers
in Kamphaeng Phet Province

พัทธราภรณ์ อารีเอื้อ (Phattraphon Ariuea)¹

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 2) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 3) เพื่อพัฒนา
กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจ
ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในเขตจังหวัดกำแพงเพชร วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา แหล่งข้อมูล
ประกอบด้วย เกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว
จำนวน 370 คน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานภาครัฐและเอกชน นักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจ และยุทธศาสตร์ จำนวน
17, 9 และ 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม แบบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แบบตรวจสอบองค์ประกอบ
กลยุทธ์ และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการวิจัย 1) สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตร
ประเภทข้าว มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2)
ระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว ในจังหวัด
กำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว ใน
จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 5 กลยุทธ์คือ การบริหารจัดการการผลิตข้าว การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว การบริหาร
จัดการการตลาดธุรกิจข้าว พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร 4)
ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในเขตจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด มีความสอดคล้องกันในระดับมากถึงมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจ, กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว, จังหวัดกำแพงเพชร

Abstract

The objectives of this research were as follows: 1) to study the business management conditions of rice producer groups; 2) to level of external factors related to influence the business management conditions; 3) to develop business management strategies tailored to the unique needs of rice producers in the study area; and 4) to assess the business management strategies of these groups within Kamphaeng Phet Province. The research methodology employed both research and development processes. The data source for this study comprised 370 members participating in the large-plot agricultural system of the rice farming group in Kamphaeng Phet province, 17 stakeholders, 9 representatives from public and private agencies, and 19 scholars who specialize in business administration and strategy, respectively. The research instruments were questionnaires, SWOT Analysis,

¹ สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร E-mail : phattraphon.ole@hotmail.com

PESTEL Analysis, strategy component examination forms, and strategy assessment forms. Statistics in data analysis were percentage, mean, and standard deviation.

The research findings revealed that 1) members of rice producer groups generally express a high level of satisfaction with the overall business management practices within the group. 2) Overall, the level of external factors influencing the business management of the rice producer groups in Kamphaeng Phet province was at a high level. 3) the study identified five key business management strategies employed by the rice producer groups in Kamphaeng Phet province, encompassing rice production management, financial management of the rice business, marketing management of the rice business, rice business partnerships, and the development of agricultural entrepreneurs' capabilities in agricultural business operations. 4) the assessment revealed a high to the highest level of alignment across vision, mission, objectives, strategies, measures, and key performance indicators within the rice producer groups in Kamphaeng Phet province.

Keywords: Business Management Strategies, Rice Producer Groups, Kamphaeng Phet Province.

วันที่รับบทความ : 4 กันยายน 2567 วันที่แก้ไขบทความ : 27 พฤศจิกายน 2567 วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 3 ธันวาคม 2567

1. บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของงานวิจัย

ภัยคุกคามที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อภาคการเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรคือ 1) การเปิดเสรีทางการค้าและการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคต่าง ๆ โดยเฉพาะ GMS และประชาคมอาเซียน (AEC) ส่งผลต่อโอกาสการขยายการค้าการลงทุนของภาค ขณะเดียวกันก่อให้เกิดความเสี่ยงหลายด้านเนื่องจากการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ และบุคคลระหว่างประเทศสมาชิกที่สะดวกขึ้น ดังนั้น หากไม่มีการพัฒนาบุคลากรในภาคเหนือในด้านการบริหารจัดการให้เกิดการตื่นตัว สามารถแข่งขันได้ในตลาดสากลและการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นย่อมส่งผลกระทบทางลบทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม 2) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศก่อให้เกิดปัญหาต่อการเกษตร ทำให้ปริมาณผลผลิตทางการเกษตรลดลง ส่งผลให้เกิดความไม่มั่นคงด้านอาหาร และรายได้ของเกษตรกร 3) ภาคเหนือของประเทศไทย ประสบปัญหาหมอกควันและฝุ่นละอองขนาดเล็ก อุทกภัย ภัยแล้ง การพังทลายของดิน และแผ่นดินไหวเป็นประจำ สาเหตุมาจากปัจจัยภายในที่มีการรุกล้ำพื้นที่ป่าเพื่อขยายพื้นที่เพาะปลูก การเผาป่ารวมถึงสภาพอากาศที่มีความแปรปรวน ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของประชาชน ดังนั้นการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เป็นเกษตรกรอัจฉริยะ (Smart Farmer) ที่มีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยยกระดับให้เกษตรกรเป็นผู้ประกอบการเกษตรบนฐานทรัพยากรชีวภาพ และภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการเข้าถึงองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตร การผลิตและการตลาดการใช้ประโยชน์จากข้อมูล แหล่งเงินทุน และเทคโนโลยี ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับวิกฤติของเกษตรกรจังหวัดกำแพงเพชร (สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดกำแพงเพชร, 2565)

สำหรับสภาพปัญหาของเกษตรกรจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ ปัจจัยและต้นทุนการผลิตสูง รายจ่ายค่อนข้างสูงเนื่องจากใช้เครื่องจักรกลในการประกอบอาชีพ ขาดทักษะในการทำเกษตรปลอดภัยและการจัดหาตลาด รวมทั้งขาดอำนาจในการต่อรอง ทำให้ถูกพ่อค้าคนกลางเอาเปรียบ ผลผลิตการเกษตรหลายชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน มีสารเคมีปนเปื้อน ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัยมีจำนวนน้อยเนื่องจากขาดแคลนสถานที่จัดจำหน่ายสินค้า ประกอบกับสินค้าเกษตรปลอดภัยจะมีต้นทุนการผลิตที่สูงทำให้ราคาสินค้าสูงกว่าสินค้าเกษตรทั่วไป จำเป็นจะต้องพัฒนาการปรับตัวของเกษตรกรสู่เกษตรกรมืออาชีพ (Smart Farmer) ส่งเสริม

การรวมกลุ่มและผลิตเกษตรที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน ลดต้นทุนในการผลิต ส่งเสริมการปลูกข้าวพันธุ์ดี จัดอบรมให้ความรู้แก่เกษตรกรในการทำปุ๋ยชีวภาพ ส่งเสริมการทำเกษตรทฤษฎีใหม่ให้แพร่หลายมากขึ้น และส่งเสริมให้ความรู้แก่เกษตรกรในการสร้างนวัตกรรมใหม่ด้วยตนเอง พัฒนาโรงสีชุมชนขนาดเล็กในหมู่บ้าน จัดตั้งกลุ่มจำหน่ายข้าวสารปลอดสารพิษประจำหมู่บ้าน สนับสนุนให้สหกรณ์การเกษตรเข้ามาส่งเสริมการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรในพื้นที่และรับจำหน่ายสินค้าเกษตร และส่งเสริมให้ผู้นำในพื้นที่จัดตั้งกลุ่มเพื่อจำหน่ายสินค้าผ่านระบบโซเชี่ยลมีเดียโดยกำหนดมาตรฐานการรับซื้อสินค้าเกษตรให้เป็นหลักเกณฑ์เดียวกัน เพื่อกระตุ้นให้เกษตรกรผลิตสินค้าการเกษตรที่มีคุณภาพ รวมทั้งเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและขยายตลาดทั้งภายในและภายนอกจังหวัด (สำนักงานจังหวัดกำแพงเพชร, 2565) ซึ่งจากผลงานของชนนิภา ทองรอด (2560) ทำการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มนาแปลงใหญ่บ้านทับยา จังหวัดสิงห์บุรี ได้พบว่า แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มนาแปลงใหญ่คือ การพัฒนาด้านการผลิต ด้านการตลาด และการบริหารจัดการกลุ่ม ซึ่งเป็นแนวทางกว้าง ๆ และสุรชัย กังวล และภัสสรณ์ คงธนจรรณันต์ (2563) วิจัยรูปแบบการบริหารจัดการในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตระบบเกษตรนาแปลงใหญ่สู่ความยั่งยืน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าวในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน กลุ่มเกษตรกรจะต้องให้ความสำคัญ การบริหารจัดการด้านกระบวนการ เป็นอันดับแรก อันดับรองลงมา คือ การบริหารจัดการด้านการเรียนรู้ และด้านการ บริหารจัดการการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการ ด้านความตระหนัก การจัดการผลผลิต ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งยังไม่ได้นำเสนอเป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว

จากสถานการณ์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะทำให้เกษตรกรได้มีกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจสำหรับพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เป็นเกษตรกรอัจฉริยะ (Smart Farmer) ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตร ให้มีประสิทธิภาพ ช่วยในการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจระดับชุมชนก่อให้เกิดรายได้ ทำให้เกษตรกรในชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร

1.2.3 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร

1.2.4 เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยนี้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยมีเนื้อหา คือ กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในเขตจังหวัดกำแพงเพชร

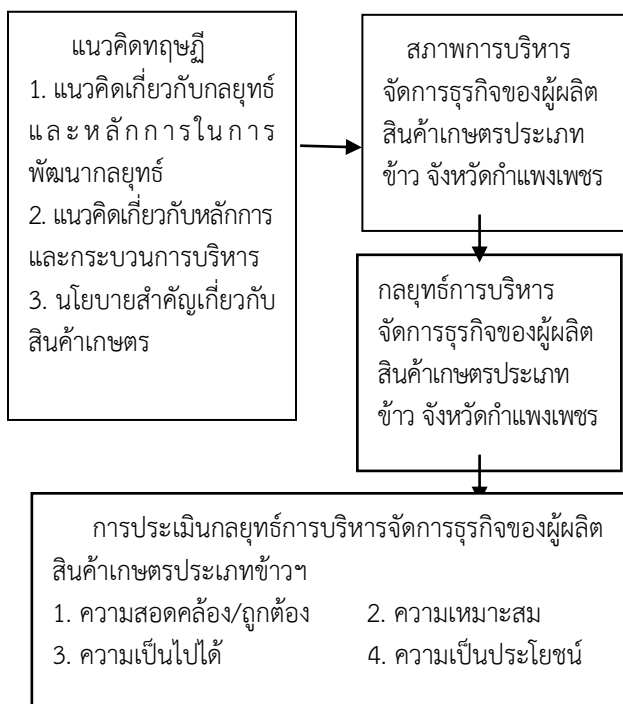
ขอบเขตแหล่งข้อมูล

เกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว จำนวน 370 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานภาครัฐและเอกชน นักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจ และยุทธศาสตร์ จำนวน 17, 9 และ 19 คน ตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ขอบเขตระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยในช่วง มกราคม 2565 – กรกฎาคม 2566

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

2. แนวคิดทฤษฎี

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับหลักการและกระบวนการบริหาร

Bartol and Martin (1998) กล่าวว่าว่าการจัดการเป็นกระบวนการในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยการทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การขึ้นนำและการควบคุมองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2553) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารหากพิจารณาในมุมกว้างแล้วจะพบว่าการจัดการประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นกระบวนการของการดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน 2) เน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 3) การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยผสมผสานบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารเข้าด้วยกัน

การจัดการ (Process) ในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 Henri Fayol (Fayol, 1916 อ้างถึงใน เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2553) ได้เสนอไว้ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคนต้อง ทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือที่เรียกว่า ขบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POCOC) และต่อมาในช่วงกลางปีทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็น การวางแผน (planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดการพนักงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่งขบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) ซึ่งเป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบในการเขียนตำรามากกว่า 20 ปี และต่อมาได้ปรับเป็นหน้าที่พื้นฐานการจัดการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การโน้มนำ (Leading/ Influencing) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งหน้าที่พื้นฐานการจัดการที่กล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน การวางแผน (Planning) เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร สร้างกลยุทธ์เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย จากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับการจัด

องค์การ (Organizing) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างขององค์การ พิจารณาว่าสิ่งที่ทำให้ได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และมีการรายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจการโน้มน้าวพนักงาน (Leading/ Influencing) การสื่อสาร การจัดการบุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตึงเครียดในองค์การการควบคุม (Controlling) หน้าที่ในการจัดการที่สามารถกำหนดเป็นกฎเกณฑ์ขององค์การให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายในลักษณะที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผ่านการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหาร งานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรขององค์การ

2.2 การทำงานส่งเสริมการเกษตรรูปแบบแปลงใหญ่

กรมส่งเสริมการเกษตร (2558) ได้เสนอแนวทางในการทำงานส่งเสริมการเกษตรรูปแบบแปลงใหญ่โดยมีรูปแบบและขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย การทำงานร่วมกับภาคีและ เครือข่าย การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาของแปลงใหญ่ การบริหารแปลงใหญ่ สนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพื้นที่ส่งเสริมการเกษตรแปลงใหญ่ และการติดตามประเมินผลและรายงาน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละประเด็น ดังนี้

2.2.1 การทำงานร่วมกับภาคีและเครือข่าย

(1) ประชุมร่วมกันกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการวางแผนและกำหนดแนวทางพัฒนาในทุกขั้นตอนตลอดจนกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการสนับสนุนการดำเนินงานแปลงใหญ่

(2) ประสานกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อ ให้มีการดำเนินงานร่วมกันตามแผน

2.2.2 การกำหนดเป้าหมายการพัฒนาของแปลงใหญ่

(1) รวมพื้นที่และรวมกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิต ผู้จัดการพื้นที่ประสานกับเกษตรกรเจ้าของแปลงในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อรวมกลุ่มในการดำเนินงานแปลงขนาดใหญ่

(2) วิเคราะห์สถานการณ์ของพื้นที่ผู้จัดการพื้นที่จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อกำหนดประเด็นและเป้าหมายการพัฒนาในแต่ละพื้นที่/แปลง ให้สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ (Zoning) สภาพปัญหา และความต้องการของเกษตรกรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าเกษตร การตลาด และเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม ฯลฯ เพื่อให้ได้เป้าหมายของการพัฒนาแปลงใหญ่ร่วมกัน

(3) วางแผนการปฏิบัติงาน ผู้จัดการพื้นที่ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน

(4) พัฒนากลุ่มเกษตรกร โดยผู้จัดการพื้นที่จัดกระบวนการกลุ่มและจัดกระบวนการเรียนรู้ให้เกษตรกรเข้าไปเรียนรู้แล้วนำมาปฏิบัติในพื้นที่ โดยประสานศูนย์เรียนรู้ฯและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ในพื้นที่โดยเน้นการพัฒนาตามเป้าหมายแปลงใหญ่ของกลุ่ม

2.3 การบริหารแปลงใหญ่

2.3.1 จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้จัดการพื้นที่ดำเนินการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับเกษตรกรเจ้าของแปลงในเรื่อง

(1) ชี้แจงและทำความเข้าใจการดำเนินงานเกษตรกรรม รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา

(2) วางแผนการผลิตและการตลาด ตลอดจนดูการผลิต

(3) ถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับพื้นที่ ฯลฯ

2.3.2 การบริหารจัดการผลผลิตและการตลาด โดยผู้จัดการพื้นที่และกลุ่มเกษตรกรดำเนินการ

(1) ส่งเสริมให้มีการใช้ปัจจัยการผลิต/ทรัพยากรและเทคโนโลยีที่เหมาะสมร่วมกัน

(2) รวมผลผลิตเพื่อร่วมกันจำหน่าย

(3) ประสานงานกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการเชื่อมโยงด้านการตลาด โดยประสานงานกับสหกรณ์การเกษตรหรือภาคเอกชนในรูปแบบที่เหมาะสม เช่น แบบพันธสัญญา (Contract Farming) หรือ ระบบตลาดสมาชิกในชุมชน (Community Supported Agriculture : CSA) หรือรูปแบบแบ่งปันผลประโยชน์ (Benefit Sharing) ฯลฯ ตามความเหมาะสม

2.3.3 ดำเนินงานจัดทำแปลงใหญ่ ผู้จัดการพื้นที่สนับสนุนให้เกษตรกรดำเนินงานจัดทำแปลงใหญ่ตามแผนปฏิบัติงาน

2.4 กระบวนการสร้างกลยุทธ์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2551) สุพจน์ ทรายแก้ว (2553) และเอกชัย บุญยาธิฐาน (2553) กล่าวถึงกระบวนการสร้างกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดภารกิจ ซึ่งเป็นการระบุองค์กรต้องการทำอะไร หรือองค์กรมีภารกิจอะไร ซึ่งทำให้องค์กรต้องมีอยู่ หรืออีกนัยหนึ่ง ภารกิจเป็นสิ่งที่แปรการมองการณ์ไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ

2. การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร ทำให้เรารู้ว่า ขณะนี้องค์กรกำลังอยู่ที่ไหน มีสภาพอย่างไร คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะบรรลุถึง องค์กรสามารถวัดความก้าวหน้าการปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและสอดคล้องกับสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

4. การสร้างกลยุทธ์ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) ขั้นการจับคู่ (Matching Stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค เพื่อสร้างกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า SWOT Matrix และขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์โดยควรคำนึงถึงคุณค่าของคน การเติบโตขององค์กร กระบวนการมีส่วนร่วม และควรคำนึงถึงวงจรชีวิตขององค์กร (วงจรขององค์กร ประกอบด้วย การเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย)

กระบวนการในการจัดทำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์มีหลายวิธีการ แต่ในการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ สุพจน์ ทรายแก้ว (2553) และเอกชัย บุญยาธิฐาน (2553) ซึ่งประกอบด้วย

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง จินตภาพหรือจุดหมายปลายทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในอนาคต เป็นการชี้ถึงทิศทางที่ธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวต้องการจะมุ่งไป

2. พันธกิจ หมายถึง ขอบเขตของภารกิจ กิจกรรมหลักและลักษณะงานสำคัญด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทข้าว เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น

3. เป้าประสงค์หลัก หมายถึง เป้าหมายต่าง ๆ ที่ต้องการบรรลุในแต่ละพันธกิจด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทข้าว

4. กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทข้าว หมายถึง แนวทาง วิธีการ ที่จะนำไปสู่การบรรลุผล ที่จะทำให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทข้าว บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

5. ตัวชี้วัด หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดถึงสิ่งที่เป้าหมายหลักและกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทข้าวต้องการบรรลุผล ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาทฤษฎี เอกสาร ผู้วิจัยสามารถนำมากำหนดแนวคิดในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชรผู้วิจัยได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจมาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ผลิตสินค้าเกษตร ตามทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจต่อไป

3. วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ประชากรการวิจัย ประกอบด้วย เกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชร ที่เป็นสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว จำนวน 4,289 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ โคชเรน (W.G. Cochran, 1953, อ้างจาก ยุทธ ไกยวรรณ, 2558) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 ได้ขนาดตัวอย่าง 370 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) ซึ่งประกอบด้วย ขั้น 1 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากเกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชร จาก 11 อำเภอ ขั้นที่ 2 การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลากสมาชิกในแต่ละอำเภอ ให้ได้จำนวนเท่ากับที่แบ่งชั้นไว้ในขั้นที่ 1 รวมกลุ่มตัวอย่าง 370 คน ใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ประชากรการวิจัย คือ เกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชร ที่เป็นสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว ทั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ โคชเรน (W.G. Cochran, 1953, อ้างจาก ยุทธ ไกยวรรณ, 2548) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากร ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้เกิดความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 ได้ขนาดตัวอย่าง 370 คน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลาย ขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) (ดังอธิบายไว้ในขั้นตอนที่ 1) ใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การพัฒนาเครื่องมือการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาเครื่องมือเป็นแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วย ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 สภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตอนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าความตรงเชิงเนื้อหา 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองสอบถามกับเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในจังหวัดตาก จำนวน 40 คน นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาคำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีของครอนบัค (Cronbach) ได้แก้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.86 ซึ่งมีความเชื่อมั่นเป็นไปตามเกณฑ์ สามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย 1) การรวบรวมข้อมูลและจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร โดยการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร โดยนำผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชรกับผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 17 คน ประกอบด้วย ผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ตัวแทนจากสถาบันการเงิน เกษตรจังหวัด และผู้ซื้อสินค้าจากผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร วิเคราะห์ SWOT Analisis 2) ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ตัวแทนจากสถาบันการเงิน เกษตรจังหวัดและผู้ซื้อสินค้าจากผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร รวมจำนวน 17 คน วิเคราะห์ TOWS Matrix 3) ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบกลยุทธ์การ

บริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจ หรือ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ หรือผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจสินค้าเกษตร วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในเขตจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้น ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คนมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจ หรือ ด้านการพัฒนากลยุทธ์ หรือผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจสินค้าเกษตร เครื่องมือวิจัยคือ แบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4. สรุปผลการวิจัย

4.1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

4.1.1 สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว พบว่า ส่วนใหญ่เป็นชาย ร้อยละ 66.76 เป็นหญิง ร้อยละ 33.24 อายุ 51 - 60 ปี ร้อยละ 35.41 รองลงมา อายุ 61 ปีขึ้นไป ร้อยละ 24.05 ศึกษาาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 53.00 รองลงมา มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. ร้อยละ 24.31 อาชีพหลัก ทำการ เกษตร ร้อยละ 94.60 และรับจ้างแรงงาน ร้อยละ 2.70 ส่วนใหญ่ ไม่มีตำแหน่งใดๆ / เป็นประชาชนในชุมชน ร้อยละ 55.40 รองลงมา เป็นกรรมการหมู่บ้าน ร้อยละ 38.11 ตำแหน่งเป็นสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว ร้อยละ 43.78 รองลงมาเป็นคณะกรรมการกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว ร้อยละ 40.81 เป็นกลุ่มสมาชิกธนาคารเพื่อการ เกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) ร้อยละ 58.64 เป็นสมาชิกกลุ่มเกษตรกร ร้อยละ 48.64 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในปลูกข้าว 10-20 ปี ร้อยละ 38.93 รองลงมา 21-30 ปี ร้อยละ 30.00 ส่วนใหญ่พื้นที่ทำนาทั้งหมด 21-30 ไร่ ร้อยละ 32.97 รองลงมา 10-20 ไร่ ร้อยละ 31.89 จำนวนเวลาในการเป็นสมาชิกข้าวแปลงใหญ่ ส่วนใหญ่ 1-2 ปี ร้อยละ 60.81 รองลงมา 5-6 ปี ร้อยละ 16.22 ปริมาณผลผลิตที่ได้ เฉลี่ยต่อปี : กิโลกรัม ส่วนใหญ่ ต่ำกว่า 10,000 กิโลกรัม ร้อยละ 41.89 รองลงมา 10,000-20,000 กิโลกรัม ร้อยละ 20 แรงงานในครัวเรือนที่ทำนาข้าว ส่วนใหญ่ 1-2 คน ร้อยละ 63.25 รองลงมา 3-4 คน ร้อยละ 34.05

4.1.2 สภาพพื้นที่ในการปลูกข้าว เป็นที่ราบลุ่ม ร้อยละ 93.24 เป็นที่ดอน ร้อยละ 6.76 ลักษณะ ดินที่ใช้ในการปลูกข้าว เป็นดินร่วน ร้อยละ 51.35 เป็นดินร่วนปนทราย 26.48 แหล่งน้ำที่ใช้สำหรับปลูกข้าวเป็นน้ำชลประทาน ร้อยละ 78.65 เป็นน้ำฝน ร้อยละ 17.57 เก็บเมล็ดพันธุ์ข้าวไว้ทำพันธุ์ ร้อยละ 53.24 โดยเก็บเมล็ดพันธุ์ข้าวไว้ทำพันธุ์ 501-1,000 กิโลกรัม ร้อยละ 30.96 น้อยกว่า 500 กิโลกรัม ร้อยละ 23.87 แหล่งพันธุ์ข้าวที่ซื้อจากเกษตรกรที่เป็นสมาชิกศูนย์ฯ ร้อยละ 61.62 ซื้อจากเอกชน เช่น ร้านจำหน่ายสินค้าเกษตร ร้อยละ 57.03 รายได้ในภาคเกษตรของครัวเรือน (ต่อปี) 100,000-200,000 บาท ร้อยละ 42.70 ต่ำกว่า 100,000 บาท ร้อยละ 29.19 มีรายได้นอกภาคเกษตรของครัวเรือน (ต่อปี) ต่ำกว่า 100,000 บาท ร้อยละ 78.65 100,000 - 200,000 บาท ร้อยละ 18.65 มีการกู้ยืมเงินเพื่อนำมาใช้ทำนาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 86.49 แหล่งเงินกู้ที่นำมาใช้ทำนาจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ร้อยละ 82.43 จากกองทุนหมู่บ้าน ร้อยละ 64.86 มีภาวะหนี้สินรวมของครัวเรือน ส่วนใหญ่ 100,000-200,000 บาท ร้อยละ 35.68 ต่ำกว่า 100,000 บาท ร้อยละ 27.31 มีต้นทุนการผลิตข้าวต่อไร่ 2,501-3,000 บาท ร้อยละ 17.85 2,000-2,500 บาท ร้อยละ 15.95 เหตุผลที่เข้าเป็นสมาชิกแปลงใหญ่ข้าวส่วนใหญ่คือ ต้องการรวมกลุ่มกันซื้อปัจจัยการผลิตทางการเกษตร (ปุ๋ย, เมล็ดพันธุ์ข้าว ฯลฯ) ร้อยละ 82.97 ต้องการมีเมล็ดพันธุ์ราคาถูกไว้ปลูก ร้อยละ 71.62 ได้รับความรู้และข่าวสารการผลิตข้าวมากขึ้น ร้อยละ 66.76 และต้องการมีแหล่งจำหน่ายผลผลิตได้ราคาสูง ร้อยละ 64.32

4.1.3 สภาพการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ดังนี้

ด้านความรู้ ความเข้าใจของสมาชิกในหลักการหรือแนวทางดำเนินงานกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า สมาชิกเข้าใจแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มฯ และเข้าใจเป้าหมายการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12) สมาชิกเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09)

ด้านระบบการบริหารงานกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว เกษตรกร มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลุ่มแปลงใหญ่ข้าว มีการแต่งตั้งประธาน และคณะกรรมการดำเนินงานที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.25) กลุ่มฯ มีการประชาสัมพันธ์สื่อสารให้กับสมาชิก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.18) กลุ่มฯ มีการกระจายภาระของงานให้กับสมาชิก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15) กลุ่มฯ มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย กลุ่มฯ มีแผนการพัฒนาอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14) กลุ่มฯ มีการวางแผน การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เช่น ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านแรงงาน ด้านการตลาด ฯลฯ กลุ่มฯ มีการแบ่งปัน ผลประโยชน์ให้กับสมาชิกกลุ่มฯ มีระบบการควบคุมตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13) กลุ่มฯ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน กลุ่มฯ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ อยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) กลุ่มฯ มีระบบตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07) กลุ่มฯ มีกระบวนการติดตาม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) กลุ่มฯ มีการพัฒนาด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น พัฒนาบุคคล พัฒนาทักษะในการผลิต พัฒนาด้านการตลาด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.04) กลุ่มฯ มีการจัดหาเงินทุนทั้งจากภายใน และภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02)

ด้านลักษณะผู้นำกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.19) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ผู้นำกลุ่มฯ รับฟัง และเคารพความคิดของสมาชิก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.28) ผู้นำกลุ่มฯ สามารถเป็นตัวแทนในการติดต่อประสานงานหน่วยงานภายนอก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.24) ผู้นำกลุ่มฯ เป็นผู้นำที่แท้จริง เป็นผู้ริเริ่มให้มีการรวมกลุ่ม และสามารถสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.22) ผู้นำกลุ่มฯ มีความเสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15) ผู้นำกลุ่มฯ มีความรู้ด้านการตลาด ได้แก่ ผลผลิตพันธุ์ข้าว ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06)

ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ ของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) สมาชิกมีส่วนร่วมในการระดมทุนการผลิตและการจัดจำหน่าย สมาชิกมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) และสมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01)

ด้านความรู้ ความสามารถของสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า สมาชิกกลุ่มฯ มีความรู้ ทักษะและความสามารถด้านการผลิต อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17) สมาชิกกลุ่มฯ มีความรู้ด้านการวางแผน การดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) สมาชิกกลุ่มฯ มีความรู้ด้านการตลาด ได้แก่ ผลผลิตพันธุ์ข้าว ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) และ สมาชิกกลุ่มฯ สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.89)

ด้านการผลิต เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.03) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลุ่มฯ มีกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพมีมาตรฐาน และความเชื่อถือในคุณภาพของเมล็ดพันธุ์จากเกษตรกรที่นำไปปลูก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) กลุ่มฯ มีการกำหนดเป้าหมายการกระจายพันธุ์ในแต่ละปีอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) กลุ่มฯ มีปริมาณและกำลังการผลิต อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) กลุ่มฯ มีระบบการควบคุม ตรวจสอบ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98) และกลุ่มฯ มีความพร้อมด้านอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรสำหรับการผลิต อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.94)

ด้านการเงินและกองทุนหมุนเวียน เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า กลุ่มฯ มีคณะกรรมการบริหารกองทุน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.17) กลุ่มฯ มีการทำบัญชีรายรับรายจ่าย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12) กลุ่มฯ มีระเบียบข้อบังคับบริหารกองทุน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) กลุ่มฯ มีแผนบริหารกองทุน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07) กลุ่มฯ มีการตรวจสอบบัญชีกองทุน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) กลุ่มฯ มีเงินกองทุนหมุนเวียน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) กลุ่มฯ มีการสรุปและการประเมินผลการดำเนินงาน ทุกปี อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.01) กลุ่มฯ มีการปันผล อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) และกลุ่มฯ มีการระดมทุนจากสมาชิก อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.73)

ด้านการเรียนรู้ เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) เมื่อพิจารณา รายประเด็น พบว่า มีการเรียนรู้ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.73) มีการเรียนรู้ด้านการผลิตเมล็ดพันธุ์ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.02) สมาชิกกลุ่มฯ ได้รับความรู้จากเจ้าหน้าที่รัฐและเอกชน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.00) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายนอกกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.93) กลุ่มฯ มีแปลงเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) กลุ่มฯ มีการทดลองทำด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.91) สมาชิกกลุ่มฯ มีการศึกษาดูงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.86) และกลุ่มฯ มีทุนดำเนินการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.71)

4.2 ผลการศึกษาระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

ด้านนโยบายการบริหารประเทศ เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น พาไปออกร้านหรือจัดตลาดให้ มีผลต่อการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.28) การสนับสนุนบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่กลุ่มในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการจัดทำบัญชี มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ด้านวัสดุอุปกรณ์/เครื่องจักร หรือปัจจัยการผลิตแก่กลุ่มฯ มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.24) การสนับสนุนบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ ด้านงบประมาณให้กลุ่มฯ มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.23) โครงการ "ประกันรายได้เกษตรกร" ผู้ปลูกข้าว ปี 2564/2565 มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.13) ยุทธศาสตร์จังหวัดกำแพงเพชร “ยกระดับการผลิต การแปรรูป การตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย และส่งเสริมการผลิตพืชพลังงานทดแทนอย่างมีประสิทธิภาพ” มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12) การส่งเสริมการผลิตและกระจายเมล็ดข้าวพันธุ์ดีของหน่วยงานภาครัฐ มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ด้านราคาจำหน่าย เช่น การกำหนดราคาจำหน่าย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.11) การกำหนดพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับการปลูกพืช (Zoning ด้านข้าว) มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.10) การพัฒนาและการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชาวนา มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.09) การสร้างเครือข่ายชาวนาในการผลิตและจัดการผลิต มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.08) โครงการสนับสนุนการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพผลผลิตเกษตรกรผู้ปลูกข้าวปีการผลิต 2564/2565 มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.07)

ด้านเศรษฐกิจ เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.06) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ราคาปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยาปราบศัตรูพืช ราคาหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักรกล เช่น รถดำนา รถเกี่ยวหวด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.23) สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ คนว่างงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.95) และราคา หรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ ลานตาก/ยุ้งฉาง อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.85)

ด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.24) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า สภาพศัตรูพืช มีผลต่อการทำการปลูกข้าว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.32) สภาพดินใช้ในการเพาะปลูก มีผลต่อการทำการปลูกข้าว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.22) สภาพน้ำที่ใช้ในการเพาะปลูก มีผลต่อการทำการปลูกข้าว อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.20) ด้านลูกค้าและคู่แข่งชั้น เกษตรกรมีความคิดเห็นในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) เมื่อพิจารณารายประเด็น พบว่า ตลาดภายในชุมชน มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.15) ราคารับซื้อเมล็ดพันธุ์ มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.14) ตลาดทั่วไป เช่น จังหวัดอื่น ๆ มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.98) และคู่แข่งชั้นที่ผลิตข้าวเหมือนกับกลุ่มฯ มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.95)

4.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก เพื่อจัดทำกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths) ประกอบด้วย 7 รายการคือ 1) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการหรือแนวทางดำเนินงานกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว 2) ประธานและคณะกรรมการดำเนินงานกลุ่มแปลงใหญ่ข้าว มีความรู้ความสามารถ 3) ผู้นำกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก 4) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีความพร้อม และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของกลุ่มฯ 5) ผลผลิตข้าวจากแปลงนาของสมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีคุณภาพได้มาตรฐาน 6) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีเครือข่ายกับกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวพื้นที่อื่น ๆ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของกลุ่มฯ 7) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ในการผลิตข้าวอย่างคุ้มค่า

จุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย 14 รายการคือ 1) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวมีทุนในการดำเนินงานธุรกิจสินค้าเกษตรประเภทข้าวที่จำกัด 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวของสมาชิกมีน้อย 3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายนอกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวของสมาชิกมีน้อย 4) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวขาดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าเกษตรประเภทข้าว 5) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวขาดอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักรสำหรับการผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 6) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวขาดความรู้ด้านการตลาด 7) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวดำเนินการบริหารจัดการกลุ่มไม่ต่อเนื่อง 8) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวเป็นองค์กรชานาที่มีสภาพไม่เข้มแข็งในการต่อรองกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาค เอกชน 9) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวยังมีระบบคิดแบบพึ่งพาการสนับสนุนแบบให้เปล่าจากหน่วยงานภาครัฐ 10) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวขาดหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบงานด้านการตลาด 11) สมาชิกกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวขาดความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบของภาระหน้าที่การดำเนินธุรกิจ 12) ขาดแคลนแรงงานรุ่นใหม่หรือสมาชิกครอบครัวเกษตรกร ไม่ประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตร 13) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวไม่มีการบริหารจัดการเกี่ยวกับเครือข่ายของกลุ่มฯ ที่ชัดเจน 14) กลุ่มแปลงใหญ่ข้าวไม่สามารถขยายตลาดและกำไรได้เท่าที่ควร

โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย 9 รายการคือ 1) นโยบายการบริหารประเทศการกำหนดพื้นที่เหมาะสมสำหรับการปลูกพืช (Zoning) ด้านการปลูกข้าว ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจสินค้าเกษตรประเภทข้าว 2) ยุทธศาสตร์จังหวัดกำแพงเพชร “ยกระดับการผลิต การแปรรูป การตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย และส่งเสริมการผลิตพืชพลังงานทดแทนอย่างมีประสิทธิภาพ” มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ 3) หน่วยงานภาครัฐด้านการเกษตร ส่งเสริมการผลิตและการกระจายเมล็ดพันธุ์ข้าวที่ได้มาตรฐาน 4) หน่วยงานภาครัฐ จัดโครงการสนับสนุนการบริหารจัดการกลุ่มแปลงใหญ่ข้าวและพัฒนาคุณภาพผลผลิตให้กับเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 5) หน่วยงานภาครัฐจัดให้มีโครงการประกันราคาข้าว ประกันรายได้ให้เกษตรกรผู้ปลูกข้าว 6) ลูกค้าย่อยในชุมชน และจังหวัดกำแพงเพชรให้การสนับสนุนผลผลิตข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 7) สังคมได้ตระหนักถึงการรักษาสภาพแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดจะช่วยให้การบริหารจัดการธุรกิจตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมีความเป็นไปได้และเป็นไปอย่างมั่นคง 8) กระแสการท่องเที่ยวชุมชนและสนใจความเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างต้องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของนักท่องเที่ยวเป็นโอกาสที่ดีในการจำหน่ายผลผลิตข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 9) เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตทำให้มีช่องทางประชาสัมพันธ์ให้กับผลผลิตข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว

อุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย 7 รายการคือ 1) การสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐในการจัดทำโครงการเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวไม่เพียงพอ 2) วิกฤตเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อยอดขายผลิตภัณฑ์ข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 3) ภัยธรรมชาติ การขาดแคลนน้ำ ฝนแล้ง ส่งผลกระทบต่อ การปลูกข้าวของ เกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 4) สภาพความเสื่อมโทรมของดินเพาะปลูกส่งผลกระทบต่อ การปลูกข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 5) ราคาปัจจัยการผลิตมีราคาสูงขึ้นส่งผลกระทบต่อ การปลูกข้าวของเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 6) สภาพศัตรูพืช โรคระบาด ส่งผลกระทบต่อ การปลูกข้าวของ เกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว 7) เทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่มีราคาสูงและต้องใช้แรงงานที่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เกษตรกรผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวไม่สามารถลงทุนได้

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในภาพรวมกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก คือ จุดแข็ง (Strengths) มีค่าเท่ากับ 1.1233 จุดอ่อน (Weaknesses) มีค่าเท่ากับ 2.7582 โอกาส (Opportunities) มี

ค่าเท่ากับ 2.3432 และ อุปสรรค (Threats) มีค่าเท่ากับ 1.7809 กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีตำแหน่งยุทธศาสตร์แบบ WO (Analyzer Strategy) หรือกลยุทธ์กลยุทธ์เชิงแก้ไข / การปรับตัว

4.3.2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

วิสัยทัศน์ : กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร บริหารจัดการธุรกิจอย่างมีคุณภาพในการตอบสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวครบตามหน้าที่ทางธุรกิจ
2. สร้างความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร

เป้าประสงค์

1. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีระบบบริหารจัดการธุรกิจครบตามหน้าที่ทางธุรกิจ

2. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการธุรกิจ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการการผลิตข้าว มี 5 มาตรการ 10 ตัวชี้วัด

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว มี 3 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด

กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว มี 5 มาตรการ 12 ตัวชี้วัด

กลยุทธ์ที่ 4 พันธมิตรทางธุรกิจข้าว มี 3 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร มี 2 มาตรการ 3 ตัวชี้วัด

4.4 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

4.4.1 กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีผลการประเมินโดยภาพรวม พบว่า มีระดับความสอดคล้องในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.16) ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ประเมินแสดงว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการและตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกัน

4.4.2 กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ทั้ง 5 กลยุทธ์ พบว่า ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินแสดงว่า ทั้ง 5 กลยุทธ์ของกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

5. อภิปรายผล

กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งกลยุทธ์ตกอยู่ในกลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ “กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร บริหารจัดการธุรกิจอย่างมีคุณภาพในการตอบสนองความต้องการ ของตลาดเป้าหมาย” พันธกิจ 2 ข้อคือ 1) พัฒนาระบบบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวครบตามหน้าที่ทางธุรกิจ 2) สร้างความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร เป้าประสงค์ 2 ประการคือ 1) กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีระบบบริหารจัดการธุรกิจครบตามหน้าที่ทางธุรกิจ 2) กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร มีความเข้มแข็งด้านบริหารจัดการธุรกิจ กลยุทธ์ จำนวน 5 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การบริหารจัดการการผลิตข้าว มี 5 มาตรการ 10 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว มี 3 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์การ

บริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว มี 5 มาตรการ 12 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว มี 3 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด และ 5) กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร มี 2 มาตรการ 3 ตัวชี้วัด ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัค อินพินิจ (2554) ทำวิจัยการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มศูนย์ส่งเสริมผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน บ้านถลุงเหล็ก ตำบลใหม่มาเพียง อำเภอบางบาล จังหวัดพิจิตร พบว่า การบริหารกลุ่มศูนย์ส่งเสริมผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุม ด้านการผลิต ด้านการเงิน ด้านการตลาด และงานวิจัยของ จิตติพัฒน์ จำเริญเจือ และวิภาวี ฤกษ์ขณะ (2557) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์สู่ความยั่งยืน ในประเด็นการพัฒนาด้านการเพิ่มพูนองค์ความรู้ให้กับสมาชิกกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่มพึ่งพาอาศัยกันแบบครอบครัวเสมือนที่ก้นบึ้ง การเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูปเมล็ดพันธุ์การผลิตโรงรับที่ยั่งยืน ตลอดจนการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร และสอดคล้องกับ ชนนิภา ทองรอด (2560) วิจัยแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มนาแปลงใหญ่บ้านทับยา จังหวัดสิงห์บุรี พบว่า การบริหารจัดการกลุ่ม ประกอบด้วย การจัดทำแผนการผลิต รายแปลง การจัดโครงสร้างองค์กรของกลุ่ม การกำหนดกฎระเบียบของกลุ่มการเรียนรู้ และการตลาด นอกจากผลิตข้าวแล้ว กลุ่มมีการแปรรูปข้าวเป็นข้าวตูมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ข้าวที่ผลิตมีการจำหน่ายหลายช่องทาง ได้แก่ การขายในตลาดประชารัฐ บริษัทเอกชน ตลาดออนไลน์โรงพยาบาลอินทร์บุรี และมีการจัดการเงินกองทุน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ การบริหารจัดการการผลิตข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการ การเงินธุรกิจข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว และสुरชัย กังวล และภัสสรณ์ คงธนารุณันต์ (2563) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการในการดำเนิน งานของกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตระบบเกษตรนาแปลงใหญ่สู่ความยั่งยืน พบว่า รูปแบบในการบริหารจัดการภายในกลุ่มของเกษตรกร ให้มีความสำคัญด้านการวางแผนด้านโครงสร้างและกฎ ระเบียบที่ชัดเจนมากที่สุด การบริหารสวัสดิการแก่สมาชิกกลุ่ม เกษตรกรผู้ผลิตระบบเกษตรแบบนาแปลงใหญ่เป็นธรรมชาติ การจัดการข้อมูล ความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม เกษตรกรผู้ผลิตระบบเกษตรแบบนาแปลงใหญ่ ส่งเสริมทักษะกลุ่มอาชีพทักษะความสามารถ ในการรวมซื้อ รวมขาย การบริหารจัดการด้านการผลิต การตลาด การแปรรูปอย่างครบวงจร การพัฒนากลุ่มอาชีพผู้ผลิตระบบเกษตรแบบนาแปลงใหญ่อย่างต่อเนื่อง การฝึกอบรมความรู้/ศึกษาดูงานเพื่อการพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาเกษตรกรผู้ปลูกข้าว ระบบเกษตรนาแปลงใหญ่ การจัดการผลผลิต ผลิตภัณฑ์ และบริการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ กลยุทธ์การบริหารจัดการการผลิตข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร ในงานวิจัยฉบับนี้

6. ข้อเสนอแนะ

6.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

6.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว

(1) กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว ควรนำกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจการเกษตรของตนเองได้

(2) กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม หรือจำเป็นเพื่อให้สามารถดำเนินงานของธุรกิจได้ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารจัดการการผลิตข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร

(3) ผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว ควรจัดให้มีปฏิบัติหน้าที่ด้านการดำเนินธุรกิจ หรือจัดเตรียมบุคลากรที่มาดำเนินกิจกรรมเพื่อปฏิบัติงานการดำเนินธุรกิจอย่างครบกระบวนการที่เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจได้ปฏิบัติอย่างครบกระบวนการ

6.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนช่วยสนับสนุนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว

(1) หน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนช่วยสนับสนุนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว สามารถนำกลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปใช้ในการแนะนำการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว

(2) หน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนช่วยสนับสนุนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว สามารถพัฒนาฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการธุรกิจ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารด้านบัญชีและการเงิน รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร

6.2 ข้อเสนอสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยประสิทธิภาพของการใช้กลยุทธ์การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว จังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์การบริหารจัดการการผลิตข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร

7. องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินงานของธุรกิจได้ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ได้แก่ กลยุทธ์การบริหารจัดการการผลิตข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการเงินธุรกิจข้าว กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาดธุรกิจข้าว กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจข้าว และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการดำเนินธุรกิจการเกษตร และทำให้ผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าว สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดเตรียมบุคลากรที่มาดำเนินกิจกรรมเพื่อปฏิบัติงานในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตที่เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจ และสร้างความยั่งยืนในธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปีงบประมาณ 2565 ขอขอบพระคุณเกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตสินค้าเกษตรประเภทข้าวของจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ซื้อสินค้าข้าว ผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการ ทุกท่านที่กล่าวไว้ในงานวิจัย

9. เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2558). *คู่มือการดำเนินงานการส่งเสริมการเกษตรในรูปแบบแปลงใหญ่ปีงบประมาณ*

2558. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

จิตติพัฒน์ จำเริญเจือ และวิภาวี กฤษณะภูติ. (2556, กรกฎาคม). แนวทางการพัฒนาการจัดการศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ด

พันธุ์ข้าวชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์สู่ความยั่งยืน. *วารสารภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม*, 2,(2), 129–150.

ชนนิภา ทองรอด (2560). *แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มแปลงใหญ่บ้านทับยา จังหวัดสิงห์บุรี*. [วิทยานิพนธ์

เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *Modern Management การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7). ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

ภัก อินพินิจ. (2554). *การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มศูนย์ส่งเสริมผลิตพันธุ์ข้าว ชุมชนบ้าน*

ถลุงเหล็ก ตำบลใหม่มาเพียง อำเภอบางบาล จังหวัดพิจิตร. [วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต].

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ยุทธ ไถยวรรณ. (2558). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2551). *กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ*. มติชน.

สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดกำแพงเพชร. (2565). *ภัยคุกคามที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อภาคการเกษตร*

จังหวัดกำแพงเพชร.

สำนักงานจังหวัดกำแพงเพชร. (2565). แผนพัฒนาพัฒนาจังหวัดกำแพงเพชร.

สุพจน์ ทรายแก้ว. (2553). เอกสารประกอบการอบรมเรื่อง เทคนิคในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

สุรัชย์ กังวลและภัสสรณ์ คงธนารุณันต์. (2563). รายงานวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตระบบเกษตรนาแปลงใหญ่สู่ความยั่งยืน. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

เอกชัย บุญยาพิษฐาน. (2553). คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ. ปัญญาชน.

Bartol, K.M., & Martin, D.C. (1998). *Management*. McGraw-Hill.