

## รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ ในเขตภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย

สุธาวัลย์ สัจจสมบูรณ์\*, ภูษณิศ เทชเถกิง, ปรีดา ศรีนฤวรรณ และจักรพงษ์ สุขพันธ์  
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

วันที่รับบทความ 29 มกราคม 2566

วันที่แก้ไขบทความ 13 มิถุนายน 2566

วันที่ตอบรับบทความ 26 มิถุนายน 2566

### บทคัดย่อ

การพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ให้เป็น Young Smart Farmer (YSF) เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาภาคเกษตรกรรมของประเทศไทย โดยมีแนวทางในการพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการเกษตรที่มีการใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการประกอบกิจการเพื่อสังคม งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบริบทของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม 2) ศึกษารูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในการเพิ่มมูลค่าการดำเนินงานของผู้ประกอบการเกษตรกรรุ่นใหม่ ในกลุ่ม 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ผ่านการเก็บตัวอย่างด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวแทนเกษตรกรจำนวน 8 คน ที่มีประสบการณ์ทำธุรกิจมากกว่า 5 ปี โดยใช้เทคนิค snowball sampling ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างและทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการดำเนินธุรกิจ

ผลการศึกษาพบว่ารูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่เกิดจากแนวคิดในการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของคนในชุมชนมาเป็นเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่กระบวนการผลิต แปรรูปและการจำหน่าย โดยมุ่งเน้นการสร้างผลผลิตที่มีมาตรฐาน การวางโครงสร้างการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนวัตกรรมกันในเครือข่ายเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้ทันสมัย มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาสังคม โดยการนำองค์ความรู้ใหม่ นวัตกรรม เข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหา สร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมไปด้วยกัน

**คำสำคัญ:** รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจ; รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม; ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่; การสร้างมูลค่า

\* ผู้รับผิดชอบบทความ: sutawan14@gmail.com

DOI: xx.xxxxx/tujournal.xxxx.x

**Business Model Innovation of Social Entrepreneurs:  
Empowering New Generation Farmers in Upper North of Thailand**

**Sutawan Satjasomboon<sup>\*</sup>, Pusanisa Thechatakerng, Preeda Srinaruewan  
and Jakkapong Sukphan  
Faculty of Business Administration, Maejo University**

---

*Received 29 January 2023*

*Received in revised 13 June 2023*

*Accepted 26 June 2023*

---

**Abstract**

Developing a new generation of farmers to become Young Smart Farmers (YSF) is at the heart of the development of Thailand's agricultural sector. The guidelines focus on developing agricultural social entrepreneurs who use technology, creativity, and innovation to engage in a business. This research aims 1) to study the context of a new generation of agribusiness entrepreneurs in social business innovation, and 2) to study a social business innovation model to increase the operational value of these entrepreneurs in eight provinces of the upper North region. Data were collected through in-depth interviews with eight farmers who have more than five years of business experience. The Snowball Sampling technique was used to select the sample group, and the content was analyzed to identify the business operational pattern.

The results reveal that the context of social business innovation for a new generation of agribusiness entrepreneurs begins with solving problems in the community as an operational goal. Innovations are introduced to reduce the business operation costs throughout the production, processing, and distribution stages. This approach focuses on standardized products, systematic operational structure, and knowledge and innovation exchange within the network to modernize processes. Furthermore, the focus is on solving social problems by using new knowledge and innovation, thereby creating economic and social values simultaneously.

**Keywords:** business model innovation; business model innovation social entrepreneur; young smart farmer; value creation

---

<sup>\*</sup> Corresponding author: [sutawan14@gmail.com](mailto:sutawan14@gmail.com)

DOI: [xx.xxxx/tujournal.xxxx.x](https://doi.org/xx.xxxx/tujournal.xxxx.x)

## บทนำ

รูปแบบการดำเนินธุรกิจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เป็นหัวใจของการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Barney, 1991; Wirtz, 2020) อย่างไรก็ตามรูปแบบในการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ตามสถานการณ์ และตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมซึ่งผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (GDP) ในไตรมาสที่ 2/2565 ด้านภาคการเกษตรขยายตัวถึงร้อยละ 4.4 คิดเป็นมูลค่าสูงถึง 4,227,995 ล้านบาท (กองบัญชีประชาชาติ, 2565) และในไตรมาส 1/2566 มีการขยายตัวสูงถึง 5.5% มูลค่า 1.82 แสนล้าน (กองบัญชีประชาชาติ, 2566) แต่เกษตรกรในประเทศไทยยังคงประสบปัญหาหนี้สินสะสมและปัญหาขาดแคลนแรงงาน ด้วยเหตุนี้กรมวิชาการเกษตรได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ (Young Smart Farmer: YSF) เพื่อเป็นการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพเกษตรกรรุ่นใหม่ในด้านการเกษตรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อสร้างความยั่งยืน โดยการพัฒนาศักยภาพในการผลิต การตลาด และการจัดการสินค้าเกษตร ทำให้เกิดความมั่นคงและช่วยขับเคลื่อนชุมชนอย่างยั่งยืน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2559)

การพัฒนาเกษตรกรเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ซึ่งผลักดันให้เกิดการปฏิรูปจากการเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี โดยพัฒนาเกษตรกรให้หลุดพ้นจากกับดักความยากจน ไปสู่การเป็นผู้ประกอบการ ที่ให้ความสำคัญในด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ ให้สามารถแก้ไขปัญหาและพึ่งพาตนเองได้ เพื่อก้าวไปสู่ผู้ประกอบการเกษตรกรแบบปราดเปรี๊อง (smart farmer) ที่มีกระบวนการผลิตที่เหมาะสม สามารถผลิตผลผลิตที่มีคุณภาพได้ด้วยต้นทุนต่ำ มีความสามารถในการพัฒนาและตระหนักถึงโอกาสในการทำธุรกิจ ตลอดจนความสามารถในการสร้างเครือข่าย และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่สามารถทำให้ธุรกิจมีกำไรได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (De Wolf & Schoorlemmer, 2007; Rudmann, 2008)

ปัจจุบันประเทศไทยจึงมีการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในภาคการเกษตรเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ประกอบไปด้วย จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยา แพร่ น่าน ลำพูน ลำปาง และจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งมีปัญหาด้านการผลิตและปัญหาด้านราคาสินค้าเกษตรที่ตกต่ำมาโดยตลอด รวมถึงราคาต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผลกำไรลดลง หนี้สินพอกพูนก่อให้เกิดหนี้สินจนกลายเป็นปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำในสังคมซึ่งจะส่งผลถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้อีกด้วย (Sukphan & Kitdamrongtam, 2022; ไทยรัฐออนไลน์, 2565; สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร, 2565)

จากปัญหาหนี้สินของเกษตรกรที่พัฒนามาเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างด้านความเหลื่อมล้ำในสังคม ด้วยเหตุนี้การพัฒนาเกษตรกรให้เป็นผู้ประกอบการและการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม เพื่อเพิ่มคุณค่าและแก้ไขปัญหาสังคมไปพร้อมกันจึงเป็นการพัฒนารูปแบบหนึ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้างดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น (Granados et al., 2011; Kannampuzha & Hockerts, 2019;

Ray et al., 2005) การก้าวไปสู่การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมจึงไม่สามารถมองข้ามนวัตกรรมไปได้ ดังนั้นการสร้างรูปแบบนวัตกรรมทางธุรกิจของผู้ประกอบการเพื่อสังคมและนวัตกรรมเพื่อสังคมจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ ในกลุ่มนักวิชาการ ผู้ประกอบการทางสังคม และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Caroli et al., 2018; Margiono et al., 2017) เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมและก่อให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งมีผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจของเกษตรกรรุ่นใหม่ในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ (Pansuwong et al., 2022; Parida et al., 2019)

ทั้งนี้งานวิจัยในอดีตของประเทศไทยส่วนใหญ่มุ่งเน้นศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการสำหรับเกษตรกรรุ่นใหม่ในภูมิภาคอื่น ๆ (จิรดา วงษ์กุดเสาะ และคณะ, 2562; เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และคณะ, 2559) แต่สำหรับบริบทของรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยและในภาคเหนือยังมีไม่มากนัก ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษารูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมของผู้ประกอบการเกษตรกรรุ่นใหม่ ใน 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมเมื่อมีรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมสำหรับผู้ประกอบการเกษตรกรรุ่นใหม่แล้ว ธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานและสามารถพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ประกอบการด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันต่อไป

## ทบทวนวรรณกรรม

### รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจ (Business Model Innovation)

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ได้รับแรงผลักดันในช่วงปีคริสต์ศักราช 1990 อย่างไรก็ตามในปี ค.ศ. 2011 Zott et al. (2011) ได้นำเสนอแนวคิดทางธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มสามารถทำให้ต้นทุนสมดุลกับรายได้ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่ยั่งยืน และสามารถสร้างกระบวนการในการสร้างรายได้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ (Behera, 2017; Ferlito & Faraci, 2022) รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้ (Zott et al., 2011) 1) ข้อเสนอคุณค่า (value proposition: VP) คือ คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า 2) การสร้างมูลค่า (value creation: VC) คือ สร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือการบริการ 3) การแลกเปลี่ยนมูลค่า (value exchange: VE) คือการส่งมอบมูลค่าที่สร้างขึ้นไปยังเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การจับมูลค่า (value capture: VCa) คือการกำหนดมูลค่าและอัตรากำไรของกิจการ

จากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยเฉพาะอย่างยิ่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ในช่วง 15 ปีที่ผ่านมาจึงเกิดเป็นแนวคิดของรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจ (Business Model Innovation: BMI) ที่มีความสำคัญต่อการรักษาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจด้วยวิธีการบริหารแบบใหม่โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ (Davies & Chambers, 2018; Foss & Saebi, 2017). ด้วยการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการการทำงาน เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติ การเชื่อมต่อกันตามห่วงโซ่คุณค่า การ

ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน โดยนวัตกรรมที่ใช้ในการสร้างรูปแบบการดำเนินธุรกิจขึ้นอยู่กับมูลค่า และการสร้างมูลค่าของกิจการ ดังนั้นการเพิ่มมูลค่าจึงเป็นปัจจัยสำคัญของรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจ 4 องค์ประกอบตามที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น (Arnold et al., 2016; Burmeister et al., 2016; Loebbecke & Picot, 2015; Lüdeke-Freund et al., 2018; Teece, 2010)

### **ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social entrepreneurs)**

ผู้ประกอบการเพื่อสังคม คือ ผู้ดำเนินธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายหลักในการแก้ไขปัญหาสังคมและ สิ่งแวดล้อม โดยใช้กลไกการบริหารจัดการที่ดีของภาคธุรกิจมาบวกกับความรู้และนวัตกรรมสังคม มีความยั่งยืนทางการเงินจากรายได้หลักที่มาจากสินค้าหรือบริการ (สำนักงานส่งเสริมกิจการ เพื่อสังคมแห่งชาติ, 2565) การเป็นผู้ประกอบการสังคม (social entrepreneurship: SE) ได้รับความสนใจจากนักวิชาการและนักวิจัยในหลายประเด็น เช่น การดำเนินธุรกิจด้วยแรงผลักดัน ทางสังคม การเติบโตและความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุมมองรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจในการดำเนิน ธุรกิจเพื่อสังคมกลายเป็นกลไกหนึ่งในการสร้างมูลค่า (Davies & Doherty, 2019; Doherty et al., 2014) และบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างความแตกต่าง หรือได้กระบวนการใหม่ ๆ ซึ่งมีการนำเอารูปแบบนวัตกรรมธุรกิจมาใช้ในองค์กร ทำให้ธุรกิจเพื่อสังคม มีอิสระทางการเงินมากขึ้น มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของตนเองมากขึ้น (Saebi et al., 2019; Tykkyläinen & Ritala, 2021) และที่น่าสนใจไปกว่านั้นคือการสร้างรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไม่ว่าจะเป็นปัญหาราคาผลผลิตตกต่ำ ผลิตผลทางการเกษตรล้นตลาด และเพื่อสร้างความยั่งยืนซึ่งส่งผลกระทบต่อทางสังคมและเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ (ซึ่งการบริหาร จัดการทั้งทางด้านสังคมและเศรษฐกิจให้ประสบความสำเร็จควบคู่กันไปนั้น เป็นเรื่องที่ท้าทายของ ผู้ประกอบการบนบรรทัดฐานของธุรกิจที่มีเงื่อนไขและมีความแตกต่าง เพื่อสร้างมูลค่าและสร้างความ ได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนต่อไป (Spieth et al., 2014)

### **วิธีการดำเนินการวิจัย**

#### **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

เกณฑ์การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้เทคนิค snowball sampling (Marcus et al., 2017) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบอ้างอิงด้วยบุคคล ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) คือเครือข่ายเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่ประสบความสำเร็จโดยได้รับการแนะนำจากสำนักงานเกษตรแต่ละจังหวัด ซึ่งมีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ตรงในการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม โดยทำการรับซื้อผลผลิตจากคนในชุมชนผ่านการ กำหนดราคากลางเพื่อนำมาแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า สร้างต้นแบบในการปลูกผักอินทรีย์เพื่อรับผิดชอบต่อ ผู้บริโภค และลดสารปนเปื้อนในชุมชน มีการทำธนาคารพ่อแม่ พันธุ์เพื่อใช้ในการผสมพันธุ์ให้ได้พันธุ์ ใหม่ ๆ ที่ดีขึ้น มีการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และมีผลประกอบการที่สามารถทำ กำไรได้ในระยะเวลา 3 ปี ได้แก่ ตัวแทนผู้ประกอบการเกษตรกรรุ่นใหม่ จำนวน 8 ราย โดยเป็นตัวแทน จาก 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ประกอบไปด้วย จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย พะเยาแพร่ น่าน ลำพูน ลำปาง และจังหวัดแม่ฮ่องสอน โดยแบ่งเป็นภาคเกษตรกรรม จำนวน 6 ราย พี่ชพี่ชทำการเพาะปลูกคือ

กาแฟ ผักอินทรีรี่ ข้าวอินทรีรี่ เมล่อน แก้วมังกร และภาคปศุสัตว์ จำนวน 2 ราย มีการเพาะเลี้ยงสัตว์เศรษฐกิจ คือ โค กระบือ และการเพาะเลี้ยงผึ้ง

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและคุณภาพของเครื่องมือ**

งานวิจัยชิ้นนี้ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (in-depth interview) และได้กำหนดประเด็นข้อคำถามแบบปลายเปิด (open-ended) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์มีอิสระในการตอบคำถาม และมีการขยายความในประเด็นต่าง ๆ ตามมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ (ชาย โภธิสิตา, 2562) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ตามทฤษฎีของงานวิจัย เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจและรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อส่งคมจากนั้นจึงประมวลเป็นข้อคำถาม โดยมีลักษณะให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นในประเด็นที่เกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม และนำแบบสัมภาษณ์ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทำการตรวจสอบและแก้ไขบทสัมภาษณ์ให้มีความเที่ยงตรงและความถูกต้องตามเนื้อหา (content validity) จากนั้นจึงทำการทดลองใช้กับผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ใช่ผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อพิจารณาความเข้าใจของภาษา ประโยคสัมภาษณ์ รูปแบบภาษา และทำการปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ในขั้นสุดท้าย นอกจากนี้ในขณะที่สัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการจดบันทึกและขออนุญาตบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อให้การรวบรวมรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีอย่างมีประสิทธิภาพและครบถ้วนตามประเด็นหลักในการศึกษาวิจัย (Creswell, 2014)

### **การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย**

ผู้วิจัยทำการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลหลักล่วงหน้า โดยกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งส่งโครงสร้างคำถามให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เตรียมตัวล่วงหน้าในการสัมภาษณ์ ซึ่งการสัมภาษณ์ใช้เวลารายละเอียดไม่เกิน 30 นาที โดยผู้วิจัยได้ถามคำถามแบบกว้าง ๆ และให้ผู้ให้ข้อมูลหลักตอบคำถามหรืออธิบายรายละเอียดได้อย่างอิสระเกี่ยวกับรูปแบบนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจและรูปแบบนวัตกรรมเพื่อสังคมในการเพิ่มมูลค่าในการดำเนินธุรกิจจากประสบการณ์ในการดำเนินงานธุรกิจเกษตร พร้อมกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้วิจัยจะคอยซักถามในกรณีที่คำตอบหรือสิ่งที่ตอบมาไม่ชัดเจนหรือผู้วิจัยต้องการรายละเอียดมากยิ่งขึ้น และมีการเก็บข้อมูลด้วยการจดบันทึก และบันทึกเสียงของผู้ให้ข้อมูลหลัก เมื่อทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะทำการถอดเทปและรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เพื่อส่งกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล เมื่อผู้ให้ข้อมูลหลักตรวจสอบข้อมูลเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ ตีความ สรุปเนื้อหาและจัดกลุ่มข้อมูลเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

### **การตรวจสอบข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล**

นอกจากการที่ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความตรงของข้อมูล (validity) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ การจดบันทึก การถอดเทปมาตีความและเรียบเรียงเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความน่าเชื่อถือแล้วนั้น ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (triangulation method) (สุภางศ์

จันทวานิช, 2559) ด้านข้อมูล (data triangulation) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างสถานที่ต่างเวลาและบุคคล เพื่อตรวจสอบว่าถ้าต่างสถานที่ต่างเวลาและต่างบุคคล ข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ ด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) ทำการสัมภาษณ์กับผู้วิจัยหลายคน เพื่อตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนได้ข้อมูลต่างกันหรือไม่ ด้านทฤษฎี (theory triangulation) ถ้าผู้วิจัยใช้แนวคิดที่ต่างไปจากเดิม จะทำให้การตีความของข้อมูลแตกต่างกันเล็กน้อยเพียงใด หลังจากตรวจสอบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ ลดทอนข้อมูล (data reduction) โดยจัดระเบียบข้อมูลให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันกับข้อมูลตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จากนั้นแสดงผลข้อมูล (data display) โดยนำข้อมูลมาจัดระเบียบและนำมาเรียงลำดับตามหมวดหมู่ของแบบสัมภาษณ์ด้วยวิธีการพรรณนา ขั้นตอนสุดท้ายสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (conclusion and verification) โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาข้อสรุปหรือข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา รวมถึงการเปรียบเทียบความแตกต่างและความสอดคล้องเพื่อให้ได้ประเด็นของการศึกษา (Miles & Huberman, 1994)

### ผลการวิจัย

#### บริบทของของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม

จากการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถสรุปบริบทของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในกลุ่ม 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนได้ดังนี้

ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม อยู่ในเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ที่เข้าร่วมโครงการของกรมส่งเสริมการเกษตรกระทรวงการเกษตรและสหกรณ์ อายุระหว่าง 35-45 ปี ที่มีความตั้งใจในการทำการเกษตร โดยแบ่งเป็นเกษตรกรรมและปศุสัตว์ เป็นธุรกิจครอบครัว มีการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว และมีความสามารถในการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่เหมือนกันคือเพื่อพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของตนเองและคนในชุมชน รวมถึงภูมิปัญญาของตนเองให้ดีขึ้น แนวคิดในการประกอบธุรกิจเกิดจาก การนำความชอบส่วนบุคคลมาเป็นแรงบันดาลใจในการเริ่มต้นทำธุรกิจด้วยการต่อยอดจากการทำการเกษตร ซึ่งเริ่มจากการทำเป็นงานอดิเรกและค่อย ๆ ขยายธุรกิจให้มีขนาดใหญ่ขึ้น

ปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำไรจากการดำเนินธุรกิจ แบบเต็มรูปแบบตั้งแต่กระบวนการเพาะปลูก แปรรูป และจัดจำหน่าย เมื่อพิจารณารายปัจจัยพบว่า ด้านข้อเสนอคุณค่า value proposition (VP) ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรดำเนินงานผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน มีการรับประกันและบริการหลังการขาย ผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์เพื่อติดต่อสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า อีกทั้งการสื่อสารปากต่อปากเป็นช่องทางการสื่อสารที่ได้ผลที่สุดในการรับประกันมาตรฐานความปลอดภัยและการรับผิดชอบต่อผู้บริโภค รับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกัน ด้านการสร้างมูลค่า value creation (VC) ผู้ประกอบการมีการวางแผนโครงการดำเนินงานตั้งแต่ต้นน้ำ มีการคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ที่ดี ทนต่อโรค กลางน้ำ ดำเนินการดูแลรักษาโดยใช้องค์ความรู้ใหม่ๆ จากเครือข่ายโดยไม่ใช้สารเคมี ไปจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน และได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน รวมถึงการสร้างเครือข่ายผู้ขายวัตถุดิบเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ

ใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและลดต้นทุน ด้านการจับมูลค่า value capture (VCa) สามารถแบ่งได้ตามลักษณะในการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการด้านเกษตรกรรม มีการประมาณโครงสร้างกำไร-ขาดทุน มีการคำนวณจุดคุ้มทุน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และมีสินค้าใหม่ ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอแก่ตลาดในรูปแบบใหม่ ๆ ด้านปศุสัตว์ ผู้ประกอบการมีการสร้างเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนสายพันธุ์เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ของกลุ่มปศุสัตว์สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่

ผู้ประกอบการ	ด้านข้อเสนอคุณค่า value proposition (VP)	ด้านการสร้างมูลค่า value creation (VC)	ด้านการจับมูลค่า value capture (VCa)
ด้าน เกษตรกรรม	เน้นคุณภาพ เมล็ดพันธุ์ที่ดี ทนโรค ผลผลิตดี การสื่อสารง่ายสะดวก	การจัดการด้านความ ปลอดภัยจากสารพิษ ปนเปื้อนทุกขั้นตอน	มีการประมาณรายรับ-รายจ่าย เพื่อ คำนวณรอบระยะเวลาเพื่อวางแผน ผลผลิตในแต่ละรอบเพื่อหาจุดคุ้ม ทุน ปรับปรุง พัฒนาการดูแลแปลง ข้าวเพื่อให้ปลอดภัยสามารถ สร้างมูลค่าได้มาก
ปศุสัตว์	การคัดเลือกสายพันธุ์ที่ดี มีคุณภาพ แข็งแรง จาก ฟาร์มในเครือข่าย	การรักษามาตรฐานของ พันธุ์สัตว์ ความแข็งแรง ของสัตว์ และการสร้าง เครือข่ายในการนำ พ่อ-แม่พันธุ์ต่าง ๆ มาผสมพันธุ์กัน	ลดต้นทุน ค่าใช้จ่ายระยะเวลา 3 ปี แรก เนื่องจากเป็นการแบกรับภาระ เนื่องจากรายได้จะได้ในปีที่ 3 สร้าง เครือข่ายในการแลกเปลี่ยนสาย พันธุ์เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ

ที่มา: ผู้วิจัย

### รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในการเพิ่มมูลค่าการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่

ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรรุ่นใหม่ด้านนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม ให้ความสำคัญในเรื่องปัญหาสังคม โดยมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยมีแนวคิดในการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโดยเริ่มต้นจากความสนใจของผู้ประกอบการเองเป็นสำคัญเพื่อเป็นต้นแบบให้แก่คนในชุมชน เพื่อให้เห็นเป็นตัวอย่างถึงคุณค่าและความสามารถในการสร้างรายได้ซึ่งได้มากกว่าการดำเนินธุรกิจทั่วไป รวมถึงการนำเอาปัญหาของสังคม ชุมชนมาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มผ่านเรื่องราว (story telling)

ที่ได้รับความร่วมมือจากคนในชุมชน นอกจากนี้ยังมีการตั้งกลุ่มรับซื้อผลผลิตเพื่อเป็นการสร้างอำนาจการต่อรองการจำหน่ายสินค้า และเพื่อเป็นตัวแทนในการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร และกระจายสินค้าไปยังช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ๆ ในต่างจังหวัด สามารถสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันได้อย่างดีและสามารถสร้างการเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป

นอกจากนี้การนำเอานวัตกรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ (innovation technology) ของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่นั้นมีการคัดเลือกองค์ความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจเข้ามาใช้ โดยมากเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับสมาชิกในเครือข่าย และนำมาประยุกต์ ปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของตนเอง รวมไปถึงการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการผลิตเพื่อเป็นการลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย และยังเป็น การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้ดูทันสมัยมากยิ่งขึ้น และปรับปรุงการบริหารจัดการ (innovation organization) มุ่งเน้นการลดขยะให้เหลือศูนย์ (zero waste) นำเอานวัตกรรม วิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบอื่น ๆ เช่น เทียนหอม นมน้ำผึ้ง ผลไม้อบแห้ง โดยทำการรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรในละแวกใกล้เคียงมาเป็นวัตถุดิบ และมีการดำเนินการปลูกโดยนำวิธีการแบบธรรมชาติ (อินทรีย์) เข้ามาใช้ในการแก้ปัญหาการใช้สารเคมีในการจัดตั้งกลุ่มรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรเพื่อดำเนินการแปรรูปและจัดจำหน่าย และมีการนำเอานวัตกรรมเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาตรฐาน สร้างความน่าเชื่อถือและเพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตให้ได้เพิ่มมากขึ้น สรุปได้ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** รูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในการเพิ่มมูลค่าการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่

ผู้ประกอบการ	นวัตกรรมที่นำมาใช้	การแก้ไขปัญหาสังคม
ด้านเกษตรกรรม	นำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการแปรรูปและเน้นการลดขยะให้เหลือศูนย์ (zero waste) นำองค์ความรู้ใหม่ ๆ นวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ในการลดต้นทุนเพิ่มผลผลิตและไม่ใช้สารเคมี	รับซื้อผลผลิตโดยการกำหนดราคากลาง นำวัตถุดิบต่าง ๆ มาแปรรูปเพื่อจำหน่ายและลดของเสียจากวัตถุดิบที่ได้ในแต่ละขั้นตอน ต้นแบบการจัดตั้งกลุ่ม ธนาคารผลผลิตเพื่อสร้างอำนาจการต่อรองจากพ่อค้าคนกลาง
ด้านปศุสัตว์	นวัตกรรมที่กล่าวถึงคือองค์ความรู้ใหม่ ๆ เครื่องมือที่ใช้ในการดูแลอนุบาลสัตว์เล็กเพื่อให้แข็งแรงทนต่อโรค	จัดตั้งกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ พ่อแม่พันธุ์มาผสมพันธุ์โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เน้นการเพาะเลี้ยงแบบพื้นบ้าน เพื่อลดสารเคมีตกค้างแก่ผู้บริโภค

ที่มา: ผู้วิจัย

จากการวิจัยดังกล่าวพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่กล่าวว่าหากเกษตรกรมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ดี นำเอานวัตกรรมเข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหาในชุมชน สังคม เพิ่มผลผลิต ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย สร้างต้นแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้จะทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรสามารถมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นตามมา เมื่อมีการบริหารจัดการที่ดีแล้ว การพัฒนาตนเองด้วยการอบรมทักษะ องค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง และมีความต้องการในการให้ความร่วมมือกับชุมชน สังคมมากยิ่งขึ้น การสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมจึงตามมา (social Innovation)

## อภิปรายผล

ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่มีการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยและเทคโนโลยี มีลักษณะเฉพาะตัว มีความยืดหยุ่นโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Teece (2010) และ Chesbrough (2010) ที่กล่าวว่าการพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจควรมีลักษณะเฉพาะตัว ไม่เหมือนใคร เพื่อส่งมอบมูลค่า และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ควรมีการสร้างมูลค่าด้วยการสร้างมาตรฐานตั้งแต่กระบวนการรับเข้าวัตถุดิบ การดำเนินงาน และมีการสร้างเครือข่ายผู้ขายวัตถุดิบเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน ลดต้นทุน เป็นการสร้างคุณค่าและส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบวงจร ซึ่งสอดคล้องกับ Roome and Louche (2016) ที่กล่าวว่า การมีเครือข่ายคุณค่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา โดยการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ด้านการจับมูลค่าผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่มีการประมาณการโครงสร้างกำไร-ขาดทุน มีระบบบริหารจัดการที่ดี และมีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอต่อตลาดใหม่ ๆ เช่นเดียวกับ Lüdeke-Freund et al. (2018) ที่กล่าวว่าการจับมูลค่ามีเป้าหมายในการสร้างรายได้และการมีโครงสร้างต้นทุนที่ดี มีการจัดหาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อนำเสนอต่อตลาด และการกำหนดราคาที่เหมาะสมกำไร

ผู้ประกอบการเพื่อสังคมคือผู้ที่ให้ความสนใจกับปัญหาสังคมเป็นการโดยการนำเอาปัญหาในชุมชน สังคมมาเป็นเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจและต้องการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Doherty et al. (2014) และ Pache and Santos (2012) ที่กล่าวว่า กิจกรรมเพื่อสังคมเกิดจากผู้ประกอบการหรือธุรกิจที่รวมตัวกันเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน สังคมและมีรูปแบบที่ไม่แน่นอนแตกต่างกันไปตามบริบทชุมชนและสังคม นอกจากนี้การจัดตั้งกลุ่มเพื่อรับซื้อผลิตผลทางการเกษตรเพื่อเป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าและสร้างอำนาจการต่อรองในการจำหน่ายสินค้า การประกันราคาผลิตผล ทำให้กลุ่มเกษตรกรเครือข่ายมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นควบคู่ไปกับสังคมที่ดีขึ้น สอดคล้องกับ Saebi et al. (2019) ที่กล่าวถึงกิจกรรมเพื่อสังคมนั้นต้องสามารถส่งเสริมสภาพทางการเงินและความมั่นคงทางสังคมไปพร้อมกัน จึงจะสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคมและสามารถส่งต่อมูลค่าทางสังคมได้อย่างแพร่หลาย (Davies & Doherty, 2019).

นอกจากนี้ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่มีการใช้นวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจ มีการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจมาประยุกต์อย่างเหมาะสมกับการดำเนินงานของตนเอง เพื่อเป็นการลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่าย และเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ Behera (2017) ที่กล่าวว่าเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือนวัตกรรมสามารถสร้างสมดุลระหว่างต้นทุนและรายได้เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน การปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการ การปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินการให้มีมาตรฐานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสังคม นำไปสู่การพัฒนาตนเองด้วยทักษะและองค์ความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนสร้างคุณภาพชีวิตที่ขึ้นให้แก่ชุมชนและสังคม เช่นเดียวกับ Pansuwong et al. (2022) ที่พบว่า การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมเป็นปัจจัยที่สำคัญของทุนทางสังคมและส่งผลกระทบต่อรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจ

## สรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พยายามเติมเต็มช่องว่างการวิจัยในการสร้างรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่ ที่มีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาสังคมผ่านการนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งการออกแบบรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมนั้นจะนำเอานวัตกรรมมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกระบวนการในด้านต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมรวมทั้งการลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย รวมไปถึงการสร้างคุณค่าส่งมอบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม

ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนจึงควรมีการพัฒนาในรูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมให้สามารถขับเคลื่อนทั้งเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป บทความนี้ยังพิจารณาถึงนวัตกรรมที่ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่ใช้ในดำเนินธุรกิจ และการวิจัยควรศึกษารูปแบบนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อทราบถึงรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

ผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรกรุ่นใหม่ที่ต้องการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคม ควรให้ความสำคัญกับ 4 องค์ประกอบหลักในการสร้างมูลค่าให้แก่กิจการโดยประยุกต์ใช้นวัตกรรมตามบริบทของการดำเนินงานกิจการของตนเอง นอกจากนี้งานวิจัยครั้งนี้นักกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยค่อนข้างจำกัด ด้วยข้อจำกัดในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคม ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายและกระบวนการดำเนินงานวิจัยที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมบริบทของการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรมธุรกิจเพื่อสังคมมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2559). *Young Smart Farmer อนาคตและทิศทางการเกษตรไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กระทรวงการเกษตร: โรงพิมพ์สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กองบัญชาประชาชนชาติ. (2565, 19 กุมภาพันธ์). *ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 2/2565*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=5176](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=5176)
- ชาย โปธิสิตา. (2562). *ศาสตร์และศิลป์การวิจัยเชิงคุณภาพ: คู่มือนักศึกษาและนักวิจัยสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ไทยรัฐออนไลน์. (2565, 7 พฤษภาคม). *มรสุมเกษตรไทยปี 65 ยิ่งปลุกมากยิ่งจนหนัก*. <https://www.thairath.co.th/news/local/2385867>
- ธิดา วงษ์กตเถาะ, เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และบำเพ็ญ เขียวหวาน. (2562). แนวทางการพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนของสำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 4 จังหวัดขอนแก่น. *แก่นเกษตร*, 47(1), 1017-1022.
- เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ, บำเพ็ญ เขียวหวาน, สินีสุข ทรัพย์เมือง แสนเสริม และจันทน์ จุลเอียด. (2559). แนวทางการพัฒนาเครือข่ายผู้ประกอบการ SMEs ภาคเกษตรรุ่นใหม่. *Princess of Naradhiwas University Journal*, 8(3), 140-153.
- สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร. (2565). *เทคโนโลยีการเกษตร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในภาคเกษตรกรรม*. [https://www.arda.or.th/knowledge\\_detail.php?id=21](https://www.arda.or.th/knowledge_detail.php?id=21)
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม. (2565). *ธุรกิจประเภทใด? เข้าเกณฑ์วิสาหกิจเพื่อสังคม*. <https://www.osep.or.th/>
- สุภางศ์ จันทวานิช. (2559). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาอังกฤษ

- Arnold, C., Kiel, D., & Voigt, K.-I. (2016). How the industrial internet of things changes business models in different manufacturing industries. *International Journal of Innovation Management*, 20(08), 1640015. <https://doi.org/10.1142/S1363919616400156>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Behera, M. P. (2017). Relevance of Business Model Innovation for Sustainable Entrepreneurship: A Perspective. *IUP Journal of Entrepreneurship Development*, 14(3), 7-30.

- Burmeister, C., Luettgens, D., & Piller, F. T. (2016). Business Model Innovation for Industrie 4.0: Why the “Industrial Internet” Mandates a New Perspective on Innovation. *Die Unternehmung*, 70(2), 124-152. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2571033>
- Caroli, M. G., Fracassi, E., Maiolini, R., & Carnini Pulino, S. (2018). Exploring Social Innovation Components and Attributes: A Taxonomy Proposal. *Journal of Social Entrepreneurship*, 9(2), 94-109. <https://doi.org/10.1080/19420676.2018.1448296>
- Chesbrough, H. (2010). Business Model Innovation: Opportunities and Barriers. *Long Range Planning*, 43(2-3), 354-363. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.010>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). London: Thousand Oaks.
- Davies, I. A., & Chambers, L. (2018). Integrating hybridity and business model theory in sustainable entrepreneurship. *Journal of Cleaner Production*, 177, 378-386. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.196>
- Davies, I. A., & Doherty, B. (2019). Balancing a Hybrid Business Model: The Search for Equilibrium at Cafédirect. *Journal of Business Ethics*, 157(4), 1043-1066.
- De Wolf, P., & Schoorlemmer, H. (2007). *Exploring the Significance of Entrepreneurship in Agriculture*. Institute of Organic Agriculture: FiBL.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 5(1), 231-277. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Ferlito, R., & Faraci, R. (2022). Business model innovation for sustainability: A new framework. *Innovation & Management Review*, 19(3), 222-236. <https://doi.org/10.1108/INMR-07-2021-0125>
- Foss, - Nicolai J., & Saebi, T. (2017). Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go?. *Journal of Management*, 43(1), 200-227. <https://doi.org/10.1177/014920631667592>
- Granados, M., Hlupic, V., Coakes, E., & Mohamed, S. (2011). Social enterprise and social entrepreneurship research and theory: A bibliometric analysis. *Social Enterprise Journal*, 7(3), Article 3. <https://doi.org/10.1108/17508611111182368>
- Kannampuzha, M., & Hockerts, K. (2019). Organizational social entrepreneurship: Scale development and validation. *Social Enterprise Journal*, 15(3), 290-319. <https://doi.org/10.1108/SEJ-06-2018-0047>

- Loebbecke, C., & Picot, A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(3), 149-157. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.08.002>
- Lüdeke-Freund, F., Carroux, S., Joyce, A., Massa, L., & Breuer, H. (2018). The sustainable business model pattern taxonomy-45 patterns to support sustainability-oriented business model innovation. *Sustainable Production and Consumption*, 15, 145-162. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2018.06.004>
- Marcus, B., Weigelt, O., Hergert, J., Gurt, J., & Gelléri, P. (2017). The use of snowball sampling for multi source organizational research: Some cause for concern. *Personnel Psychology*, 70(3), 635-673. <https://doi.org/10.1111/peps.12169>
- Margiono, A., Zolin, R., & Chang, A. (2017). A typology of social venture business model configurations. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3), 626-650. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-09-2016-0316>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (3rd ed.). London: SAGE Publications.
- Pache, A.-C., & Santos, F. (2012). Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 56, 972-1001. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0405>
- Pansuwong, W., Photchanachan, S., & Thechatakerng, P. (2022). Social innovation: Relationships with social and human capitals, entrepreneurial competencies and growth of social enterprises in a developing country context. *Social Enterprise Journal*, 19(1), 51-79. <https://doi.org/10.1108/SEJ-02-2022-0014>
- Parida, V., Sjödin, D., & Reim, W. (2019). Reviewing Literature on Digitalization, Business Model Innovation, and Sustainable Industry: Past Achievements and Future Promises. *Sustainability*, 11(2), 1-18.
- Ray, Muhanna, & Barney. (2005). Information Technology and the Performance of the Customer Service Process: A Resource-Based Analysis. *MIS Quarterly*, 29(4), 625. <https://doi.org/10.2307/25148703>
- Roome, N., & Louche, C. (2016). Journeying Toward Business Models for Sustainability: A Conceptual Model Found Inside the Black Box of Organisational Transformation. *Organization & Environment*, 29(1), 11-35. <https://doi.org/10.1177/1086026615595084>

- Rudmann, C. (2008). *Entrepreneurial Skills and their Role in Enhancing the Relative Independence of Farmers*. Institute of Organic Agriculture: FiBL.
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S. (2019). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Management*, 45(1), 70-95. <https://doi.org/10.1177/0149206318793196>
- Spieth, P., Schneckenberg, D., & Ricart, J. E. (2014). Business model innovation-state of the art and future challenges for the field. *R&D Management*, 44(3), 237-247. <https://doi.org/10.1111/radm.12071>
- Sukphan, J., & Kitdamrongtam, P. (2022). Information Communication Technologies in Thailand: The influence of social structure and the autonomy of use. *Asian Review*, 35(2), 78-94.
- Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2), 172-194. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>
- Tykkyläinen, S., & Ritala, P. (2021). Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. *Journal of Business Research*, 125, 684-697. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.045>
- Wirtz, B. W. (2020). *Business Model Management: Design—Process—Instruments* (2nd ed.). Switzerland: Springer Cham.
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The Business Model: Recent Developments and Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042. <https://doi.org/10.1177/0149206311406265>