

นิศานาถ เจือทอง<sup>1</sup> นลินรัตน์ รักกุศล<sup>2</sup> อุทุมพร อินทจักร<sup>3</sup>

(วันที่รับบทความ: 30 มกราคม 2566; วันแก้ไขบทความ: 5 มีนาคม 2566; วันตอบรับบทความ: 14 มีนาคม 2566)

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว และ 2) วิเคราะห์สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว จำนวน 14 คน 2 วิชากิจชุมชน คือ วิชากิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด และวิชากิจชุมชนแปลงนาสะอาด อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แนวคำถามในการสัมภาษณ์ทั้งมีโครงสร้าง บันทึกการสังเกต และผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวแบ่งเป็น 1) กิจกรรมหลัก ได้แก่ ไล่จีสดึกสัปดาห์ การดำเนินงาน การจัดเก็บสินค้าและการขนส่ง การตลาดและการขาย และการบริการ 2) กิจกรรมสนับสนุน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี และการจัดซื้อจัดหา สำหรับสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว พบว่า การพัฒนาเป็นผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนาจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่สำคัญ 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) สมรรถนะกระบวนการเพาะปลูกข้าว 2) สมรรถนะการบริหารจัดการเพาะปลูกข้าว 3) สมรรถนะการจัดการกระบวนการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร 4) สมรรถนะการจัดการธุรกิจและตลาดผลผลิตทางการเกษตร และ 5) สมรรถนะการพัฒนาตนเอง ทีมงานและเครือข่าย

**คำสำคัญ:** สมรรถนะ, ผู้ประกอบการเกษตร, เกษตรกรชาวนา, ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าว

\* บทความวิทยานิพนธ์ปริฉณาเอก สาขาวิชาอาชีวศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพกรมมนษย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2566

ได้รับทุนการศึกษาปริญญาเอกเฉลิมพระเกียรติทรงครองราชย์ 70 ปี ประจำปี 2563 สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาเอก คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail: churthong@gmail.com

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์, ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>3</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

---

## Agripreneurship Competency for a Farmer who Process Rice Product\*

*Nisanath Churthong*<sup>1</sup> *NALINRAT RAKKUSOL*<sup>2</sup> *AUTUMPORN INTACHAK*<sup>3</sup>

(Received: January 30, 2023; Revised: March 5, 2023; Accepted: March 14, 2023)

---

### Abstract

The purposes of this study were to 1) analyze the occupational conditions of farmer group who process rice product, and 2) analyze the agripreneurship competency of farmer group who process rice product. The qualitative research using in-depth interview and observation was conducted with 14 key informants from two community enterprises: Khao Hom Mali Phet Thung Kula Rong Hai Community Enterprise, Kaset Wisai District, Roi Et Province, and Plang Na Sa Ard Community Enterprise, Sai Ngam District, Kamphaeng Phet Province. The research tools were a semi-structured interview questionnaire, observations, and the researcher. The data was analyzed by content analysis.

The result revealed that the occupational conditions of farmers who process rice products are divided into: firstly, the primary activities which include inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, and service, and secondly the support activities which contain infrastructure, human resource management, product and technology development, and procurement. The result indicated that there are five key competencies in the farmers for driving the successful value chain activities and become agripreneur. The five key competencies are as follow: 1) competency of rice cultivation process 2) competency of rice cultivation management 3) competency of agricultural product value-adding process management 4) competency of business management and agricultural product market, and 5) competency of self-development, team, and network.

**Keywords:** Competency, Agripreneur, Farmer, Rice product

---

\* Research Article, Doctor of Philosophy (Vocational Education for Human Resource Development), Faculty of Education, Kasetsart University, 2023

This research is funded by Agricultural Research Development Agency (Public Organization).

<sup>1</sup> Ph.D. Candidate, Faculty of Education, Kasetsart University, E-mail: churthong@gmail.com

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University

<sup>3</sup> Assistant Professor, Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University

### ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

ข้าวเป็นพืชเศรษฐกิจหลักที่สำคัญในภาคการเกษตรของประเทศไทย ไทยเป็นประเทศที่ผลิตข้าวได้มากเป็นอันดับที่ 6 ของโลก และข้าวยังสะท้อนวิถีชีวิต จิตวิญญาณของชาวนาไทย โดยพื้นที่ทำนาปลูกข้าวทั้งหมดประมาณ 70 ล้านไร่เป็นครึ่งหนึ่งของพื้นที่การเกษตร (กรมการข้าว, 2564) ข้าวไทยมีเอกลักษณ์เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ ข้อมูลกระทรวงพาณิชย์ (2566) รายงานว่าการส่งออกข้าวในช่วงเดือนมกราคม-ธันวาคม 2565 มีปริมาณ 7,693,546 ตัน มูลค่า 138,451.8 ล้านบาท ในขณะที่เกษตรกรชาวนามีรายได้ต่ำ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตจากอาชีพเพาะปลูกข้าว โดยสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2563) สำรวจภาวะเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานเกษตร พบว่า เกษตรกรชาวนามีรายได้สุทธิจากการทำนา 59,071 บาท/ครัวเรือน/ปี เกษตรกรชาวนาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิถีคิดจาก “ทำมากได้น้อย” เป็น “ทำน้อยได้มาก”

ปัจจุบัน การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงภาคการเกษตรจากดั้งเดิม (Traditional Farming) ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559) นอกจากนั้น การแปรรูปผลิตภัณฑ์ข้าวด้วยนวัตกรรม เป็นแนวทางหนึ่งที่ทำให้ประเทศไทยสามารถก้าวสู่การแข่งขันในตลาดโลก ปัจจุบันการแข่งขันทางการค้า ทำให้เกษตรกรต้องเรียนรู้การปรับปรุงคุณภาพข้าวและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เชื่อมโยงกับสภาพการณ์ตลาด (ชนพัฒน์ จงมีสุข, ภัทรพล ทศมาส, และไพวรรณ วรปรีดา, 2560) จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรของเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว
2. วิเคราะห์สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถมีในการทำงานหรือประกอบอาชีพ ซึ่งแต่ละสาขาอาชีพจำเป็นต้องมีสมรรถนะหลายด้าน (สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน), 2557) สมรรถนะมีองค์ประกอบ ดังนี้ (ราวดี ปญฺ์วิวงศ์, 2552)

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง สิ่งที่ถูกสั่งสมมาจากการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา การสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์กับผู้รู้

2. ทักษะ (Skills) หมายถึง สิ่งที่ต้องพัฒนา และฝึกฝนให้เกิดขึ้นต้องใช้ระยะเวลาในฝึกปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ทักษะด้านการบริหาร/จัดการ (Management Skills) และทักษะด้านเทคนิค เฉพาะงาน (Technical Skills)

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ ทักษะคติ แรงจูงใจ ความต้องการส่วนบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่ติดตัวมา

ความเป็นผู้ประกอบการ หมายถึง การนำความคิดที่มีไปสู่การปฏิบัติด้วยความเต็มใจร่วมกับ ความสามารถในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผล มีความเชี่ยวชาญในการสรรหาทรัพยากร การสร้าง แผนธุรกิจที่ชัดเจน และมีวิสัยทัศน์ในการมองเห็นโอกาส (Kuratko and Hodgetts, 2007)

ผู้ประกอบการเกษตรกร (Agripreneur) หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจเกษตร (มรกต กำแพงเพชร, สวรรยา ธรรมอภิพล, และอนรินทร์ สังข์รักษา, 2562) โดยที่ผู้ประกอบการเกษตรกรเป็น คนที่มีความสามารถในการสร้างและการพัฒนาธุรกิจที่ทำกำไรในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง (Wolf and Schoorlemmer, 2007) มีทัศนคติของผู้ประกอบการที่ตระหนักถึงโอกาสทางธุรกิจใหม่ มีความสามารถด้าน เครือข่าย มีทักษะการบริหารจัดการ การตลาดและการขาย การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Rudmann, 2008) ส่วน อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์ (2559) กล่าวว่า การเป็นผู้จัดการนาหรือผู้ประกอบการนาแสดงให้เห็นถึง การปรับตัวของชาวนายุคใหม่โดยการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตด้วยการใช้วิธีการจ้างแรงงานในแต่ละ ขั้นตอนของกระบวนการผลิต

ดังนั้น สรุปได้ว่า มาตรฐานอาชีพผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนา ประกอบด้วย 2 ส่วน ในสาขา วิชาชีพเกษตรกรรม ได้แก่ สาขาเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ อาชีพเกษตรกรเพาะปลูกข้าว และสาขาเกษตรกร ปราดเปรื่อง อาชีพผู้ประกอบการเกษตร ซึ่งมีหน่วยสมรรถนะตามสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การ มหาชน) (2557) ดังนี้

1. หน่วยสมรรถนะอาชีพเกษตรกรเพาะปลูกข้าว ได้แก่ จัดการระบบการผลิตหรือบริการ ระบบ บัญชี และผลิตภาพในกระบวนการการเพาะปลูกข้าวอย่างต่อเนื่อง เพาะปลูกข้าวได้ตามมาตรฐาน ปรับปรุงการผลิตหรือบริการเพาะปลูกข้าวอย่างต่อเนื่อง แก้ไขปัญหาที่คาดการณ์ได้ในการผลิตหรือ บริการ และปัญหาที่มีการเปลี่ยนแปลงทั่วไปในกระบวนการเพาะปลูกข้าว ประยุกต์ใช้องค์ความรู้หรือนวัตกรรมพัฒนาระบบการเพาะปลูกข้าว เพื่อพัฒนางานหรือแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลาในกระบวนการเพาะปลูกข้าว

2. หน่วยสมรรถนะอาชีพผู้ประกอบการเกษตร ได้แก่ จัดการกระบวนการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทาง การเกษตร ธุรกิจและการตลาดผลผลิตทางการเกษตร ทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อม และจัดการ

ของเสียทางการเกษตร การบริหารความเสี่ยงในธุรกิจและตลาดสินค้าเกษตร การพัฒนาตนเอง ทีมงาน  
กลุ่ม/องค์กร และภาคีเครือข่าย

### ระเบียบวิธีวิจัย

#### ประเภทของงานวิจัย

การวิจัยสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรของเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์  
จากข้าวเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการศึกษาเอกสาร  
(Documentary Research) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) และการสังเกตอย่างไม่เป็น  
ทางการ (Informal Observation)

#### กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์เกษตรกรชาวนาผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้ 1) เป็นเกษตรกรชาวนาที่อยู่ในวิสาหกิจ  
ชุมชนที่เข้าร่วมโครงการแปรรูปและพัฒนาผลิตภัณฑ์กับกรมการข้าว ตามหลักเกณฑ์ 4 ส่วน คือ  
การรวมกลุ่มเกษตรกร การบริหารจัดการการตลาด การยกระดับมาตรฐาน และสร้างมูลค่าเพิ่มแก่  
ผลิตภัณฑ์ 2) เกษตรกรชาวนามีประสบการณ์ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวไม่น้อยกว่า 4 ปี  
ซึ่งเกษตรกรชาวนาวิสาหกิจชุมชนที่เป็นไปตามเกณฑ์ดังกล่าวมี 2 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม  
ข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด และวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาด  
อำเภอไทรงาม จังหวัดกำแพงเพชร แต่ละกลุ่มผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลโดยสมัครใจ กลุ่มละ 7 คน รวมผู้ให้  
ข้อมูลหลักทั้งสิ้น 14 คน

#### เครื่องมือที่ใช้วิจัย

แนวคำถามในการสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ดังนี้ 1) ข้อมูลทั่วไป  
ภูมิหลัง และประวัติความเป็นมาของชุมชน 2) สภาพ และปัจจัยเงื่อนไขในการประกอบอาชีพ ตั้งแต่ต้นน้ำ  
กลางน้ำ ปลายน้ำของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว 3) สมรรถนะ/ลักษณะของความเป็น  
ผู้ประกอบการเกษตรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน นอกจากนั้นตัวผู้วิจัยเองถือเป็นเครื่องมือหนึ่งในการ  
เก็บรวบรวมข้อมูลและตีความหมาย

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล  
ในขณะที่เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสะท้อนผล ความหมาย การตีความ ของผู้วิจัยด้วยคำถามย้อนกลับ  
ไปยังผู้ให้ข้อมูลหลักระหว่างการสัมภาษณ์เพื่อเป็นการยืนยันว่าข้อค้นพบของผู้วิจัยถูกต้อง จากนั้น  
ถอดคำสัมภาษณ์ จัดกลุ่มข้อมูล (Category) และตีความให้ความหมายของข้อมูล (Interpretation)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ 2 ประเด็น คือ

**1. การวิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว**

การวิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพจากแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) การบริหารจัดการกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) พบว่าเกษตรกรชาวนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ และวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาด มีการดำเนินกิจกรรมตามห่วงโซ่คุณค่า ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว

| ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)                 | วิสาหกิจชุมชน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | กลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | แปลงนาสะอาด                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>กิจกรรมหลัก (Primary Activities)</b>     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เมล็ดพันธุ์</li> <li>รูปแบบที่ 1 ซื้อเมล็ดพันธุ์จากแหล่งจำหน่ายเมล็ดพันธุ์</li> <li>รูปแบบที่ 2 ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวไว้ใช้ในฤดูกาลเพาะปลูกถัดไป</li> <li>- ปุ๋ย</li> <li>รูปแบบที่ 1 การไถกลบตอซัง และการใช้ปุ๋ยคอก (มูลวัว)</li> <li>รูปแบบที่ 2 ใช้ปุ๋ยเคมี</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เมล็ดพันธุ์</li> <li>รูปแบบที่ 1 ซื้อเมล็ดพันธุ์จากแหล่งจำหน่ายเมล็ดพันธุ์</li> <li>รูปแบบที่ 2 ผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวไว้ใช้ในฤดูกาลเพาะปลูกถัดไป</li> <li>- ปุ๋ย</li> <li>รูปแบบที่ 1 การใช้สารชีวภัณฑ์ เช่น จุลินทรีย์ ฮอร์โมน ไข่</li> <li>รูปแบบที่ 2 ใช้ปุ๋ยเคมี</li> </ul> |
| <b>การดำเนินงาน (Operations)</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP)</li> <li>- ขึ้นทะเบียนข้าวสารเป็นสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication: GI)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวได้รับรองเครื่องหมาย ออ.</li> <li>- ขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ข้าวสารเป็นสินค้า OTOP</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP)</li> <li>- ได้รับรองมาตรฐานข้าวอินทรีย์ (Organic Thailand)</li> <li>- ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวได้รับรองเครื่องหมาย ออ.</li> <li>- ขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ข้าวสารเป็นสินค้า OTOP</li> </ul>           |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)                                 | วิสาหกิจชุมชน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | กลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่ง<br>กุลาร้องไห้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | แปลงนาสะอาด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>กิจกรรมหลัก (Primary Activities)</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>การจัดเก็บสินค้าและการขนส่ง<br/>(Outbound Logistics)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เก็บไว้บริโภคนครวัดและใช้<br/>เป็นเมล็ดพันธุ์</li> <li>- จำหน่ายใน 3 รูปแบบ<br/>รูปแบบที่ 1 จำหน่ายผลผลิตข้าว<br/>รูปแบบข้าวเปลือกเป็นข้าวสด<br/>ให้กับโรงสีตามความสมัครใจ<br/>รูปแบบที่ 2 จำหน่ายผลผลิตข้าว<br/>รูปแบบเมล็ดพันธุ์ให้ศูนย์เมล็ดพันธุ์<br/>ข้าว<br/>รูปแบบที่ 3 จำหน่ายผลผลิตข้าว<br/>รูปแบบข้าวเปลือกคืนให้กลุ่ม</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- เก็บไว้บริโภคนครวัดและใช้<br/>เป็นเมล็ดพันธุ์</li> <li>- จำหน่ายใน 3 รูปแบบ<br/>รูปแบบที่ 1 เกษตรกรชาวนาที่ผลิต<br/>ข้าวขาวทั่วไปจะจำหน่ายผลผลิต<br/>ข้าวเปลือกเป็นข้าวสดให้กับโรงสี<br/>ตามความสมัครใจ<br/>รูปแบบที่ 2 จำหน่ายผลผลิตข้าวใน<br/>รูปแบบเมล็ดพันธุ์คืนให้กลุ่ม<br/>รูปแบบที่ 3 จำหน่ายผลผลิต<br/>ข้าวเปลือกคืนให้กลุ่ม</li> </ul> |
| <b>การตลาดและการขาย (Marketing<br/>and Sales)</b>           | <p>จำหน่ายสินค้าข้าวด้วยช่องทาง<br/>ออนไลน์ (Online) ได้แก่ Facebook,<br/>Line application และช่องทาง<br/>ออฟไลน์ (Offline) เช่น การออกบูธ<br/>แสดงสินค้าและจำหน่ายสินค้า<br/>ร่วมกับหน่วยงาน</p>                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำหน่ายสินค้าข้าวด้วยช่องทาง<br/>ออนไลน์ (Online) ได้แก่ Facebook,<br/>Line Application และช่องทาง<br/>ออฟไลน์ (Offline) เช่น การออกบูธ<br/>แสดงสินค้าและจำหน่ายสินค้า<br/>ร่วมกับหน่วยงาน</li> <li>- การจับคู่ธุรกิจเป็นคู่ค้ากับ<br/>บริษัทเอกชน (Business Matching)</li> </ul>                                                               |
| <b>การบริการ (Customer Service)</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำหน่ายสินค้าข้าวตามคำสั่งซื้อของ<br/>ผู้บริโภคโดยใช้บริการขนส่งเอกชน</li> <li>- ไม่มีการรับประกันคุณภาพและ<br/>บริการหลังการขาย</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำหน่ายสินค้าข้าวตามคำสั่งซื้อของ<br/>ผู้บริโภคและคู่ค้าและมีบริการจัดส่งถึง<br/>สถานที่</li> <li>- ไม่มีการรับประกันคุณภาพและ<br/>บริการหลังการขาย</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)                                               | วิสาหกิจชุมชน                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           | กลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้                                                                                            | แปลงนาสะอาด                                                                                                                                                                             |
| <b>กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)</b>                               |                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                         |
| <b>โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)</b>                                  | - มีโครงสร้างการบริหารงานโดยการกำหนดบทบาท หน้าที่<br>- สภาพพื้นที่เหมาะสมในการเพาะปลูกข้าว                                     | - มีโครงสร้างการบริหารงานโดยการกำหนดบทบาท หน้าที่<br>- สภาพพื้นที่เหมาะสมในการเพาะปลูกข้าว                                                                                              |
|                                                                           | - มีอาคารสำหรับแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว                                                                                          | - มีอาคารสำหรับแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว                                                                                                                                                   |
| <b>การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)</b>                | ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการเพาะปลูกข้าว การแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการจำหน่ายผลผลิตสินค้าข้าว                                | ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในการเพาะปลูกข้าว การแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการจำหน่ายผลผลิตสินค้าข้าว                                                                                         |
| <b>การพัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี (Product and Technology Development)</b> | - แปรรูปขั้นต้นเป็นข้าวสารด้วยเทคโนโลยีเครื่องสีเพื่อลดระบบสูญเสีย<br>- แปรรูปขั้นปลายเป็นผลิตภัณฑ์ เช่น กูกี้ ข้าวพอง ทองม้วน | - แปรรูปขั้นต้นเป็นข้าวสารด้วยเทคโนโลยีเครื่องสีเพื่อลดระบบสูญเสีย<br>- แปรรูปขั้นปลายเป็นผลิตภัณฑ์ เช่น Black Jasmine Rice Cider และการสกัดน้ำมันรำข้าวด้วยวิธีบีบเย็น (Cold Pressing) |
| <b>การจัดซื้อ จัดหา (Procurement)</b>                                     | แปรรูปผลิตภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อจากผู้บริโภคโดยใช้วัตถุดิบจากสมาชิกในกลุ่ม                                                         | มีการวางแผนการปลูกข้าวสำหรับการแปรรูปเป็นข้าวสารและผลิตภัณฑ์แปรรูป                                                                                                                      |

สรุปการวิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพของเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวด้วยห่วงโซ่คุณค่าที่แสดงรายละเอียดของความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ อย่างครบวงจร และการเพิ่มคุณค่าและมูลค่าให้กับสินค้าข้าวมีความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่อุปทานได้ ดังนี้ กระบวนการต้นน้ำ เกษตรกรชาวนานำเข้าปัจจัยการผลิตที่ดี คือ เมล็ดพันธุ์ข้าวที่มีคุณภาพ และเลือกใช้ปุ๋ยตามความเหมาะสม เกษตรกรชาวนาเพาะปลูกข้าวให้ได้รับรองมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP) อีกทั้ง วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดได้รับการรับรองมาตรฐานอินทรีย์ ในขณะที่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ได้รับรองสินค้าข้าวเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical

Indication: GI) เมื่อเก็บเกี่ยวผลผลิตข้าว ในส่วนกระบวนการกลางน้ำ เกษตรกรชานาแบ่งผลผลิตข้าว ดังนี้ 1) ใช้บริโภคในครัวเรือนและใช้เป็นเมล็ดพันธุ์ในฤดูกาลเพาะปลูกถัดไป 2) จำหน่ายผลผลิตข้าวให้กับโรงสี 3) จำหน่ายผลผลิตข้าวรูปแบบเมล็ดพันธุ์ 4) นำผลผลิตข้าวไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปด้วยนวัตกรรมโดยผลิตภัณฑ์แปรรูปได้รับรองเครื่องหมาย ออ. และขึ้นทะเบียนข้าวสารเป็นสินค้า OTOP สำหรับกระบวนการปลายน้ำ พบว่า เกษตรกรชานาทั้งสองกลุ่มมีรูปแบบการจำหน่ายสินค้าข้าวทั้งออนไลน์ (Online) และออฟไลน์ (Offline) ให้กับผู้บริโภค โดยพบว่า วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดจับคู่ธุรกิจเป็นคู่ค้ากับบริษัทเอกชน (Business Matching) จึงทำให้เกิดความต่อเนื่องทั้งการผลิตและการจำหน่ายสินค้าข้าว

## 2. สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรกรในเกษตรกรชานาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว

ผลการวิจัยสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรกรชานาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวจากการวิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพตามห่วงโซ่คุณค่า พบว่า การเป็นผู้ประกอบการเกษตรกรชานามีสมรรถนะที่สำคัญ 5 สมรรถนะ คือ

### 2.1 สมรรถนะกระบวนการเพาะปลูกข้าว พบว่าเกษตรกรชานามีสมรรถนะ ดังนี้

1) การเลือกใช้เมล็ดพันธุ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตข้าวทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพผลผลิตด้วยจากแหล่งผลิตเมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ น่าเชื่อถือ

2) การเตรียมดิน ใช้การไถตะเพื่อตากดินให้แห้งประมาณ 1-2 สัปดาห์ จากนั้นไถแปรและไถคราดเรียกว่าการตีดิน หรือทำเทือกเพื่อพลิกดินที่กลับไว้เป็นการทำลายวัชพืชและย่อยดินให้มีขนาดเล็กลง

3) วิธีการเพาะปลูกข้าว รูปแบบทำนาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้เป็นการทำนาหยอด และนาหว่าน ส่วนวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดเป็นการปักดำ เป็นการนำแบบประณีตด้วยการใช้เครื่องปักดำข้าว ช่วยลดต้นทุนการผลิตเนื่องจากลดปริมาณการใช้เมล็ดพันธุ์ และบางส่วนทำนาหว่าน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละพื้นที่

4) การดูแลรักษา ต้องมีการรักษาระดับน้ำที่เหมาะสม การควบคุมวัชพืชด้วยน้ำ หว่านปุ๋ย ส่วนแปลงนาที่ได้รับรองมาตรฐานอินทรีย์ ใช้สารชีวภัณฑ์ เช่น จุลินทรีย์ ฮอร์โมนไข่ แทนปุ๋ย

5) การเก็บเกี่ยว เกษตรกรชานาทั้งสองกลุ่มมีการวางแผนการเก็บเกี่ยวที่เหมาะสมด้วยเครื่องเกี่ยวนาข้าวเพื่อเป็นการประหยัดการใช้แรงงานคนและทำให้สามารถเก็บเกี่ยวข้าวได้รวดเร็ว

เกษตรกรชานาเปลี่ยนบทบาทจาก “เกษตรกรชานา” ที่ทำหน้าที่เพาะปลูกข้าวเพียงอย่างเดียวเป็น “ผู้จัดการ” กระบวนการเพาะปลูกข้าวด้วยเทคโนโลยี เป็นการพัฒนาผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตพร้อมกับการผลิตข้าวได้ตามคุณภาพมาตรฐาน ดังคำสัมภาษณ์ว่า

“...เราขึ้นมาเป็นผู้จัดการนา จัดการให้คนมาไถ ให้เขาหว่านให้ เรามาคิดดูแล้ว  
ต้นทุนที่จ้างเขามันถูกกว่าเราทำเองอีก เป็นรายได้หมุนเวียนให้เขาด้วย”

## 2.2 สมรรถนะการบริหารจัดการเพาะปลูกข้าว พบว่าเกษตรกรชาวนามีสมรรถนะ ดังนี้

1) การวางแผน และการจัดทำปฏิทินการเพาะปลูกข้าว พบว่าวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาด มีการวางแผนการเพาะปลูกข้าวอย่างเป็นระบบชัดเจนสอดคล้องกับแรงงาน ระบบน้ำ และเทคโนโลยีที่ใช้ ในกระบวนการเพาะปลูกข้าว

2) การปฏิบัติการเพาะปลูกข้าวตามเกณฑ์กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP) เป็นการบริหารจัดการกระบวนการผลิตข้าวคุณภาพ ปลอดภัย ได้มาตรฐาน สร้างความเชื่อมั่นจากลูกค้าส่งผลให้มีตลาดรองรับอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเกษตรกรชาวนาทั้งสองกลุ่มได้รับมาตรฐาน GAP ส่วนวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดได้รับมาตรฐานข้าวอินทรีย์ (Organic Thailand) ด้วย ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของกลุ่ม คือ การผลิตข้าวสารที่มีคุณค่าโภชนาการสูงที่ได้รับรอง มาตรฐาน และการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวจากวัตถุดิบที่ปลอดภัย ไม่ใช้สารเคมี ดังคำสัมภาษณ์ว่า

“...พาพี่น้องเราทำมาตรฐาน GAP เพราะว่าเราถือว่า GAP เป็นมาตรฐาน  
พื้นฐาน ในการทำเกษตรที่จะให้มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค”

2.3 สมรรถนะการจัดการกระบวนการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร พบว่าเกษตรกรชาวนามีสมรรถนะ ดังนี้

1) มาตรฐานการเตรียมสถานที่ เกษตรกรชาวนาทั้งสองกลุ่มมีอาคารสถานที่สำหรับแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน GMP ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์แปรรูปได้รับการรับรองเครื่องหมาย ออ. ขององค์การอาหารและยา

2) การเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ เกษตรกรชาวนาทั้งสองกลุ่มมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยใช้วัตถุดิบจากทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน แต่วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดมีการวางแผนเตรียมวัตถุดิบเริ่มตั้งแต่การเพาะปลูกข้าวเพื่อนำมาใช้แปรรูป ส่วนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ ไม่มีการวางแผนในการเตรียมวัตถุดิบ

3) กระบวนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เกษตรกรชาวนาทั้งสองกลุ่มดำเนินการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ทั้งขั้นต้น คือ แปรรูปจากข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร และขั้นปลาย ซึ่งทั้งสองกลุ่มมีความแตกต่างกัน โดยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้แปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ขั้นปลายอย่างง่าย เช่น ลูกกี้ย ข้าวพอง ทองม้วน ส่วนวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดสามารถแปรรูปขั้นปลายโดยใช้นวัตกรรม เช่น Black Jasmine Rice Cider การสกัดน้ำมันรำข้าวด้วยวิธีบีบเย็น และคอมบูชา นอกจากนั้น แปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหาร (Non-Food) เช่น แชมพู สบู่ โลชั่น ครีมกันแดด ครีมทาหน้า

4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่า การปรับเปลี่ยนการแปรรูปผลผลิตข้าวให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย มีความแตกต่างกันในแต่ละผลิตภัณฑ์ ถือเป็นกระบวนการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) ให้กับสินค้าข้าว ปรับเปลี่ยนจากการเป็นเกษตรกรชาวนาเป็นนักแปรรูปผลิตภัณฑ์ หรือผู้ผลิตสินค้าข้าวที่มีนวัตกรรม และทำให้สินค้าข้าวเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค เป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจสร้างรายได้ให้กับเกษตรกรชาวนาได้

5) การรับรองมาตรฐาน สิ่งที่เกษตรกรชาวนาให้ความสำคัญคือการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าว ดังคำสัมภาษณ์ว่า

“...เริ่มมาอบรมเรื่องมาตรฐานการผลิตข้าวให้เป็นสุญญากาศเสร็จพอได้ของข้าวสุญญากาศแล้ว กรมการข้าวก็บอกว่าขายข้าวอย่างเดียวไม่ได้หรอก ต้องมีนวัตกรรมด้วย ก็เอาตามที่กรมว่า ก็ไปอบรมแล้วก็มีคิดว่าเราต้องทำอะไรบ้าง”

**2.4 สมรรถนะการจัดการธุรกิจและตลาดผลผลิตทางการเกษตร** พบว่าเกษตรกรชาวนามีสมรรถนะ ดังนี้

1) การวางแผนการตลาด วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดนำแนวคิดการตลาดนำการผลิต (Demand Driven) มาใช้วางแผนการเพาะปลูกข้าวเพื่อใช้แปรรูปเป็นข้าวสารและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ด้วยหลักการผลิตสินค้าตามความต้องการของตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ส่วนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้มีแนวคิดผลผลิตข้าวหอมมะลิเป็นที่ต้องการของตลาดอยู่แล้วจึงไม่ค่อยแปรรูปข้าวเป็นผลิตภัณฑ์อื่น

2) การประชาสัมพันธ์ ทั้งสองกลุ่มมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook Youtube และ Line application ซึ่งถือเป็นการสื่อสารสองทาง (Two-Way-Communication) เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างเกษตรกรชาวนาและผู้บริโภคโดยตรง ส่วนวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดเข้าร่วมแข่งขัน The Super Farmer Game ในปี พ.ศ. 2559 ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 ของประเทศ และในปี พ.ศ. 2560 ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับประเทศ ทำให้ชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมากขึ้น เป็นการเพิ่มยอดขายสินค้าข้าวจากช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ

3) ช่องทางการตลาด และการจับคู่ทางธุรกิจ (Business Matching) กับภาคเอกชนในลักษณะเป็นคู่ค้า (Partner) เพื่อผลิตวัตถุดิบและเป็นผู้แปรรูปผลิตภัณฑ์ให้กับบริษัทคู่ค้า ทำให้วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดสามารถวางแผนการผลิตที่ชัดเจน มีตลาดที่แน่นอนรองรับผลผลิตข้าวและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าว นอกจากนั้น วิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาดมีกลยุทธ์ด้านราคา (Price) ด้วยการกำหนด

ราคาสินค้าตามรูปแบบการขายปลีก ขายส่ง และราคาขายข้าวมีราคาสูงกว่าข้าวชนิดอื่นในท้องตลาด เนื่องจากเป็นสินค้าข้าวที่มีคุณค่าโภชนาการสูงและเป็นสินค้าข้าวที่ได้รับรองคุณภาพ มาตรฐาน ดังคำสัมภาษณ์ว่า

“...นวัตกรรม ผมไม่กลัว เพราะมองว่าวัตถุดิบที่เรามี มีช่องทางที่จะไป และนักวิจัยที่เรารู้จักมีอยู่แล้ว ก็เชี่ยวชาญตามที่เราต้องการอยู่แล้ว ส่วนตลาดก็วิ่งเข้ามาหาค่อนข้างเยอะ”

## 2.5 สมรรถนะการพัฒนาตนเอง ทีมงานและเครือข่าย พบว่าเกษตรกรชาวนามีสมรรถนะ ดังนี้

- 1) การจัดการความรู้ เกษตรกรชาวนาได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพทำนาตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ จากโครงการส่งเสริมและพัฒนาการผลิตข้าวตลาดเฉพาะ (Niche Market) ของกรมการข้าว ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการปลูกข้าวเน้นที่การลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ
- 2) การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ทั้งสองกลุ่มมีทักษะการทำงานเป็นทีม มีการแบ่งหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน
- 3) การพัฒนาทักษะการสื่อสาร มีการสื่อสารที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และมีการประชุม พูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน
- 4) การพัฒนาการคิดเชิงกลยุทธ์ ทั้งสองกลุ่มมีเป้าหมายในการประกอบอาชีพที่ชัดเจน และมีการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพนำไปสู่การรับรองมาตรฐานทั้งในส่วนกิจกรรมต้นน้ำ ได้แก่ การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP) มาตรฐานข้าวอินทรีย์ (Organic Thailand) โดยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ได้รับการขึ้นทะเบียนข้าวสารเป็นสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication: GI) และกิจกรรมกลางน้ำ เกษตรกรชาวนาทั้งสองกลุ่มได้รับรองมาตรฐานสถานที่ผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practice: GMP) และได้รับรองเครื่องหมาย ออ. ดังคำสัมภาษณ์ว่า

“...กรมก็จะจัดเวทีอบรมให้อีก ส่วนกลางกะ เป็นการผลิตข้าว niche market ที่ถูกต้องตามขั้นตอน เขาก็ต้นน้ำนะ มาตรฐานต้องมี GAP แล้วทำข้าวก็ก็โล เท่านั้นเท่านั้น มันแน่นเกินไป มันเปลือง พอสอนต้นน้ำเสร็จ ก็มากลางน้ำ”

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์สภาพการประกอบอาชีพของกลุ่มเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว พบว่า กระบวนการต้นน้ำ เกษตรกรชาวนาเริ่มต้นจากการเลือกใช้ปัจจัยการผลิตที่ดี คือ เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันนิภา ประสันถกันย์ และธนภรณ์ อธิปัญญากุล (2557) กล่าวว่า เกษตรกรควรตระหนักถึงกระบวนการผลิตข้าวเปลือกและเมล็ดพันธุ์ด้วยการจัดการที่ถูกต้อง ควรมุ่งพัฒนาที่คุณภาพข้าวมากกว่าการขยายปริมาณการผลิต จากนั้นดำเนินกิจกรรมในส่วนกระบวนการ กลางน้ำ ด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวให้เป็นผลิตภัณฑ์ทั้งในรูปแบบอาหาร (Food) และไม่ใช่อาหาร (Non-Food) จากผลผลิตข้าวที่ได้รับรองมาตรฐาน และผลิตภัณฑ์แปรรูปได้รับรองเครื่องหมาย ออ. ถือเป็น การสร้างมูลค่าเพิ่มและสร้างรายได้เพิ่มให้แก่เกษตรกร สอดคล้องกับ มาริช หัสชู (2563) กล่าวว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าการเกษตรเป็นวิธีที่สามารถช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่เกษตรกร โดยสามารถ ดำเนินการได้หลายวิธี เช่น การแปรรูปสินค้าทางการเกษตร ดังนั้น การพัฒนาเกษตรกรชาวนาสู่การเป็น ผู้ประกอบการแปรรูปจึงเป็นแนวทางหนึ่งในการเพิ่มรายได้ในการประกอบอาชีพให้กับเกษตรกรชาวนา อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่กระบวนการปลายน้ำด้านการตลาด ที่พบว่า เกษตรกรชาวนามีช่องทางการ จำหน่ายสินค้าข้าวรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ และเป็นคู่ค้ากับบริษัทเอกชน (Business Matching) ทำให้เกษตรกรชาวนามีบทบาทเป็นผู้ผลิตทั้งวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวให้บริษัทคู่ค้า สอดคล้อง กับกษนิภา วานิชิตติกุล, ธวีรัตน์ ชูลีลัง, และตะวันรอน สังขวน (2561) พบว่า การพัฒนาระบบกิจกรรม ปลายน้ำด้านตลาดในห่วงโซ่คุณค่าเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและส่งเสริมการตลาด ผลิตภัณฑ์ข้าว ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยนำวัตถุดิบข้าวมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ทั้งในรูปแบบอาหาร (Food) และขยายผลถึงผลิตภัณฑ์ที่ไม่ใช่อาหาร (Non-Food)

จากการวิจัยพบว่า สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตร 5 สมรรถนะ ได้แก่ สมรรถนะ กระบวนการเพาะปลูกข้าว สมรรถนะการบริหารจัดการเพาะปลูกข้าว สมรรถนะการจัดการกระบวนการ เพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร สมรรถนะการจัดการธุรกิจและตลาดผลผลิตทางการเกษตร และ สมรรถนะการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และเครือข่าย สอดคล้องกับสมรรถนะผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนา ของสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (2557) โดยเฉพาะการบริหารจัดการและการวางแผนการ ดำเนินงานเป็นสมรรถนะที่มีความสำคัญ หากทำอย่างเป็นระบบ จะสามารถทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ Nwokah and Ahiauzu (2008) พบว่า ผู้ประกอบการที่มีสมรรถนะ การจัดการที่ดีจะทำให้เกิดประสิทธิผลทางการตลาดแก่องค์กรธุรกิจ สอดคล้องกับณัฐพัชร์ อภิรุ่งเรืองสกุล (2564) พบว่า สมรรถนะการจัดการในด้านต่าง ๆ ส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาและนำเสนอ ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตและการแปรรูป

เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวของเกษตรกรชาวนาในรูปแบบเดิมมาเป็นเกษตรกรชาวนาในรูปแบบใหม่ มีความเป็นผู้ประกอบการเกษตร (Agripreneurship) ที่สามารถบริหารจัดการตั้งแต่การวางแผนกระบวนการเพาะปลูกข้าวต่อเนื่องไปจนถึงการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวและการทำการตลาด ซึ่งเกษตรกรชาวนาในรูปแบบเดิมจะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ผลิตวัตถุดิบในภาคการเกษตรเท่านั้น แต่ปัจจุบัน เกษตรกรชาวนาสามารถปรับเปลี่ยนมาเป็นทั้งผู้ผลิตวัตถุดิบเพื่อส่งมอบให้ลูกค้า และสามารถผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากข้าวด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบความแตกต่างของสมรรถนะย่อย ภายใต้สมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรในเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าว ในประเด็นการเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ และการจับคู่ทางธุรกิจ ซึ่งทั้งสองสมรรถนะมีความเชื่อมโยงกัน แต่ไม่พบสมรรถนะดังกล่าวในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มข้าวหอมมะลิเพชรทุ่งกุลาร้องไห้ เนื่องจากเกษตรกรชาวนาเห็นว่าผลผลิตข้าวของกลุ่มเป็นข้าวขาวดอกมะลิ 105 ซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดสูง จึงไม่จำเป็นต้องมีการวางแผนการผลิต เพราะไม่มีปัญหาด้านการตลาด แต่อาจมีการส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวขึ้นปลายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของข้าวขาวดอกมะลิ 105 ให้เพิ่มขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. เกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวกลุ่มอื่น และเกษตรกรทั่วไปสามารถนำรูปแบบสมรรถนะความเป็นผู้ประกอบการเกษตรไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง
2. กรมการข้าวควรเป็นหน่วยงานหลักเพื่อขับเคลื่อนการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและสถาบันการศึกษาเพื่อนำสมรรถนะผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนาไปพัฒนาบทรูปแบบโมเดลเพื่อนำไปพัฒนาเกษตรกรชาวนาให้มีความเป็นผู้ประกอบการเกษตร

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรต่อยอดงานวิจัยด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับกลุ่มผู้ประกอบการเกษตรกรชาวนาที่แปรรูปผลิตภัณฑ์จากข้าวกลุ่มอื่น ๆ เพื่อสามารถอ้างอิงไปสู่กลุ่มประชากรเกษตรกรชาวนาของประเทศได้
2. การศึกษาความเป็นผู้ประกอบการเกษตรของวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มที่ปลูกข้าวขาวดอกมะลิ 105 เหมือนกัน

## เอกสารอ้างอิง

- กชนิกา วานิชกิตติกุล, ชาริรัตน์ ชูลีลัง, และตะวันรอน สังขาน. (2561). ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มผู้ผลิตข้าวกล้องในจังหวัดมหาสารคาม. *รมยสาร*, 16(ฉบับพิเศษ), 183-199.
- กระทรวงพาณิชย์. (2566). *สินค้าส่งออกสำคัญของไทย*. สืบค้นเมื่อ 27 มกราคม 2566, จาก <https://tradereport.moc.go.th/DashBoard/Default.aspx>.
- กรมการข้าว. (2564). *พื้นที่เป้าหมายส่งเสริมการปลูกข้าว ปีการผลิต 2564/2565 รอบที่ 1 ภายใต้แผนการผลิตและการตลาดข้าวครบวงจร*. ม.ป.ท.
- ณัฐพัชร อภิรุ่งเรืองสกุล. (2564). *สมรรถนะการจัดการของผู้ประกอบการเกษตรสมัยใหม่ในกลุ่มสินค้าข้าวของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ชนพัฒน์ จงมีสุข, ภัทรพล ทสมาส, และไพวรรณ วรปรีดา. (2560). การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าวและการแปรรูปข้าวไทยกับการแข่งขันในตลาดโลก. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 4(2), 13-26.
- นันทิกา ประสันตลักษณ์, และชนาภรณ์ อธิปัญญากุล. (2557). การจัดการผลิตและการตลาดของข้าวพันธุ์สกลนครและข้าวท่าในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิจัย มข. มส. (บศ.)*, 2(1), 51-59.
- มรกต กำแพงเพชร, สวรรยา ชรรมอภิล, และอนรินทร์ สังข์รักษา. (2562). คุณลักษณะผู้ประกอบการเกษตรที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจเกษตรสีเขียว. *ธุรกิจปริทัศน์*, 11(1), 262-275.
- มาริช หัสชู. (2563). *การวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่าสำหรับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการสินค้าโอท็อป*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ราวดี ปฏิวดีวงศ์. (2552). *การจัดทำสมรรถนะ*. การประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำสมรรถนะของศูนย์วิทยพัฒนา มสธ. ระหว่างวันที่ 2 – 3 กรกฎาคม 2552 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นเมื่อ 27 มกราคม 2566, จาก <https://www.stou.ac.th/Offices/rdec/Nakorn/Main/doc/km/08.doc>.
- สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน). (2557). *มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ*. สืบค้นเมื่อ 27 มกราคม 2566, จาก <https://tpqi-net.tpqi.go.th/home/occ/industrialInfo/ARC>.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). *แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย*. สืบค้นเมื่อ 17 เมษายน 2564, จาก [https://planning2.mju.ac.th/government/20111119104835planning/Doc\\_25590823143652\\_358135.pdf](https://planning2.mju.ac.th/government/20111119104835planning/Doc_25590823143652_358135.pdf).
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2563). *ภาวะการเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานการเกษตร*. สืบค้นเมื่อ 17 เมษายน 2564, จาก <https://www.oac.go.th/view/1/ภาวะการเศรษฐกิจสังคมครัวเรือนและแรงงานเกษตร/TH-TH>.

อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์. (2559). ลีมาตาอำปากจาก “ชาวนา” สู่ “ผู้ประกอบการ”. กรุงเทพฯ: มติชน.

Kuratko, D. and Hodgetts, R. (2007). *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice*. Mason, OH: Thomson South-Western.

Nwokah, N. G., and Ahiauzu, A. I. (2008). Managerial competencies and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria. *Journal of Management Development*, 27(8), 858-878.

Rudmann, C., (Ed.). (2008). *Entrepreneurial Skills and their Role in Enhancing the Relative Independence of Farmers*. Germany: FiBL.

Wolf, P. d., and Schoorlemmer, H., (Eds.). (2007). *Exploring the Significance of Entrepreneurship in Agriculture*. Switzerland: FiBL.

\*\*\*\*\*