

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูป

การเกษตรไทย ในยุคไทยแลนด์ 4.0

Characteristics of Successful Entrepreneurs for Thailand 4.0: Thailand Medium Enterprises in Agricultural Processing Business

โรจลักษณ์ จักรไพวงศ์^{1*} และ บรรพต วิรุณราช²

Rojjalak Chuckpaiwong^{1*} and Bunpot Virunraj²

Major of Computer Information Systems , Faculty of Business Administration,
Vongchavalitkul University.

กลุ่มสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการระบบสารสนเทศ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล^{1*} และ
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา²

“Information Technology Management division, Faculty of Engineering, Mahidol University¹ and
Graduate School of Commerce, Burapha University²

E-Mail: Rojyalak.chu@mahidol.ac.th*, Banpot.buu@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูป การเกษตรไทย ในยุคไทยแลนด์ 4.0 กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จในการประกอบการในกลุ่มธุรกิจแปรรูปเกษตร ที่ผ่านช่วงวิกฤตและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ดำเนินธุรกิจมากกว่า 10 ปี จำนวน 17 ราย โดยมีเครื่องมือวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปเกษตร มี 6 ด้าน ดังต่อไปนี้ ด้านที่ 1 ด้านส่วนบุคคลและทุนมนุษย์ ประกอบไปด้วย การลงทุนด้านทุนมนุษย์ ทักษะความสามารถเฉพาะตัว ประสบการณ์จากการทำงาน การเรียนรู้จากผู้รู้ ทุนมนุษย์ด้านความสัมพันธ์ ด้านที่ 2 ด้านความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ประกอบไปด้วยการยึดถือเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง การจัดการความเสี่ยง ความล้มเหลวธุรกิจก่อนหน้า ด้านที่ 3 ด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ประกอบไปด้วย การเรียนรู้ตลอดเวลาและไม่หยุดหาความรู้ การหาความรู้จากผู้รู้จริงหรือเชี่ยวชาญ ประสบการณ์จากการทำงานก่อนหน้า การศึกษาการเป็นผู้ประกอบการ ด้านที่ 4 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย การมีเป้าหมายชัดเจน การมองหาโอกาสและลงมือทำทันที การมีความสุขกับงานที่ทำ การยึดถือคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ การอดทนและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค การมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน การมุ่งสำเร็จ และมีความกล้าเสี่ยง ด้านที่ 5 ด้านการบริหารองค์กร ประกอบไปด้วย การจัดหาและบริหารเงินลงทุนเพื่อขยายกิจการ การมีความเป็นผู้นำการบริหารทรัพยากรบุคคล การเลือกใช้เทคโนโลยี และสุดท้ายด้านที่ 6 ด้านปัจจัยส่งผลต่อความยั่งยืน ประกอบไปด้วย การถ่ายทอดวิธีการทำธุรกิจ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ การใช้ที่ปรึกษาด้านธุรกิจ ความสามารถในการจัดการภาวะวิกฤต

คำสำคัญ: ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการ, ลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ, ปัจจัยสำเร็จ, ธุรกิจแปรรูปเกษตร

Abstract

The purpose of this research was to study the success factors of medium enterprises in agricultural processing business in Thailand 4.0. The sample consisted of 17 successful entrepreneurs in agricultural processing business. In-depth interview was used for data collection. The findings revealed that factors influenced the success of medium enterprises in agricultural processing businesses were in 6 areas as follows: 1. The human capital which consists of human capital investment, talent, work experience, Learning from experts, and human capital in relationship. 2. Risk Tolerance which consists of sufficiency economy practice, risk management, and learning from entrepreneurial failure. 3. Skills and knowledge development, which characterized by learning at all the time and never stop searching for knowledge, finding knowledge from real people or experts, prior work experience, and entrepreneurial education. 4. Personal characteristics which consists of goal oriented cognitions, opportunity recognition, act proactively, Passionate for work, use dharma philosophy in business management, resilience, locus of control, need for achievement, risk-taking. 5. Management skills which consists of capital and investment management to expand business, leadership, human resource management, technology literacy. 6. Sustainability factor which consists of succession planning within family business, innovation mindset, business mentoring, and agility.

Keywords: Entrepreneur Success, Entrepreneurial Characteristics, Success Factor, Agricultural processing business

บทนำ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) [1] ระบุว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สร้างรายได้ให้แก่ประเทศ และเป็นแหล่งการจ้างงานที่สำคัญ คิดเป็น 78.5% ของการจ้างงานทั้งหมด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีลักษณะที่เป็นกลุ่มที่อ่อนไหวจากผลกระทบจากสถานการณ์ไม่ปรกติได้ง่าย อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยที่สำคัญคือ ขาดองค์ความรู้ ขาดการบริหารจัดการที่ดี และนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการจัดการและการผลิต รวมถึงผลกระทบหลักจากความรุนแรงของการแข่งขันทางธุรกิจ ยังไม่รวมถึงคู่แข่งตลาดโลกซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีได้เปิดกว้าง เพิ่มโอกาสให้เกิดผู้ประกอบการเพิ่มมากขึ้น ผู้ขายเข้าถึงผู้ซื้อหรือกลุ่มเป้าหมาย ในกลุ่มอุตสาหกรรมภาคการผลิต วิสาหกิจ ขนาดกลาง ของอุตสาหกรรมแปรรูปเกษตรนั้น เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมอาหารและสมุนไพรโลก ซึ่งมีแนวโน้มขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นโอกาสที่ดีสำหรับผู้ประกอบการไทยในอุตสาหกรรมแปรรูปเกษตร จากการผลักดันของภาครัฐเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ประเทศไทย แต่ผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ยังประสบปัญหาขาดความยั่งยืนด้วย ปัจจัย

หลายประการ และหนึ่งในปัจจัยนั้นคือการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ [2] การพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการถือเป็นกลยุทธ์หลักในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มประเทศที่กำลังพัฒนา รวมถึงประเทศไทย ที่กล่าวถึงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2565) ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ต้องมีการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของคน โดยเฉพาะผู้ประกอบการให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการขยายฐานเศรษฐกิจ และฐานรายได้ใหม่ควบคู่กับการเพิ่มผลิตภาพของฐานการผลิตและบริการเดิมโดยใช้ดิจิทัลและเทคโนโลยี ตามโมเดลธุรกิจ “โมเดลประเทศไทย 4.0” หรือ “ไทยแลนด์ 4.0” [3] ดังนั้นเพื่อเป็นการศึกษามุ่งพัฒนาและลักษณะการเป็นผู้ประกอบการของประเทศไทย ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เชื่อมโยงไปสู่ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของลักษณะมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ โดยศึกษาจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางกลุ่มธุรกิจการแปรรูปเกษตรของประเทศไทย

1. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปเกษตรในประเทศไทย ในยุค Thailand 4.0

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) เกิดจากแนวคิดทางการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ Lumpkin & Dees [4] และ Miller & Friesen [5] ได้ให้คำนิยามของความเป็นผู้ประกอบการในเชิงกลยุทธ์ไว้ว่า ความเป็นผู้ประกอบการเป็นการดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรม และมองหาช่องทางใหม่ ๆ สู่ตลาดเพื่อเอาชนะคู่แข่งให้ได้ในทุกสถานการณ์ โดยมีเลออร์ระบุถึง การรับรู้การควบคุมตนเอง (Autonomy) มุมมองทางธุรกิจ (Visionary) การยอมรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอน (Risk-taking) ความเป็นอิสระสร้างสรรค์มีมุมมองที่เอื้อต่อการจัดหาทรัพยากรใหม่หรืออาจใช้ความสามารถเดิมไปรวมกันเป็นโอกาสและแนวคิด ลักษณะใหม่เพื่อเป้าหมายในการสร้างสรรค์ความมั่นคงแก่กิจการ (Opportunity Recognition and Act Proactively) เช่นเดียวกับ Lambing and Kuehl [6] ได้อธิบายความเป็นผู้ประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จว่าต้องมีลักษณะร่วมกันหลายประการ ได้แก่ ความต้องการอย่างแรงกล้าในการทางธุรกิจ เพราะความต้องการนี้จะเป็นแรงผลักดันให้ผู้ประกอบการสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Need for achievement) มีความยึดมั่นไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลวและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เข้ามา ต้องคิดว่าความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นเป็นประโยชน์ (Resilience) ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนและแนวคิดการดำเนินธุรกิจเชื่อว่าจะสามารถสำเร็จได้ถ้าลงมือทำ (Locus of Control) ความสามารถจัดการกับความเสี่ยงได้และมักจะมองความเสี่ยงแตกต่างไปจากผู้อื่น และผู้ประกอบการจะประเมินสถานการณ์ความเสี่ยง หาริธิดำเนินการจัดการกับความเสี่ยงนั้นก่อนจะตัดสินใจ และจะดำเนินการเฉพาะบนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk-taking) การมองการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาส ต่างกับบุคคลทั่วไปที่มองว่าเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง (Act Proactively and Opportunity Recognition) การมีความอดทนต่อความคลุมเครือ ไม่มีสิ่งประกันความสำเร็จ มีแต่ปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ผู้ประกอบการจะต้องรับมือได้กับความไม่แน่นอน (Agility)

มีความริเริ่มสิ่งใหม่และต้องการความสำเร็จ ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แตกต่างจากผู้อื่นและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จมากกว่าบุคคลทั่วไป (Creativity) มองภาพใหญ่ในขณะที่ผู้อื่นมองภาพเพียงบางส่วนเท่านั้น (Visionary)

ส่วน Kuratko and Hodgetts [7] ได้ระบุถึง 4 ลักษณะสำคัญพื้นฐานของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ ดังนี้ ความรู้ความสามารถในธุรกิจที่ดำเนินการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่สุดสำหรับการดำเนินธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม (Human capital) ความสามารถทางความคิดสามารถเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานทั้งหมด และมีความรู้อย่างกว้างขวาง (Knowledge and Experience) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นทักษะการสื่อสารในการติดต่อหรือ ดำเนินงานกับบุคคลอื่น ๆ เช่น พนักงาน ลูกค้าองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งทักษะการจูงใจและความเป็นผู้นำ (Social Capital) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง (Need for Achievement) ในช่วงปี ค.ศ. 2000 Meller and Frese [5] ผู้วิจัยที่ใช้แนวทางการศึกษาความสัมพันธ์ ด้านบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการประกอบการ และพัฒนาโมเดลคุณลักษณะทางจิตวิทยาของโมเดลของบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Orientation) ที่มีผลต่อความสำเร็จผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Success) กรอบแนวคิดซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ลักษณะความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) 2) ลักษณะความมีนวัตกรรม (Innovativeness) 3) ลักษณะความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) 4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) และ 5) ลักษณะความสม่ำเสมอและใฝ่ใจในการเรียนรู้ (Stability and learning)

Frese [8] ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านทุนมนุษย์ในเรื่อง การวัดภูมิความรู้ความชำนาญ กล่าวไว้ว่าส่วนใหญ่เป็นการชี้วัดทางอ้อม การวัดค่าภูมิความรู้ความชำนาญแบบดั้งเดิมจะทำการโดยดูจากระยะเวลาที่ใช้ในการเรียนในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน การทำงานอุตสาหกรรมเฉพาะด้านและการเป็นผู้นำ

Bekker [9] ได้แยกแนวคิดของทุนมนุษย์ไว้ 2 ลักษณะคือ ลักษณะทุนมนุษย์เฉพาะ (Specific) เกี่ยวข้องกับทักษะ หรือความรู้ที่มีประโยชน์เฉพาะคนเดียวนั้น ในขณะที่ทุนมนุษย์ทั่วไป (General) มีประโยชน์ต่อทุกคนเมื่อวิเคราะห์ทุนมนุษย์จะมีลักษณะที่เกี่ยวข้อง เช่น ทุนทางสังคม (Social capital) การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทุนทางความรู้ (Instruction capital) [10] ในการศึกษาแนวทางทางจิตวิทยาต่อความสำเร็จของการเป็นผู้ประกอบการ พบว่า มีความสัมพันธ์ของทุนมนุษย์ต่อความสำเร็จ จากการทบทวนวรรณกรรมเชิงปริมาณ การจัดการในทุนมนุษย์คือการลงทุนทุนมนุษย์ (Human Capital Investment) เป็นการลงทุนในตัวบุคคลเพิ่มศักยภาพบุคคล เพื่อไปเพิ่มคุณค่าผลผลิตในรูปของการสร้างคุณค่าและการฝึกอบรมเป็นการลงทุนทรัพยากรที่สำคัญที่สุด [11] ในการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ คนงานได้รับการฝึกฝนและเรียนรู้จากภายนอก โรงเรียน โดยทักษะจากการทำงานเป็นการเพิ่มประสบการณ์จึงเป็นการสะสมทุนมนุษย์ การจัดการความรู้จากประสบการณ์เดิม (Prior Experience) เป็นปัจจัยสำคัญในการรับรู้โอกาส ความรู้จากประสบการณ์เดิมมีความสำคัญต่อกระบวนการของการรับรู้สร้างโอกาส (Opportunity Recognition) [12] ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการค้นพบวิธีการใหม่ ๆ และสร้างโอกาสในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์และบริการและกระบวนการใหม่ [13] การจัดการความรู้เป็นการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร นักวิชาการมากมายได้ทำการศึกษาในเรื่องการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบทำให้เกิดการเรียนรู้ Sinkular, Baker, and Noordewier [14] ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ขององค์กรว่า เป็นการจัดการความรู้ในรูปแบบเดิมและเป็นการสร้างคุณค่าให้องค์กรแบบขั้นบันไดว่า หากคนในองค์กรต้องการการเรียนรู้ที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ องค์กรจะต้องมีลักษณะความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ เปิดใจกว้างกับสิ่งใหม่และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันใน

ระดับสูง งานวิจัยเชิงประจักษ์ในการศึกษา ความสัมพันธ์ของการมุ่งเน้นการเรียนรู้ต่อการดำเนินการธุรกิจของ Baker and Sinkula [15] สนับสนุนแนวคิดว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินการของบริษัท

ในการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ผู้ประกอบการเป็นผู้รับผิดชอบงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในบริษัท [16] การเติบโตของกิจการขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการ ในการใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาด และจัดความสำคัญของธุรกิจ [17] ผู้ประกอบการต้องมีทักษะการจัดการที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาสินค้า ตลาดและเครือข่ายทางสังคมและเข้าใจความต้องการของลูกค้า [18] และสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนให้กับธุรกิจในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความยั่งยืนของธุรกิจของผู้ประกอบการ (Sustainable Entrepreneurship) งานวิจัยของ Lawal, Wirlu and Ayoade [19] พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติ การรับรู้ ขนาดของธุรกิจ ประเภทอุตสาหกรรม กรรมสิทธิ์ การมุ่งเน้นด้านนวัตกรรม คุณลักษณะส่วนบุคคล ทักษะด้านการจัดการ แรงจูงใจ การจัดการเงินลงทุน การเข้าถึงแหล่งเงินมีความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการที่ยั่งยืนในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สอดคล้องกับการศึกษาของ ปัทมา อินทรจันทร์ และสุลยา อธิระธัญศิริกุล [20] ที่เสนอองค์ประกอบสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ 2) ประสบการณ์การทำงาน 3) ทักษะการบริหารจัดการ 4) ความพร้อมของเงินทุน และ 5) ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การกำหนดปัญหาการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดปัญหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการทบทวนวรรณกรรม

1.2 การกำหนดขอบเขตของการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางกลุ่มธุรกิจแปรรูปเกษตร จำนวน 17 คน โดยการคัดเลือกและติดต่อผ่านหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง (สสว.) และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และขอบเขตการวิจัย โดยมีขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งทางการ โดยผู้วิจัยได้กำหนดนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล และส่งข้อความปลายเปิดให้ล่วงหน้าก่อนเข้าสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการจดบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการบันทึกเสียง และผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญแล้วนำมาวิเคราะห์ พร้อมทั้งแยกแยะประเด็นสำคัญ และตัดคำพูดบางคำที่ไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อให้ข้อมูลที่ได้นำมาปฏิบัติตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ในการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของคำถามในแบบสัมภาษณ์ (Content Validity) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป

3. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางกลุ่มธุรกิจแปรรูปเกษตรที่ประสบความสำเร็จทั้งสิ้น 17 คน ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยกลุ่มตัวอย่างมีคุณสมบัติ คือ 1) การดำเนินกิจการมากกว่า 10 ปี 2) มีการขยายตลาดต่างประเทศในระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมา หรือมีความเป็นไปได้ในการส่งออก 3) มีการขยายสาขาหรือแผนธุรกิจที่จะขยายสาขา 4) มีแผนการพัฒนาการผลิต หรือมีการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และ 5) ผลลัพธ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 4.1 ใช้วิธีเปิดรหัส (Open Coding) วิเคราะห์หาความสอดคล้องที่สะท้อนประเภทหรือแก่นที่อยู่ในข้อมูล
- 4.2 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจัดกลุ่มข้อมูลเป็นประเด็นหลัก (Theme) และประเด็นย่อย (Sub-theme) ของปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปเกษตรในประเทศไทย
- 4.3 ทำการกำหนดประเด็นคำพูดของผู้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการอ้างอิงข้อมูลที่วิเคราะห์ได้นั้นว่า มาจากการสัมภาษณ์ โดยการอ้างอิงคำพูดของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปในประเทศไทย

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามเพศ ได้แก่ เพศชาย จำนวน 10 คน และเพศหญิง จำนวน 7 คน ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามช่วงอายุ สามารถแบ่งได้ 3 กลุ่มคือ อายุระหว่าง 36-45 ปี จำนวน 2 คน อายุระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 9 คน และอายุมากกว่า 56 ปี จำนวน 6 คน ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามระดับการศึกษาแบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรี จำนวน 10 คน และปริญญาโท จำนวน 7 คน ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามรุ่นที่รับช่วงต่อธุรกิจ แบ่งได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ รุ่นที่ 1 หรือ เป็นผู้ก่อตั้ง จำนวน 13 คน และรุ่นที่ 2 จำนวน 4 คน ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์จำแนกตามระยะเวลาที่ดำเนินกิจการ แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 10-20ปี จำนวน 13 คน และมากกว่า 20 ปี จำนวน 4 คน ประสบการณ์ในการทำงานก่อนมาทำกิจการของ ตนเอง แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ช่วง 4-10 ปี จำนวน 10 คน และมากกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน

1.2 ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจ ธุรกิจแปรรูปเกษตรในประเทศไทย

จากผลการวิเคราะห์การให้ความสำคัญกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ 6 ด้านหลัก สามารถเรียงตามลำดับปัจจัยย่อย ที่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีการกล่าวถึงมากที่สุดไปน้อยที่สุดได้ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านทุนมนุษย์ โดยปัจจัยย่อยที่สำคัญที่สุด คือ ประสบการณ์จากการทำงาน (Experiences in Management) หรืองานที่ทำมาก่อนมาประกอบธุรกิจปัจจุบัน รองลงมา คือ การเรียนรู้จากผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ การมีครอบครัวทำธุรกิจ ทักษะความสามารถเฉพาะในตัว และการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการ ตามลำดับ ด้านที่ 2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านปัจจัยความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยปัจจัยย่อยที่สำคัญที่สุด คือ การยึดถือเรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงช่วยลดความเสี่ยง รองลงมา คือ การมีการจัดการความเสี่ยง เช่น การเตรียมพร้อมต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่แน่นอน การเรียนรู้จากความล้มเหลวธุรกิจก่อนหน้า ทำให้มีความระมัดระวังมากขึ้น เช่น ประสบการณ์การทำธุรกิจขาดทุนในอดีต ทำให้เกิดการเรียนรู้และมีการวางแผนลดความเสี่ยงได้ดีขึ้นในปัจจุบัน ตามลำดับ ด้านที่ 3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงสุด คือ การเรียนรู้ตลอดเวลา รองลงมาคือ การหาความรู้จากผู้รู้จริงหรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น และการเรียนรู้จากสิ่งคุ้นเคย หรือทำมาแต่เด็ก ตามลำดับ ด้านที่ 4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงสุด คือ การมีเป้าหมายชัดเจน รองลงมา คือ การมองหาโอกาสและลงมือทำทันทีที่เริ่มทำจากงานที่รักและมีความสุขที่จะทำการงานยึดถือคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความอดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่าง ๆ มีความสามารถในการรับมือได้กับสิ่งก่อกวน มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน มีการมุ่งสำเร็จ และมีความกล้าเสี่ยง ตามลำดับ ด้านที่ 5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการบริหารองค์กร โดยปัจจัยย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงสุด คือ การจัดหาและบริหารเงินลงทุนเพื่อขยายกิจการจำเป็น ความสามารถในการทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์หรือการมีความเป็นผู้นำ การบริหารทรัพยากรบุคคล การเลือกใช้เทคโนโลยี ด้านที่ 6 ด้านปัจจัยส่งผลต่อความยั่งยืน ปัจจัยย่อยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงสุด คือ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ การใช้ที่ปรึกษาด้านธุรกิจ และการใช้หลักความพอเพียงในการดำเนินธุรกิจ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปเกษตร มี 6 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านทุนมนุษย์ ผู้ประกอบการที่สำเร็จมักมีครอบครัวทำธุรกิจอยู่แล้ว ส่งผลให้มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ เมื่อมีประสบการณ์จะเกิดทักษะความสามารถเฉพาะในตัว เช่น ความเป็นคนที่มีหัวการค้า มีจิตวิญญาณของนักขาย ผู้ประกอบการยังสามารถสังสมประสบการณ์จากการทำงานอื่น ๆ ที่ทำมาก่อนมาประกอบธุรกิจปัจจุบัน นอกจากนี้เมื่อมาเป็นผู้ประกอบการแล้วต้องหมั่นศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ และมีการลงทุนด้านทุนมนุษย์ในการพัฒนาตนเองและบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Becker [9] ในการศึกษาเรื่องการลงทุนด้านทุนมนุษย์ ที่พบว่าผู้ประกอบการและบุคลากรในองค์กรต้องได้รับการฝึกฝนและเรียนรู้จากภายนอก ห้องเรียน ประสบการณ์ในการทำงานจะเพิ่มทักษะในการประกอบอาชีพ ด้านความเสี่ยงที่ยอมรับได้ พบว่าการยึดถือปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจะช่วยลดความเสี่ยง ส่วนการจัดการความเสี่ยงนั้น ผู้ประกอบการต้องมี

การเตรียมพร้อมต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่แน่นอน ความล้มเหลวธุรกิจก่อนหน้านี้ ทำให้มีความระมัดระวังมากขึ้น เช่น ประสบการณ์การทำธุรกิจขาดทุนในอดีต ทำให้เกิดการเรียนรู้และมีการวางแผนลดความเสี่ยงได้ดีขึ้นในปัจจุบัน นอกจากนี้ Idris and Hati [21] ที่ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง Social Enterprise กล่าวว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการยังเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนด้านการพัฒนาทักษะและความรู้ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นพร้อมกันว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของการดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการต้องหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ และสร้างบรรยากาศในองค์กรให้มีสิ่งแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sinkula, Baker, and Noordewier [14] ในเรื่อง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินการองค์กร ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จคือ มีเป้าหมายชัดเจน การมองหาโอกาสและลงมือทำทันที การมีความรักในสิ่งที่ทำ การมีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการอดทน และสามารถพร้อมรับกับสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรคในการทำธุรกิจได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Miller and Friesen [5] และ Kurato and Hodgetts [7] และ Lambing and Kuehl [6] ที่กล่าวถึงลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จจะมีความชัดเจนในเป้าหมาย ใส่ใจกับโอกาส มีแรงขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จ ยึดมั่นไม่ย่อท้อ มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่างจากผู้อื่น ด้านการบริหารองค์กร ผู้ให้ข้อมูลให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่อง การมองการณ์ไกล การมีวิสัยทัศน์ ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นลักษณะที่สอดคล้องกับทฤษฎีของภาวะการเป็นผู้ผู้นำ สอดคล้องกับการศึกษาของ ปัทมา อินทรจันทร์ และ พุเลีย ริระธัญศิริกุล [20] ที่กล่าวถึงความสำคัญของทักษะการบริหารจัดการที่เป็นปัจจัยสำเร็จด้านผู้ประกอบการ ด้านปัจจัยส่งผลต่อความยั่งยืน ได้แก่ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นปัจจัยอันดับแรกที่ผู้ให้ข้อมูลเห็นตรงกัน หากต้องการให้ธุรกิจยั่งยืนผู้ประกอบการต้องสามารถต่อยอดธุรกิจด้วยการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมให้กับสินค้าและบริการ ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ Frese [8] ที่พบว่า การสร้างนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ ประกอบกับการใช้ที่ปรึกษาด้านธุรกิจ (Mentoring) ที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการได้อย่างตรงจุดและรวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตัวเอง สอดคล้องกับการศึกษาของ LeBlanc [22] ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะมีที่เลี้ยงที่สนับสนุนพวกเขาอย่างน้อยหนึ่งหรือสองคนไปพร้อมกัน และสุดท้ายคือการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของความพอเพียงเป็นการบริหารทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า

ข้อเสนอแนะ

1. การส่งเสริมเชิงนโยบายจากภาครัฐมีมากขึ้น หากแต่ยังไม่ได้รับประโยชน์และเอื้ออำนวยได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายอาจกล่าวได้ว่าหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและในกลุ่มธุรกิจแปรรูป ที่มีเจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการเป็นองค์ประกอบหลักในการขับเคลื่อน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังและต่อเนื่องกับกลุ่มธุรกิจ ที่รวมถึงเข้าใจถึงกระบวนการและปัญหาของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม ที่มีทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมถึงองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อสามารถนำมาออกแบบประยุกต์การดำเนินงานนโยบายที่จำเป็น โครงสร้างพื้นฐาน เครือข่ายและโครงการที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ

2. การเสริมสร้างลักษณะการเป็นผู้ประกอบการที่มุ่งหวังต้องมีการจัดทำประเมินการรับรู้ของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร เพื่อประเมินในด้านทัศนคติ ความรู้และทักษะว่าผู้ประกอบการคือ 1) ปัจจัย ด้านลักษณะส่วนบุคคล การประเมินจะเป็นการประเมินในด้านทัศนคติและพฤติกรรมมุ่งหวัง 2) ปัจจัยด้านการบริหารองค์กร จะเป็นการประเมินด้านความเป็นผู้นำและทักษะการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน 3) ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการเรียนรู้คือการมีนวัตกรรมขององค์กร จะนำไปสู่ความยั่งยืน

3. การออกแบบกระบวนการพัฒนาศักยภาพที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการควรบูรณาการความร่วมมือจากนักวิชาการในอุตสาหกรรมและเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการออกแบบหลักสูตรการให้ความรู้เพื่อผู้ประกอบการจะเกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจตัวเอง

4. สำหรับผู้ประกอบการในยุค Thailand 4.0 ผู้ประกอบการควรมีการวางแผนระบบธุรกิจและใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยสนับสนุนกิจกรรมในธุรกิจทั้งในการบริหารจัดการองค์กร และการใช้เทคโนโลยีทำกิจกรรมทางการตลาด เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและตลาดเป้าหมายได้มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม [สสว.] (2562). *จำนวนและการจ้างงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2561*. สืบค้นจาก https://www.sme.go.th/upload/mod_download/download20190909103733.pdf
- [2] ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2562). *รับมืออย่างไรในโลกที่ไม่แน่นอน*. สืบค้นจาก <https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/PRNews/Pages/PRNews24Aug2019.aspx>
- [3] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- [4] Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- [5] Miller D, & Friesen, P.H. (1983). Strategy-making and environment: the third link. *Strategic Management Journal*, 4, 221-235. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250040304>
- [6] Lambing, P.A. & Kuehl, C.R. (2007). *Entrepreneurship*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- [7] Kuratko, D.F. & Hodgetts, R.M. (1998). *Entrepreneurship—A Contemporary Approach*. Fort Worth: Dryden Press.
- [8] Frese, M. (2000). *Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa: a Psychological Approach*. Santa Barbara, CA: Greenwood Publishing Group.
- [9] Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference in Education* (3rd ed.). Chicago: The University of Chicago Press.
- [10] Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 101-142). Chichester: Wiley.
- [11] Becker, B.E. & Huselid, M.A. (2006). Strategic human resources management where do we go from here. *Journal of Management*, 32(6), 898-925. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- [12] Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.

- [13] Ozgen, E. & Minsky, B.D. (2006). A perspective into entrepreneurial opportunity recognition in high technology domains: technical competencies as a source of information. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 18(1), 60.
- [14] Sinkula, J. M., Baker, W. E. & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behaviour. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-318.
- [15] Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4), 411-427.
- [16] Ardichvili, A., Cardoza, R.N., Harmon, B. & Vadakath, S. (1998). *Towards a theory of new venture growth*. in P.D. Reynolds, W.D. Bygrave, N.M. Carter, S. Manigart, C.M. Mason, G.D. Meyer, & K.S. Shaver (Eds.). *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, Wellesley, MA.
- [17] Westerberg, M., Singh, J., & Hackner, E. (1997). Does the CEO matter? An empirical study of small Swedish firms operating in turbulent environments. *Scandinavian Journal of Management*, 13 (3), 251-270.
- [18] Sambasivan, M., Abdul, M., & Yusop, Y. (2009). Impact of personal qualities and management skills of entrepreneurs on venture performance in Malaysia: opportunity recognition skills as a mediating factor. *Technovation*, 29(11), 798-805.
- [19] Lawal, F. A., Worlu, R.E., & Ayoade, O. E. (2016). Critical Success Factors for Sustainable Entrepreneurship in SMEs: Nigerian Perspective, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7 (3), 338-346.
- [20] ปัทมา อินทรจันทร์ และพุลิยา ชีระชัยศิริกุล. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 11(1), 289-303.
- [21] Idris, A. & Hati, S.R.H. (2016). Corporate Credibility, Religion and Customer Support Intention toward Social Enterprises. In *Social Enterprise-Context-Dependent Dynamics in A Global Perspective*. London, UK.: IntechOpen. Retrieved from DOI:10.5772/62639
- [22] LeBlanc, A. A. (2013). *The effect of education and knowledge, experience, mentoring, and risk on the successful entrepreneur: A qualitative study*. Doctoral dissertation. Capella University.