

การสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ BUILDING MANAGEMENT COMPETENCIES OF A MODERN AGRICULTURAL ENTREPRENEUR

ณัฐพัชร อภิรุ้งเรืองสกุล¹ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์² และจันทนา แสนสุข³

Nattaphat Apirungruengsakul¹ Viroj Jadesadalug², and Jantana Sansook³

^{1,2}คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

³คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

^{1,2}Faculty of Management Science, Silpakorn University

³Faculty of Business Administration and Information Technology,
Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi

Received: March 9, 2021 / Revised: May 25, 2021 / Accepted: May 28, 2021

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันภาคเกษตรกำลังเข้าสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม จึงทำให้การพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรต้องมีความพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง โดยบทความนี้ได้นำเสนอแนวคิดสมรรถนะการจัดการมาเชื่อมโยงกับแนวคิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีสมรรถนะการจัดการ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ 2) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน 3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร 4) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้เกิดศักยภาพการจัดการ การผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า และความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

คำสำคัญ: สมรรถนะการจัดการ ผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เกษตรสมัยใหม่

Abstract

At present, the agricultural sector is shifting towards the mobilization by technology and innovation. Therefore, the development of skills and abilities of agricultural entrepreneurs to prepare them for being ready to cope with the changes is very important. This article has taken the concept of management competency to be linked with the concept of modern agricultural entrepreneur. From the study, it was found that modern agricultural entrepreneurs needed to have five management competencies as follows: (1) the creative marketing management; (2) the financial security management; (3) the agricultural technology and innovation management; (4) the agricultural efficiency management; and (5) the business ecosystem management. These factors would result in the creation of potential for proactive production management, dynamic

capabilities for competitive advantage, efficiency of performance feedback from customers, and the success in the operation of the organization.

Keywords: Management Competencies, Modern Agricultural Entrepreneur, Modern Agriculture

บทนำ

การพัฒนาประเทศในช่วงที่ผ่านมาภาคเกษตรเป็นภาคเศรษฐกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ทั้งในมิติของการพึ่งพาตนเองด้านอาหารและแหล่งสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรและผู้ประกอบการเกษตรที่เป็นฐานการผลิตและสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อการค้าและการส่งออก (Office of the National Economics and Social Development Council, 2011) และในช่วงเวลาที่ผ่านมารัฐบาลได้มีนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนภาคเกษตรในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง แต่ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความช่วยเหลือส่วนใหญ่เป็น “นโยบายการอุดหนุนระยะสั้น (Short-Term Subsidy Policy)” (Sayamwala & Poapongsakorn, 2009) ทำให้ภาคการผลิตของไทยยังคงมีประสิทธิภาพต่ำและจัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีระดับการใช้เทคโนโลยีระดับปานกลาง (Chanhom et al., 2011) เมื่อไม่สามารถเร่งพัฒนาผลผลิตการผลิตให้มีประสิทธิภาพและสินค้าที่ผลิตได้ส่วนใหญ่เป็นสินค้าขั้นปฐมภูมิ ส่งผลทำให้ภาคเกษตรไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันไปพร้อมกับการปรับตัวได้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันในตลาดโลกที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น (Office of the National Economics and Social Development Council, 2011) จากกระบวนการขับเคลื่อนประเทศไทยตามโมเดลการพัฒนาประเทศไทย 4.0 ซึ่งผลักดันให้เกิดการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการ เทคโนโลยี และนวัตกรรมมากขึ้น (Ministry of Industry, 2016; Maesincee, 2016) เพื่การดำรงอยู่อย่างมั่นคงและ

ยั่งยืนท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

ดังนั้นบทความนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการด้านการเกษตรที่มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การตลาดและการจัดจำหน่าย การจัดการเชิงกลยุทธ์ และความสามารถด้านเครือข่าย รวมทั้งตระหนักถึงโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ (Rudmann et al., 2008) ที่จะนำไปสู่การสร้างและพัฒนาธุรกิจให้เกิดผลกำไรภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (De Wolf & Schoorlemmer, 2007) โดยการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ (System Reviews) จากผลงานทางวิชาการและงานวิจัยที่มีการเผยแพร่บนวารสารที่ปรากฏในฐานระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งมีการกำหนดประเด็นและคำสืบค้นที่ชัดเจน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยการนำแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอธิบายและสร้างนิยามของตัวแปร เชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ (Causal Relationship) ของตัวแปรที่นำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาระยะประจักษ์และนำไปประยุกต์ในทางการจัดการต่อไปในอนาคต

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ (Management Competencies of Modern Agriculture Entrepreneur)

สมรรถนะการจัดการมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจการและความอยู่รอดของผู้ประกอบการและองค์กร (Rambe & Makhalemele, 2015;

Zarefard & Cho, 2018) เนื่องจากความสามารถขององค์กรล้วนได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมมาจากสมรรถนะของผู้ประกอบการที่มีอาจแตกต่างกันได้อย่างเด็ดขาด (Samo & Hashim, 2016; Sanchez, 2012; Phungphol, 2018) เมื่อผนวกสมรรถนะการจัดการกับแนวคิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่สามารถจำแนกสมรรถนะการจัดการออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมแปลกใหม่ได้ทันเหตุการณ์ สามารถปรับและประยุกต์ใช้การตลาดเชิงสร้างสรรค์กับศาสตร์ต่าง ๆ (Panyaroj, 2013; Choonhavejsakul et al., 2019) 2) ด้านการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพจะช่วยลดความเสี่ยงและนำไปสู่ความมั่นคงทางการเงิน โดยเฉพาะการบริหารเงินทุนและหนี้สินที่เป็นปัจจัยเสี่ยงสำคัญในการดำเนินงาน (Musika et al., 2019; Soonthomchai et al., 2013) 3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวช่วยสำคัญในการเพิ่มผลผลิตและความสามารถในการแข่งขัน (Ratanavararak et al., 2019) 4) การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มประสิทธิภาพองค์การได้ดีในยุคปัจจุบัน ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานขององค์การมีรูปแบบการบริหารจัดการองค์การที่เหมาะสม ยืดหยุ่นรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์ (HRNOTE.ASIA, 2019; Sriupayo, 2017) 5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดความร่วมมือผ่านกระบวนการเรียนรู้ เช่น ระบบพี่เลี้ยง การได้รับการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ เงินทุน โอกาสทางธุรกิจ และการส่งเสริมให้เกิดการจับคู่ทางธุรกิจ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจเกิดใหม่มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากขึ้น (Rukhamate, 2018)

องค์ประกอบย่อยเหล่านี้จะส่งเสริมและสนับสนุนสมรรถนะการจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้มีความพร้อมทั้งด้านการจัดการการผลิต ความได้เปรียบในการแข่งขันทาง

ธุรกิจ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสร้างผลการดำเนินงานทางธุรกิจให้สำเร็จได้อย่างยั่งยืน

จากการประเด็นข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้บูรณาการแนวคิดสมรรถนะการจัดการและแนวคิดการสร้างผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ เพื่อเป็นตัวแปรหลักในการศึกษาและให้ความหมายของ “สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่” ว่าหมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพของผู้ประกอบการเกษตรที่ใช้ความรู้ ทักษะเชิงพฤติกรรม และคุณลักษณะเฉพาะด้านการบริหารจัดการ ที่บูรณาการกันอย่างแนบแน่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดีและความยั่งยืนให้กับองค์กร (Gimiene, 2013; Sebikari, 2014; Office of Small and Medium Enterprise Promotion, 2019) โดยทักษะและความชำนาญของผู้ประกอบการจะสัมพันธ์กับการเพิ่มคุณค่าของกระบวนการผลิตในลักษณะที่ยากต่อการลอกเลียนแบบหรือหาสิ่งใดมาทดแทน (Barney, 1991) ซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Singtanasarn, 2019)

ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์ผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าและผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุก (Potential of Proactive Production Management)

การจัดการผลิตและการปฏิบัติการเป็นการกล่าวถึง การออกแบบการดำเนินงานและการพัฒนาระบบการผลิตที่ทำงานร่วมกันระหว่างลูกค้าและองค์กรในการสร้างมูลค่า จากกระบวนการแปรสภาพทรัพยากรให้เกิดผลผลิตในรูปของสินค้าและบริการ

ตามคุณลักษณะเฉพาะที่ตรงตามความต้องการของลูกค้านั้นปริมาณและภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดโดยเสียค่าใช้จ่ายในการผลิตต่ำที่สุดและองค์การได้รับประโยชน์สูงสุด ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรงและผันแปรไปตลอดเวลา (Russell & Taylor, 2006; Khanna, 2007; Kwankaew, 2011; Sililertsakul, 2013; Ninaron, 2017)

จากความหมายของการจัดการผลิตและการปฏิบัติการ ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์และให้ความหมายของ “ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก” ว่าหมายถึงความสามารถในการรับรู้ ตัดสินใจ ปรับเปลี่ยน และบูรณาการทรัพยากรต่าง ๆ ที่องค์การมีอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยการพัฒนาระบบการผลิต การบริหารจัดการแรงงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม (Russell & Taylor, 2006; Khanna, 2007; Sililertsakul, 2013) จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกเพื่อพัฒนาตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต (Production Pattern Variation Capability) และ 2) ประสิทธิภาพการผลิตที่ได้มาตรฐาน (Production Performance Standard)

อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุกนั้น ยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่า ทักษะและความชำนาญของบุคคลภายในองค์การถือเป็นทรัพยากรและความสามารถขององค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารหรือหัวหน้างานกล่าวคือ เมื่อบุคคลเหล่านั้นมีทักษะและความชำนาญจะนำไปสู่การเพิ่มคุณค่าในกระบวนการผลิตในลักษณะเฉพาะที่ยากจะเลียนแบบหรือยากจะหาสิ่งใดทดแทนได้ ซึ่งเป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ (Barney, 1991; Singtanasarn,

2019) สอดคล้องกับการศึกษาของ Prachumthong & Wongrat (2017) ว่าสมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับประสิทธิผลขององค์การ โดยเฉพาะด้านปริมาณและคุณภาพของการผลิต จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษาดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P1: สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก

2. ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน (Dynamic Capabilities for Competitive Advantage)

จากแนวคิดมุมมองเชิงฐานทรัพยากร (Resource Base View: RBV) ถือเป็นแนวคิดที่เชื่อว่าองค์การมีทรัพยากรที่หลากหลายกระจายอยู่ทั่วทั้งองค์การและทรัพยากรนั้นจะยังคงอยู่เมื่อเวลาผ่านไป ซึ่งทรัพยากรเหล่านั้นจะต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการคือ มีคุณค่า หายาก ลอกเลียนแบบได้ยาก และไม่มีสิ่งอื่นทดแทนได้ ทั้งนี้หากองค์การนำทรัพยากรที่มีคุณสมบัติดังที่กล่าวมาใช้ในการดำเนินธุรกิจก็จะทำให้องค์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Barney, 1991; Penrose, 1959; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984; Huang et al., 2015)

สำหรับความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีจุดเริ่มต้นมาจากความสามารถเชิงพลวัตถือเป็นรากฐานสำคัญของดำเนินธุรกิจที่เกิดจากการผสมผสานทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าผ่านกระบวนการดำเนินงานและแผนการทำงานขององค์การที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะกลายเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันใหม่ให้กับองค์การ โดยการผลิตสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม (Teece & Pisano, 1994; Kogut & Zander, 1992; Eisenhardt & Martin,

2000; Tehseen & Ramayah, 2015; Navarro-Garcia et al., 2018)

จากการประเด็นข้างต้น ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์และให้ความหมายของ “ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน” ว่าหมายถึง ทักษะและความรู้ในการพัฒนาความสามารถใหม่ ๆ ไปพร้อมกับความสามารถที่มีอยู่เดิมในการสร้าง ปรับเปลี่ยน และปรับปรุงทรัพยากรขององค์การที่มีทั้งหมดให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเพื่อนำไปสู่การสร้างและรักษาความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Hunt, 2007; Rachtachart, 2017) จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขันเพื่อพัฒนาตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) การจัดการต้นทุนการผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Production Cost Management Superior to Competitors) 2) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ (Creative Product Line Variety Success) และ 3) ประสิทธิภาพด้านการจัดการการส่งมอบสินค้า (Product Deliverable Efficiency Management)

อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีผลต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขันนั้นยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่าในการดำเนินธุรกิจนั้นผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองเพื่อเตรียมความพร้อมสู่สนามการแข่งขันทางธุรกิจ (Nakhon Ratchasima Chamber of Commerce, 2018) มีความกล้าและยอมรับกับความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่จะเกิดขึ้น ค้นหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ จากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจด้วยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ พร้อมกับศรัทธาแรงกล้าที่ต้องการผลักดันและสร้างการเจริญเติบโตและ

ความอยู่รอดให้กับธุรกิจ (Dimitratos et al., 2014; Hoque et al., 2014; Frederick et al., 2016) โดยเฉพาะการประกอบธุรกิจใหม่ (Startup) ควรเริ่มต้นจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีความโดดเด่น ทั้งในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ รวมถึงการมุ่งตอบสนองความต้องการลูกค้า (Furr, 2011; Patel, 2015; Potjanajaruwit, 2019) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P2: สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน

ในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุกที่มีผลต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่า การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการจัดการด้านการผลิตจะช่วยกำหนดเป้าหมายในการวางแผนการผลิต (Srisaard & Khamvongsa, 2012) ให้สามารถเชื่อมโยงกับการปรับปรุงกระบวนการผลิตและคุณภาพสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการจัดระบบการขนส่งให้รวดเร็วภายใต้ระดับราคาที่เหมาะสมจะช่วยลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงและสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ (Promkan, 2018) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P3: ศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถในการแข่งขัน

3. ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (Effectiveness of Customer Response)

ปัจจุบันลูกค้ามีพฤติกรรมเปิดรับและแสวงหาข้อมูลข่าวสารก่อนตัดสินใจซื้อมากขึ้น จึงทำให้ความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อการรักษาลูกค้าถูกส่งผลกระทบต่อปัญหาด้านการรักษาลูกค้า รวมไปถึงการหาลูกค้าใหม่ที่มีต้นทุนสูงกว่าการขายสินค้าให้กับลูกค้ากลุ่มเดิม (Kotler, 2003; Singh et al., 2010) ดังนั้นการพิจารณาการตอบรับของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากการแสดงออกว่าลูกค้ารู้สึกอย่างไร กิจกรรมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากน้อยแค่ไหน เมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจจะส่งผลให้มีการซื้อซ้ำหรือใช้บริการซ้ำ การสนับสนุนสินค้าที่ออกใหม่ รวมไปถึงแนะนำบุคคลอื่นให้มาเป็นลูกค้าประจำ ตลอดจนเสนอความคิดเห็นที่แท้จริงเกี่ยวกับสินค้าและบริการให้แก่องค์กรทราบ ซึ่งการตอบรับจากลูกค้าที่แสดงออกมาในรูปแบบของความพึงพอใจถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการประเมินผลการดำเนินงานขั้นสุดท้ายขององค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการจึงไม่ควรเพิกเฉยต่อการตอบรับของลูกค้าเพื่อเป็นการรักษาและสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งให้เกิดขึ้นระหว่างองค์กรและลูกค้าในระยะยาวต่อไป (Kijruangroj & Jadesadalug, 2016; Hasitpanichkul & Jadesadalug, 2014)

ผู้ศึกษาจึงได้สังเคราะห์และให้ความหมายของ “ประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า” ว่าหมายถึงการตอบสนองของลูกค้าอันเกิดจากการที่องค์กรสร้างความเข้าใจและการรับรู้ความต้องการของลูกค้า โดยองค์กรมุ่งมั่นจะสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ ซื้อซ้ำมสายผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกัน และเมื่อได้รับการรับรองการใช้ผลิตภัณฑ์จากลูกค้าที่จะนำไปสู่การขยายฐานลูกค้าใหม่ (Pham & Ahammad, 2017; Jancharoenphon & Jadesadalug, 2015) รวมถึงมีภูมิคุ้มกันในการไม่ให้ลูกค้าถูกดึงไปโดยคู่แข่ง จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าเพื่อพัฒนาตัวแปร

ที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจที่ถูกรับรองจากลูกค้า (Customer Satisfaction Testimonial) 2) ความสำเร็จในการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management Success) และ 3) ศักยภาพการขยายฐานลูกค้าใหม่ (New Customer Expansion Potential)

อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุกที่มีผลต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่า การสร้างความสมดุลของสายการผลิตโดยการตัดกระบวนการที่ไม่จำเป็นออกไป การรวมกันของกระบวนการผลิต หรือปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ล้วนส่งผลต่อการลดต้นทุนในส่วนของการดำเนินงาน ประสิทธิภาพของสายการผลิตจากการปรับแผนการผลิตที่ยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและนำไปสู่การตอบรับที่ดี (Boso et al., 2013; Warawonghiran, 2016) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P4: ศักยภาพการจัดการผลิตเชิงรุกมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

ขณะเดียวกันจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีผลต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า ยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ดังกล่าวว่า ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้า (Choengchumpithak, 2013) โดยการตอบรับจากลูกค้าสามารถอธิบายในลักษณะของความจงรักภักดีด้วยนิยามของพฤติกรรมในการกลับมาซื้อซ้ำ การบอกต่อกับบุคคลอื่น การซื้อซ้ำมสายผลิตภัณฑ์หรือการบริการ

ที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการมีภูมิคุ้มกันในการถูกดึงดูดไปหาคู่แข่ง (Griffin, 1995; Jancharoenphon & Jadesadalu, 2015) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P5: ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาความเกี่ยวข้องของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีผลต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าจากการทบทวนวรรณกรรม มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่าสมรรถนะทางการจัดการที่ดีของผู้ประกอบการจะทำให้เกิดประสิทธิผลการตลาดที่เชื่อมโยงไปสู่ผลการตอบรับจากลูกค้า (Nwokah & Ahiauzu, 2008; Jancharoenphon & Jadesadalu, 2015) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P6: สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้า

4. ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Performance)

ในการดำเนินงานขององค์กรส่วนใหญ่จะนิยมวัดและประเมินผลการดำเนินงานจากการเติบโตของยอดขาย ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ที่ออกมาใหม่ ผลตอบแทนที่ได้จากสินทรัพย์ ส่วนแบ่งทางการตลาด มาตรฐานในกระบวนการทำงาน การลดความผิดพลาดในการทำงาน และผลการดำเนินงานในภาพรวม (Kohli et al., 1993, Slater & Narver, 1995, Dulyasatien, 2015) อย่างไรก็ตามหากพิจารณาลักษณะของผลดำเนินงานข้างต้นพบว่า ส่วนใหญ่เน้นการวัดประสิทธิภาพผลประกอบการในเชิงเศรษฐกิจ

เพียงอย่างเดียวคือ ด้านที่เป็นตัวการเงิน ซึ่งเป็น การพิจารณาในมุมมองที่แคบเกินไป เนื่องจากละเลยคุณค่าอื่น ๆ ที่จำเป็นในการวัดผลการดำเนินงาน หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร การผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพและมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมไปถึงความรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มีต่อสังคม ทั้งนี้หากการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองที่ไม่รอบด้านหรือการวัดหลายมิติ (Multidimensional) อาจนำไปสู่การสร้างบทสรุปที่ผิดพลาดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์กรได้ (Baker & Sinkula, 1999a, 1999b; Carton & Hofer, 2006; Combs et al., 2005; Guan et al., 2009; Santos & Brito, 2012; Buathong & Bangchokdee, 2015)

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์และให้ความหมายของ “ผลการดำเนินงานของธุรกิจ” ว่าหมายถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงสามารถใช้เป็นหลักฐานในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการองค์กรว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน และมาตรฐานการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางเอาไว้ (Richard et al., 2007; Ninaroon, 2017) จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของผลการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อพัฒนาตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน (Financial) และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน (Non-Financial)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการตอบรับจากลูกค้าที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่าการดำเนินงานขององค์กรโดยนำกิจกรรมทางการตลาดเข้ามามีส่วนร่วมนั้น มีวัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและมีการตอบรับที่ดี ซึ่งการที่องค์กรให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นลูกค้าถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะส่ง

ผลให้การดำเนินงานขององค์การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Jancharoenphon & Jadesadalu, 2015; Srinuan, 2020) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P7: ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้ามีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

นอกจากนี้จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า สมรรถนะเป็นชุดของความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (Chandler & Hanks, 1994; Man et al., 2002; Baum et al., 2001; Choengchumpithak, 2013) ซึ่งธุรกิจจะประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายได้นั้นต้องอาศัยความได้เปรียบทางการแข่งขันและการรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า ดังนั้นหากผู้ประกอบการมีสมรรถนะทางการจัดการที่ดีก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการตลาดที่สะท้อนถึงความสามารถขององค์การที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่รายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย (Nwokah & Ahiauzu, 2008; Jancharoenphon & Jadesadalu, 2015) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P8: ประสิทธิภาพการตอบรับจากลูกค้าเป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลเชิงบวกของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ปัจจัยเชิงสาเหตุของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาพบว่า สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญประกอบด้วย

คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการ การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีรายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Characteristics)

ผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญในโลกธุรกิจสมัยใหม่ เนื่องจากเป็นพลังที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ทั้งการประดิษฐ์คิดค้น การสร้างงาน การค้าพาณิชย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งเป็นผู้จุดชนวนการเติบโตทางเศรษฐกิจในมิติต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังเป็นผู้ที่ใช้พลังความสามารถของตนเองเผชิญกับความเสี่ยง ความไม่แน่นอนทางธุรกิจเพื่อสร้างผลตอบแทนในรูปแบบของกำไร และการเติบโตที่ยั่งยืนให้แก่กิจการ โดยพลังความสามารถของผู้ประกอบการคือ การมีเป้าหมายชัดเจน การมองหาโอกาสและลงมือทำทันที การมีความสุขกับงานที่ทำ การยึดถือคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ การอดทนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Karnsawai et al., 2011; Tungsongcharoen, 2015; Chuckpaiwong & Virunra, 2020)

ทั้งนี้ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์และให้ความหมายของ “คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ” ว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะหรือจุดเด่นที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในประกอบธุรกิจ (Karnsawai et al., 2011; Tungsongcharoen, 2015) จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) ความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จทางธุรกิจ (Business Success Commitment) 2) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Creative Problem-Solving Capability) 3) ความสามารถในการรับมือความเสี่ยง (Risk Management Capability) และ 4) ทักษะความคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Competency)

อย่างไรก็ตามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าว ว่าคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสามารถของผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Sarwoko et al., 2013; Vashararangsi, 2017) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P9: คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

2. การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Management)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันนอกจากจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาแล้วยังมีความซับซ้อนยากที่จะคาดเดาหรือพยากรณ์ได้ จึงทำให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์และการตรวจสอบจากปัจจัยแวดล้อมประกอบกันหลาย ๆ ปัจจัย เพื่อความถูกต้องและความเข้าใจที่ลึกซึ้งของระดับหรือแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำหรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจถือได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญของผู้บริหารในการวางกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนั้นทำได้ยากมากขึ้น ดังนั้นหากผู้บริหารไม่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่อาจส่งผลทำให้แผนกลยุทธ์ขององค์กรที่ได้วางเอาไว้ไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Kampheangphet, 2017)

ผู้ศึกษาจึงสังเคราะห์และให้ความหมายของ “การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ” ว่าหมายถึง

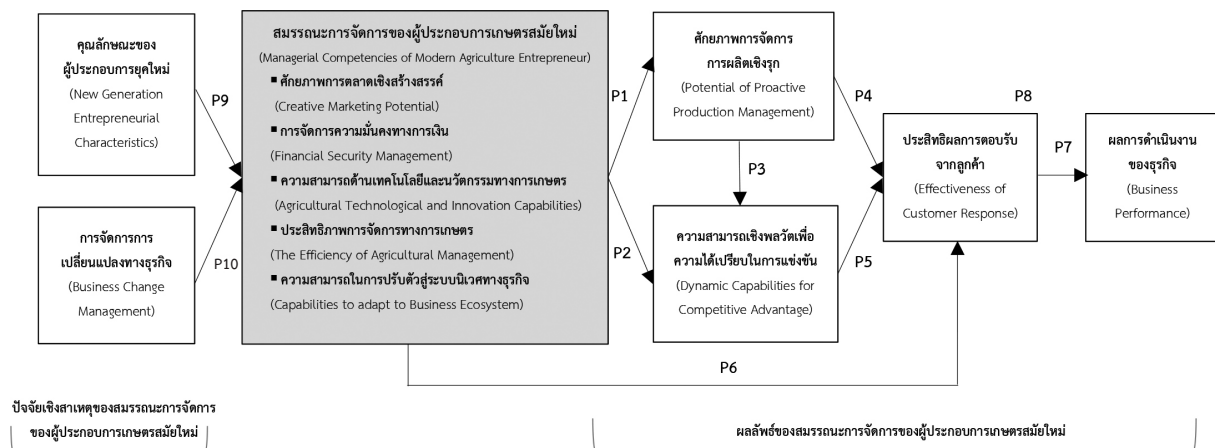
การวางแผนดำเนินการต่าง ๆ โดยติดตามและตรวจสอบสถานการณ์ รวมไปถึงประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อองค์กร ซึ่งเป็นการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมไปถึงสนับสนุนให้เกิดการยอมรับและปรับตัวไปพร้อมกับการสร้างศักยภาพใหม่ ๆ (Kampheangphet, 2017) จากนั้นผู้ศึกษาได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเพื่อพัฒนาตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย 1) การรับรู้การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ (Business Change Perception) และ 2) ความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Adaptation)

ทั้งนี้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่มีผลต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ยังไม่พบการศึกษาในตัวแปรนี้อย่างชัดเจน แต่มีผลการศึกษาวิจัยที่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในประเด็นดังกล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้นั้นผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้อยู่รอดได้ภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการติดตามสถานการณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยประกอบการตัดสินใจ พร้อมทั้งใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญอยู่ และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานจึงสามารถนำพาองค์กรไปสู่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาว (Cruz & Nordqvist, 2012; Kampheangphet, 2017) จากเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงอาศัยความเชื่อมโยงและผลการวิจัยดังกล่าวเพื่อกำหนดข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

ข้อเสนอการวิจัย (Proposition) P10: การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้ศึกษาได้เชื่อมโยงแนวคิดและสังเคราะห์เพื่อสร้างโมเดลทฤษฎีการวิจัยเกี่ยวกับสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของ

สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ซึ่งสามารถแสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัยในครั้งนี้

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี (Theoretical Contribution)

1.1 ก่อให้เกิดการบูรณาการระหว่างแนวคิดสมรรถนะการจัดการที่เชื่อมโยงกับแนวคิดผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ และสร้างเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและองค์การประกอบของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่น่าไปสู่การสร้างกระบวนการด้านการศึกษาสมรรถนะเชิงการจัดการ (Management Competency) ของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

1.2 ก่อให้เกิดกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงบูรณาการความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วยคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ รวมไปถึงผลลัพธ์ของสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ ประกอบด้วย ศักยภาพการจัดการการผลิตเชิงรุก ความสามารถเชิงพลวัตเพื่อความได้เปรียบ

ในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการตอบสนองจากลูกค้า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อขยายขอบเขตของการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรในบริบทขององค์การประเภทต่าง ๆ

2. ประโยชน์เชิงการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการเกษตรทางด้านจัดการ (Managerial Contribution)

2.1 ผู้ประกอบการเกษตรได้สำรวจและประเมินตนเองในประเด็นสมรรถนะการจัดการที่แสดงถึงจุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนาความสามารถของตนเองให้เป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

2.2 ผู้ประกอบการเกษตรมีแนวทางในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาสมรรถนะเชิงการจัดการสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

บทสรุป

สมรรถนะการจัดการเป็นตัวแบบการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการเกษตรในยุคเกษตรสมัยใหม่ สอดคล้องกับตัวแบบทางเศรษฐกิจประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเสริมสร้างฐานความรู้และพัฒนาผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ให้มีความสามารถในการลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มคุณภาพการผลิตโดยใช้ระบบการตลาดนำการผลิต มุ่งเน้นการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพสูง ปลอดภัย และมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล พร้อมสร้างเครือข่ายให้เข้มแข็งเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงสามารถเพิ่มช่องทางในการขายทั้งในรูปแบบทั่วไปและการตลาดแบบออนไลน์ สำหรับสมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการการตลาดเชิงสร้างสรรค์ 2) การจัดการความมั่นคงทางการเงิน 3) การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการเกษตร 4) การจัดการการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ และ 5) การจัดการระบบนิเวศทางธุรกิจ ซึ่งสมรรถนะการจัดการจะช่วยให้ผู้ประกอบการเกษตรสามารถรับรู้ เรียนรู้ วิเคราะห์ ประเมิน และรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน และพร้อมก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่มีศักยภาพ การจัดการการผลิตเชิงรุกมีความได้เปรียบในสนามการแข่งขัน และสามารถจัดการ

ความต้องการของลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีในอนาคต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. บทความนี้มุ่งนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยที่สังเคราะห์ขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม สร้างมโนทัศน์ และข้อเสนอการวิจัย ทั้งนี้ควรนำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาทำการศึกษาเชิงประจักษ์ด้วยวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของตัวแปรในระดับองค์การ จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) หรือการวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression Analysis)
2. บทความนี้เป็นการศึกษาสมรรถนะการจัดการที่มุ่งเน้นผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการเกษตรที่มีความพร้อมและศักยภาพในการยกระดับความสามารถทางการเกษตร เช่น ผู้ประกอบการที่ได้รับใบรับรองแหล่งผลิต GAP พืช และใบรับรองแหล่งผลิตพืชอินทรีย์ หรือผู้ประกอบการที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ (Smart Farmer) และกลุ่มเกษตรกรที่มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ที่เข้าร่วมโครงการระบบส่งเสริมการเกษตรแบบแปลงใหญ่ เป็นต้น

References

- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999a). Learning orientation, market orientation, and innovation: Integrating and extending models of organizational performance. *Journal of Market-Focused Management*, 4, 295-308
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (1999b). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baum, J. R., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2001). A multidimensional model of venture growth. *The Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708-727.
- Buathong, S., & Bangchokdee, S. (2015). Use of financial and non-financial performance measures within contingency theory. *Journal of Accounting Profession*, 11(31), 63-79. [in Thai]
- Carton, R. B., & Hofer, C. W. (2006). *Measuring organizational performance: Metrics for entrepreneurship and strategic management research*. Edward Elgar Publishing.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1994). Market attractiveness resource-based capabilities, venture strategies and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(4), 331-349.
- Chanhom, P., Manlikamat, R., & Phuttharee, A. (2011). *Thai labor shortage: Problem condition, cause, and solution*. Senate. http://w3c.senate.go.th/pictures/comm/57/file_1343115661.pdf [in Thai]
- Choengchumpithak, N. (2013). *Influence of marketing competitive potentials and effective of customer response to performance of pharmaceutical business in Thailand* [Master's thesis]. Silpakorn University. [in Thai]
- Chuckpaiwong, R., & Virunra, B. (2020). Characteristics of successful entrepreneurs for Thailand 4.0: Thailand medium enterprises in agricultural processing business. *Journal of Technology Management Rajabhat Maha Sarakham University*, 7(1), 118-127. [in Thai]
- Combs, J. G., Russell Crook, T., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2(5), 259-286.
- Choonhavejsakul, A., Laksitamas, P., & Horungrueng, C. (2019). The effects of creative marketing and Thai tourism content advertising on the purchase intentions of Chinese, Japanese, South Korean generation Y tourists. *Silpakorn University Journal*, 39(1), 75-92. [in Thai]

- Cruz, C., & Nordqvist, M. (2012). Entrepreneurial orientation in family firms: A generational perspective. *Small Business Economics*, 38, 33-49.
- De Wolf, P., & Schoorlemmer, H. (2007). *Exploring the significance of entrepreneurship in agriculture*. Ackerstrasse, Research Institute of Organic Agriculture FiBL.
- Dimitratos, P., Liouka, I., & Young, S. (2014). A missing operationalization: Entrepreneurial competencies in multinational enterprise subsidiaries. *Long Range Planning*, 47(1-2), 64-75.
- Dulyasatien, W. (2015). *Factors affecting the performance of large hotels business in Thailand: The empirical study of Centara hotels* [Doctoral dissertation]. Silpakorn University. [in Thai]
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Frederick, H., Kuratko, D. F., & O'Connor, A. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, practice* (4th ed.). Cengage Learning Australia.
- Furr, N. (2011). #1 Cause of startup death? Premature scaling. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/nathanfurr/2011/09/02/1-cause-of-startup-death-premature-scaling/#6ba9dec21fc9>
- Gimiene, I. (2013). Knowledge management influence on innovation: Theoretical analysis of organizational factors. In *The 14th European Conference on Knowledge Management* (pp. 877-885). Kaunas University of Technology.
- Griffin, J. (1995). *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it*. Lexington Books.
- Guan, J. C., Yam, R. C. M., Tang, E. P. Y., & Lau, A. K. W. (2009). Innovation strategy and performance during economic transition: Evidences in Beijing, China. *Research Policy*, 38(5), 802-812.
- Hasitpanichkul, N., & Jadesadalug, V. (2014). The impacts of the pharmacy accreditation development according to the pharmacy council standards towards customer response, competitiveness, and performance of pharmacies in Nakhon Pathom. *Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences)*, 7(1), 1-20. [in Thai]
- Hoque, N., Mamun, A., & Ahshanul Mamun, A. M. (2014). Dynamics and traits of entrepreneurship: An Islamic approach. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 10(2), 128-142.
- Huang, K. F., Dyerson, R., Wu, L. Y., & Harindranath, G. (2015). From temporary competitive advantage to sustainable competitive advantage. *British Journal of Management*, 26(4), 617-636.
- Hunt, S. D. (2007). Economic growth: Should policy focus on investment or dynamic competition. *European Business Review*, 19(4), 274-291.

- HRNOTE.ASIA. (2019). *POSDC: Classic management principles that still help increase organizational efficiency in today's era*. <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190704-posdc-management-concept/>
- Jancharoenphon, J., & Jadesadalu, V. (2015). The impact of entrepreneurial orientation and market orientation on customer response and competitive advantage of drugstore, Nakhon Pathom. *Veridian E-Journal*, 8(1), 1176-1191. [in Thai]
- Kampheangphet, M. (2017). *Development model of establishing smart farmer in organic farm business of Thailand 4.0* [Doctoral dissertation]. Silpakorn University. [in Thai]
- Karnsawai, F., Pooncharoen, N., & Charmonman, W. (2011). The study of successful characteristics of hotel business entrepreneurs in the lower northern provinces of Thailand. *MIS Journal of Naresuan University*, 7(1), 39-50. [in Thai]
- Khanna, R. B. (2007). *Production operations management*. Prentice-Hall of India Pvt.
- Kijruangroj, W., & Jadesadalug, V. (2016). The impact of customer relationship management on customer responsiveness and business performance of electronic commerce in Thailand. *Journal of Accountancy and Management, Mahasarakham University*, 8(2), 53-66. [in Thai]
- Kittiwutikrai, M., & Chaisawaneeyakorn, M. (2015). The effects of risk management on the work success of small and medium enterprises in Mukdaharn Province. *Humanity and Social Science Journal*, 6(1), 105-118. [in Thai]
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467-477.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Prentice-Hall.
- Kwankaew, J. (2011). *The impact of production and operation management in benefit of automotive part manufacturing company: A case study of Thai Arrow Products Co., Ltd.* [Master's thesis]. Srinakarinwirot University. [in Thai]
- Maesincee, S. (2016). *Edit code "Thailand 4.0" creating a new economy, crossing the middle income trap*. Thairath. <https://www.thairath.co.th/content/613903> [in Thai]
- Man, T. W., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142.
- Ministry of Industry. (2016). *Thailand industrial development strategy 4.0 for 20 years (2017-2036)*. <http://www.industry.go.th/psd/index.php/2016-05-02-05-17-59/item/10820-4-0-20-2560-2579> [in Thai]

- Musika, K., Methiyothin, S., & Wiroonrat, B. (2019). Thai farmer debt management. *Journal of MCU Peace Studies*, 7(1), 111-124. [in Thai]
- Nakhon Ratchasima Chamber of Commerce. (2018). *Business competition*. <http://www.ncc.or.th/web2014/index.php/eco-news/1092-2018-03-07-03-38-23> [in Thai]
- Navarro-Garcia, A., Rey-Moreno, M., & De Lima, P. D. B. P. (2018). Competitive advantages as a complete mediator variable in strategic resources, dynamic capabilities and performance relations in the car sales sector. *Journal of Business, Universidad Del Pacífico (Lima, Peru)*, 10(1), 24-37.
- Ninaroon, P. (2017). *The causal relationship and effect of migrants worker management capability: An empirical evidence of small and medium enterprises in Samutsakorn Provinces* [Doctoral dissertation]. Silpakorn University. [in Thai]
- Nwokah, N. G., & Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria. *Journal of Management Development*, 27(8), 858-878.
- Office of the National Economics and Social Development Council. (2011). *The eleventh national economic and social development plan (2012-2016)*. Office of the Prime Minister. [in Thai]
- Office of Small and Medium Enterprise Promotion. (2019). *Final report (Strategies and action plans for small and medium enterprises promotion in agricultural industry)*. https://sme.go.th/upload/mod_download/download-20191022060242.pdf [in Thai]
- Panyaroj, S. (2013). Creative marketing. *TPA News Journal*, 119(7), 43-44. [in Thai]
- Patel, N. (2015). *How to avoid the premature scaling death trap*. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/245603>
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Basil Blackwell.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179-191.
- Pham, T. S. H., & Ahammad, M. F. (2017). Antecedents and consequences of online customer satisfaction: A holistic process perspective. *Technological Forecasting and Social Change, Elsevier*, 124, 332-342.
- Phungphol, W. (2018). *Business cognitive ability of new generation entrepreneur for Thai SMEs towards business performance in Thailand 4.0* [Doctoral dissertation]. Silpakorn University. [in Thai]
- Potjanajaruwit, P. (2019). The business performance efficiency of startup in Thailand. *Journal of the Association of Researchers*, 24(1), 99-111. [in Thai]
- Prachumthong, W., & Wongrat, K. (2017). Performance competency of heads of production line and organizational effectiveness of canned fruit juice production companies in Prachuap Khiri Khan Province. *Research and Development Journal*, 9(9) 136-151. [in Thai]

- Promkan, R. (2018). Lean thinking agriculture and management according to lean thinking. *Nakhon Lampang Buddhist Coll's Journal*, 7(2), 407-418. [in Thai]
- Rachtachart, T. (2017). *The element factors influence dynamic capability of it system integrator and it services organization in Thailand* [Master's thesis]. Thammasat University. [in Thai]
- Rambe, P., & Makhalemele, N. (2015). Relationship between managerial competencies of owners/managers of emerging technology firms and business performance: A case of internet cafés in Mangaung Province in South Africa. *International Business & Economics Research Journal*, 14(4), 677-690.
- Ratanavararak, L., Chantararat, S., Rittinon, C., Boontida, S., Unahalekhaka, A., Chinnachodteeranun, R., & Pantakua, K. (2019). *Digital technology to improve the quality of life of Thai farmers*. aBRIDGEd, Making Research Accessible, Puey Ungphakorn Institute for Economic Research. <https://www.pier.or.th/?abridged=digital-technology-กับการยกระดับคุณภาพ> [in Thai]
- Rudmann, C., Vesala, K. M., & Jackel, J. (2008). *Synthesis and recommendations, entrepreneurial skills and their role in enhancing the relative independence of farmers: Results and recommendations from the research project developing entrepreneurial skills of farmers*. Research Institute of Organic Agriculture FiBL.
- Richard, O. C., Murthi, B. P., & Ismail, K. (2007). The impact of racial diversity on intermediate and long-term performance: The moderating role of environmental context. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1213-1233.
- Rukhamate, P. (2018). An appropriate ecosystem for startup foundation and retention: A synthesis of population ecology theory and business ecosystem metaphor. *Journal of Public and Private Management*, 25(2), 41-63. [in Thai]
- Russell, R. S., & Taylor, B. W. (2006). *Operations management (Quality and competitiveness in a global environment)* (5th ed.). John Wiley and Sons.
- Saardchom, N. (2007). *Enterprise risk management*. Than Printing Company Limited. [in Thai]
- Sanchez, J. C. (2012). The influence of entrepreneurial competencies on small firm performance. *Revista Latino Americana de Psicología*, 44(2), 165-177.
- Santos, J. B., & Brito, L. A. L. (2012). Toward a subjective measurement model for firm performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9, 95-117.
- Sarwoko, E., Surachman, A., & Hadiwidjojo, D. (2013). Entrepreneurial characteristics and competency as determinants of business performance in SMEs. *Journal of Business and Management*, 7(3), 31-38.
- Sayamwala, A., & Poapongsakorn, N. (2009). New approaches to intervention in rice prices. *TDRI Report*, 75, 1-17. [in Thai]

- Sebikari, K. V. (2014). Entrepreneurial performance and small business enterprises in Uganda. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 2(4), 1-12.
- Sililertsakul, V. (2013). *The management potential affecting the farmer's success in Bang Len District Nakhon Pathom Province* [Master's thesis]. Silpakorn University. [in Thai]
- Singh, A., Kumar, B., & Singh, V. K. (2010). Customer engagement: New key metric of marketing. *International Journal of Arts and Sciences*, 3(13), 347-356.
- Singtanasarn, P. (2019). Increasing the competitiveness of the canned food export business and dried food export business in Thailand using the resource-based theory. *Journal of Economics and Management Strategy*, 6(1), 103-120. [in Thai]
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Samo, A. H., & Hashim, N. (2016). The impact of entrepreneurial alertness on entrepreneurial intentions. *Journal of International Business Research and Marketing*, 1(6), 7-11.
- Soonthornchai, P., Nikornpittaya, S., & Sansom, K. (2013). Financial and risk management: Case of farmers farming of Kalasin and Maha Sarakham Province. *Prawarun Agricultural Journal*, 10(2), 213-220. [in Thai]
- Srisaard, A., & Khamvongsa, A. (2012). *Guide to growing cassava in the modern era*. Naka Inter Media Company Limited. [in Thai]
- Sriupayo, N. (2017). Agricultural management in the city: The pattern of study centre of sufficiency economy according to his Majesty's initiative, Pa-Hget-Tee Village, Hnongpueng Sub-district, Sarapee District, Chiang Mai Province. *FEU Academic Review*, 11(3), 261-275.
- Teece, D. J., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537-556.
- Tehseen, S., & Ramayah, T. (2015). Entrepreneurial competencies and smes business success: The contingent role of external integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50-59.
- Tungsongcharoen, S. (2015). *Entrepreneurial orientation of MBA students in Bangkok* [Master's thesis]. Thammasat University. [in Thai]
- Srinuan, R. (2020). Internal marketing on sustainable growth of accounting firm's business. *Panyapiwat Journal*, 12(3), 39-48. [in Thai]
- Vashararangsi, P. (2017). The students competencies and attributes as entrepreneurs in MBA program in Benjamittr Universities Consortium. *Journal of Humanities and Social Sciences, Rajapruk University*, 3(2), 116-126. [in Thai]
- Warawonghiran, K. (2016). *Process efficiency improvement for automotive parts production line* [Master's thesis]. Burapha University. [in Thai]

- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Zarefard, M., & Cho, S. E. (2018). Entrepreneurs' managerial competencies and innovative start-up intentions in university students: Focus on mediating factors. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 1-22.



Name and Surname: Nattaphat Apirungruengsakul

Highest Education: M.Sc. (Agricultural Economics), Kasetsart University

Affiliation: Faculty of Management Science, Silpakorn University

Field of Expertise: Agricultural Economics, Agricultural Business Management, and Business Management



Name and Surname: Viroj Jadesadalug

Highest Education: Ph.D. in Management, Mahasarakham University

Affiliation: Faculty of Management of Science, Silpakorn University.

Field of Expertise: Management and Business Management



Name and Surname: Jantana Sansook

Highest Education: Ph.D. in Management, Mahasarakham University

Affiliation: Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi

Field of Expertise: Management and Business Management