

การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม
ในพื้นที่ตลาดค้าเที่ยง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่



ชรินทร์ ศรีวิฑูรย์



อภินันทนาการจาก
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา
โครงการบัณฑิตวิมลาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2547

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา

ชื่อเรื่อง

การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม
ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

โดย
ชรินทร์ ศรีวิฑูรย์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล)

วันที่ 6 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล)

วันที่ 6 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์โชคก จรุงคนธ์)

วันที่ 6 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

หัวหน้าภาควิชาส่งเสริมการเกษตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระพล ทองมา)

วันที่ 12 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

โครงการบัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทรงวุฒิ เพ็ชรประดับ)

รองประธานกรรมการโครงการบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 17 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 47

ชื่อเรื่อง	การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวชรินทร์ ศรีวิฑูรย์
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนาศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 2) ศึกษาถึงความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 3) ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 174 คน ที่ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงของเนื้อหา และความเที่ยง การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการระหว่างเดือนสิงหาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 ข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นเพศหญิง มีอายุโดยเฉลี่ย 38 ปี มีการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอาชีพหลัก โดยมีอายุการทำงานเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรเฉลี่ย 8 ปี มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน โดยเฉลี่ย 177,989 บาท ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม โดยมีมูลเหตุที่ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเกิดจากความชอบและตามความถนัดของผู้ให้ข้อมูลส่วนรูปแบบการจัดตั้งกิจการส่วนใหญ่เป็นการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียว ลักษณะการบริหารงานของธุรกิจส่วนใหญ่ตัวผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารงานเอง โดยมีจำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม โดยเฉลี่ย 4 คน และแหล่งเงินทุนของธุรกิจส่วนใหญ่ได้มาจากทุนส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการงานของผู้ประกอบการตามกระบวนการจัดการงาน 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุมงาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความสามารถทางการบริหารจัดการในกระบวนการจัดการทั้ง 5 ด้าน แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลยังขาดความสามารถในบางประเด็นของการบริหารจัดการธุรกิจในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ผู้ประกอบการยังขาดการปฏิบัติงานในการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ผู้ประกอบการไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง

ปัญหาของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีปัญหาด้านบุคลากรคือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจ การเกษตร ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ ปัญหาด้านเงินทุนคือ เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอที่จะสั่งซื้อสินค้า ปัญหาด้านค่านิยมคือ สินค้าแต่ละชนิดมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน ส่งผลให้สินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ปัญหาด้านเวลาในการทำงานคือ หากผู้ประกอบการไม่อยู่ร้านส่งผลให้กิจการไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ ปัญหาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีคือ การขาดเทคโนโลยีในเรื่องของเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์นั้น ๆ ด้านการตลาดคือ มีสินค้าประเภทเดียวกัน ค่อนข้างมาก จึงมีการแข่งขันกันในเรื่องของราคา ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมคือ สภาพลมฟ้าอากาศที่ไม่เหมาะสมได้ส่งผลให้การผลิตไม่ได้ผลเท่าที่ควร และปัญหาด้านทำเลที่ตั้งคือ กิจการที่อยู่ในเขตพื้นที่ด้านหน้าจะจำหน่ายสินค้าได้ดีกว่าเขตพื้นที่ที่อยู่ด้านหลัง รวมทั้งสถานที่จอดรถคับแคบไม่เพียงพอต่อจำนวนลูกค้า

Title	Administration Management of Small Businesses: the Case Study of Small Agribusinesses at Khamtiang Market, Amphur Muang, Changwat Chiangmai
Author	Charintorn Srewitoon
Degree of	Master of Arts in Development Administration
Advisory Committee Chairperson	Professor Dr.Numchai Thanupon

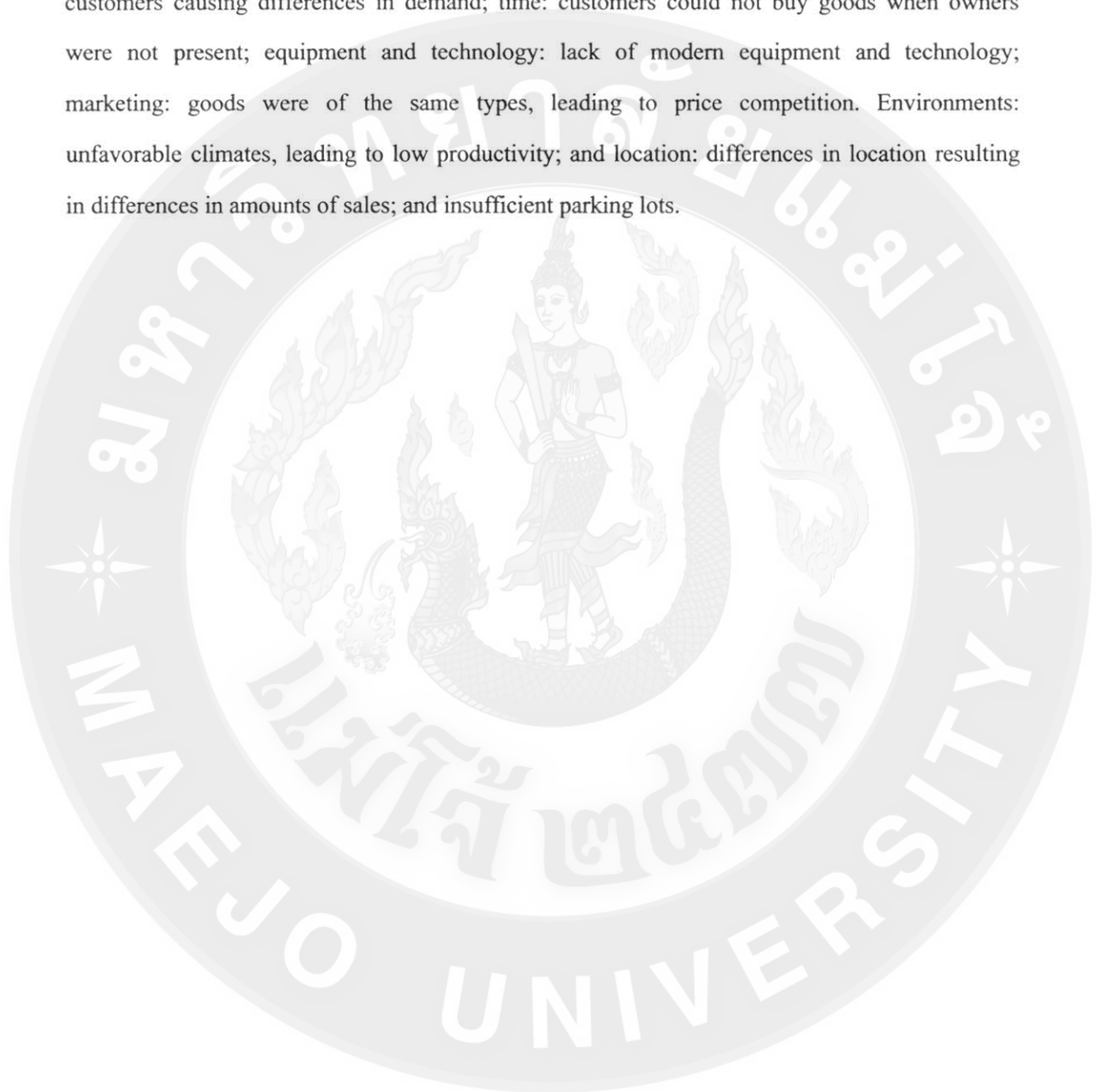
ABSTRACT

The objectives of this research were to study: (1) personal and socio-economic characteristics of small business owners at Khamtiang market, Amphur Muang, Changwat Chiangmai ; (2) administration management of small agribusinesses at Khamtiang market; and (3) their problems and recommendations for improvement of administration management. The data was collected by means of questionnaires, tested for content validity and reliability from 174 small business owners at Khamtiang market from August to October 2003, and analyzed by using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS/PC⁺).

The results revealed that the majority of the business owners were females with an average age of 38 years, and were mainly engaged in small business transactions. They have been small business owners for an average of 8 years and had an average investment of 177,989 baht. Most of them started small agribusinesses due to their own ability and fondness for the job and most of the businesses were in the form of a sole proprietorship, managed by the owner, and had an average of 4 employees and relied on their own capital investment.

The results also showed that most of the business owners were capable of the five aspects of administration management i.e. planning, organizing, commanding, coordinating and controlling. However, they were insufficiently capable of planning i.e. they did not plan for alternative business sites, and commanding i.e. they did not plan for each employee to be directly under the owners.

The business owners' problems in administration management were as follows. Personnel: lack of personnel with agribusiness knowledge and ability, leading to low working efficiency; capital: insufficient working capital for supplying goods; value: differences in customers causing differences in demand; time: customers could not buy goods when owners were not present; equipment and technology: lack of modern equipment and technology; marketing: goods were of the same types, leading to price competition. Environments: unfavorable climates, leading to low productivity; and location: differences in location resulting in differences in amounts of sales; and insufficient parking lots.



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับความสำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาจากประธานกรรมการที่ปรึกษา ศาสตราจารย์ ดร.นำชัย ทนุผล ที่ให้คำแนะนำและทุ่มเทในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมถึงกรรมการที่ปรึกษารองศาสตราจารย์ ดร.สุนิลา ทนุผล และอาจารย์โชคก จรุงพันธ์ ที่ได้กรุณาชี้แนะข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนจนคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาการตลอดระยะเวลาที่ศึกษาซึ่งไม่สามารถกล่าวนามได้ทั้งหมด

นอกจากนี้ขอขอบคุณผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ที่ได้กล่าวนามมาตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกถึงพระคุณบิดา มารดา ผู้เป็นที่สุดแห่งความรักและความห่วงใย ตลอดจนญาติสนิท มิตรสหาย ผู้เป็นกำลังใจสนับสนุนให้ผู้วิจัยศึกษาและทำปัญหาพิเศษได้สำเร็จตามความมุ่งหมาย จึงขอขอบคุณทุกท่านในโอกาสนี้ด้วย

ชรินทร์ ศรีวิฑูรย์

พฤษภาคม 2547

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญเรื่อง	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
ปัญหาการวิจัย	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย	4
นิยามศัพท์	6
บทที่ 2 การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง	8
แนวความคิดทางการบริหารจัดการ	8
แนวความคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดย่อม	22
ลักษณะของธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมในประเทศไทย	24
ภาคสรุป	27
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	29
สถานที่ดำเนินการวิจัย	29
ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	29
ตัวแปรและการวัดตัวแปร	31
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	32
การทดสอบเครื่องมือ	32
วิธีการรวบรวมข้อมูล	33
การวิเคราะห์ข้อมูล	34

	หน้า
ระยะเวลาในการวิจัย	34
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	35
ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจ ขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	35
ตอนที่ 2 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	49
ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและ แนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจ ขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม	67
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	75
สรุปผลการวิจัย	75
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	81
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	83
บรรณานุกรม	84
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม	89
ภาคผนวก ข. ประวัติผู้วิจัย	99

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงการกำหนดขนาดของธุรกิจขนาดย่อม	5
2 แสดงขนาดของสินทรัพย์ถาวร	22
3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ	36
4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามช่วงอายุ	37
5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามระดับการศึกษา	38
6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามสถานภาพการสมรส	39
7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามการประกอบอาชีพ ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม	40
8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามช่วงอายุการทำงาน	41
9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอาชีพก่อนประกอบ การธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม	42
10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน	43
11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม	44
12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามมูลเหตุที่ก่อตั้งธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม	45
13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามรูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อม	46
14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามลักษณะการบริหารงานของ ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม	47
15 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูล	48
16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามแหล่งเงินทุนของธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อม	49
17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหาร จัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน	53

ตาราง		หน้า
18	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัดองค์การ	56
19	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ	60
20	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการประสานงาน	63
21	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการควบคุมงาน	66
22	แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามปัญหา / อุปสรรค ในการบริหารจัดการ ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเที่ยว	68
23	แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเที่ยว	72

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	แสดงขั้นตอนในการวางแผน	11
2	แสดงขั้นตอนการจัดองค์การ	13
3	แสดงกระบวนการควบคุม	16
4	โครงสร้างของหน้าที่การบริหารงาน	17
5	โมเดลของการบริหารธุรกิจขนาดย่อมที่ดัดแปลงจากแบบของ Stillman แสดงให้เห็นถึงภาพรวมขององค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ของการบริหารงานบุคคล	19
6	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	21

บทที่ 1

บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจการเกษตรเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับธุรกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่ง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่ง Committee for Economic Development (CED) ในโซติรัส ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักษิตานนท์ (2538: 16) กำหนดลักษณะของธุรกิจขนาดย่อมไว้ว่าเป็นธุรกิจที่มีอิสระในการบริหารงาน เงินทุนของธุรกิจมาจากบุคคลคนเดียว หรือกลุ่มบุคคลกลุ่มเล็กที่รวมกันนำเงินมาลงทุนดำเนินการอยู่ในพื้นที่ ลูกจ้างและนายจ้างมักจะอยู่ในพื้นที่เดียวกัน แต่สินค้าที่ขายไม่จำเป็นต้องมีตลาดอยู่แค่เฉพาะในพื้นที่เท่านั้น การแบ่งงานกันทำในการบริหาร เจ้าของจะดำเนินการเองทุกอย่าง ถ้าธุรกิจยิ่งเล็กมากอาจมีบุคคลเพียงคนเดียวเป็นผู้ทำงานตั้งแต่ทำหน้าที่เป็นเจ้าของจนถึงภารโรง แต่บางแห่งที่มีลักษณะมีคนทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป การติดต่อประสานงานมีลักษณะใกล้ชิดกัน (close personal contacts) ไม่ว่าจะการติดต่อภายในหรือการติดต่อภายนอก ลักษณะการจัดหาทุนและเพิ่มทุนเพื่อเปิดสินเชื่อกับธนาคาร หรือสถาบันการเงินต่าง ๆ เนื่องจากมีเครดิตที่ยังไม่ดีพอ ดังนั้นการจัดหาทุนและการเพิ่มทุนนั้นควรจะเริ่มทำเมื่อกิจการมีฐานะทางการเงินดีพอประมาณ เพื่อให้เครดิตดีขึ้นจนสามารถที่จะนำไปค้าประกันในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว แต่ถ้าหากธุรกิจขนาดย่อมจัดตั้งขึ้นมาแบบธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วนแล้วปัญหาเหล่านี้ก็ง่ายขึ้นเพราะมีหุ้นส่วนช่วยเหลือในการเพิ่มทุน

เนื่องจากว่าสภาพเศรษฐกิจปัจจุบันมีอัตราคนว่างงานเป็นจำนวนมาก ประกอบกับพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงย้ายอยู่เสมอว่าประชาชนชาวไทยต้องใช้ชีวิตอยู่แบบเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่ง สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม (2544: 1) กล่าวว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำริชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 25 ปี ตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ และเมื่อภายหลังได้ทรงเน้นย้ำแนวทางการแก้ไขเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อันได้แก่ การทำไร่นาสวนผสม การทำเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ ซึ่งสอดคล้องกับ วัลลภ พรหมทอง (2543: 1) กล่าวถึง “ทฤษฎีใหม่” ว่าเป็นแนวทางในการประกอบอาชีพเกษตรที่เน้นการจัดการแหล่งน้ำ และการจัดสรรแบ่งส่วนพื้นที่ทำการเกษตรอย่างเหมาะสม อันจะทำให้เกษตรกรมีข้าวปลาอาหารไว้บริโภคอย่างเพียงพอเพื่อจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

จากสถานการณ์ดังกล่าว ได้ส่งผลอย่างมากต่อธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ทำให้มีผู้สนใจหันมาทำธุรกิจการเกษตรประเภทธุรกิจจำหน่ายพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ ธุรกิจจำหน่ายปุ๋ย ยาฆ่าแมลง อาหารสัตว์ ตลอดจนเครื่องมือและอุปกรณ์อื่น ๆ ที่ใช้ในการเกษตร ส่งผลทำให้ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมประเภทนี้มีผู้ทางการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น

ปัญหาการวิจัย

ปัจจุบันนี้การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่การดำเนินกิจการธุรกิจจะต้องมีการกำหนดกลยุทธ์และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่บุคคลให้ความสนใจ มีธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ แต่ก็มีจำนวนไม่น้อยที่ล้มเหลวในด้านนี้ ซึ่งมีสาเหตุมาจากปัญหาหลัก ๆ คือ 1) ปัญหาด้านการจัดการ 2) ปัญหาด้านการเงิน และ 3) ปัญหาด้านแรงงาน อีกทั้งเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่แล้ว ธุรกิจขนาดย่อมยังมีข้อเสียเปรียบต่าง ๆ อีกหลายประการ อันได้แก่ ความไม่สามารถจะได้อะไรซึ่งลูกจ้างที่มีความสามารถ เนื่องจากความเป็นธุรกิจขนาดเล็ก การเสาะแสวงหาลูกจ้างที่มีความสามารถนับเป็นเรื่องยาก และต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก และเมื่อลูกจ้างทำงานจนมีความสามารถแล้ว ก็มักจะละทิ้งองค์กรไปเสาะแสวงหางานใหม่ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าขึ้น เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมมักจะมีแหล่งเงินทุนจำกัด ความไม่สามารถจัดหาเงินทุนมาขยายกิจการ ส่วนใหญ่แล้วมักจะพึ่งพาเงินทุนจากเจ้าของ ดังนั้นการจะขยายกิจการและหาทุนเพิ่มเติมจะกระทำได้อย่างที่ธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งจะสามารถพึ่งพาตลาดทุน โดยการออกหุ้นทุนหรือหลักทรัพย์ต่าง ๆ ความไม่สามารถดำเนินธุรกิจแบบผูกขาด ธุรกิจขนาดย่อมจะเสียเปรียบ หากต้องแข่งขันกับธุรกิจอื่นในการเข้าไปครองตลาดหรือผูกขาด เพราะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ยังขาดกำลังด้านการเงิน และการตลาดที่จะสนับสนุนอย่างเพียงพอ ข้อจำกัดด้านค่านิยม (good will) การเป็นธุรกิจเล็ก ๆ ทำให้ค่านิยมของธุรกิจไม่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถสร้างการยอมรับในวงธุรกิจ หรือ สาธารณชนได้อย่างกว้างขวางกว่า มีข้อจำกัดด้านเวลา เนื่องจากผู้บริหารธุรกิจขนาดย่อม จะต้องรับผิดชอบจัดการงานทุกอย่างด้วยตนเอง ขาดผู้บริหารในระดับอื่น ๆ มาช่วยงาน จึงทำให้ไม่สามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในคราวเดียวกัน และทำให้มีเวลาจำกัดในการทำงาน ทำให้ต้องทำงานหนักและทำงานไม่ทันกับเวลา และขาดสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำวิจัย ตามธรรมชาติแล้วในการดำเนินธุรกิจจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวิจัยและพัฒนา แต่ธุรกิจขนาดย่อมมักจะขาดทรัพยากร

ทั้งทางด้านบุคลากรและงบประมาณ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกในการจะทำการวิจัย ซึ่งธุรกิจขนาดใหญ่จะมีความพร้อมมากกว่า ซึ่งในเขตพื้นที่ตลาดค้าปลีกก็ประสบกับปัญหาต่าง ๆ กล่าวโดยสรุปแบ่งออกเป็น 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ปัญหาทางด้านเงินทุนที่อาจเกิดขึ้นกับเจ้าของกิจการที่เป็นเจ้าของคนเดียวหรือกรณีกิจการขาดเงินทุน ปัญหาด้านการจ้างงานและขาดการวางแผนการบริหารจัดการงานไว้ล่วงหน้า

เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีผู้สนใจหันมาทำธุรกิจประเภทนี้กันมากขึ้น ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นอยู่ขณะนี้รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรหันมาให้ความสนใจร่วมมือกันพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาที่ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมกำลังประสบอยู่ ดังนั้นจากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ต้องการศึกษาดังการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาถึงความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อทราบถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยครั้งนี้ คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมจังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำผลของการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการงานต่อไป
2. ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business) จะได้ทราบถึงปัญหา และหาแนวทางแก้ไขเพื่อพัฒนาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมต่อไป
3. ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถใช้เป็นเอกสารอ้างอิงสำหรับผู้สนใจที่ต้องการวิจัยการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมต่อไป

ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำกัดขอบเขตเกี่ยวกับการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม การกำหนดขนาดของธุรกิจขนาดย่อม (small business) ใช้เกณฑ์การกำหนดจากจำนวนการจ้างงานหรือจากมูลค่าสินทรัพย์ถาวร ไม่รวมที่ดิน โดยให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาของธุรกิจ ดังตารางที่แสดงไว้ในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการกำหนดขนาดของธุรกิจขนาดย่อม (small business)

ลักษณะธุรกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)	จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50
กิจการค้าส่ง	26 – 50	ไม่เกิน 25
กิจการค้าปลีก	16 – 30	ไม่เกิน 15
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 50

ที่มา: ถาวร ศรีสุขะโต และคณะเวช ศรีสุขะโต (2543: 13)

ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรจำนวน 309 คน โดยอาศัยการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling)

- เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์
- ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
- การจัดเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้จัดเก็บในช่วงเดือนสิงหาคม ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546

ข้อจำกัดของการวิจัย

- ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ใช้ผู้ช่วยวิจัยจำนวน 1 คน เป็นผู้เก็บข้อมูลซึ่งได้ตกลงทำความเข้าใจในวิธีการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดีให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันแล้ว แต่ก็อาจมีปัญหาคความคลาดเคลื่อนของข้อมูลบ้าง
- ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นผู้ทราบถึงการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

นิยามศัพท์

การบริหารงาน หมายถึง เจ้าของกิจการมักจะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติการด้วยตนเอง โดยเฉพาะกิจการขนาดย่อมมาก ๆ เจ้าของกิจการสามารถที่จะทำงานได้ทุกอย่าง หรืออาจทำเองเพียงคนเดียวทั้งทางด้านการบริหารการเงิน บริหารการผลิต การบริหารการจัดซื้อ การบริหารการขาย การบริหารบุคคลและงานธุรการ สำหรับกิจการที่มีปริมาณงานมากเกินกว่าที่เจ้าของกิจการจะกระทำได้ก็อาจต้องจ้างบุคคลเข้ามาช่วยงานต่าง ๆ โดยสรรหาบุคคลที่สามารถจะพอกพูนกันได้เข้ามาทำงาน

การบริหารงานประจำ จะมีงานให้ต้องปฏิบัติไปตามหลักและเหตุผล การปฏิบัติงานจะใช้หลักและเหตุผลในบางครั้งอาจจะขัดต่อความรู้สึกของเจ้าของกิจการ แต่ก็ต้องปล่อยให้ฝ่ายเทคนิคเขาคำเนินการไป ยกเว้นแต่ที่จะเป็นเรื่องที่เจ้าของกิจการมีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะจึงจะเข้าไปดำเนินการเสียเอง (เซาว์ โรจนแสง, 2532: 8)

การจัดการ หมายถึง ภารกิจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือบุคคลหลายคนที่เข้ามาประสานงานเพื่อให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำและไม่อาจบรรลุผลสำเร็จจากการแยกกันทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี การที่จะประสานงานที่ต่างคนต่างทำให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในส่วนทฤษฎีการบริหารงานของ Harold D. Koontz ที่ได้จำแนกหน้าที่งานการจัดการ 5 ประการคือ (สุริย์พร ยะมะชิตะ, 2536: 14)

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
4. การสั่งการ (Directing)
5. การควบคุม (Controlling)

ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่มีอิสระในการบริหารงาน เงินทุนของธุรกิจมาจากบุคคลคนเดียว หรือกลุ่มบุคคลกลุ่มเล็กที่รวมกันนำเงินมาลงทุน ดำเนินการอยู่ในพื้นที่ ลูกจ้างและนายจ้างมักจะอยู่ในพื้นที่เดียวกัน แต่สินค้าที่ขายไม่จำเป็นต้องมีตลาดอยู่แค่เฉพาะในพื้นที่เท่านั้น การแบ่งงานกันทำในการบริหารเจ้าของจะดำเนินการเองทุกอย่าง ถ้าธุรกิจยังเล็กมากอาจมีบุคคลเพียงคนเดียวเป็นผู้ทำงานตั้งแต่หน้าที่เจ้าของจนถึงภารโรง แต่บางแห่งที่มีลักษณะมีคนทำงานตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปการติดต่อประสานงานมีลักษณะใกล้ชิดกัน (close personal contacts) ไม่ว่าจะการติดต่อภายในหรือการติดต่อภายนอก ลักษณะการจัดหาทุนและเพิ่มทุน เพื่อเปิดสินเชื่อกับธนาคาร

บทที่ 2

การตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงเรื่อง “การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่” และเพื่อความกระจ่างชัดในปัญหาการวิจัย และสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้อง ผู้วิจัยจึงตรวจเอกสารทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

- แนวความคิดทางการบริหารจัดการ
- แนวความคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดย่อม
- ลักษณะของธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมในประเทศไทย

แนวความคิดทางการบริหารจัดการ

ปัจจุบันองค์การธุรกิจมีความยุ่งยากซับซ้อนกว่าแต่ก่อน ผู้จัดการจะต้องรับผิดชอบต่อสังคม ต้องเผชิญกับนวัตกรรมทางเทคโนโลยี การเรียกร้องสิทธิประโยชน์ของแรงงานมีมากขึ้น ในขณะที่ผลผลิตยังคงเดิม หรืออาจลดลงกว่าเดิม ผู้บริโภคคุ้มครองผลประโยชน์ของตนมากขึ้น เรียกร้องให้รับผิดชอบต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมรุนแรงยิ่งขึ้น ดังที่สมคิด บางโม (2538: 28) ได้ระบุไว้ว่า การจัดการที่ดีและการทำงานหนักเท่านั้นที่จะเป็นกุญแจนำบริษัทให้ประสบความสำเร็จได้ และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ในทำนองเดียวกันกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 3) ได้กล่าวถึงการจัดการว่าเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาภาวะแวดล้อม ซึ่งบุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงาน (administration) เป็นการนำเอาความรู้ความสามารถทั้งที่เป็นศาสตร์และศิลปะมาใช้ในการดำเนินการกับทรัพยากรที่อยู่ทั้งในองค์การและนอกองค์การ โดยที่การดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยบุคคลอื่นหรืออาศัยความร่วมมือของคณะบุคคลมาประกอบกันตามกระบวนการบริหาร (ศิริอร ชันชหัตต์, 2541: 2) การบริหารงาน (administration) ที่ใช้ในการบริหารระดับสูงมีหน้าที่เน้นหนักในการกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนซึ่งเป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (public administration) ส่วนคำว่า การจัดการ (management) เน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) นิยมใช้สำหรับการจัดการธุรกิจ (business management) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539: 3) แต่อย่างไรก็ตาม คำว่าการบริหารธุรกิจ กับคำว่า

การจัดการใช้แทนกันได้ มีความหมายเหมือนกัน (สมคิด บางโม, 2538: 28) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้สองคำนี้ปะปนกันไปตลอดตามความเหมาะสม

แนวความคิดทางการจัดการ (management concept) สามารถแยกออกเป็น 2 แนวความคิดด้วยกัน ดังที่ จินตนา สุนทรธรรม (2533: 96) ได้แบ่งแยกไว้คือ แนวความคิดจัดการที่มีหลักเกณฑ์ (scientific management) และแนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการสมัยใหม่ สำหรับแนวความคิดจัดการที่มีหลักเกณฑ์ (scientific management) นักวิชาการ Frederick W. Taylor และ Henri Fayol เป็นผู้คิดค้นหลักการจัดการ และทฤษฎีการจัดการ มีหลักสำคัญคือ การกำหนดวิธีที่ดีที่สุดสำหรับงานที่จะทำแต่ละอย่าง จะช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตามวัตถุประสงค์ มาตรฐานของงานจะต้องมีการจัดวางต้องมีการคัดเลือกและพัฒนาคนงาน รู้จักจัดงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับคนงาน และเน้นถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการอบรมคนงานให้รู้จักวิธีทำงานให้ถูกวิธี เพื่อที่จะแนะนำวิธีการทำงาน พัฒนาการทำงาน พัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ของงาน สร้างความสนใจ กระตุ้นการทำงาน พัฒนาฝีมือในการทำงาน ฝึกฝนให้ทันต่อเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อให้องค์การมีความก้าวหน้า วางมาตรฐานของการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานได้มาตรฐาน (ระวีงเนตร โพธิ์แก้ว, 2537: 82) และการคัดเลือกคนงานต้องพิจารณาให้คนที่มีคุณภาพตรงตามสายงานที่กำหนด พิจารณาเกี่ยวกับวิธีทำงานกับพิจารณาคนงาน โดยยึดหลักว่า คนงานมีรายได้สูงและทำงานได้ถูกวิธีจะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิต การประสานงานระหว่างผู้จัดการกับคนงานเป็นสิ่งจำเป็น จากแนวความคิดและหลักการดังกล่าวของ Taylor ทำให้เกิดทฤษฎีการจัดการขึ้น เพราะได้ค้นพบปรัชญาใหม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคนและงาน งานวางแผนเป็นงานที่ต้องแยกออกจากงานปฏิบัติ และผู้จัดการต้องทำหน้าที่ในการวางแผนการทำงานดังแผนภูมิที่ 1 ซึ่งคนงานจะทำหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

จากแนวความคิดการบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่นำเอาปัจจัยต่าง ๆ มาสร้างสรรค์ให้เกิดผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่การบริหาร 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (planning) ภาระหน้าที่ของผู้จัดการที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน หรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต (จินตนา สุนทรธรรม, 2533: 98) ซึ่งสอดคล้องกับพรณี ประเสริฐวงษ์ วิจารณ์ธ มาณะกิจ และปทุมวรรณ

สุพรรณ โอชากุล (2515: 31) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นวิธีการกำหนดแนววิถีปฏิบัติไว้เป็นการล่วงหน้าโดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ นำมาจัดเป็นแผนงาน แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน ตลอดจนแนววิถีปฏิบัติตามแผน การวางแผนเป็นเสมือนสะพานที่เชื่อมระหว่างจุดที่เราเป็นอยู่ขณะนี้ กับจุดที่เราต้องการจะไปให้ถึง (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540: 56) สำหรับการวางแผนในธุรกิจขนาดย่อม ประกอบด้วยขั้นตอนคือ 1) การสร้างความคิดสำหรับธุรกิจใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ 2) การจัดหาทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการบริหารธุรกิจขนาดย่อม 3) การดำเนินการผลิตสินค้าหรือการจัดหาสินค้า 4) การใช้เครื่องมือการตลาด เพื่อนำสินค้าหรือบริการออกสู่ตลาดเป้าหมาย และ 5) การวางแผนกำไร (โชติรัตน์ ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญญา ลักษิตานนท์, 2538:87) การคำนึงถึงโอกาส (being aware of opportunity) เป็นการพิจารณาถึงโอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ถือเป็นจุดเริ่มต้นในการวางแผนซึ่งผู้บริหารต้องทราบถึงจุดแข็ง โดยศึกษาถึงจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) เข้าใจถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหา ตลอดจนทราบถึงสิ่งที่ต้องการ ส่วนกระบวนการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอนของการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญมี ดังต่อไปนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2539: 81-84)

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (setting objectives or goals) เป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวังและระบุจุดสุดท้ายของสิ่งที่ต้องการจะเป็นวัตถุประสงค์จะกำหนดทิศทางของแผนหลัก ผู้บริหารควรสร้างโอกาสจากความคิดในการกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ

1.2 การคำนึงถึงข้อสมมติฐานในการวางแผน (considering planning premises) หรือการพัฒนาข้อสมมติ (developing premises) เป็นการสร้าง การกำหนดขอบเขต และการตกลงที่จะใช้ข้อสมมติการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารทุกรายที่จะต้องกำหนดข้อสมมติ

1.3 กำหนดทางเลือกต่าง ๆ (identifying alternatives) เป็นการค้นหาและสำรวจทางเลือกในการปฏิบัติซึ่งยังไม่ได้เกิดขึ้นในอนาคต

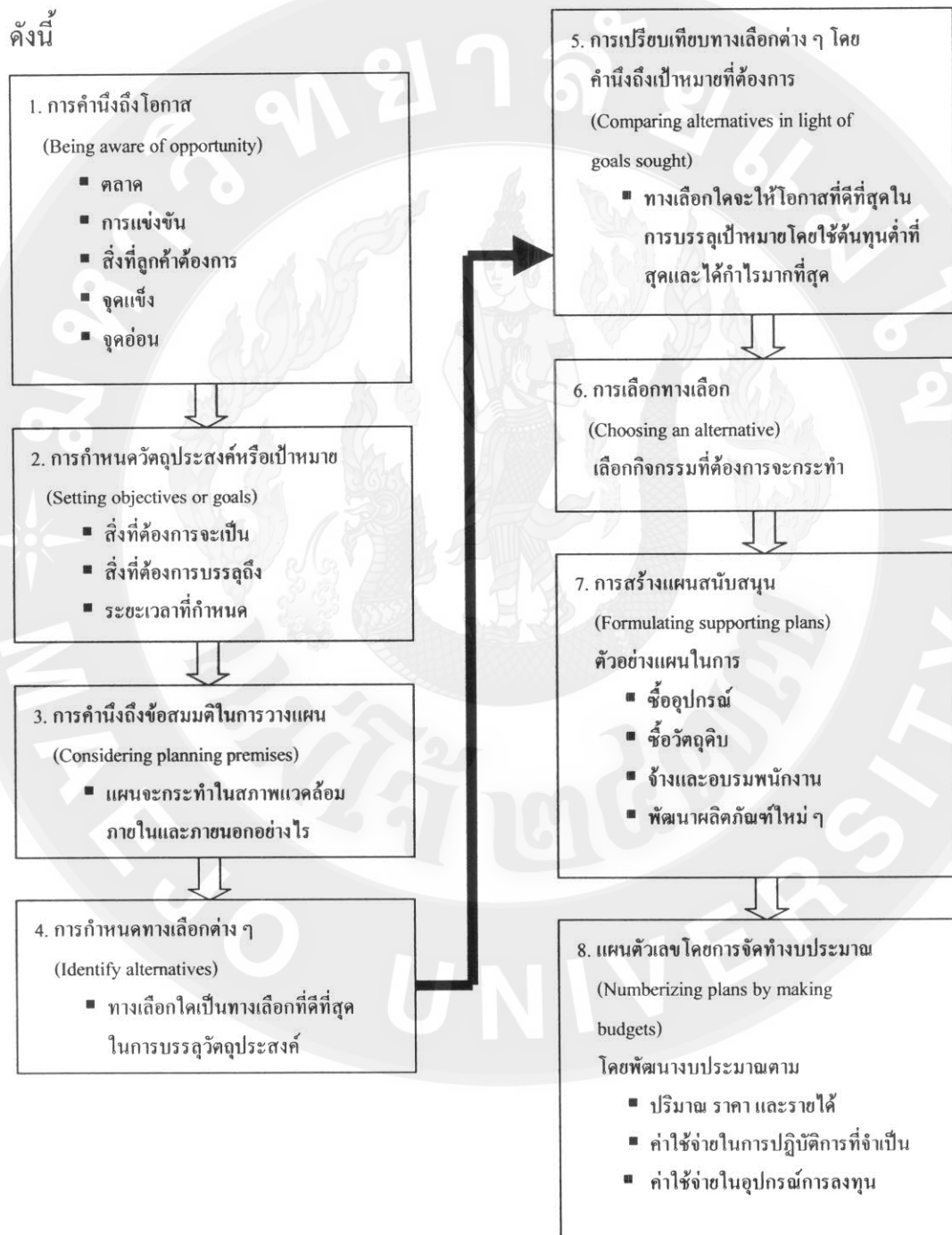
1.4 การเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ โดยคำนึงถึงเป้าหมายที่ต้องการ (comparing alternatives in light of goals sought) หรือการประเมินทางเลือก (evaluating alternative courses) เป็นการประเมินทางเลือกโดยการชั่งน้ำหนัก จุดแข็ง จุดอ่อนของแต่ละทางเลือกภายในข้อสมมติและเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 การเลือกทางเลือก (choosing an alternative) เป็นขั้นที่มีการยอมรับแผนเป็นจุดที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

1.6 การสร้างแผนสนับสนุน (formulation supporting plans) ขั้นการวางแผนสนับสนุนทั้งหลายต้องให้การสนับสนุนแผนหลัก

1.7 แผนตัวเลข โดยการจัดทำงบประมาณ (numberizing plans by making budgets) ในขั้นนี้เป็นขั้นกำหนดตัวเลขที่เกี่ยวข้องกับแผน โดยเปลี่ยนเป็นงบประมาณ งบประมาณทั้งหมดขององค์การแสดงถึงรายได้และค่าใช้จ่ายรวม ซึ่งผลต่างคือกำไร

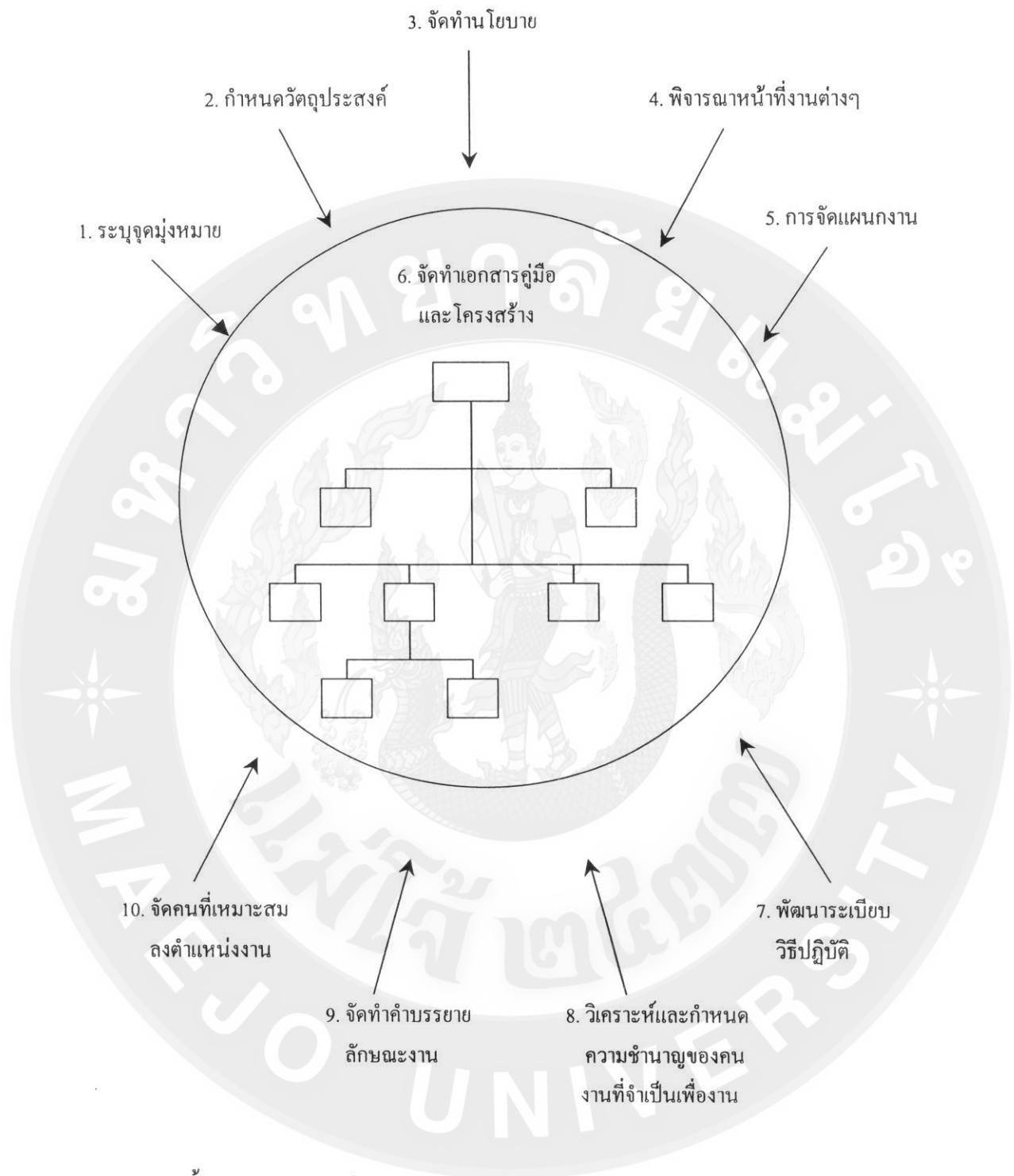
กระบวนการวางแผนเป็นลำดับขั้นตอนของการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ



ภาพ 1 แสดงขั้นตอนในการวางแผน
ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 82)

2. การจัดองค์การ (organizing) ภาระหน้าที่ผู้จัดการจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และจะต้องกำหนดอำนาจและหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานไว้ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จให้ได้ (จินตนา สุนทรธรรม, 2533: 98) การจัดการหรือการจัดรูปงานเป็นการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานทั้งหมดออกเป็นส่วน ๆ ไว้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งกำหนดความสัมพันธ์ และสายการบังคับบัญชาครอบคลุมอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานทั้งหมด ตลอดจนการพิจารณาตรวจสอบการแบ่งงาน และการปรับปรุงการจัดหน่วยงานให้กับเหตุการณ์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภุชณ์, 2539: 23) ส่วน โชติรัส ขวณิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักขิตานนท์ (2538: 99) ได้กล่าวว่า การจัดองค์การหมายถึง การจัดระเบียบสายงานขององค์การ โดยมีกรอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในธุรกิจขนาดย่อมจะพูดถึงการเลือกรูปแบบของธุรกิจขนาดย่อมที่ต้องทำตามกฎหมาย ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด สำหรับการการจัดองค์การทั่วไปมี ดังต่อไปนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 93-94)

- 2.1 ระบุจุดมุ่งหมาย (purpose) ขององค์การ
- 2.2 พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์หลัก (major objectives) ที่ซึ่งจะมีผลกระทบต่อ การกำหนดโครงสร้างองค์การ
- 2.3 พิจารณาจัดทำนโยบายหลัก (major policies) ที่ซึ่งจะเป็นเครื่องมือแนวทางสำหรับองค์การ
- 2.4 การพิจารณาหน้าที่งานต่าง ๆ (functions) ที่ซึ่งต้องปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
- 2.5 การจัดแผนงาน (departmentalize) ของหน้าที่งานต่าง ๆ โดยวิธีการแบ่งกลุ่มงานที่เหมือนกันและสัมพันธ์กันให้เข้าเป็นกลุ่ม ๆ เป็นหน่วยงานหน่วยต่าง ๆ
- 2.6 การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การ (structure) ให้เป็นหลักฐานพร้อมเอกสารคู่มือองค์การ
- 2.7 พัฒนาระเบียบวิธีปฏิบัติ (procedures) ที่จะใช้เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่งานขององค์การ
- 2.8 วิเคราะห์และกำหนดความชำนาญ (skills) ของพนักงานที่จำเป็นและต้องการสำหรับการทำงานตามหน้าที่งานและระเบียบปฏิบัติ
- 2.9 จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (job descriptions) ซึ่งประกอบด้วยการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่
- 2.10 จัดคนเข้าทำงาน (staff) โดยการบรรจุคนที่เหมาะสมลงในตำแหน่งงานต่าง ๆ



ภาพ 2 แสดงขั้นตอนการจัดองค์การ

ที่มา: รงชัย สันติวงษ์ (2540: 93)

จากความหมายของการจัดองค์การ จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ผู้บริหารต้องกระทำคือหน้าที่ในการจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ตลอดจนพิจารณาให้ทราบถึงรายละเอียดของงาน เพื่อให้สามารถทราบถึงคุณสมบัติของงานที่ต้องการได้ และจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (commanding) การสั่งการเป็นกิจกรรมที่ทำเพื่อพยายามรวบรวมกำลังความพยายามของสมาชิกของกลุ่ม เพื่อให้ทุกฝ่ายมุ่งปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จอย่างดี ที่จะทำให้ทั้งฝ่ายปฏิบัติและองค์การ ต่างฝ่ายต่างบรรลุในวัตถุประสงค์พร้อมกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 163) หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ทั้งนี้ ผู้จัดการจะต้องทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี จะต้องเข้าใจคนงานของตน และจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และจะต้องมีการประเมินโครงสร้างของธุรกิจ และผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นประจำเพื่อหาทางแก้ไข (จินตนา สุนทรธรรม, 2533: 98) นอกจากนี้ พยอม วงศ์สารศรี (2538: 188-189) ได้กล่าวถึงลักษณะและบทบาทของการบังคับบัญชาสั่งการที่ส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารไว้ดังนี้

3.1 การให้ความสนใจศึกษารูปแบบพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ เพื่อการได้รับความร่วมมือสนองตอบต่อกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

3.2 การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำขององค์การอย่างเหมาะสมภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ

3.3 การตระหนักถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3.4 การกำหนดงานหรือมอบหมายงานในรูปคำสั่งจะต้องมีความชัดเจนสมบูรณ์

3.5 การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อการกำหนดงานให้ปฏิบัติ ซึ่งจะมีการสร้างความพร้อมและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

3.6 การดำเนินการประสานงานและตัดสินใจให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

3.7 การสร้างระบบการกระทำ และจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ

3.8 การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จ

3.9 การธำรงรักษาไว้ ซึ่งระเบียบที่กำหนดไว้ในองค์การและการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกให้ภารกิจทุกอย่างที่กำหนดบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายการบังคับบัญชาสั่งการดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารมีหน้าที่ในการสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายงานให้ทำ โดยผู้บริหารจะต้องทำงานให้เป็นตัวอย่างและบังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน

4. การประสานงาน (coordinating) การประสานงานเป็นสาระสำคัญของความเป็นผู้บริหาร จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องมีภาระหน้าที่ในด้านการประสานงาน (ชงชัย สันติวงษ์, 2539: 136) การประสานงานเป็นการจัดระเบียบการทำงาน และการติดต่อกันเพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน (สมคิด บางโม, 2538: 178) ความสำเร็จของงานจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับ การประสานงานของเจ้าหน้าที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันเป็นใหญ่ อาศัยความสามัคคีพร้อมเพียงกัน ความสำคัญของการประสานงานนั้น นอกจากจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงานแล้วยังช่วยประหยัดเงินและเวลาตลอดถึงลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้วย (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540: 113) ภาระหน้าที่ที่ต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน สำหรับการประสานงานมีกระบวนการสำคัญที่พึงระลึก 3 ประการ คือ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2538: 189)

4.1 กำหนดวางแผน หรือโครงการสำหรับคนทุกคนในหน่วยงานขึ้นก่อน

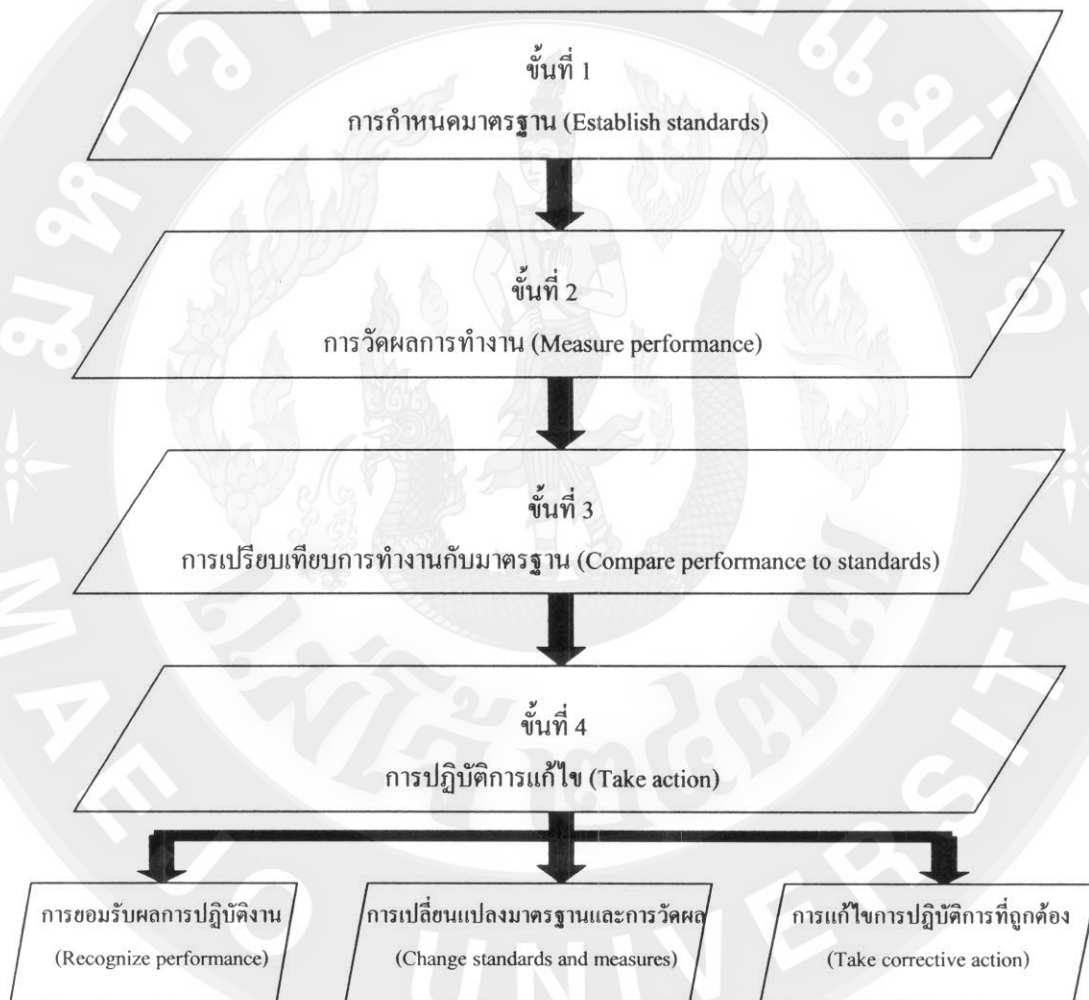
4.2 ให้คนทุกคนรู้ และเข้าใจแผนงาน หรือโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนที่จำเป็น คือ รู้กันให้ทั่วว่าใครมีหน้าที่ทำอะไร และกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้

4.3 ให้คนทุกคนเต็มใจรับงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้ทำจริง ๆ

จากความหมายของการประสานงานดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การประสานงานเป็นการจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวก่ายกัน ติดต่อประสานงานให้หน่วยงาน และบุคคลทำงานโดยราบรื่นไม่ให้ขัดแย้งกัน เดินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

5. การควบคุมงาน (controlling) การควบคุมเป็นการมุ่งให้เกิดความแน่ใจว่าผลงานที่ทำได้จริงนั้นได้ผลตรงตามที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้หน้าที่การควบคุมจึงเป็นหน้าที่งานบริหารประการที่ห้าและเป็นหน้าที่งานประการสุดท้ายของกระบวนการจัดการ หน้าที่การควบคุมจะเกี่ยวข้องกับการวัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไป และประเมินให้ทราบถึงขนาดของความสำเร็จในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และโดยการวัดและประเมินผลการทำงานในการควบคุมนี้เองที่มีผลกระทบให้มีการปรับการทำงานของหน้าที่ทางการบริหารประการอื่น ๆ ด้วย และที่สำคัญที่สุดที่เป็นจุดมุ่งหมายที่ต้องการ (ชงชัย สันติวงษ์, 2539: 145) ในทำนองเดียวกันกับศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540: 269) ได้กล่าวว่า การควบคุมคือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และหาหนทางที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดจากมาตรฐานที่วางไว้ให้บรรลุเป้าหมายภายในระบบการควบคุม ถ้าหากพิจารณาคุณลักษณะของกระบวนการควบคุมแล้ว สามารถสรุปกระบวนการควบคุม (process of controlling) จะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ การจัดตั้งมาตรฐาน การวัดผลการทำงานการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และดำเนินการแก้ไข (ธงชัย สันติวงษ์, 2530: 458) ซึ่งสอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 302-303) ได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการควบคุมไว้ 4 ขั้นตอน คือ



ภาพ 3 แสดงกระบวนการควบคุม

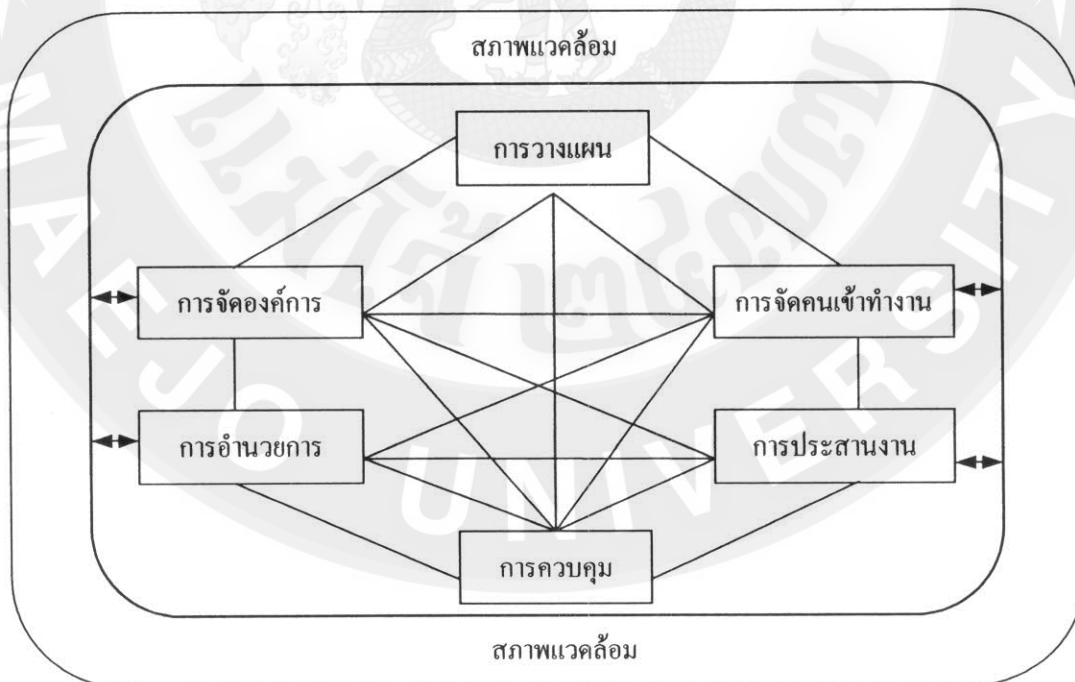
ที่มา: ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2539: 302)

5.1 การกำหนดมาตรฐาน (establish standards) มาตรฐาน (standards) เป็นเกณฑ์สำหรับการทำงาน ผู้บริหารใช้การวัดการทำงานเพื่อว่าผู้บริหารจะได้รับทราบเกี่ยวกับสิ่งซึ่งกำลังทำอยู่ มาตรฐานเป็นเกณฑ์เฉพาะอย่างซึ่งใช้เพื่อวัดการทำงานในอนาคต การกำหนดมาตรฐานการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อใช้ในการวัดผลการทำงานและการจูงใจพนักงานด้วย

5.2 การวัดผลการทำงาน (measure performance) เมื่อมาตรฐานมีการกำหนดขึ้น ผู้บริหารต้องกำหนดกระบวนการวัดผลการทำงาน ผู้บริหารส่วนใหญ่จะรายงานผลการทำงานโดยถือเกณฑ์ตัวเลขเชิงปริมาณ ซึ่งง่ายที่จะวัดและตรงกับวัตถุประสงค์ การวัดการทำงานเมื่อเทียบกับมาตรฐานจะเป็นเกณฑ์การสำรวจต่อไป เพื่อว่าสิ่งที่แตกต่างกันสามารถป้องกันในการเกิดขึ้นอีกและการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม

5.3 การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน (compare performance to standards) ผู้บริหารต้องเปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน ถ้าการทำงานต่ำกว่ามาตรฐานจะต้องศึกษาว่าสาเหตุเป็นเพราะอะไร ถ้าการทำงานวัดได้จะง่ายต่อการแก้ไขข้อแตกต่าง

5.4 การปฏิบัติการแก้ไข (take action) หลังจากผู้บริหารได้เปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานแล้วเมื่อมีข้อแตกต่างจากมาตรฐานจะต้องมีการแก้ไข ในขั้นที่ 4 นี้ อาจจะต้องมีการแก้ไขการปฏิบัติ การวิเคราะห์การทำงาน การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและการวัด



ภาพ 4 โครงข่ายของหน้าที่การบริหารงาน

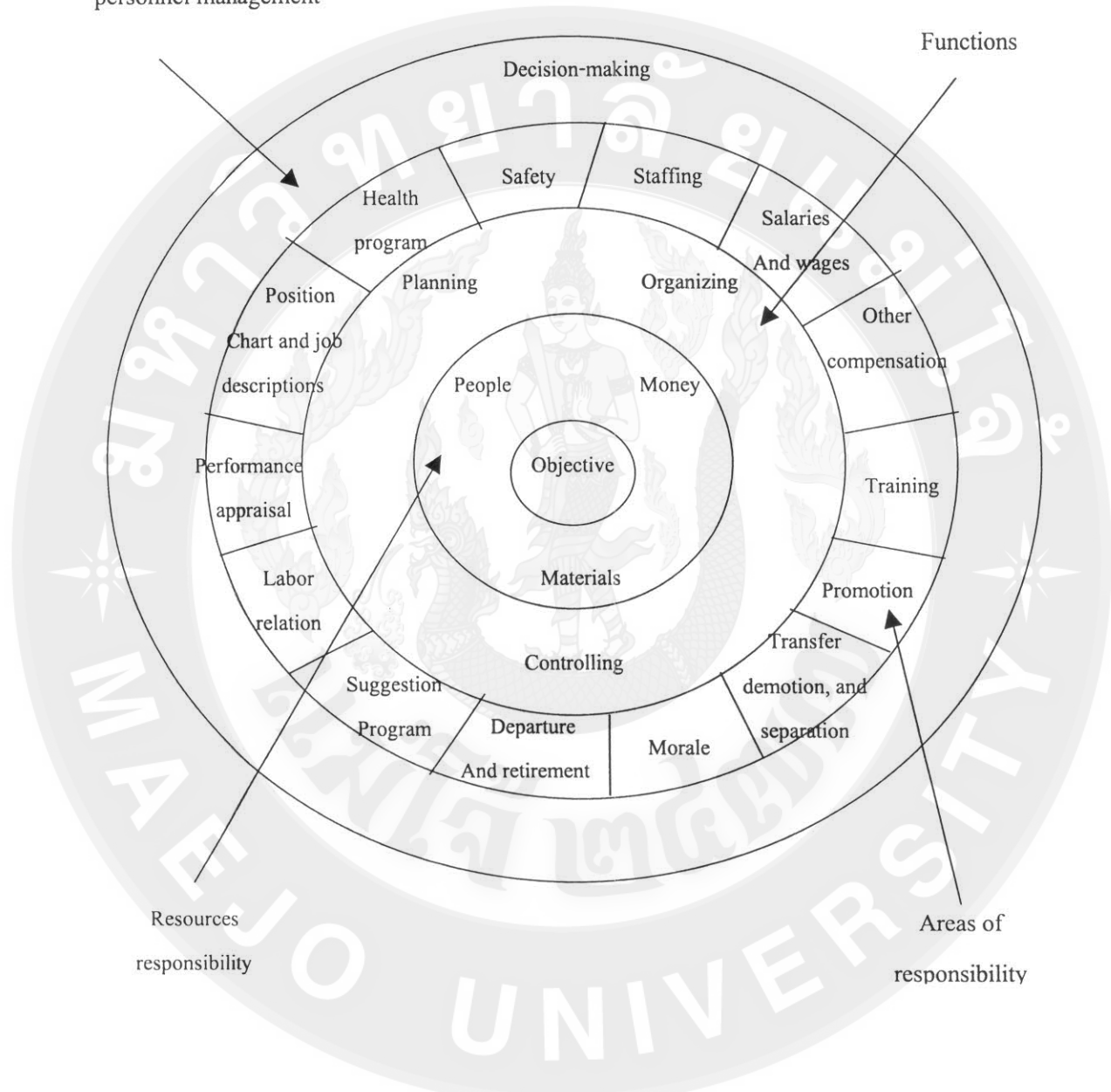
ที่มา: จินตนา สุนทรธรรม (2533: 97)

นอกจากนี้ผู้จัดการจะต้องมีคุณสมบัติพร้อมด้วยความสามารถทั้งร่างกายและจิตใจ มีไหวพริบ ใฝ่หาความรู้ และเทคนิคในการทำงานและประสบการณ์ต่าง ๆ และอีกแนวความคิดคือ แนวความคิดเกี่ยวกับวิธีการจัดการสมัยใหม่ สำหรับหน้าที่ในการจัดการผู้จัดการทุกคน ซึ่งเป็นผู้นำขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล รัฐวิสาหกิจ องค์กรธุรกิจ หรือแม้แต่ผู้บริหารองค์การทางศาสนา และสาธารณะกุศลต่าง ๆ จะได้ชื่อว่าเป็นผู้จัดการที่แท้จริงก็ต่อเมื่อสามารถจัดการจนทำให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้จัดการทุกคนจะเกี่ยวข้องกับจัดการงานสองด้าน คือ จัดการภายนอกและจัดการภายในองค์กร

การที่กิจการมีกระบวนการทางธุรกิจที่มีประสิทธิผล ในการสร้างความพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องนั้น ไม่ได้เกิดจากความสามารถของผู้ประกอบการเท่านั้น แต่ยังขึ้นกับสติปัญญาและความสามารถส่วนตัวของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร โดยอาศัยการฝึกอบรม การให้การศึกษาและประสบการณ์ และการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งทั้งหมดนี้จะอยู่กับการสรรหาคัดเลือกบุคลากร ผลจากการพัฒนาบุคลากร และขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกิจการ (อำนาจ ชีระวนิช, 2544: 295) นอกจากนี้ องค์ประกอบ 5 ประการ ของการบริหารงานบุคคล ดังนี้ (โชติรัส ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พาณิชกุล และปรีญา ลักษิตานนท์, 2538: 219-238)

Stillman's Personnel Management Model : An overview of the five Components of personnel

Key to successful
personnel management



ภาพ 5 โมเดลของการบริหารธุรกิจขนาดย่อม ที่ดัดแปลงจากแบบของ Stillman แสดงให้เห็นถึงภาพรวมขององค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ของการบริหารงานบุคคล
ที่มา: โขติรัส ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักษิตานนท์ (2538: 219)

1) การสรรหาบุคลากร (recruitment) องค์กรธุรกิจขนาดย่อมต่างก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหา เลือกรับบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะงานเพื่อปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร ผู้ประกอบการ ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากร พร้อมกับดำเนินการพิจารณาอย่างรอบคอบในการคัดเลือก เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

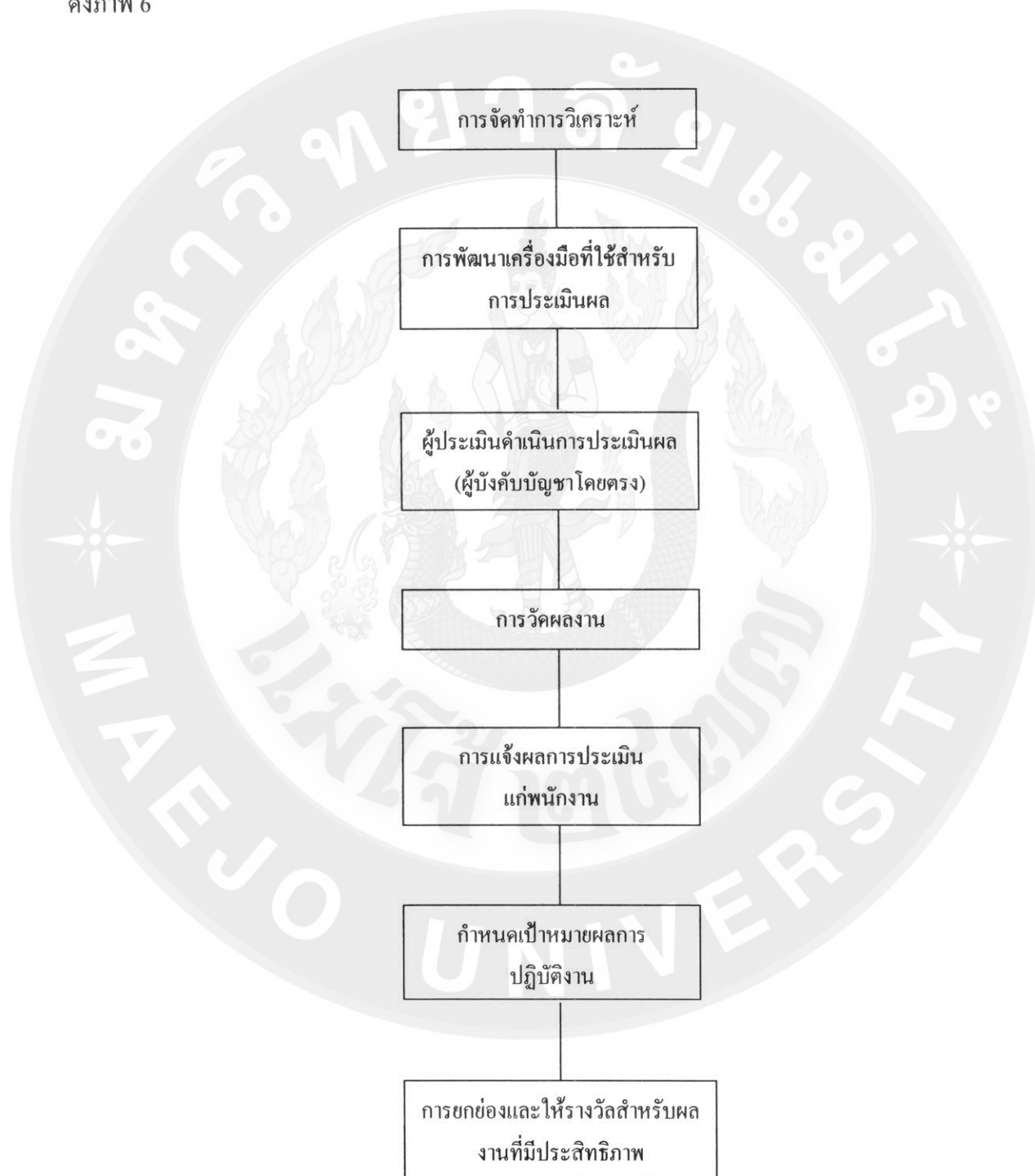
2) การคัดเลือก (selection) การคัดเลือกบุคลากรเข้ามาร่วมงานขององค์กรธุรกิจขนาดย่อมนั้น ผู้บริการต้องคัดเลือกคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงหลักความรวดเร็ว สะดวก ประหยัด ได้มาตรฐาน และที่ขาดไม่ได้ก็คือเป็นไปตามหลักคุณธรรม (merit system)

3) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร (personnel training and development) องค์กรธุรกิจขนาดย่อมต้องกำหนดการฝึกอบรมในการปฏิบัติงาน (on the job training) เพื่อเป็นการปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ หรือเพื่อการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรของตนในการทำงานของบุคลากร โดยที่สามารถสรุปถึงประเด็นสำคัญหลัก ๆ ของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นออกมาเป็น 3 ประเด็น คือ การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่โดยตรง หรือเป็นการฝึกอบรมที่ให้ความรู้ทางเทคนิคการปฏิบัติการโดยตรง (job-centered or technical knowledge) การฝึกอบรมทางด้านมนุษยสัมพันธ์/จิตวิทยา/การจูงใจในการปฏิบัติงาน (people-centered or psychological, motivational knowledge) และการฝึกอบรมทางด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่ว ๆ ไปในการปฏิบัติงาน หรือทางด้านวัฒนธรรมองค์กร (environment-centered or cultural knowledge)

4) การจ่ายค่าตอบแทน (compensation) การจ่ายค่าตอบแทนการทำงานให้กับบุคลากรมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและผลิตภาพ (productivity) แก่องค์กร โดยตรง ค่าตอบแทนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ค่าตอบแทนทางตรง (direct compensation) หรือค่าตอบแทนในรูปตัวเงิน (financial compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่จ่ายให้เพื่อตอบแทนการทำงานของลูกค้าโดยตรง ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน อีกประเภทคือค่าตอบแทนทางอ้อม (indirect compensation) หรือค่าตอบแทน ในรูปที่ไม่เป็นตัวเงิน (non - financial compensation) หมายถึงค่าตอบแทนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างนอกเหนือจากการทำงานของลูกค้าโดยตรง เช่น วันหยุด วันลา สิทธิซื้อหุ้น อาหารกลางวัน การประกันต่าง ๆ หรือรวมเรียกว่า เป็นผลประโยชน์เกื้อกูลการทำงาน (fringe benefits)

5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ทางองค์กรธุรกิจจัดทำขึ้นเพื่อวัดสมรรถภาพในการทำงานของพนักงาน

และการพัฒนาของตนเองของพนักงานในประเด็นการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบผลงานกับ วัตถุประสงค์ของงาน หรือมาตรฐานของงานที่วางไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีมี ประสิทธิภาพนั้นจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการยกระดับขวัญกำลังใจที่สูงขึ้น ดิจิ้นของบุคลากร ดังภาพ 6



ภาพ 6 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: โชติรส ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักขิตานนท์ (2538: 238)

แนวความคิดเกี่ยวกับธุรกิจขนาดย่อม

คำจำกัดความของธุรกิจขนาดย่อมนั้นมีอยู่มากมาย ทั้งนี้เนื่องจากการพิจารณาว่าธุรกิจใดเป็นธุรกิจขนาดย่อมนั้นขึ้นอยู่กับความเห็นของแต่ละบุคคลที่พิจารณาและเกณฑ์ที่จะนำมาใช้พิจารณาตัดสิน เช่น ใช้เกณฑ์ในเรื่องของจำนวนพนักงาน ยอดขาย รายได้ หรือเงินลงทุน และมีผู้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับธุรกิจขนาดย่อมไว้ว่า ธุรกิจขนาดย่อมหมายถึง ธุรกิจขนาดเล็ก โดยเจ้าของเป็นผู้จัดการธุรกิจเอง และเป็นงานอิสระ ใช้เงินทุนและคนงานจำนวนน้อย ตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการอยู่ในท้องถิ่น ไม่กว้างขวาง การจัดการไม่ค่อยมีปัญหามากนัก (จินตนา สุนทรธรรม, 2533: 4) สำหรับวินิจ วิจารณ์ (2528: 2) ได้ให้ความหมายของธุรกิจขนาดย่อมว่า ธุรกิจขนาดย่อมหมายถึงธุรกิจที่เป็นอิสระ มีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยเจ้าของไม่เป็นเครื่องมือของธุรกิจใด และไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลอื่นหรือธุรกิจอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Schermerhorn (1999: 174) (อ้างใน สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542: 9) ได้กล่าวว่า ธุรกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีคนงานน้อยกว่า 500 คน เจ้าของมีอิสระในการบริหารงานด้วยตนเอง และเป็นธุรกิจที่ไม่ใช้ผู้นำภายในอุตสาหกรรมนั้น ส่วน Bateman (1997: 5) (อ้างใน สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542: 9) กล่าวว่า ธุรกิจขนาดย่อมได้กำหนดว่าถ้ามีจำนวนคนไม่เกิน 100 คนถือว่าเป็นธุรกิจขนาดย่อม แต่อย่างไรก็ตามข้อกำหนดของคำว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังที่ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ที่มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2543 ก็ได้กำหนดไว้ดังนี้

ตาราง 2 แสดงขนาดของสินทรัพย์ถาวร

ประเภทกิจการ	สินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
1. การผลิต	ไม่เกิน 200	ไม่เกิน 50
2. การค้า		
- ค้าส่ง	ไม่เกิน 100	ไม่เกิน 50
- การบริการ	ไม่เกิน 60	ไม่เกิน 30
3. การบริการ	ไม่เกิน 200	ไม่เกิน 50

ที่มา: สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542: 6)

อำนาจ ธีระวนิช (2544: 133-142) ได้สรุปถึงรูปแบบของธุรกิจขนาดย่อมมีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1) บุคคลธรรมดาหรือเจ้าของคนเดียว แบบขององค์การเจ้าของกิจการมีอำนาจทำการและมีสิทธิขาดเพียงลำพังในการจัดการกิจการทั้งหมด ดังนั้นบุคคลคนนี้จึงเป็นเจ้าของสินทรัพย์และหนี้สินทั้งหมดของกิจการ ตลอดจนเป็นผู้ที่ได้รับผลกำไรและมีความเสี่ยงในการประกอบการทั้งหมดควบคู่กันไป และอาจเป็นรูปแบบที่เหมาะสมที่สุดในช่วงของการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ การเสียหายของกิจการยังคงอยู่ในรูปภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ซึ่งทำให้ผู้ที่เป็นเจ้าของได้รับประโยชน์ที่ไม่ต้องเสียภาษีซ้อน

2) ห้างหุ้นส่วน ในทางกฎหมายห้างหุ้นส่วนเป็นสมาคมที่บุคคลสองคนหรือมากกว่า ร่วมกันดำเนินการด้วยความสมัครใจ โดยเป็นเจ้าของร่วมกันเพื่อประกอบกิจการโดยหวังผลกำไร ห้างหุ้นส่วนจึงถือว่าเป็นกิจการที่เกิดจากความร่วมมือ โดยกลุ่มบุคคลที่มีทางการจัดการ และมีเงินทุนที่จะดำเนินธุรกิจร่วมกัน ในฐานะหุ้นส่วน รูปแบบของห้างหุ้นส่วนแบ่งออกเป็น 3 ประเภท อันได้แก่ ห้างหุ้นส่วนสามัญ ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลและห้างหุ้นส่วนจำกัด

3) บริษัทจำกัด ลักษณะที่สำคัญ ๆ ของบริษัทจำกัดใช้เป็นแนวทางในการเลือกรูปแบบของกิจการของกิจการสรุปได้คือ การจดทะเบียนบริษัทจำกัดต้องมีผู้เริ่มก่อการไม่น้อยกว่า 7 คน แบ่งทุนเป็นหุ้นส่วนและหุ้นมีมูลค่าเท่ากัน ผู้ถือหุ้นมีความรับผิดชอบจำกัดเพียงมูลค่าหุ้นที่ยังชำระไม่ครบจำนวนผู้เริ่มก่อการจะต้องทำหนังสือบริคณห์สนธิแล้ว ไปจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดหลังจากนั้นให้มีการจำหน่ายหุ้นและนัดเรียกประชุมผู้เข้าซื้อซื้อหุ้นเพื่อจัดตั้งบริษัทหลังจากนั้นยื่นคำขอจดทะเบียนบริษัท เมื่อนายทะเบียนออกใบสำคัญแสดงการจดทะเบียน บริษัทดังกล่าวจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายโดยสมบูรณ์ หุ้นของบริษัทมี 2 ชนิด คือ หุ้นสามัญซึ่งเป็นหุ้นที่มีสิทธิตามธรรมดา และอีกชนิดหนึ่ง คือ หุ้นบุริมสิทธิ ซึ่งเป็นหุ้นที่ผู้ถือหุ้นมีสิทธิพิเศษบางประการ การบริหารมีกรรมการบริษัทถือเป็นตัวแทนของบริษัทโดยอาศัยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น การเลิกบริษัทมี 3 วิธีด้วยกันคือ (1) โดยผลตามกฎหมาย ซึ่งอาจเกิดจากกิจการสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้ในข้อบังคับหรือตามมติพิเศษของที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นหรือบริษัทล้มละลาย (2) โดยคำสั่งศาล และ (3) โดยนายทะเบียนจัดซื้อออกจากทะเบียนเพราะเป็นบริษัทร้าง

สำหรับการจัดหาเงินทุนและแหล่งเงินทุน โดยทั่วไปนักการเงินจะแบ่งแหล่งเงินทุนออกเป็น 3 แหล่งใหญ่ ๆ คือ (โชติรัศ ชวนิชย์ ก่อเกียรติ พานิชกุล และปริญ ลักษิตานนท์, 2538: 113-115)

1) แหล่งเงินทุนระยะสั้น เป็นแหล่งเงินทุนที่มีบทบาทต่อธุรกิจสำหรับใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน เกรดคิดที่ได้จะอยู่ประมาณ 30-90 วัน หรือมากกว่านั้นแต่ไม่เกิน 1 ปี แบ่งออกเป็นแหล่งเงินทุนที่ไม่ต้องจ่ายดอกเบี้ย ได้แก่ เจ้าหนี้การค้า แหล่งเงินทุนที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยแต่ไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ได้แก่ เงินกู้ยืมส่วนตัวจากบุคคลใกล้ชิด แหล่งเงินทุนที่ต้องจ่ายดอกเบี้ยและใช้สินทรัพย์หมุนเวียนค้ำประกัน ได้แก่ เงินกู้โดยใช้สินค้ายค้ำประกัน เงินกู้โดยใช้ลูกหนี้ค้ำประกัน และอื่น ๆ ได้แก่ บัตรเครดิตของสถาบันการเงิน หรือของบริษัทที่ทำธุรกิจด้านนี้

2) แหล่งเงินทุนระยะปานกลาง เป็นแหล่งเงินทุนสำหรับระยะเวลาที่เกิน 1 ปี แต่อยู่ในช่วง 3 - 5 ปี หรือ 7 ปี 10 ปี แหล่งเงินทุนประเภทนี้ได้แก่ การกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน บริษัทผู้ผลิต

3) แหล่งเงินทุนระยะยาว เป็นแหล่งเงินทุนสำหรับระยะยาวนานเกินกว่า 5 ปี 7 ปี หรือ 10 ปีขึ้นไป ได้แก่ การกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ซึ่งเหมือนกับการกู้ยืมระยะปานกลาง เพียงแต่ระยะยาวนานกว่า นอกจากนี้ อาจกู้ยืมระยะยาวจากบุคคลที่คุ้นเคยนอกระบบการเงิน แหล่งเงินทุนระยะยาวนี้รวมทั้งเงินทุนจากเจ้าของกิจการ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของเงินทุนหรือหุ้นสามัญสำหรับการจัดหาเงินทุน โดยการออกหุ้นสามัญจะเกิดขึ้นได้ในกรณีกิจการตั้งธุรกิจในรูปแบบบริษัท นอกจากนี้กิจการสามารถนำเงินมาใช้ได้ คือ กำไรสะสมของกิจการเองและค่าเสื่อมราคา

ลักษณะของธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมในประเทศไทย

ธุรกิจขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่เจริญเติบโตควบคู่มากระบบเศรษฐกิจของประเทศมาเป็นเวลาช้านาน โดยกระจายอยู่ทั่วภูมิภาคของประเทศทั้งในเมืองและชนบท อีกทั้งยังมีลักษณะการดำเนินการเฉพาะตัวที่มีลักษณะเด่น คือ สามารถเข้าสู่ธุรกิจได้ง่ายเพราะใช้เงินลงทุนและสิ่งอำนวยความสะดวกในราคาไม่สูงมากนัก หากเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินกิจการก็เสียหายไม่มากนัก เพราะจะมีโอกาสฟื้นตัวได้ง่ายและเร็วกว่ากิจการขนาดใหญ่ มีความคล่องตัวและอิสระในการบริหารจัดการ โดยผู้ประกอบการสามารถที่จะตรวจสอบควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง การดำเนินการผลิตสินค้า ซึ่งการจัดจำหน่าย หรือบริการจะสามารถตรวจสอบความเหมาะสมได้ง่าย เพราะมีความยืดหยุ่นสูง และปรับตัวให้ได้เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว สามารถสร้างความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนไทย และมีการใช้แรงงานอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ประกอบการมีรายได้มากกว่าเป็นลูกจ้าง กระตุ้นให้มีการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ หรือวัตถุดิบที่หาได้ในท้องถิ่น มีส่วนช่วยให้ประชากรในท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งจะ

เชื่อมโยงมาถึงระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย และมีความผูกพันในงานและกิจการมากเมื่อมีความสำเร็จ (นงเยาว์ แยมเวช, 2542: 9)

นอกจากนี้ วีรวิธ มามะศิริานนท์ (2543: 14) และจินตนา สุนทรธรรม (2533: 2) ได้กล่าวว่า เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ความต้องการเงินทุนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจมีน้อย เงินทุนส่วนใหญ่ได้มาจากเงินออมของตนเอง และจากญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง และมีการใช้คนงานจำนวนน้อย รูปแบบของธุรกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่เป็นธุรกิจแบบบุคคลคนเดียว โดยมีเจ้าของคนเดียวเป็นผู้จัดการธุรกิจ และเป็นธุรกิจที่มีอิสระ และความคล่องตัวสูง เมื่อกิจการเจริญเติบโตขึ้น รูปแบบของธุรกิจจะเปลี่ยนเป็นห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด ซึ่งจะกลายเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ในอนาคต เจ้าของและผู้ประกอบการขนาดย่อม เริ่มสร้างธุรกิจด้วยตนเอง อายุการประกอบธุรกิจไม่นานนัก ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอื่นมาก่อน สาเหตุที่เริ่มต้นธุรกิจใหม่ เนื่องจากต้องการสร้างหลักฐาน ทั้งนี้เพราะมีเงินทุนและประสบการณ์จากการทำงานเพียงพอแล้ว เจ้าของและผู้ประกอบการขนาดย่อมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับตัวธุรกิจ ซึ่งแยกกันไม่ออก เจ้าของธุรกิจเป็นผู้จัดการธุรกิจเองทุกอย่าง ถ้าเจ้าของธุรกิจอายุมากขึ้น และเลิกดำเนินธุรกิจ ธุรกิจก็จะต้องเลิกล้มและสิ้นสุดตามไปด้วย เจ้าของธุรกิจมีความใกล้ชิดกับลูกจ้างมากกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมไม่ค่อยมีปัญหาในการจัดการ เพราะเจ้าของคนเดียวจัดการเอง และองค์การธุรกิจมีขนาดเล็ก คนงานที่อยู่ได้บังคับบัญชา มีจำนวนน้อย การตลาดของธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมมีจำกัดอยู่ในท้องถิ่น หรือภายในจังหวัดเท่านั้น เพราะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ผลิตสินค้าจำนวนน้อยและไม่สามารถหาแหล่งจำหน่ายสินค้าที่แน่นอนได้ ส่วนใหญ่จะจำหน่ายสินค้าเฉพาะหน้าร้าน การศึกษาของเจ้าของและผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมมีการศึกษาอยู่ในระดับประถม มัธยม และปริญญาตรี ส่วนในระดับสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อย ต่างกับประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่ผู้ประกอบการธุรกิจมีการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี การตัดสินใจของ เจ้าของธุรกิจและผู้ประกอบการขนาดย่อมในการเข้าสู่วงการธุรกิจ เนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น เป็นการสร้างงาน และสร้างฐานะไว้ให้บุตรหลานสืบต่อไป เป็นโอกาสพิสูจน์ความสามารถของตนเอง เพื่อความมั่นคงในชีวิต เป็นผู้นำทางธุรกิจมากกว่าเป็นผู้ตาม และเพื่อทำงานที่ดีกว่าเดิม เจ้าของธุรกิจ

นอกจากนี้รัตนา โชติเลิศศักดิ์ (2532) อ้างใน สุกัญญา คำนวนสกุณี (2543: 20) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของข้อมูลทางบัญชีในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานของธุรกิจขนาดย่อม: ศึกษากรณีจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ธุรกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่บริหารโดยเจ้าของ โดยมี

ปริมาณธุรกิจ สินทรัพย์ และจำนวนคนงานมานานัก ธุรกิจขนาดย่อมจึงมีรูปแบบของการจัดการ เฉพาะตัว ซึ่ง สอดคล้องกับวัธนีย์ พรรณเชษฐ์ (2532: 9) จากรายงานการวิจัยเรื่อง “การศึกษา แนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค” สรุปได้ว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ ธุรกิจผู้ทำการผลิตสินค้า ธุรกิจบริการ ธุรกิจการค้าส่ง และธุรกิจการค้าปลีก บริเวณที่มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหนาแน่น ที่สุดก็คือ กรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง ธุรกิจที่อยู่ในชนบทห่างไกลส่วนใหญ่ เป็นการผลิตสินค้าหัตถกรรม เฉพาะธุรกิจขนาดย่อมจัดตั้งในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียวเป็นส่วนใหญ่ เงินทุนเริ่มแรกได้มาจากเงินออมของเจ้าของกิจการและจากญาติพี่น้องเพื่อนฝูง ส่วนปัญหาต่าง ๆ นั้น ได้รายงานไว้ว่า ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาไม่มากนัก จึงมักใช้ประสบการณ์และความชำนาญมากกว่าหลักเกณฑ์ หรือด้านการจัดการที่เป็นระบบ ด้านการผลิตและการดำเนินงาน ปัญหาได้แก่ การใช้เทคนิคขั้นพื้นฐาน การผลิตไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คุณภาพสินค้าไม่สม่ำเสมอ หรือต่ำกว่าที่ควรจะเป็น การซื้อวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและการดำเนินงานจากแหล่งใกล้เคียงหรือในภูมิภาคเดียวกัน บางครั้งมีคุณภาพต่ำหรือไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด การเข้าออกสูง โดยเฉพาะช่างฝีมือส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการด้วย ส่วนปัญหาด้านการเงิน ได้แก่ ปัญหาด้านหลักทรัพย์ค้ำประกันไม่สามารถกู้ยืมจากสถาบันการเงินได้ ก็จะต้องกู้ยืมจากเอกชนซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าสถาบันการเงินโดยทั่วไป การจัดการลูกหนี้ที่ไม่รัดกุม การปล่อยให้เงินจมอยู่กับลูกหนี้ สินค้า หรือวัตถุดิบมากเกินไป ปัญหาด้านการตลาด ได้แก่ ข้อจำกัดขอบเขตของตลาด กำลังซื้อของลูกค้าและเป้าหมายการแข่งขันต่าง ๆ และมีข้อเสียเปรียบอีกคือ คุณภาพสินค้าที่ต่ำและต้นทุนที่สูงกว่าคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับจินตนา สุนทรธรรม (2532) อ่างในสุกัญญา คำนวณสฤณี (2543: 22) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การศึกษาปัญหาของธุรกิจขนาดย่อม และการประกอบการในภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย” สรุปได้ว่า เจ้าของและผู้ประกอบการขนาดย่อมในภาคต่าง ๆ ส่วนใหญ่เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเองเมื่ออายุการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันมีอายุเฉลี่ย 5-10 ปี และสาเหตุที่เริ่มต้นธุรกิจด้วยเหตุผลเพื่อต้องการสร้างหลักฐานให้กับตนเองเป็นสำคัญ และมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอื่นมาก่อนแล้วจึงได้สร้างธุรกิจใหม่ ส่วนใหญ่แล้วประกอบธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว และแบบห้างหุ้นส่วน ส่วนแหล่งเงินทุนที่นำมาลงทุนนี้ได้มาจากเงินออมของตนเองเป็นสำคัญ รองลงมาคือกู้ยืมจากธนาคารและญาติพี่น้อง ส่วนใหญ่มีปัญหาเพียงส่วนน้อยในการจัดการธุรกิจ เพราะเป็นธุรกิจในครอบครัว บางรายก็มีปัญหาเกี่ยวกับค่าของเงินลดลงและสินค้านำราคาแพง ปัญหาการแข่งขัน ปัญหาภาษีอากร ปัญหาแรงงาน ปัญหาเรื่องวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป ฯลฯ ส่วนปัญหาทางการเงินได้แก่ ดอกเบี้ยแพง หลักทรัพย์มีไม่เพียงพอที่จะใช้ค้ำประกันเงินกู้ ขาดเงินทุน

หมุนเวียน ปัญหาด้านการตลาดก็ได้แก่ ลูกค้ำมืออยู่ในวงจำกัด คือ ภายในจังหวัดหรือในภาค ส่วนอีกอย่างหนึ่งคือ ปัญหาการมีวัตถุดิบ ไม่เพียงพอและราคาแพง มีกำลังคนจำกัด หรือว่าผลิตไม่ทันการซื้อ

ภาคสรุป

ภายใต้กระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่ส่งผลให้เศรษฐกิจทั่วโลก รวมทั้งเศรษฐกิจภายในประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงในระบบเศรษฐกิจเกิดขึ้น รวมทั้งธุรกิจขนาดย่อมของธุรกิจการเกษตรก็ได้รับผลแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้เช่นกัน จึงมีการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม เพื่อให้การบริหารจัดการธุรกิจมีความเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างเต็มที่ ในปัจจุบันธุรกิจขนาดย่อมของธุรกิจการเกษตรมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมากยิ่งขึ้น การที่ธุรกิจใดจะยืนอยู่ต่อไปได้นั้นจะต้องเป็นธุรกิจที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการนั้นมีความสำคัญต่อการจัดทำธุรกิจขนาดย่อมของธุรกิจการเกษตรเป็นอย่างมาก เนื่องจากจะทำให้ธุรกิจขนาดย่อมของธุรกิจการเกษตรสามารถบริหารจัดการธุรกิจให้มีการเจริญเติบโตต่อไปได้ ความหมายของการบริหารจัดการ คือ ภาระของบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ประสานให้การทำงานของบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำ และไม่อาจประสบความสำเร็จจากการแยกกันทำ ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี และส่งผลให้ธุรกิจขนาดย่อมประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจ

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีระบบการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม เพื่อให้ลดปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอันได้แก่ ปัญหาทางด้านเงินทุนที่อาจเกิดขึ้นกับเจ้าของกิจการที่เป็นเจ้าของคนเดียวหรือกรณีกิจการขาดเงินทุน ปัญหาด้านการจ้างงานและขาดการวางแผนการบริหารจัดการงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การประกอบธุรกิจเป็นไปอย่างบรรลุวัตถุประสงค์ และในขณะเดียวกันลูกจ้างจะต้องมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ มีความสามัคคี ประสานงานและร่วมมือร่วมใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุยังวัตถุประสงค์ของกิจการ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมาจะต้องได้รับการเอาใจใส่จากผู้ประกอบการ (เจ้าของกิจการ) ที่จะต้องดำเนินการตามกระบวนการบริหารหรือกระบวนการจัดการธุรกิจขนาดย่อม เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่ง ในขณะเดียวกัน หากการบริหารจัดการดังกล่าวไม่มีระบบ ผลที่เกิดขึ้นตามมานั้น อาจก่อให้เกิดความไม่ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับ

มอบหมาย สาเหตุอาจเกิดจากเหตุผลส่วนตัว สภาพแวดล้อมในกิจการ อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการ (เจ้าของกิจการ) จึงควรที่จะเอาใจใส่ดูแลลูกจ้างให้เขามีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ เพื่อที่เขาจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถเหมือนกิจการนั้น ๆ เป็นของเขาเอง จากการประกอบธุรกิจวัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ก็จะเน้นไปที่ผลกำไร ดังนั้นถ้าองค์กรประกอบทุก ๆ ด้าน รวมทั้งถ้าลูกจ้างทุกคนมีความรู้สึกเช่นนี้แล้วความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมก็เกิดขึ้นได้ แต่ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงการจัดการการเงินควบคู่กันไปด้วย เนื่องจากเป็นที่ยอมรับกันว่า ธุรกิจขนาดย่อมที่มีผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพมักจะประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเทียบ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ต่องานการบริหารจัดการ 5 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ได้แก่ การสร้างความคิดสำหรับธุรกิจใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การจัดหาทรัพยากรการบริหารต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการบริหารธุรกิจขนาดย่อม การดำเนินการผลิตสินค้าหรือการจัดหาสินค้า การใช้เครื่องมือการตลาด เพื่อนำสินค้า หรือบริการออกสู่ตลาด การวางแผนกำไร ด้านการจัดองค์การ ได้แก่ ระบุจุดมุ่งหมายขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์หลัก จัดทำนโยบายหลัก พิจารณานำที่งานต่าง ๆ การจัดแผนงาน การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์กร พัฒนาระเบียบวิธีปฏิบัติ วิเคราะห์ และกำหนดความชำนาญของพนักงาน จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน จัดคนเข้าทำงาน ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ได้แก่ การให้ความสนใจศึกษารูปแบบพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร การปฏิบัติตนในฐานะผู้นำขององค์กรอย่างเหมาะสม การตระหนักถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน การกำหนดหรือมอบหมายงานในรูปคำสั่ง ต้องมีความชัดเจน สมบูรณ์ การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ การดำเนินการประสานงาน และตัดสินใจให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย การสร้างระบบการกระทำ และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน การให้ความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร การดำรงรักษาไว้ซึ่งระเบียบที่กำหนดไว้ในองค์กร และการให้รางวัลอย่างเหมาะสม การประสานงาน ได้แก่ การจัดระเบียบการทำงานให้คนทุกคนรู้ และเข้าใจแผนงาน การติดต่อกันภายในองค์กร เพื่อความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานเพื่อไม่ทำให้งานซ้ำซ้อน และการควบคุมงาน ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การวัดผลการทำงาน การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน การปฏิบัติการแก้ไข

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ได้กำหนดวิธีการวิจัยไว้ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ตลาดค้าเหียง เป็นจุดศูนย์กลางในการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และอุปกรณ์การเกษตรของจังหวัดเชียงใหม่
2. ตลาดค้าเหียง มีธุรกิจการเกษตรที่มีลักษณะทั่วไปคล้ายตลาดอื่น ๆ ที่จัดจำหน่ายสินค้าเกษตร และอุปกรณ์การเกษตร ดังนั้นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมของธุรกิจการเกษตรและธุรกิจขนาดย่อมประเภทอื่น ในพื้นที่ต่าง ๆ ของจังหวัดเชียงใหม่
3. เป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพที่ผู้วิจัยสามารถดำเนินการสำรวจ เก็บและรวบรวมข้อมูลได้

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวน 309 คน ตามสมุดบัญชีรายชื่อที่ได้รับบริการจากสำนักงานตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นเพื่อให้สะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นไปอย่างรวดเร็วและลดความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยจึงมีการสุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนของประชากรสำหรับขนาดตัวอย่างได้ กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซนต์ คิดคำนวณโดยใช้สูตรทางสถิติของ Pagoso, Garcia and Leon (นำชัย ทนุผล, 2540: 73)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

ซึ่ง n = ขนาดของตัวอย่าง (จำนวน)

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิด

$$n = \frac{309}{1 + 309(0.05)^2}$$

$$n = 174$$

ดังนั้นจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการรวบรวมข้อมูล คือ 174 คน

สำหรับเทคนิค การสุ่มตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดหาช่วงการสุ่ม (sampling interval) โดยใช้สูตร n/N ในพวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2540: 89) ดังนั้นช่วงการสุ่มตัวอย่างของผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ตลาดค้าเหียงคือ $174/309 = 1$

2. กำหนดหมายเลขแก่ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรตามรายชื่อที่เรียงกันตามตัวอักษร โดยเริ่มจากผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรที่มีรายชื่อขึ้นต้นด้วย พยัญชนะ ก ไปจนถึง พยัญชนะ ฮ

3. ทำการสุ่มหน่วยเริ่มต้น (random start) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างงานด้วยการจับฉลาก สมมติได้หน่วยเริ่มต้นเป็น 1 จากผู้ประกอบการที่มีรายชื่อขึ้นต้นด้วย พยัญชนะ ก

4. หาหน่วยตัวอย่างต่อ ๆ ไป จนได้ครบตามต้องการ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรที่มีหมายเลข 1, 2, 3, ..., 174 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 174 คน เพื่อใช้ศึกษาต่อไป

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดรวมเป็น 174 คน

ตัวแปรและการวัดตัวแปร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาและวิธีการวัดตัวแปรได้ดังต่อไปนี้

อายุ หมายถึง อายุบริบูรณ์ของผู้ให้ข้อมูลคิดเป็นจำนวนปี ตั้งแต่เกิดจนถึงเวลาบันทึกข้อมูล

สถานภาพสมรส หมายถึง สถานภาพการครองตนอยู่เป็น โสด แต่งงาน หรือหย่าร้างของผู้ให้ข้อมูล

ระดับการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาขั้นสูงสุดของผู้ให้ข้อมูลที่ได้รับการศึกษาในสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน

อาชีพหลัก หมายถึง อาชีพที่ใช้เวลาปฏิบัติงานมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นประจำ เพื่อสร้างรายได้สำหรับการเลี้ยงชีพ และความสะดวกสบายแก่ครัวเรือน

อาชีพรอง หมายถึง อาชีพที่ใช้เวลาปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว หรือ ใช้เวลาปฏิบัติงานไม่ถึงครึ่งหนึ่งของเวลาปฏิบัติงานทั้งหมด

อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้ให้ข้อมูลเริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จนถึงเวลาที่บันทึกข้อมูล

ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ความมั่นคง ความเชี่ยวชาญ ความเก่งในการบริหารงาน สำหรับการวัดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ผู้วิจัยได้กำหนดระบบการวัดแบบการให้คะแนน (scoring system) ใช้ในการวัดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ โดยผู้วิจัยสร้างข้อความที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการบริหารจัดการงานของผู้ประกอบการ ตามความสามารถทางการบริหารจัดการในกระบวนการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน, การจัดองค์การ, การบังคับบัญชาสั่งการ, การประสานงาน และการควบคุมงาน โดยมีคำตอบให้เลือกตอบ และกำหนดคะแนนในแต่ละคำตอบดังนี้ “ปฏิบัติ” เท่ากับ 2 คะแนน “ไม่ปฏิบัติ” เท่ากับ 1 คะแนน จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาคำนวณ ค่าคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) โดยมีเกณฑ์เพื่อแปลความ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.00 หมายถึง ผู้ประกอบการได้มีการดำเนินงานในกระบวนการบริหารจัดการตามหน้าที่อย่างถูกต้องตามหลักการบริหาร

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้ประกอบการได้ดำเนินงานในกระบวนการบริหารจัดการตามหน้าที่ไม่ถูกต้องตามหลักการบริหารซึ่งต้องมีการปรับปรุง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (close-ended question) และคำถามปลายเปิด (open-ended question) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 3 เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

การทดสอบเครื่องมือ

1. การทดสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามจากแนวทางในการตรวจเอกสาร จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการศึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความถูกต้องตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาเสนอแนะ

2. การทดสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (reliability) โดยการนำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้ประกอบการการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดสวนบวกหาด อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องด้วยเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะ

ทางธุรกิจใกล้เคียงกันจำนวน 20 ชุด จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 124)

$$r_{tt} = \left\{ \frac{n}{n-1} \right\} \left[1 - \frac{\bar{x}(n-\bar{x})}{nS_t^2} \right]$$

เมื่อ r_{tt}	หมายถึง	ค่าความเชื่อมั่น
n	หมายถึง	จำนวนข้อ
\bar{x}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S_t^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งหมด

ผลการทดสอบ กรณีได้ค่าความเชื่อมั่นสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานคือ 0.75 ขึ้นไปแสดงว่าแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีความเที่ยง น่าเชื่อถือ อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ โดยให้ผลความแม่นยำมีความน่าเชื่อถือได้สูง ผลการหาค่าความเชื่อมั่น ได้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานคือ 0.91

วิธีการรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานโครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อแจ้งรายละเอียด และขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 174 คน
2. ผู้วิจัยประสานงาน โดยตรงกับผู้ให้ข้อมูล เพื่อแจ้งความประสงค์และกำหนดการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด และนัดหมายไว้
4. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แปลผล สรุปและรายงานผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาถอดรหัส จัดหมวดหมู่ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package of the Social Sciences, SPSS for Windows) สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ

1. สถิติบรรยาย (descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้วิเคราะห์และบรรยายลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ให้ข้อมูล รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการธุรกิจเกษตรของผู้ให้ข้อมูล
2. นำหนักค่าเฉลี่ย (weight mean score) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูล

ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 1 มีนาคม 2546 ถึง 31 กรกฎาคม 2546 รวมระยะเวลาทั้งสิ้น 5 เดือน

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบถึงการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ การนำเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาผลการวิจัยและวิจารณ์เป็นส่วนเดียวกัน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางข้อมูลประกอบคำบรรยาย และความเรียงแยกกันเป็นหัวข้อตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

1.1 **เพศ** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 3 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 55.75) เป็นเพศหญิง ส่วนอีกร้อยละ 44.25 เป็นเพศชาย จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มากกว่าครึ่งเป็นเพศหญิง เนื่องจากเพศหญิงมีมากกว่าเพศชาย จากสถิติจำนวนประชากร พ.ศ. 2543 พบว่าประชากรในจังหวัดเชียงใหม่มีประชากรเพศหญิงมากกว่าเพศชาย 14,759 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี้, 2543: 7-9) นอกจากนี้ในสังคมที่ผ่านมาเพศชายจะเป็นผู้หาเลี้ยงครอบครัว โอกาสที่เพศชายออกไปทำงานนอกบ้านจะมีมากกว่าเพศหญิง แต่ในปัจจุบันสังคมได้มีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก ประกอบ

กับภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ จึงทำให้เพศหญิงต้องออกมาทำงานนอกบ้านเพิ่มมากขึ้นเพื่อหารายได้มาใช้จ่ายภายในครอบครัว

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ชาย	77	44.25
หญิง	97	55.75
รวม	174	100.00

1.2 อายุ ผลการวิจัยในตาราง 4 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 36.20) มีอายุระหว่าง 41-50 ปี รองลงมาร้อยละ 30.46 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี และร้อยละ 27.59 มีอายุระหว่าง 30 ปี และน้อยกว่า เมื่อพิจารณาอายุเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลพบว่า มีอายุ 38 ปี โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 8.65 จากผลการวิจัยดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่มีอายุในช่วงวัยกลางคนที่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์และวุฒิภาวะสูง ซึ่งสอดคล้องกับ ศรีเรือน แก้วกังวาล (2540: 446) ระบุว่าวัยกลางคนเป็นวัยที่มีอายุระหว่าง 40 – 65 ปี เป็นคนวัยทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงในด้านต่าง ๆ มีประสบการณ์ มีวุฒิภาวะสูง และมักเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิต ด้วยเหตุนี้จึงทำให้บุคคลที่อยู่ในวัยกลางคน เป็นผู้ที่มีความพร้อมและเหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตาม ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.65 อาจกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมีอายุที่แตกต่างกันพอสมควร โดยผู้ให้ข้อมูลมีอายุที่มากที่สุด 62 ปี และผู้ให้ข้อมูลมีอายุน้อยที่สุด 22 ปี

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามช่วงอายุ

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
(n = 174)		
30 ปี และน้อยกว่า	48	27.59
31 - 40 ปี	53	30.46
41 - 50 ปี	63	36.20
51 ปีและมากกว่า	10	5.75
รวม	174	100.00

 $\bar{x} = 37.70$

S.D. = 8.65

R = 62 - 22 ปี

1.3 ระดับการศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 5 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 42.53) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี รองลงมาร้อยละ 12.07 จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และร้อยละ 10.34 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่งมีวุฒิทางการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 ประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 มัธยมศึกษาปีที่ 6 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ซึ่งข้อมบ่งชี้ให้เห็นว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับที่ยังไม่สูงมากนัก จากสถิติจำนวนผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และมีงานทำในเขตภาคเหนือ พ.ศ. 2542 พบว่ามีผู้ประกอบการธุรกิจการค้า 523,700 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 6,855,000 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรื, 2542: 196-197) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพื้นฐานของคนไทยที่ประกอบอาชีพทางการเกษตร แต่ละครอบครัวมีฐานะยากจน ส่งผลให้บางครอบครัวไม่ได้รับโอกาสทางการศึกษาเท่าที่ควรจึงขาดโอกาสในการเลือกงาน ประกอบกับภาวะตลาดแรงงานที่เอื้อให้กับผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาได้มีโอกาเข้าสู่แหล่งงานมากกว่าผู้ที่จบการศึกษาที่ต่ำกว่า จึงทำให้ผู้ที่จบการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีเลือกที่จะประกอบอาชีพธุรกิจการค้าขนาดย่อมเพิ่มมากขึ้น เพราะเห็นโอกาสทางธุรกิจ

ตาราง 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ประถมศึกษาปีที่ 4	15	8.62
ประถมศึกษาปีที่ 6	21	12.07
มัธยมศึกษาปีที่ 3	18	10.34
มัธยมศึกษาปีที่ 6	14	8.05
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	17	9.77
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	12	6.90
ปริญญาตรี	74	42.53
ปริญญาโท	3	1.72
รวม	174	100.00

1.4 สถานภาพการสมรส ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 6 พบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 58.05) มีสถานภาพสมรส รองลงมาร้อยละ 27.01 มีสถานภาพโสด ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 8.62 มีสถานภาพหย่าร้างและร้อยละ 6.32 มีสถานภาพเป็นหม้าย จากผลการวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งสมรสแล้ว เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุอยู่ในวัยกลางคน ซึ่งมีความเป็นไปได้อย่างยิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลส่วนมากเป็นผู้ที่สมรสแล้ว ทั้งนี้บุคคลที่สมรสแล้วจะมีความนึกคิดที่สุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผลมากขึ้น และเป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะอันจะส่งผลให้ผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมได้เป็นอย่างดีตามกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจ

ตาราง 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามสถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรส	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
โสด	47	27.01
สมรส	101	58.05
หย่าร้าง	15	8.62
หม้าย	11	6.32
รวม	174	100.00

1.5 การประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 7 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 87.93) มีการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอาชีพหลัก และร้อยละ 12.07 มีการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอาชีพรอง จากผลการวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอาชีพหลักเพื่อสร้างรายได้สำหรับการเลี้ยงชีพ และความสะดวกสบายให้แก่ครอบครัว เนื่องจากอาชีพดังกล่าวเป็นอาชีพอิสระ ผู้ประกอบการสามารถกำหนดชีวิตการทำงานของตนเองได้ และไม่ขึ้นอยู่กับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ อานาจ ธีระวนิช (2544: 1) ระบุไว้ว่า การเป็นเจ้าของกิจการทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดชีวิตของตนเองโดยไม่ขึ้นอยู่กับคนอื่นเหมือนกับที่ต้องทำงานในองค์กรขนาดใหญ่ สามารถทำในสิ่งที่ต้องการและใช้กิจการของตนเองสนองตอบต่อความต้องการในชีวิต และมีเสรีภาพที่จะดำเนินการอย่างอิสระถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นตัวกระตุ้นให้มีผู้เข้ามาประกอบการในธุรกิจขนาดย่อม นอกจากนั้นสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีอัตราคนว่างงานเป็นจำนวนมาก ทำให้มีผู้ที่หันมาสนใจประกอบธุรกิจขนาดย่อมเพิ่มขึ้น ธุรกิจทางการเกษตรจึงเป็นอีกตัวเลือกหนึ่งที่มีคนหันมาให้ความสนใจ

ตาราง 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตร
ขนาดย่อม

การประกอบอาชีพธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อม	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
อาชีพหลัก	153	87.93
อาชีพเสริม	21	12.07
รวม	174	100.00

1.6 อายุการทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 8 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 36.20) มีช่วงอายุการทำงานระหว่าง 9-14 ปี รองลงมาร้อยละ 28.74 มีช่วงอายุการทำงานระหว่าง 3-8 ปี และร้อยละ 17.82 มีอายุการทำงานไม่เกิน 2 ปี และเมื่อพิจารณาระยะเวลาการทำงานของผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงแล้วพบว่า มีระยะเวลาเฉลี่ย 8 ปี ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มใหญ่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นระยะเวลา 8 ปี และเมื่อพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 6.20 อาจกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลมีอายุการทำงานที่แตกต่างกัน

ตาราง 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามช่วงอายุการทำงาน

ช่วงอายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
(n = 174)		
2 ปีและน้อยกว่า	31	17.82
3 - 8 ปี	50	28.74
9 - 14 ปี	63	36.20
15 ปีและมากกว่า	30	17.24
รวม	174	100.00

$$\bar{x} = 8.25$$

$$S.D. = 6.20$$

$$R = 30 - 1 \text{ ปี}$$

1.7 อาชีพก่อนประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 9 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 32.19) ประกอบอาชีพค้าขาย รองลงมา ร้อยละ 29.89 ประกอบอาชีพรับจ้าง และร้อยละ 13.79 ศึกษา ก่อนมาประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเที่ยว อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ก่อนที่จะทำธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมนั้นกลุ่มใหญ่ประกอบอาชีพค้าขายมาก่อน อาจเนื่องมาจากการประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมีลักษณะการบริหารจัดการงานในลักษณะที่คล้ายคลึงกับการค้าขายสินค้าประเภทอื่น ๆ นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการที่มีอาชีพรับราชการมาก่อน อาจเนื่องจากว่าในปัจจุบันผู้ที่รับราชการจำนวนมากที่ลาออกจากงานราชการก่อนเกษียณ และเมื่อออกมาจากงานแล้วไม่ยากที่จะเป็นคนว่างงาน อยากใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ และเล็งเห็นว่าธุรกิจการเกษตรประเภทนี้สามารถที่จะปฏิบัติงานเองได้ และคู่ทางของธุรกิจสามารถเจริญเติบโตได้อีกไกลในอนาคต จึงสนใจมาประกอบธุรกิจการเกษตร

ตาราง 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามอาชีพก่อนประกอบการธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อม

อาชีพก่อนประกอบการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อม	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ค้าขาย	56	32.18
รับจ้าง	52	29.89
รับราชการ	9	5.17
ศึกษาก่อน	24	13.79
ยังไม่ได้ประกอบอาชีพ	11	6.32
ก่อสร้าง	3	1.73
พนักงานบริษัท	3	1.73
เสริมสวย	5	2.87
ทำงานหัตถกรรมรำไทยส่งออก	1	0.57
เกษตรกรรม	7	4.02
ลูกจ้างชั่วคราว	3	1.73
รวม	174	100.00

1.8 จำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 10 พบว่าผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 37.93) มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนไม่เกิน 100,000 บาท และรองลงมาร้อยละ 32.18 มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน 100,001 - 200,000 บาท และร้อยละ 18.97 มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน 200,001 - 300,000 บาท และเมื่อพิจารณาจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนโดยเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลแล้วพบว่า มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน 177,989 บาท ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า จำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนโดยเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลเท่ากับ 177,989 บาท ซึ่งเป็นจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนค่อนข้างสูง อาจเนื่องมาจากสินค้าภายในร้านมีราคาสูง ประกอบกับช่วงเศรษฐกิจที่ผ่านมาได้เกิดปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรง จึงส่งผลให้สินค้าต่างๆ มีราคาที่สูงขึ้น โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 124,253 อาจกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนเงินลงทุนที่แตกต่างกัน โดยผู้ให้ข้อมูลมีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนมากที่สุด 500,000 บาท และน้อยที่สุด 10,000 บาท

ตาราง 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุน

ช่วงจำนวนเงิน ที่ใช้ในการลงทุน	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ไม่เกิน 100,000 บาท	66	37.93
100,001 - 200,000 บาท	56	32.18
200,001 - 300,000 บาท	33	18.97
มากกว่า 300,000 บาท	19	10.92
รวม	174	100.00

$\bar{x} = 177,989$

S.D. = 124,253

R = 500,000 - 10,000 บาท

1.9 ผู้เริ่มก่อตั้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 11 พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 79.89) เป็นผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเอง รองลงมาร้อยละ 13.79 บิดา-มารดา เป็นผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม และร้อยละ 4.60 ผู้ให้ข้อมูลร่วมลงทุนกับผู้อื่นในการก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ผลจากการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมส่วนใหญ่คือตัวผู้ให้ข้อมูลเอง เนื่องจากการประกอบธุรกิจขนาดย่อมกำลังเป็นที่นิยมกัน และใช้เงินลงทุนไม่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจประเภทอื่น ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมให้มีการจัดทำธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จึงมีผู้หันมาให้ความสนใจกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม และเป็นที่ยอมรับกันอยู่แล้วว่าประเทศไทยคนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทางการเกษตร ธุรกิจการเกษตรจึงเป็นอีกตัวเลือกหนึ่งที่ผู้ให้ข้อมูลสนใจ

ตาราง 11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตร
ขนาดย่อม

ผู้เริ่มก่อตั้ง	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
บิดา - มารดา	24	13.79
ตนเอง	139	79.89
ร่วมลงทุนกับผู้อื่น	8	4.60
ญาติ	3	1.72
รวม	174	100.00

1.10 มूलเหตุที่ก่อตั้ง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 12 พบว่ามूलเหตุที่ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลกลุ่มใหญ่ (ร้อยละ 46.55) เกิดจากความชอบ ความถนัดของผู้ให้ข้อมูลเอง รองลงมาร้อยละ 32.18 เกิดจากการเห็น โอกาสทางธุรกิจของผู้ให้ข้อมูล และร้อยละ 9.20 เกิดจากเพื่อนฝูงชักชวน ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า มूलเหตุที่ทำให้ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมกลุ่มใหญ่เกิดจากความชอบ ความถนัดของตัวเอง เนื่องจากการประกอบธุรกิจขนาดย่อมเป็นอาชีพที่ง่ายต่อการประกอบการ ซึ่งการประกอบอาชีพนี้มีลักษณะที่คล้ายกับการค้าขายสินค้าประเภทอื่น ๆ และกลุ่มผู้ที่ให้ข้อมูลส่วนมากแล้วจะประกอบอาชีพค้าขายมาก่อน ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องยากหากจะให้ความสนใจกับธุรกิจขนาดย่อมประเภทธุรกิจการเกษตร และหากผู้ที่สนใจขาดความรู้หรือทักษะในด้านการบริหารจัดการธุรกิจก็สามารถที่จะหาความรู้เพิ่มเติมได้ง่าย จึงเป็นเหตุให้ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมีมूलเหตุที่ทำให้ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมาจากความชอบและความถนัดเป็นหลัก

ตาราง 12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามมูลเหตุที่ก่อตั้งธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม

มูลเหตุที่ก่อตั้ง	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
รับมรดกตกทอด	11	6.32
ความชอบ, ถนัด	81	46.55
เพื่อนฝูงชักชวน	16	9.20
เห็นโอกาสทางธุรกิจ	56	32.18
ญาติชักชวน	7	4.02
ประกอบธุรกิจตามบิดา – มารดา	3	1.73
รวม	174	100.00

1.11 รูปแบบการจัดตั้งกิจการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 13 พบว่ารูปแบบการจัดตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลเกือบทั้งหมด (ร้อยละ 97.13) เป็นการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียว รองลงมาร้อยละ 2.87 เป็นการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบห้างหุ้นส่วน จากผลการวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นการจัดตั้งในรูปแบบเจ้าของคนเดียว เนื่องจากการประกอบธุรกิจขนาดย่อมเป็นเพียงธุรกิจเล็ก ๆ ที่มีการลงทุนไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดย่อม ดังนั้นการลงทุนจึงสามารถทำได้เพียงคนเดียว และการทำธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียว ผู้ที่เป็นเจ้าของธุรกิจมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้สะดวกและรวดเร็วกว่าธุรกิจประเภทห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัด ซึ่งสอดคล้องกับ อำนาจ ชีวะระนิช (2544: 134) ได้กล่าวถึงการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียวว่า การประกอบการที่มีเจ้าของคนเดียวถือว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดและเสียต้นทุนน้อยที่สุดในการเริ่มดำเนินธุรกิจ และมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างสมบูรณ์ เพราะเจ้าของคนเดียวเป็นผู้ที่มีอำนาจในการควบคุมกิจการทั้งหมด มีอิสระในการกำหนดแนวทางของกิจการแสวงหาโอกาสและปรับปรุงกิจการ โดยปราศจากการถูกแทรกแซงจากหุ้นส่วน กรรมการบริหาร หรือผู้ถือหุ้นเหมือนอย่างในองค์การรูปแบบอื่น

ตาราง 13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามรูปแบบการจัดตั้งธุรกิจการเกษตร
ขนาดย่อม

รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
เจ้าของคนเดียว	169	97.13
ห้างหุ้นส่วน	5	2.87
รวม	174	100.00

1.12 ลักษณะการบริหารงานของธุรกิจ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 14 พบว่า ลักษณะการบริหารงานของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 74.14) ตัวผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารงานเอง รองลงมา ร้อยละ 22.42 ให้คนภายในครอบครัวเป็นผู้บริหารงาน และร้อยละ 1.72 ผู้ให้ข้อมูลและหุ้นส่วน และอื่น ๆ เป็นผู้บริหารงาน จากผลการวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารงานของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ตัวผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารงาน เนื่องจากการจัดทำธุรกิจขนาดย่อมนั้นเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็ก คนงานที่อยู่ในธุรกิจประเภทนี้มีจำนวนน้อย ดังนั้นเจ้าของธุรกิจจึงสามารถจัดการทุกอย่างคนเดียวได้ ซึ่งสอดคล้องกับ จินตนา สุนทรธรรม (2532: 3) ได้กล่าวถึงการประกอบธุรกิจขนาดย่อมไว้ว่า ธุรกิจและการประกอบการขนาดย่อมไม่ค่อยมีปัญหาในการจัดการ เพราะเจ้าของคนเดียวจัดการเองได้ และองค์การธุรกิจมีขนาดเล็ก คนงานที่อยู่ได้บังคับบัญชา มีจำนวนน้อย จึงเป็นเหตุให้เจ้าของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมสามารถบริหารจัดการธุรกิจเองได้

ตาราง 14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามลักษณะการบริหารงานของธุรกิจ
การเกษตรขนาดย่อม

ลักษณะการบริหารธุรกิจ	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ตนเอง	129	74.14
ครอบครัว	39	22.42
ตนเองและหุ้นส่วน	3	1.72
จ้างบุคคลอื่น	3	1.72
รวม	174	100.00

1.13 จำนวนพนักงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 15 พบว่าจำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 70.11) มีจำนวนพนักงานไม่เกิน 3 คน รองลงมา ร้อยละ 24.14 มีจำนวนพนักงาน 4 - 8 คน และร้อยละ 5.75 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 8 คน และเมื่อพิจารณาจำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมโดยเฉลี่ยของผู้ให้ข้อมูลแล้วพบว่า มีจำนวนพนักงานเฉลี่ย 4 คน โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.79 ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า จำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีจำนวนไม่เกิน 3 คน

ตาราง 15 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูล

จำนวนพนักงาน	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ไม่เกิน 3 คน	122	70.11
4 - 8 คน	42	24.14
มากกว่า 8 คน	10	5.75
รวม	174	100.00

$$\bar{x} = 3.61$$

$$S.D. = 4.79$$

$$R = 30 - 1 \text{ คน}$$

1.14 แหล่งเงินทุนของธุรกิจ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 16 พบว่าแหล่งเงินทุนของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 75.29) ได้มาจากทุนส่วนตัว รองลงมา ร้อยละ 14.37 ได้มาจากการกู้ยืมสถาบันการเงิน และร้อยละ 6.32 ได้มาจากการกู้ยืมนอกระบบ ผลการวิจัยสามารถกล่าวได้ว่า แหล่งเงินทุนของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมของผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ได้มาจากการใช้เงินทุนส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล เนื่องจากว่าการลงทุนในธุรกิจขนาดย่อมนั้น ใช้เงินทุนที่ค่อนข้างจะไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับการลงทุนประเภทอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ วีรวิธ มาณะศิริานนท์ (2543: 14) ได้กล่าวถึงแหล่งเงินทุนของธุรกิจขนาดย่อมไว้ว่า เจ้าของธุรกิจและเงินลงทุนมักจะมาจากเจ้าของเพียงคนเดียว ในทำนองเดียวกันกับ ชนินทร์ ชูณพันธ์รักษ์ (2542: 4) ระบุไว้ว่า เงินลงทุนที่นำมาลงทุนเป็นเงินทุนส่วนตัว จึงเป็นเหตุให้เจ้าของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมใช้ทุนส่วนตัวในการทำธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ตาราง 16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามแหล่งเงินทุนของรัฐกิจการเกษตร
ขนาดย่อม

แหล่งเงินทุนของรัฐกิจ	จำนวน (คน) (n = 174)	ร้อยละ
ทุนส่วนตัว	131	75.29
สินเชื่อการค้า	7	4.02
กู้ยืมสถาบันการเงิน	25	14.37
กู้ยืมนอกระบบ	11	6.32
รวม	174	100.00

**ตอนที่ 2 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจ ขนาดย่อม (small business) ของกลุ่ม
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**

ความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ความสันทัด ความเชี่ยวชาญ ความเก่งในการบริหารงาน สำหรับการวัดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ตามกระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย หน้าที่ 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงาน การวัดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการวัดได้จากการระบุพฤติกรรมของผู้ให้ข้อมูลว่า “ปฏิบัติ” หรือ “ไม่ปฏิบัติ” ต่อข้อความที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารจัดการงานของผู้ประกอบการ สำหรับการวัดความสามารถ ได้กำหนดระบบการวัดแบบการให้คะแนน (scoring system) ใช้ในการวัดความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ โดยให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกระบุว่า “ปฏิบัติ” ซึ่งมีคะแนน เท่ากับ 2 คะแนน “ไม่ปฏิบัติ” มีคะแนนเท่ากับ 1 คะแนนต่อข้อความเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการ จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาคำนวณค่าคะแนนเฉลี่ย (weight mean score) โดยมีเกณฑ์เพื่อแปลความหมาย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 - 2.00 หมายถึง ผู้ประกอบการได้มีการดำเนินงานในกระบวนการบริหารจัดการตามหน้าที่อย่างถูกต้องตามหลักการบริหาร

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง ผู้ประกอบการได้ดำเนินงานในกระบวนการบริหารจัดการตามหน้าที่ไม่ถูกต้องตามหลักการบริหารซึ่งต้องมีการปรับปรุง

การนำเสนอผลงานวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ในรูปแบบของตารางข้อมูลประกอบคำบรรยาย และความเรียงโดยแยกกันตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

2.1 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน

ผลการวิจัยในตาราง 17 เกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการปฏิบัติ และไม่ปฏิบัติ เรื่องดังกล่าวต่อไปนี้

2.1.1 การกำหนดเป้าหมายของกิจการไว้อย่างชัดเจน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 82.18) มีการปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายของกิจการไว้อย่างชัดเจน สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 17.82 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายของกิจการไว้อย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.82 จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการกำหนดเป้าหมายของกิจการไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนเป็นวิธีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนงาน แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงาน จึงให้ความสำคัญกับการวางแผนในการดำเนินงาน และสังเกตเห็นว่างานต่าง ๆ ไม่สามารถประสบผลสำเร็จได้หากขาดการวางแผน ทำให้มีการกำหนดเป้าหมายของกิจการไว้อย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน

2.1.2 การวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 87.36) มีการปฏิบัติงานในการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 12.64 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.87 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการจะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบกับธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงาน ทำให้มีการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ

2.1.3 การคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 89.66) มีการปฏิบัติงานในการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 10.34 ระบุว่าไม่มีการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า และเมื่อ

พิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.90 จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า ทั้งนี้เนื่องจากว่าสินค้าส่วนใหญ่ของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงเป็นสินค้าที่เป็นสิ่งที่มีชีวิต อาทิเช่น ต้นไม้ สัตว์ประเภทต่าง ๆ ซึ่งสินค้าเหล่านี้มีต้นทุนในการดูแลค่อนข้างสูง ดังนั้นถ้าสามารถจำหน่ายให้กับลูกค้าได้เร็ว ต้นทุนของสินค้าก็จะลดน้อยลง แต่ในทางกลับกันถ้าหากส่งสินค้ามาจำนวนมาก การจำหน่ายสินค้าก็อาจทำได้ยาก จะเป็นการเพิ่มต้นทุนของสินค้าให้กับผู้ประกอบการ จึงทำให้มีการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า

2.1.4 การเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง แล้ววิเคราะห์เปรียบเทียบถึงผลดีผลเสียอย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 53.45) มีการปฏิบัติงานในการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 46.55 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากพื้นที่การประกอบธุรกิจประเภทสินค้าทางการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่เน้นบริเวณพื้นที่ตลาดค้าเหียงเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดในการจัดจำหน่ายสินค้าประเภทสินค้าทางการเกษตร จึงเป็นเหตุให้ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเลือกพื้นที่ในตลาดค้าเหียงเป็นทำเลที่ตั้งของกิจการเพียงแห่งเดียว และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.53 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง ทั้งนี้เพราะการเลือกที่จะทำธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมสามารถจัดทำได้ในหลายพื้นที่ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเลือกทำเลที่ดีที่สุดสำหรับการจัดตั้งธุรกิจ โดยเลือกทำเลที่มีผู้คนผ่านไปมา และเป็นแหล่งศูนย์รวมของสินค้าทางการเกษตร จึงทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมต้องทำการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง

2.1.5 การวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 62.07) มีการปฏิบัติงานในการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีก ร้อยละ 37.93 ระบุว่าไม่มีการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่า มีค่าเท่ากับ 1.62 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน ทั้งนี้เนื่องจากว่าแหล่งเงินทุนสามารถจัดหาได้จากแหล่งต่าง ๆ ได้หลายทาง ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุน และหากต้องทำการกู้ยืมจากสถาบันทางการเงินทั้งในระบบและนอกระบบ ก็ต้องเลือกสถาบันการเงินที่จ่ายดอกเบี้ยในอัตราต่ำ

2.1.6 การจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 89.66) มีการปฏิบัติงานในการจัดสรรการใช้

เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 10.34 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.90 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการ เนื่องจากว่าการดำเนินงานในรูปแบบธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมีสินค้าที่ต้องการจำหน่ายอยู่หลายอย่างภายในกิจการ นอกจากนั้นยังมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจการ อีกมาก ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กิจการให้มากที่สุด

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเพียงในงานด้านการวางแผนนั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 6 ด้าน เท่ากับ 1.77 จึงสามารถแปลความได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การคาดคะเนปริมาณความต้องการสินค้า” ปฏิบัติงานด้าน “การจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ” ปฏิบัติงานด้าน “การวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ” และปฏิบัติงานด้าน “การกำหนดเป้าหมายของกิจการ” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุน” และไม่ปฏิบัติงานด้าน “การเลือกหาทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง”

ตาราง 17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหารจัดการ
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน

ความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อมด้านการ วางแผน	ปฏิบัติ		ไม่ปฏิบัติ		ค่าคะแนน เฉลี่ย
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
	การกำหนดเป้าหมายของ กิจการ	143	82.18	31	
การวางแผนถึงภารกิจที่กิจ การต้องทำอยู่เสมอ	152	87.36	22	12.64	1.874
การคาดคะเนปริมาณความ ต้องการสินค้า	156	89.66	18	10.34	1.897
การเลือกหาทำเลที่ตั้งไว้มาก กว่าหนึ่งแห่ง	93	53.45	81	46.55	1.534
การวางแผนในการจัดหา แหล่งเงินทุน	108	62.07	66	37.93	1.621
การจัดสรรการใช้เงินทุนให้ มีประสิทธิภาพ	156	89.66	18	10.34	1.897
คะแนนเฉลี่ยรวม					1.774

ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.51 - 2.00

1.00 - 1.50

เท่ากับ

ปฏิบัติ

ไม่ปฏิบัติ

2.2 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัด องค์การ

ผลการวิจัยในตาราง 18 เกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัดองค์การ พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการปฏิบัติ และไม่ปฏิบัติเรื่องดังกล่าวต่อไปนี้

2.2.1 การระบุดูม่งหมายในการทำงานของกิจการ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 81.03) มีการปฏิบัติงานในการระบุดูม่งหมายในการทำงานของกิจการ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 18.97 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการระบุดูม่งหมายในการทำงานของกิจการ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.81 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการระบุดูม่งหมายในการทำงานของกิจการ เนื่องจากว่าการทำธุรกิจต้องแข่งขันกันในการจำหน่ายสินค้า และสินค้าประเภทเดียวกันก็มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก ดังนั้นผู้ประกอบการต้องระบุดูม่งหมายในการทำงานของกิจการ ไม่ว่าจะป็นในรูปของผลกำไรหรือยอดขายของกิจการ เพื่อที่จะได้หาแนวทางที่จะทำให้สินค้าภายในกิจการสามารถจำหน่ายให้กับลูกค้าได้ในปริมาณที่กิจการกำหนดไว้

2.2.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 64.94) มีการปฏิบัติงานในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 35.06 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.65 จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจเนื่องมาจากว่าภายในกิจการมีภาระงานแยกย่อยเป็นจำนวนมาก และเป็นการยากที่จะให้บุคคลเพียงคนเดียวเป็นผู้ดูแลทุกอย่างภายในกิจการ เพื่อให้กิจการประสบผลสำเร็จ จึงต้องมีการจ้างลูกจ้างหรือหากคนมาช่วยดูแลหรือช่วยทำงานภายในกิจการ เพื่อให้การดำเนินงานของกิจการสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับลูกจ้างของกิจการไว้อย่างชัดเจนเพื่อความสำเร็จของกิจการ

2.2.3 การแบ่งงานกันทำภายในกิจการ ผลการวิจัยพบว่าผู้ที่ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 65.52) มีการปฏิบัติงานในการแบ่งงานกันทำภายในกิจการ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 34.48 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการแบ่งงานกันทำภายในกิจการ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.66 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการ

แบ่งงานกันทำ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมีภาระงานที่มาก ต้องมีการจ้างลูกจ้าง และเมื่อมีคนจำนวนมากขึ้นก็ต้องมีการจัดแบ่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล และการแบ่งงานกันทำนี้ยังมีข้อดีคือผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบความคืบหน้าของพนักงานภายในกิจการได้ และเมื่อสินค้าได้รับความเสียหายก็สามารถทราบได้ว่าใครเป็นผู้กระทำ และทราบว่าอยู่ในความรับผิดชอบของใคร ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการแบ่งงานกันทำภายในกิจการ

2.2.4 การดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 97.70) มีการปฏิบัติงานในการดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 2.30 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการดูแลรักษา สินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.98 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ เนื่องจากการที่สินค้าจะสามารถนำมาจำหน่ายและเป็นที่ต้องการของลูกค้า นั้น สินค้าต้องคงอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์ ไม่ได้รับความเสียหาย ผู้ประกอบการจึงดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ

2.2.5 การจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 85.06) มีการปฏิบัติงานในการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 14.94 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.85 จึงสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการจำเป็นต้องทราบผลการดำเนินงานของกิจการอยู่ตลอดเวลา และรับทราบปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นภายในกิจการ เพื่อที่จะได้คิดหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้ง การจัดทำระบบบัญชีก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยผู้ประกอบการได้ เพราะจะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงฐานะทางการเงินของกิจการ รายรับ-รายจ่าย ผลกำไรขาดทุน และอื่นๆ อีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกิจการ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงในงานด้านการจัดองค์การนั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน เท่ากับ 1.79 จึงสามารถแปลความได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัดองค์การ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่คืออยู่เสมอ” ปฏิบัติงานด้าน “การจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ” ปฏิบัติงานด้าน “การระบุ

จุดมุ่งหมายในการทำงานของกิจการ” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การแบ่งงานกันทำภายใน กิจการ” และไม่ปฏิบัติงานด้าน “การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน”

ตาราง 18 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหารจัดการ
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัดการ

ความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อมด้าน การจัดการ	ปฏิบัติ		ไม่ปฏิบัติ		ค่าคะแนน เฉลี่ย
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
	การระบุจุดมุ่งหมายในการ ทำงานของกิจการ	141	81.03	33	
การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบไว้อย่าง ชัดเจน	113	64.94	61	35.06	1.649
การแบ่งงานกันทำภายใน กิจการ	114	65.52	60	34.48	1.655
การดูแลรักษาสินค้าภายใน กิจการให้อยู่ในสภาพที่ดีอยู่ เสมอ	170	97.70	4	2.30	1.977
การจัดทำระบบบัญชีอย่าง สม่ำเสมอ	148	85.06	26	14.94	1.851
คะแนนเฉลี่ยรวม					1.789

ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.51 - 2.00

1.00 - 1.50

เท่ากับ

ปฏิบัติ

ไม่ปฏิบัติ

2.3 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ

ผลการวิจัยในตาราง 19 เกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการปฏิบัติ และไม่ปฏิบัติเรื่องดังกล่าวต่อไปนี้

2.3.1 การกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 51.15) ไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 48.85 ระบุว่ามีการปฏิบัติงานในการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.49 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง เนื่องจากว่าการทำธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเพียงส่วนใหญ่แล้วมีผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของธุรกิจเพียงคนเดียว จึงไม่จำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดให้ลูกจ้างขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนอื่น ๆ ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงไม่ได้ให้ความสำคัญในหัวข้อดังกล่าว และหากมีผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของกิจการมากกว่าหนึ่งคน โดยส่วนใหญ่แล้วก็จะเป็นคู่สามี-ภรรยา กัน ทำให้การสั่งการต่าง ๆ อาจมาจากบุคคลทั้งสองคน จึงไม่สามารถที่จะบอกให้ลูกจ้างแต่ละคนขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดเพียงหนึ่งคนได้

2.3.2 การให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 62.64) มีการปฏิบัติงานในการให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 37.36 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.63 จึงสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเนื่องมาจากผลการดำเนินงานของกิจการลูกจ้างมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้กิจการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องดูแลเอาใจใส่พฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงานของลูกจ้างด้วย ไม่ใช่ปล่อยให้ลูกจ้างทำงานเพียงลำพัง เพราะหากลูกจ้างนั้นไว้ใจไม่ได้หรือทำงานผิดพลาดทั้งโดยตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจก็ตามก็จะเกิดผลเสียกับกิจการเอง หากพบว่าลูกจ้างมีพฤติกรรมที่เบื้อหน่ายงาน

หรือมี พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมผู้ประกอบการจะทำการเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือให้ออก ทั้งนี้แล้วแต่ความเหมาะสม

2.3.3 การกำหนดหรือมอบหมายงานโดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 66.67) มีการปฏิบัติงานในการกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 33.33 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่า มีค่าเท่ากับ 1.67 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานในการกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม เนื่องจากผลการดำเนินงานของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมส่วนใหญ่แล้วต้องอาศัยลูกจ้างในการช่วยงานภายในกิจการ หากผู้ประกอบการใช้ภาษาที่ยากต่อการเข้าใจ หรือสั่งงานแบบกำกวม ผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างอาจไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ประกอบการ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องใส่ใจ และให้ความสำคัญต่อการกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม

2.3.4 การให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 69.54) มีการปฏิบัติงานในการให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 30.46 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.70 จึงสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานในการให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ประจำที่ร้าน ดังนั้นจึงต้องอธิบายให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างถึงคุณสมบัติแต่ละอย่างของตัวสินค้า เพื่อให้ลูกจ้างได้เข้าใจ เนื่องจากเวลาที่ผู้ประกอบการไม่อยู่ที่ร้าน ลูกจ้างจะสามารถอธิบายคุณสมบัติต่าง ๆ ของตัวสินค้าให้กับลูกค้าได้

2.3.5 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 63.22) มีการปฏิบัติงานในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 36.78 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่า มีค่าเท่ากับ 1.63 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญกับลูกจ้าง เพราะคิดว่าการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามไม่สามารถประสบความสำเร็จได้จาก

การปฏิบัติงานด้วยคนคนเดียวเพียงลำพัง และการที่จะให้ใครทำงานอยู่กับเราได้นาน ๆ เราก็ควรที่จะให้ความใส่ใจ ดูแลเอาใจใส่เขาด้วย แล้วการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับลูกจ้างก็เป็นอีกวิธีหนึ่ง ที่แสดงถึงความเป็นห่วงเป็นใยจากผู้ประกอบการที่มีให้กับลูกจ้าง

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเพียงในงานด้านการบังคับบัญชาสั่งการ นั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน เท่ากับ 1.62 จึงสามารถแปลความได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ” ปฏิบัติงานด้าน “การกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม” ปฏิบัติงานด้าน “การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง” และปฏิบัติงานด้าน “การกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง”

ตาราง 19 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหารจัดการ
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ

ความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อมด้าน การบังคับบัญชาสั่งการ	ปฏิบัติ		ไม่ปฏิบัติ		ค่าคะแนน เฉลี่ย
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
การกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละ คนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบ การคนใดคนหนึ่ง	85	48.85	89	51.15	1.489
การให้ความสนใจในพฤติ กรรมของลูกจ้างที่มีต่อการ ปฏิบัติงาน	109	62.64	65	37.36	1.626
การกำหนดหรือมอบหมาย งานโดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจ ง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม	116	66.67	58	33.33	1.667
การให้ความรู้ ความเข้าใจ กับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ	121	69.54	53	30.46	1.695
การเสริมสร้างขวัญและ กำลังใจในการปฏิบัติงานให้ กับลูกจ้าง	110	63.22	64	36.78	1.632
คะแนนเฉลี่ยรวม					1.622

ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.51 - 2.00

1.00 - 1.50

เท่ากับ

ปฏิบัติ

ไม่ปฏิบัติ

2.4 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการ ประสานงาน

ผลการวิจัยในตาราง 20 เกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการประสานงาน พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการปฏิบัติ และไม่ปฏิบัติ เรื่องดังกล่าวต่อไปนี้

2.4.1 การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 56.90) มีการปฏิบัติงานในการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 43.10 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.57 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง ซึ่งอาจเนื่องมาจากการทำธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเพียงส่วนใหญ่แล้วเป็นธุรกิจแบบขายส่ง จึงมีการนัดลูกค้าให้มารับสินค้าโดยตลอดเกือบทุกวัน จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องทำการตกลงระยะเวลาการปฏิบัติงาน และวันหยุดงานให้กับลูกจ้างก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้ทราบวันหยุดที่แน่นอนของลูกจ้าง จะได้ไม่ส่งผลกระทบต่อกิจการ เพราะถ้าหากทราบวันหยุดของลูกจ้างแล้ว หากมีการนัดลูกค้ามารับสินค้าจะได้จัดหาคนที่มาปฏิบัติงานแทนลูกจ้างคนที่หยุดงานได้ทันทั่วทั้ง

2.4.2 การพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 72.99) มีการปฏิบัติงานในการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 27.01 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.73 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปฏิบัติงานของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเพียง การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งผู้ประกอบการและลูกจ้าง ในบางครั้งอาจทำงานในลักษณะเดียวกัน อย่างเช่นถ้าเป็น

ร้านจำหน่ายต้นไม้ ตัวผู้ประกอบการหรือลูกจ้างก็อาจทำหน้าที่ในการรดน้ำต้นไม้เหมือน ๆ กัน หากไม่มีการพูดคุยกัน หรือบอกกันว่าคนใดคนหนึ่งได้รดน้ำต้นไม้ไปแล้ว หากอีกคนไม่ทราบก็อาจมารดน้ำต้นไม้ซ้ำได้ และการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกันนี้ยังก่อให้เกิดผลเสียกับตัวสินค้าด้วย จากตัวอย่างก็อาจทำให้ต้นไม้เน่าตายได้ และยังเป็นภาระค่าใช้จ่ายในส่วนของคุณทุนของสินค้าที่สูงขึ้นด้วย จึงทำให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าปลีกในงานด้านการบังคับบัญชาสั่งการ นั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 2 ด้าน เท่ากับ 1.65 จึงสามารถแปลความได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการประสานงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง”

ตาราง 20 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหารจัดการ
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการประสานงาน

ความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อมด้าน การประสานงาน	ปฏิบัติ		ไม่ปฏิบัติ		ค่าคะแนน เฉลี่ย
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
การกำหนดระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน และการหยุดงาน ให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน ระหว่างผู้ประกอบการและ ลูกจ้าง	99	56.90	75	43.10	1.569
การพูดคุยกันระหว่างผู้ ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อ ให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อ ไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำ ซ้อนกัน	127	72.99	47	27.01	1.730
คะแนนเฉลี่ยรวม					1.649

ค่าคะแนนเฉลี่ย

1.51 - 2.00

1.00 - 1.50

เท่ากับ

ปฏิบัติ

ไม่ปฏิบัติ

2.5 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการ ควบคุมงาน

ผลการวิจัยในตาราง 21 เกี่ยวกับความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตร
ขนาดย่อมด้านการประสานงาน พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการปฏิบัติ และไม่ปฏิบัติ
เรื่องดังกล่าวต่อไปนี้

2.5.1 การตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 91.38) มีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 8.62 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.57 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่ ทั้งนี้เนื่องจากว่าภายในกิจการของธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมมีสินค้าภายในกิจการหลายอย่าง หลายชนิด ในการสั่งซื้อแต่ละครั้งจึงมีความต้องการสั่งซื้อสินค้าหลายชนิดพร้อม ๆ กัน จึงเป็นไปได้ที่อาจจะขาดตกบกพร่องในการสั่งซื้อสินค้าไม่ครบตามจำนวนที่ต้องการ และเพื่อไม่ให้เสียเวลา และเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขนส่งสินค้าที่สูงมากเกินไป ในการสั่งซื้อแต่ละครั้งผู้ประกอบการจึงมีการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งเป็นประจำ

2.5.2 การตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 78.16) มีการปฏิบัติงานในการตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 21.84 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.78 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ ซึ่งอาจเนื่องมาจากธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงเป็นศูนย์รวมของการจำหน่ายสินค้าประเภทการเกษตร จึงได้รับความนิยมาจากลูกค้า มาซื้อหาสินค้าเป็นจำนวนมากเมื่อเทียบกับธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในแหล่งอื่น ๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นการตรวจนับสินค้าภายในกิจการจึงเป็นเรื่องที่ผู้ประกอบการให้ความสนใจ เพราะหากลูกค้ามาซื้อสินค้าแล้วไม่มีสินค้าให้กับลูกค้า ลูกค้าก็จะเกิดความผิดหวัง ทำให้การซื้อสินค้าในครั้งต่อไปลูกค้าอาจไม่มาซื้อสินค้ากับทางกิจการ กิจการจะได้รับผลกระทบในการดำเนินงาน

2.5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 62.07) มีการปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 37.93 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีความเท่ากับ 1.62 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง เนื่องจากถ้าลูกจ้างมีการปฏิบัติงานไม่สม่ำเสมอ โดยที่อาจจะมาทำงานสาย เลิกงานก่อนเวลา หรืออาจขาดงานเป็นประจำ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับลูกจ้าง หากผู้ประกอบการละเลยในส่วนนี้จะ

ส่งผลกระทบต่อตรงกับการดำเนินงานของกิจการ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง โดยอาจดูจากเวลาในการมาทำงาน การเลิกงาน และการขาดงาน เพื่อจะได้ทราบผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างแต่ละคนในช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.5.4 การตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ (ร้อยละ 82.76) มีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ สำหรับผู้ให้ข้อมูลอีกร้อยละ 17.24 ระบุว่าไม่มีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยพบว่ามีค่าเท่ากับ 1.83 ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าผู้ให้ข้อมูลในภาพรวมมีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำระบบบัญชีคือการบันทึกผลการดำเนินงานของกิจการไว้ทั้งหมด หากการจัดทำบัญชีมีข้อผิดพลาด และผู้ประกอบการไม่ทราบก็จะทำให้ตัวผู้ประกอบการเองมีความเข้าใจผลการดำเนินงานของกิจการผิดตามไปด้วย กล่าวคือหากมีการลงข้อมูลการซื้อขายสินค้าผิด ก็จะทำให้ไม่ทราบผลการดำเนินงานที่แท้จริง ถ้าหากมีการขาดทุน แต่การบันทึกบัญชีถ้าบันทึกผิดเป็นว่ากิจการได้ผลกำไร ก็จะทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่ทำให้ผลการดำเนินงานขาดทุนได้ทันท่วงที

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงในงานด้านการควบคุมงานนั้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 4 ด้าน เท่ากับ 1.79 จึงสามารถแปลความได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการควบคุมงาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่” ปฏิบัติงานด้าน “การตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ” และปฏิบัติงานด้าน “การตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง”

ตาราง 21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามความสามารถทางการบริหารจัดการ
ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการควบคุมงาน

ความสามารถทางการ บริหารจัดการธุรกิจการ เกษตรขนาดย่อมด้าน การควบคุมงาน	ปฏิบัติ		ไม่ปฏิบัติ		ค่าคะแนน เฉลี่ย
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
การตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้า ในแต่ละครั้งว่าตรงตาม ความต้องการของกิจการ หรือไม่	159	91.38	15	8.62	1.914
การตรวจนับสินค้าคงเหลือ ภายในกิจการ	136	78.16	38	21.84	1.782
การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของลูกจ้าง	108	62.07	66	37.93	1.621
การตรวจสอบความถูกต้อง ของการจัดทำระบบบัญชี อย่างสม่ำเสมอ	144	82.76	30	17.24	1.828
คะแนนเฉลี่ยรวม					1.786
	ค่าคะแนนเฉลี่ย		เท่ากับ		
	1.51 - 2.00		ปฏิบัติ		
	1.00 - 1.50		ไม่ปฏิบัติ		

2.6 ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านกระบวนการจัดการ

ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียงด้านกระบวนการจัดการนั้น ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการมีความสันทัด มีความเชี่ยวชาญ ความเก่งในการบริหารงาน ตามความ

สามารถทางการบริหารจัดการในกระบวนการจัดการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานด้าน “การจัดองค์การ” ปฏิบัติงานด้าน “การควบคุมงาน” ปฏิบัติงานด้าน “การวางแผน” แต่อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ข้อมูลบางส่วนไม่ปฏิบัติงานด้าน “การบังคับบัญชาสั่งการ” และไม่ปฏิบัติงานด้าน “การประสานงาน”

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

3.1 ระบุปัญหา / อุปสรรค ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเทียบ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยในตาราง 22 เกี่ยวกับปัญหา / อุปสรรค ในการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเทียบ พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีปัญหาในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน ดังกล่าวต่อไปนี้

3.1.1 ปัญหาด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 147 คน มีปัญหาเรื่องการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจการเกษตร

3.1.2 ปัญหาด้านเงินทุน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 168 คน มีปัญหาเรื่องเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอที่จะสั่งซื้อสินค้า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 15 คน มีปัญหาด้านราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ส่งผลทำให้ค่าขนส่งมีต้นทุนที่สูงขึ้น และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน มีปัญหาเรื่องแหล่งกั๊ยมเงินหายาก เนื่องจากมีเงื่อนไขการกั๊ยมค่อนข้างมาก

3.1.3 ปัญหาด้านค่านิยม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 156 คน มีปัญหาเรื่องสินค้าแต่ละชนิดมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน จึงไม่สามารถรวมเอาสินค้าทุกชนิดมาอยู่ในร้านเดียวกันได้ ส่งผลให้สินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

3.1.4 ปัญหาด้านเวลาในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 86 คน มีปัญหาเรื่องหากผู้ประกอบการไม่อยู่ที่ร้าน เมื่อมีลูกค้ามาติดต่อซื้อสินค้าจำนวนมากจะไม่กล้าซื้อสินค้านั้น จะต้องรอซื้อกับเจ้าของกิจการ ส่งผลให้กิจการไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 45 คน มีปัญหาเกี่ยวกับต้นไม้บางชนิดที่ต้องเลี้ยงเป็นเวลานาน ต้องดูแลรดน้ำทุกวัน หากผู้ประกอบการไม่อยู่จึงเกิดปัญหาในการดูแล

3.1.5 ปัญหาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 47 คน มีปัญหาเรื่องการขาดเทคโนโลยีในเรื่องของเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์นั้นๆ และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 36 คน มีปัญหาเรื่องเครื่องมือที่ซื้อมาจากประสิทธิภาพ ส่งผลให้เครื่องมือต้องซ่อมแซมบ่อย และเครื่องมือบางประเภทมีราคาสูง

3.1.6 ปัญหาด้านการตลาด ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 132 คน มีปัญหาเรื่องภายในพื้นที่ตลาดค้าเหียงมีสินค้าประเภทสินค้าทางการเกษตรประเภทเดียวกันค่อนข้างมาก จึงมีการแข่งขันกันในเรื่องของราคา ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน มีปัญหาสำหรับการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ ซึ่งในบางครั้งไม่ได้รับเงินจากการขายสินค้า และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 11 คน มีปัญหาสำหรับสินค้าบางประเภทเมื่อผลิตมาแล้วไม่สามารถจำหน่ายได้

3.1.7 ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 54 คน มีปัญหาเรื่องสภาพดินฟ้าอากาศ ถ้าไม่อยู่ในสภาพที่เหมาะสมจะส่งผลให้การผลิตไม่ค่อยได้ผลเท่าที่ควร และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 38 คน มีปัญหาสำหรับบางช่วงฤดูกาลที่ได้รับผลกระทบจากการก่อตัวของแมลงศัตรูพืช

3.1.8 ปัญหาด้านทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 95 คน มีปัญหาสำหรับกิจการที่อยู่ในเขตพื้นที่ด้านหน้าจะจำหน่ายสินค้าได้ดีกว่าเขตพื้นที่ที่อยู่ด้านหลัง ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 62 คน มีปัญหาเรื่องที่ดินจืด และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 34 คน มีปัญหาเรื่องค่าเช่าพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้า ซึ่งมีอัตราค่าเช่าพื้นที่ที่มีราคาค่อนข้างสูง

ตาราง 22 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามปัญหา / อุปสรรค ในการบริหารจัดการธุรกิจ การเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง

ปัญหา / อุปสรรค	จำนวน (คน)
1. ด้านบุคลากร	
- ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจการเกษตร	147
2. ด้านเงินทุน	
- เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอที่จะสั่งซื้อสินค้า	168
- ปัญหาราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ทำให้ค่าขนส่งเพิ่มขึ้น แต่ในทางกลับกันราคาสินค้าเท่าเดิม ทำให้เกิดปัญหาต้นทุนสูงตาม	15
- แหล่งกู้ยืมเงินหายาก เนื่องจากมีเงื่อนไขการกู้ยืมค่อนข้างมาก	12

ตาราง 22 (ต่อ)

ปัญหา / อุปสรรค	จำนวน (คน)
3. ด้านค่านิยม	
- สินค้าแต่ละชนิดมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน จึงไม่สามารถรวมเอาสินค้าทุกชนิดมาอยู่ในร้านเดียวกันได้ ส่งผลให้สินค้าไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า	156
4. ด้านเวลาในการดำเนินงาน	
- หากผู้ประกอบการ ไม่อยู่ร้าน เมื่อมีลูกค้ามาติดต่อซื้อสินค้าจำนวนมากจะ ไม่กล้าซื้อสินค้านั้น จะต้องรอซื้อกับเจ้าของกิจการ ส่งผลให้กิจการไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้	86
- ต้นไม้บางชนิดที่ต้องเลี้ยงเป็นเวลานาน ต้องดูแลรดน้ำทุกวัน หากผู้ประกอบการ ไม่อยู่จึงเกิดปัญหาในการดูแล	45
5. ด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี	
- การขาดเทคโนโลยีในเรื่องของเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์นั้น ๆ	47
- เครื่องมือที่ซื้อมาจากประสิทธิภาพ ส่งผลให้เครื่องมือต้องซ่อมแซมบ่อย และเครื่องมือบางประเภทมีราคาสูง	36
6. ด้านการตลาด	
- ในพื้นที่ตลาดค้าเหียงมีสินค้าประเภทสินค้าทางการเกษตร ประเภทเดียวกันค่อนข้างมาก จึงมีการแข่งขันกันในเรื่องของราคา	132
- การขายสินค้าเป็นเงินเชื่อ ซึ่งในบางครั้ง ไม่ได้รับเงินจากการขายสินค้า	12
- สินค้าบางประเภทเมื่อผลิตมาแล้ว ไม่สามารถจำหน่ายได้	11
7. ด้านสิ่งแวดล้อม	
- สภาพลมฟ้าอากาศ ถ้าไม่อยู่ในสภาพที่เหมาะสมจะส่งผลให้การผลิตไม่ค่อยได้ผลเท่าที่ควร	54
- บางช่วงฤดูกาลที่ได้รับผลกระทบจากการก่อกวนของแมลงศัตรูพืช	38

ตาราง 22 (ต่อ)

ปัญหา / อุปสรรค	จำนวน (คน)
8. ด้านทำเลที่ตั้ง	
- สำหรับกิจการที่อยู่ในเขตพื้นที่ด้านหน้าจะจำหน่ายสินค้าได้ดีกว่าเขตพื้นที่ที่อยู่ด้านหลัง	95
- ปัญหาเรื่องที่จอดรถ	62
- ค่าเช่าพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้า ซึ่งมีอัตราค่าเช่าพื้นที่ที่มีราคาค่อนข้างสูง	34

หมายเหตุ : ผู้ให้ข้อมูลระบุได้มากกว่า 1 ปัญหา

3.2 ระบุแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยในตาราง 23 เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง พบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานในแต่ละด้านดังกล่าวต่อไปนี้

3.2.1 แนวทางแก้ปัญหาด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูล จำนวน 95 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ หมั่นสอนงานอย่างสม่ำเสมอให้กับลูกจ้าง ต้องหาลูกจ้างที่มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และก่อนที่จะรับลูกจ้างเข้ามาทำงาน ควรมีการอธิบายถึงลักษณะของการทำงานให้ลูกจ้างเข้าใจเสียก่อน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 77 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ จ้างคนงานเฉพาะในช่วงที่มีภาระงานมาก และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 60 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ต้องใช้คนจำนวนมากมาปฏิบัติงาน แล้วจึงค่อยเลือกสรรคัดออกให้เหลือแต่คนที่ทำงานได้มีประสิทธิภาพ

3.2.2 แนวทางแก้ปัญหาด้านเงินทุน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 136 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ทำการกู้ยืมเงินจากทั้งในระบบและนอกระบบ หาแหล่งเงินทุนที่ใช้คืนมีดอกเบี้ยต่ำที่สุด ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 61 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ นำเงินทุนส่วนตัวมาใช้จ่ายภายในกิจการ และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 19 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ หากต้นทุน

สินค้ามีราคาที่สูงมาก ในกรณีสินค้าประเภทต้นไม้ ผู้ประกอบการควรรนำกล้าไม้มาขยายพันธุ์ เพาะปลูกเพื่อจำหน่ายเองได้

3.2.3 แนวทางแก้ปัญหาด้านค่านิยม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 155 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ต้องมีการเลือกสรรสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการเท่าที่จะ จัดหาได้ หรือพยายามแนะนำสินค้าภายในร้านให้ลูกค้าเกิดความสนใจและตัดสินใจซื้อสินค้า ภายในร้านที่เรามีอยู่

3.2.4 แนวทางแก้ปัญหาด้านเวลาในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการจำนวน 58 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ กรณีที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอยู่นอกพื้นที่บริเวณร้าน เมื่อมีลูกค้ามาติดต่อซื้อสินค้า อาจให้ลูกจ้างโทรศัพท์เพื่อให้ตัวผู้ประกอบการ ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 46 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ผู้ประกอบการต้องทำงานให้ตรงตามเวลา และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

3.2.5 แนวทางแก้ปัญหาด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 35 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ผู้ประกอบการเองต้องสนใจที่จะหาความรู้ เพิ่มเติมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 27 คน มีแนวทางในการ แก้ปัญหาคือ ภาครัฐบาลควรจัดตั้งศูนย์ให้ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ พร้อมบริการเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ ในการประกอบการธุรกิจการเกษตร และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 18 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ก่อนที่จะซื้ออุปกรณ์ใหม่มาใช้ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของอุปกรณ์ก่อนที่จะซื้อ มา โดยต้องอยู่ สภาพที่สมบูรณ์ สามารถใช้งานได้

3.2.6 แนวทางแก้ปัญหาด้านการตลาด ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 78 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ด้านของราคาสินค้าควรมีการกำหนดให้มีราคากลาง เพื่อลด การแข่งขันของตลาดในสินค้าประเภทเดียวกัน เพราะถ้าตลาดมีกลไกในการควบคุมราคาสินค้าได้ การแข่งขันจะเปลี่ยนจากการแข่งขันด้านราคาเป็นการแข่งขันด้านคุณภาพของสินค้าแทน และ ผู้ประกอบการจะมีอำนาจต่อรองในด้านของราคาสินค้ามากขึ้น ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 22 คน มีแนวทาง ในการแก้ปัญหาคือ เมื่อมีสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายได้ ผู้ประกอบการต้องตั้งราคาให้สินค้ามีราคา ที่ต่ำกว่าเดิม และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 19 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ พยายามหาลูกค้าประจำ เพื่อที่จะได้มีรายได้หลักให้กับกิจการ

3.2.7 แนวทางแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 37 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ควรจัดการกับสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมกับความ ต้องการของพันธุ์ไม้ ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 36 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ในช่วงที่ต้นไม้

เจริญเติบโตอาจจะมีการเพิ่มปุ๋ยเพื่อให้ต้นไม้เจริญงอกงามได้เต็มที่ และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 35 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ อาจใช้สารเคมี หรือปุ๋ยชีวภาพต่าง ๆ มาช่วยในการกำจัดแมลงศัตรูพืช

3.2.8 แนวทางแก้ปัญหาด้านทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 72 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ปัญหาที่จอดรถ ต้องบอกให้รถที่จอดขวางหน้าร้าน ไปจอดที่ลานจอดรถที่จัดไว้ หรืออาจใช้ป้ายห้ามจอดตั้งไว้หน้าร้าน โดยเขียนบอกไว้ว่าเป็นที่จอดรถสำหรับลูกค้าของร้านเท่านั้น ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 51 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ควรมีการจัดโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้นสำหรับกิจการที่อยู่ด้านในที่ไม่ค่อยมีลูกค้าผ่านไปมา และผู้ให้ข้อมูลจำนวน 23 คน มีแนวทางในการแก้ปัญหสำหรับราคาเช่าพื้นที่ที่มีราคาค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการควรรวมตัวกันในการจัดตั้งตัวแทนเพื่อไปต่อรองตกลงราคาค่าเช่าพื้นที่กับสำนักงานตลาดค้าเที่ยง

ตาราง 23 แสดงจำนวนผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามแนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเที่ยง

แนวทางในการแก้ปัญหา	จำนวน (คน)
1. ด้านบุคลากร	
- หมั่นสอนงานอย่างสม่ำเสมอให้กับลูกจ้าง ต้องหาลูกจ้างที่มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และก่อนที่จะรับลูกจ้างเข้ามาทำงาน ควรมีการอธิบายถึงลักษณะของการทำงานให้ลูกจ้างเข้าใจเสียก่อน	95
- จ้างคนงานเฉพาะในช่วงที่มีภาระงานมาก	77
- ต้องใช้คนจำนวนมากมาปฏิบัติงาน แล้วจึงค่อยเลิกสรรคุดออกให้เหลือแต่คนที่ทำงานได้มีประสิทธิภาพ	60
2. ด้านเงินทุน	
- มีการกู้ยืมเงินจากทั้งในระบบและนอกระบบ หาแหล่งเงินทุนที่การใช้คืนมีดอกเบี้ยต่ำที่สุด	136
- นำเงินทุนส่วนตัวมาใช้จ่ายภายในกิจการ	61
- หากต้นทุนสินค้ามีราคาที่สูงมาก ในกรณีสินค้าประเภทต้นไม้ ผู้ประกอบการควรนำกล้าไม้มาขยายพันธุ์เพาะปลูกเพื่อจำหน่ายเองได้	19

ตาราง 23 (ต่อ)

แนวทางในการแก้ปัญหา	จำนวน (คน)
3. ด้านค่านิยม	
- ต้องมีการเลือกสรรสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการเท่าที่จะจัดหาได้ หรือพยายามแนะนำสินค้าภายในร้านให้ลูกค้าเกิดความสนใจและตัดสินใจซื้อสินค้าภายในร้านที่เรามีอยู่	155
4. ด้านเวลาในการดำเนินงาน	
- กรณีที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอยู่นอกพื้นที่บริเวณร้าน เมื่อมีลูกค้ามาติดต่อซื้อสินค้า อาจให้ลูกจ้างโทรศัพท์เพื่อให้ตัวผู้ประกอบการติดต่อการค้าขายกับลูกค้าโดยตรง	58
- ผู้ประกอบการต้องทำงานให้ตรงตามเวลา และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้	46
5. ด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี	
- ผู้ประกอบการเองต้องสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	35
- ภาครัฐบาลควรจัดตั้งศูนย์ให้ความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ พร้อมบริการเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบการธุรกิจการเกษตร	27
- ก่อนที่จะซื้ออุปกรณ์ใหม่มาใช้ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของอุปกรณ์ก่อนที่จะซื้อ มา โดยต้องอยู่สภาพที่สมบูรณ์สามารถใช้งานได้	18

ตาราง 23 (ต่อ)

แนวทางในการแก้ปัญหา	จำนวน (คน)
6. ด้านการตลาด	
- ด้านของราคาสินค้าควรมีการกำหนดให้มีราคากลาง เพื่อลดการแข่งขันของตลาดในสินค้าประเภทเดียวกัน เพราะถ้าตลาดมีกลไกในการควบคุมราคาสินค้าได้ การแข่งขันจะเปลี่ยนจากการแข่งขันด้านราคาเป็นการแข่งขันด้านคุณภาพของสินค้าแทน และผู้ประกอบการจะมีอำนาจต่อรองในด้านของราคาสินค้ามากขึ้น	78
- เมื่อมีสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายได้ ผู้ประกอบการต้องตั้งราคาให้สินค้ามีราคาที่ต่ำกว่าเดิม	22
- พยายามหาลูกค้าประจำเพื่อที่จะได้มีรายได้หลักให้กับกิจการ	19
7. ด้านสิ่งแวดล้อม	
- ควรจัดการกับสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของพันธุ์ไม้	37
- ในช่วงที่ต้นไม้เจริญเติบโตอาจจะมีการเพิ่มปุ๋ยเพื่อให้ต้นไม้เจริญงอกงามได้เต็มที่	36
- อาจใช้สารเคมี หรือปุ๋ยชีวภาพต่าง ๆ มาช่วยในการกำจัดแมลงศัตรูพืช	35
8. ด้านทำเลที่ตั้ง	
- ปัญหาที่จอดรถ ต้องบอกให้รถที่จอดขวางหน้าร้าน ไปจอดที่ลานจอดรถที่จัดไว้ หรืออาจใช้ป้ายห้ามจอดตั้งไว้หน้าร้าน โดยเขียนบอกไว้ว่าเป็นที่จอดรถสำหรับลูกค้าของร้านเท่านั้น	72
- ควรมีการจัดโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้นสำหรับกิจการที่อยู่ด้านในที่ไม่ค่อยมีลูกค้าผ่าน ไปมา	51
- สำหรับราคาเช่าพื้นที่ที่มีราคาค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการควรรวมตัวกันในการจัดตั้งตัวแทนเพื่อไปต่อรองตกลงราคาเช่าพื้นที่กับสำนักงานตลาดค้าเหียง	23

หมายเหตุ : ผู้ให้ข้อมูลระบุได้มากกว่า 1 แนวทางแก้ปัญหา

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 174 คน ระหว่างเดือนสิงหาคมถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ คือ

1. เพื่อทราบถึงลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคมของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) กลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาถึงความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อทราบถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ผู้ให้ข้อมูลครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 174 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถามเพื่อการสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นตามแนววัตถุประสงค์ ประกอบด้วยคำถามแบบปลายปิด (close-ended question) และคำถามแบบปลายเปิด (open-ended question) ก่อนที่ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบความเที่ยงตามแบบของคูเดอร์-ริชาร์ดสัน (Kuder-Richardson) ผลจากการทดสอบมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.91 ข้อมูลที่รวบรวมได้ถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS/PC⁺)

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจและสังคมของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีอายุโดยเฉลี่ย 38 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนมากเป็นบุคคลที่อยู่ในสถานภาพสมรสแล้ว มีการประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็นอาชีพหลัก โดยมีอายุการทำงานเป็นผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรเฉลี่ย 8 ปี สำหรับอาชีพก่อนประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม นั้นผู้ให้ข้อมูลส่วนมากประกอบอาชีพค้าขาย มีจำนวนเงินที่ใช้ในการลงทุนเฉลี่ย 177,989 บาท และผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นผู้เริ่มก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม โดยมูลเหตุที่ก่อตั้งธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมนั้นเกิดจากความชอบและความถนัดของผู้ให้ข้อมูล ส่วนรูปแบบการจัดตั้งกิจการส่วนใหญ่เป็นการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียว ลักษณะการบริหารงานของธุรกิจ โดยตัวของผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารงานเอง โดยมีจำนวนพนักงานในธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเฉลี่ย 4 คน และแหล่งเงินทุนของธุรกิจส่วนใหญ่ได้มาจากทุนส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูล

2. ความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

การวิจัยความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ที่เกิดขึ้น พบว่าผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดมีความสามารถ และไม่มีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมทั้ง 5 ด้าน แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลยังขาดความสามารถในบางประเด็นของการบริหารจัดการธุรกิจในแต่ละด้าน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดเป้าหมายของกิจการ มีการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการต้องทำอยู่เสมอ มีการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า และมีการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ หนึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีการปฏิบัติงานในการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุนให้มีประสิทธิภาพ ส่วนการปฏิบัติงานในการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่งมีผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่ง จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการวางแผน

2.2 ด้านการจัดองค์การ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานในการระดมทุนมุ่งหมายในการทำงานของกิจการ มีการดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ และมีการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ อนึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีการปฏิบัติงานในการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนและมีการแบ่งงานกันทำภายในกิจการ จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการจัดองค์การ

2.3 ด้านการบังคับบัญชาสั่งการ ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีการปฏิบัติงานในการให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดหรือมอบหมายงาน โดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน ไม่กำกวม มีการให้ความรู้ ความเข้าใจกับลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ และมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง แต่ผู้ให้ข้อมูลมากกว่าครึ่งหนึ่งไม่มีการปฏิบัติงานในการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการบังคับบัญชาสั่งการ

2.4 ด้านการประสานงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีการปฏิบัติงานในการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบการกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน ส่วนการปฏิบัติงานในการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้างมากกว่าครึ่งหนึ่ง จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการประสานงาน

2.5 ด้านการควบคุมงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานในการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของกิจการหรือไม่ มีการตรวจนับสินค้าคงเหลือภายในกิจการ และมีการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ อนึ่งผู้ให้ข้อมูลส่วนมากมีการปฏิบัติงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถทางการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมด้านการควบคุมงาน

3. ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

3.1 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

การวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษา ธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ยังมีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

3.1.1 ปัญหาด้านบุคลากร พบว่าผู้ประกอบการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรกิจการเกษตร

3.1.2 ปัญหาด้านเงินทุน พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเมื่อลูกค้าสั่งสินค้าเป็นจำนวนมาก ทำให้ทุนหมุนเวียนไม่พอที่จะสั่งซื้อสินค้าเข้ามาในร้าน จึงต้องนำเงินส่วนตัวออกมาใช้จ่ายในการลงทุน และแหล่งกู้ยืมเงินนั้นหายาก เนื่องจากมีเงื่อนไขในการกู้ยืมค่อนข้างมาก ทั้งนี้ยังมีปัญหาด้านราคาน้ำมันที่สูงขึ้น ทำให้ค่าขนส่งเพิ่มขึ้นแต่ในทางกลับกันราคาสินค้าเท่าเดิมทำให้เกิดปัญหาด้านต้นทุนสูงตามไปด้วย

3.1.3 ปัญหาด้านค่านิยม พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาด้านประเภทของต้นไม้ สินค้าแต่ละชนิดมีกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกัน ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ไม่สามารถรวมเอาทุกชนิดมาอยู่ในร้านเดียวกันได้ บางชนิดผู้บริโภคจะนิยมเป็นช่วง ๆ พอหมดความนิยมราคาก็จะถูกลง

3.1.4 ปัญหาด้านเวลาในการดำเนินงาน พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเกี่ยวกับ ต้นไม้บางชนิดต้องใช้เวลานานในการเพาะปลูกหรือเลี้ยงเป็นเวลานาน ต้องดูแลรดน้ำทุกวัน บางครั้งเจ้าของร้านไม่อยู่จึงเกิดปัญหาในการดูแลจึงต้องให้ลูกจ้างอยู่ร้าน และในขณะที่เดียวกันเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อบริการจำนวนมากก็จะไม่กล้าสั่ง ต้องรอสั่งกับเจ้าของร้าน ถ้าหากลูกค้าต้องการสินค้าด่วนก็อาจไปซื้อสินค้าที่ร้านอื่น ทำให้กิจการไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้

3.1.5 ปัญหาด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเกี่ยวกับการขาดเทคโนโลยีในเรื่องของเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัย และยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของวิชาการ นอกจากนี้อุปกรณ์บางชนิดไม่มีคุณภาพ เสียง่ายต้องส่งซ่อมบ่อย ๆ และบางประเภทต้นทุนสูง

3.1.6 ปัญหาด้านการตลาด พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเนื่องจากปริมาณความต้องการของตลาดไม่ค่อยคงที่ ทำให้เรื่องของราคานั้นขึ้นลงอยู่ตลอดเวลา ในช่วงฤดูร้อนต้นไม้จะขายไม่ค่อยดีมากนัก นอกจากนี้ตลาดค้าเหียงเป็นแหล่งรวมต้นไม้ทุกชนิดมีธุรกิจ

ประเภทสินค้าทางการเกษตรอยู่มากมาย ทำให้มีการแข่งขันสูง เนื่องจากมีต้นทุนไม่มากกว่าความต้องการของผู้บริโภค ไม่มีการกำหนดราคาสินค้าให้เท่ากัน มีแต่การขายสินค้าในราคาที่ดีที่สุดของตนเอง และการขายเชื่อในบางครั้งไม่ได้รับเงินจากการขายสินค้า

3.1.7 ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเกี่ยวกับการผลิตสินค้า ซึ่งต้องขึ้นอยู่กับสภาพลมฟ้าอากาศ ถ้าไม่อยู่ในสภาพที่เหมาะสมจะทำให้การผลิตไม่ค่อยได้ผลเท่าที่ควร และในบางช่วงฤดูกาลอาจได้รับผลกระทบจากการก่อตัวของแมลงศัตรูพืช

3.1.8 ปัญหาด้านทำเลที่ตั้ง พบว่าผู้ประกอบการประสบปัญหาเกี่ยวกับเรื่องที่ดิน และกิจการที่อยู่ในเขตพื้นที่ด้านหน้าจะขายได้ดีกว่าเขตพื้นที่ที่อยู่ด้านหลัง เนื่องจากกิจการที่อยู่ลึกมากเกินไปไม่ค่อยเป็นที่รู้จักของลูกค้าที่ผ่านไปมา นอกจากนี้บริเวณพื้นที่ของกิจการยังคับแคบผู้ประกอบการต้องเช่าพื้นที่ในการจำหน่ายซึ่งค่าเช่าพื้นที่ยังมีราคาที่สูงมาก

3.2 แนวทางในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ในการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

3.2.1 แนวทางแก้ปัญหาด้านบุคลากร ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ หมั่นสอนงานอย่างสม่ำเสมอให้กับลูกจ้าง ต้องหาลูกจ้างที่มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และก่อนที่จะรับลูกจ้างเข้ามาทำงาน ควรมีการอธิบายถึงลักษณะของการทำงานให้ลูกจ้างเข้าใจเสียก่อน และจ้างคนงานเฉพาะในช่วงที่มีภาระงานมาก จำเป็นต้องใช้คนจำนวนมากมาปฏิบัติงาน แล้วจึงค่อยเลือกสรรคัดออกให้เหลือแต่คนที่ทำงานได้มีประสิทธิภาพ

3.2.2 แนวทางแก้ปัญหาด้านเงินทุน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ทำการกู้ยืมเงินจากทั้งในระบบและนอกระบบ หาแหล่งเงินทุนที่การใช้จ่ายมีดอกเบี้ยต่ำที่สุด หรือนำเงินทุนส่วนตัวมาใช้จ่ายภายในกิจการ หากต้นทุนสินค้ามีราคาที่สูงมาก ในกรณีสินค้าประเภทต้นไม้ ผู้ประกอบการควรนำกล้าไม้มาขยายพันธุ์เพาะปลูกเพื่อจำหน่าย

3.2.3 แนวทางแก้ปัญหาด้านค่านิยม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ต้องมีการเลือกสรรสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการเท่าที่จะจัดหาได้ หรือพยายามแนะนำสินค้าภายในร้านให้ลูกค้าเกิดความสนใจและตัดสินใจซื้อสินค้าภายในร้านที่เรามีอยู่

3.2.4 แนวทางแก้ปัญหาด้านเวลาในการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ กรณีที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอยู่นอกพื้นที่บริเวณร้าน เมื่อมีลูกค้า

มาติดต่อซื้อสินค้า อาจให้ลูกจ้างโทรศัพท์เพื่อให้ตัวผู้ประกอบการติดต่อการค้าขายกับลูกค้าโดยตรง และผู้ประกอบการต้องทำงานให้ตรงตามเวลา และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

3.2.5 แนวทางแก้ปัญหาด้านอุปกรณ์ และเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ผู้ประกอบการเองต้องสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สำหรับภาครัฐบาลควรจัดตั้งศูนย์ให้ความรู้ ข้อมูลต่างๆ พร้อมบริการเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบการธุรกิจการเกษตร และก่อนที่จะซื้ออุปกรณ์ใหม่มาใช้ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของอุปกรณ์ก่อนที่จะซื้อ มา โดยต้องอยู่สภาพที่สมบูรณ์ สามารถใช้งานได้ดี

3.2.6 แนวทางแก้ปัญหาด้านการตลาด ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ด้านของราคาสินค้าควรมีการกำหนดให้มีราคากลาง เพื่อลดการแข่งขันของตลาดในสินค้าประเภทเดียวกัน เพราะถ้าตลาดมีกลไกในการควบคุมราคาสินค้าได้ การแข่งขันจะเปลี่ยนจากการแข่งขันด้านราคาเป็นการแข่งขันด้านคุณภาพของสินค้าแทน และผู้ประกอบการจะมีอำนาจต่อรองในด้านของราคาสินค้ามากขึ้น เมื่อมีสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายได้ ผู้ประกอบการต้องตั้งราคาให้สินค้ามีราคาที่ต่ำกว่าเดิม และพยายามหาลูกค้าประจำเพื่อที่จะได้มีรายได้หลักให้กับกิจการ

3.2.7 แนวทางแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ควรจัดการกับสภาพแวดล้อมให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของพันธุ์ไม้สำหรับในช่วงที่ต้นไม้เจริญเติบโตอาจจะมีการเพิ่มปุ๋ยเพื่อให้ต้นไม้เจริญงอกงามได้เต็มที่ และอาจใช้สารเคมี หรือปุ๋ยชีวภาพต่างๆ มาช่วยในการกำจัดแมลงศัตรูพืช

3.2.8 แนวทางแก้ปัญหาด้านทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่าผู้ให้ข้อมูลมีแนวทางในการแก้ปัญหาคือ ปัญหาที่จอดรถ ต้องบอกให้รถที่จอดขวางหน้าร้าน ไปจอดที่ลานจอดรถที่จัดไว้ หรืออาจใช้ป้ายห้ามจอดตั้งไว้หน้าร้าน โดยเขียนบอกไว้ว่าเป็นที่จอดรถสำหรับลูกค้าของร้านเท่านั้น และควรมีการจัดโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้นสำหรับกิจการที่อยู่ด้านในที่ไม่ค่อยมีลูกค้าผ่านไปมา และจัดทำป้ายบอกทางเพื่อให้ลูกค้าสามารถไปซื้อสินค้าที่ร้านได้สะดวกขึ้น สำหรับราคาเช่าพื้นที่ที่มีราคาค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการควรรวมตัวกันในการจัดตั้งตัวแทนเพื่อไปต่อรองตกลงราคาเช่าพื้นที่กับสำนักงานตลาดค้าเหียง

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความสามารถทางการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียงอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการบริหารจัดการงานให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะประเด็นต่างๆ ไว้เพื่อพิจารณาดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

1.1 ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรปรับปรุงกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการงาน โดยผู้ประกอบการควรมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ลูกจ้างแต่ละคนมีหน้าที่ในการปฏิบัติงาน และมีการแบ่งงานกันทำ นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการคนใดคนหนึ่ง เพื่อง่ายต่อการปฏิบัติงานและไม่ก่อให้เกิดความสับสนในเรื่องของคำสั่งสำหรับลูกจ้าง และผู้ประกอบการควรมีการสอนงานให้กับลูกจ้าง ให้ลูกจ้างมีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเวลาที่ผู้ประกอบการไม่อยู่ร้าน เมื่อมีลูกค้ามาติดต่อซื้อสินค้า ลูกจ้างจะได้ปฏิบัติงานแทนผู้ประกอบการได้ในครั้งต่อไป

1.2 ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรตระหนักถึงสาเหตุของเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของกิจการ ควรมีการจัดหาแหล่งเงินทุนทั้งในระบบและนอกระบบ เพราะหากใช้เงินทุนส่วนตัวจะมีความเสี่ยงค่อนข้างสูง เพื่อให้กิจการมีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน และควรมีการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานครั้งต่อไป

1.3 ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรเร่งปรับปรุงด้านการเลือกทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่ง เพื่อให้ผู้ประกอบการมีทางเลือกสำหรับการจัดหาทำเลที่ตั้งของพื้นที่ที่จะดำเนินธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม การกำหนดทำเลที่ตั้งไว้มากกว่าหนึ่งแห่งเพื่อให้มีทางเลือกหลายทาง โดยให้คำนึงถึงเป้าหมายที่ต้องการ ใช้การประเมินทางเลือกโดยการชั่งน้ำหนัก จุดอ่อนจุดแข็งของแต่ละทำเลที่ตั้ง เพื่อให้ได้ทำเลที่ตั้งที่มีความเหมาะสมมากที่สุดสำหรับการดำเนินงาน

1.4 ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรศึกษาถึงความต้องการของลูกค้า เนื่องจากสินค้าบางประเภทเมื่อผลิตมาแล้วไม่สามารถจำหน่ายได้ ผู้ประกอบการควรมีการ คาคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า โดยศึกษาสำรวจดูความต้องการของลูกค้าว่าลูกค้า มีความนิยม หรือต้องการสินค้าประเภทใด เพื่อที่กิจการจะได้มีสินค้าที่ตรงต่อความต้องการของ ลูกค้า และเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอีกด้วย

1.5 ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ควรพิจารณาถึง marketing mixes เช่น ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายควรหาจุดเด่น / จุดต่าง ที่ต่างจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ กล่าวคือ ผู้ประกอบการ ที่จำหน่ายต้นไม้ ลักษณะของต้นไม้หรือพันธุ์ไม้อาจเหมือนกัน ผู้ประกอบการสามารถสร้างความแตกต่างได้โดยให้บำรุงต้นไม้ของกิจการให้อยู่ในสภาพที่คงทน ลูกค้าสามารถนำไปเพาะปลูก ดูแลต่อ ได้ดี และให้มีบริการหลังการขายคือติดตามดูแลสินค้าที่ลูกค้าซื้อ ไปว่าลูกค้ามีการดูแลที่ถูกต้อง หรือ ไม่ หากลูกค้าไม่ทราบวิธีการดูแล ผู้ประกอบการควรให้คำแนะนำที่ถูกต้องและเข้าใจง่ายให้ กับลูกค้า

2. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business)

2.1 หน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business) ควร จัดหา สถานที่ประกอบการธุรกิจการเกษตรในพื้นที่อื่นเพิ่มเติม เพื่อให้มีการกระจายสินค้าประเภท ธุรกิจการเกษตรให้ทั่วถึงกับความต้องการของลูกค้า และควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับอัตราค่าเช่า พื้นที่ในการดำเนินงานด้วย

2.2 หน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business) ควร จัดหาแหล่งเงินทุนให้กับผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตร เพื่อให้ผู้ประกอบการมีแหล่งกู้เงินเพื่อ ลดความเสี่ยงในการลงทุน และควรมีสถาบันการเงินที่มีการจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่เป็นธรรม

2.3 หน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business) ควรจัด ให้มีการเพิ่มทักษะและความรู้ทางด้านการจัดการการตลาด เพื่อที่ผู้ประกอบการจะได้มีทักษะ มี ความรู้และความสามารถนำไปใช้ในการประกอบธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมให้ประสบผลสำเร็จได้

2.4 หน่วยงานของรัฐบาลที่รับผิดชอบธุรกิจขนาดย่อม (small business) ควรจัดการอบรมด้านการจัดทำ Business Plan ให้กับผู้ประกอบการ เพื่อให้ผู้ประกอบการจะได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้ในการประกอบธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ วิจัยเฉพาะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมในพื้นที่อื่น ๆ ในจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
2. ผู้ที่สนใจที่ต้องการวิจัยการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ควรนำผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ นำไปประกอบในการวิจัยการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อมที่มีรูปแบบคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ผลของการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

บรรณานุกรม

จินตนา สุนทรธรรม. 2532. ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาของธุรกิจขนาดย่อมและการประกอบ
การในภาคต่าง ๆ ของประเทศไทย. ภาควิชาบัญชีและบริหารธุรกิจ, คณะสังคมศาสตร์,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. อ้างถึงใน สุกัญญา คำนวนสกุณี. 2543. ผลการวิจัยเรื่องการใช้
ประโยชน์จากรายงานทางการเงินในการบริหารงานของธุรกิจขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง
จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

_____. 2533. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. เชียงใหม่: ภาควิชาบัญชีและบริหารธุรกิจ,
คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชรินทร์ ชูณพันธ์รัชย์. 2542. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เอกสารและ
ตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

โชติรส ชวนิชย์, ก่อเกียรติ พานิชกุลและ ปริญ ลักขิตานนท์. 2538. ธุรกิจขนาดย่อม.
กรุงเทพมหานคร: บริษัทสามัคคีสาร (ดอกหญ้า) จำกัด (มหาชน).

เชาว์ โรจนแสง. 2532. “ความหมายและลักษณะของธุรกิจขนาดย่อม”. เอกสารการสอนชุดวิชา
การบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก. หน่วยที่ 1 - 9. กรุงเทพมหานคร: สาขาวิชา
วิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ถาวร ศรีสุขะโต และ ธนะเวช ศรีสุขะโต. 2543. เคล็ดลับการทำธุรกิจ SMEs. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์แปลนพรีนติ้ง.

ธงชัย สันติวงษ์. 2530. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพมหานคร: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนา
พานิช จำกัด.

_____. 2539. หลักการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
จำกัด.

ธงชัย สันติวงษ์. 2540. **องค์การและการจัดการ ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท
โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

นงเยาว์ แยมเวช. 2542. **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**. เชียงใหม่: ฝ่ายเอกสารการพิมพ์สถาบัน
ราชภัฏเชียงใหม่.

นำชัย ทนุผล. 2540. **วิธีการเตรียมโครงการวิจัย**. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

พยอม วงศ์สารศรี. 2538. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสำนักพิมพ์สุภา
จำกัด.

พรณี ประเสริฐวงษ์ วีรนารถ มานะกิจ และ ประทุมวรรณ สุพรรณโอชากุล. 2515. **การจัด
องค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ระวัง เนตรโพธิ์แก้ว. 2537. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทักษ์อักษร.

รัตนา โชติเลอศักดิ์. 2532. ผลการวิจัยเรื่องบทบาทข้อมูลทางบัญชีในการเพิ่มประสิทธิภาพ
การบริหารงานของธุรกิจขนาดย่อม ศึกษากรณีจังหวัดพิษณุโลก. ภาควิชาบัญชี,
คณะเศรษฐศาสตร์และการบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อ้างถึงใน สุกัญญา
คำนวนสกุณี. 2543. ผลการวิจัยเรื่องการใช้ประโยชน์จากรายงานทางการเงินในการ
บริหารงานของธุรกิจขนาดย่อมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่:
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

วัชนี พรธมเชษฐ. 2532. **การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาด
ย่อมในส่วนภูมิภาค**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วัลลภ พรหมทอง. 2543. **เกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- วินิจ วีรยางกูร. 2528. **การบริหารธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วีรวัช มาฆะศิริานนท์. 2543. **ธุรกิจส่วนตัว SMEs จะทำอย่างไรกันดี**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ซีระป้อมวรรณกรรม.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด เทคนิค 19.
- ศิริอร ชันชหัตถ์. 2541. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทยวิสุทธ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2539. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิสิทธิ์พัฒนา จำกัด.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. 2540. **จิตวิทยาพัฒนาการชีวิตทุกช่วงวัย: เล่ม 2 วัยรุ่น - วัยสูงอายุ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สรรเสริญ วงศ์ชะอุ่ม. 2544. **เศรษฐกิจพอเพียง: พื้นฐานสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทเพชรรุ่งการพิมพ์ จำกัด.
- สุทธิ สุทธิสมบุญ และ สมาน รังสีโยกฤษฎ์. 2539. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทประชาชน จำกัด.
- สุรีย์พร ยะมะชิตะ. 2536. **การจัดการธุรกิจเกษตร**. เชียงใหม่: สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.
- สมคิด บางโม. 2538. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์นำอักษรการพิมพ์.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2542. **การสำรวจภาวะการณ์และความคาดหมายในการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2543. **สถิติประชากรหญิง - ชาย**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

อำนาจ ชีระวนิช. 2544. **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Davis, J and Ray A. Goldberg. 1986. **A Concept of Agribusiness**. อ้างถึงใน สมคิด ทักษิณวิสุทธิ. 2531. **ธุรกิจการเกษตรเบื้องต้น**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Rico G. Schermerhorn. 1999. **Small Business Management**. Wes Publishing Company.

อ้างถึงใน สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542. **การบริหารธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์ จำกัด.

Thomas S. Bateman. 1997. **Management Your Small Business**. New Jersey: Prentice - Hall,

Inc. อ้างถึงใน สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2542. **การบริหารธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์ จำกัด.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก.
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง

การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม: กรณีศึกษาธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม
ในพื้นที่ตลาดค้าเหียง อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

เลขที่แบบสอบถาม [] [] []

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้ใช้รวบรวมข้อมูล จากผู้ประกอบการธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในงานวิจัยเท่านั้น เพื่อความ
สมบูรณ์ของการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่ ดังนั้นจึงขอความกรุณาจากท่าน ได้ช่วยตอบแบบสอบถามนี้ และ
ขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อจะได้้นำผลไปใช้ประโยชน์
ดังกล่าว

3. แบบสอบถามนี้ มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของผู้ประกอบการ

การกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการบริหาร

จัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของกลุ่มธุรกิจการเกษตรขนาดย่อม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เศรษฐกิจ และสังคม ของผู้ให้ข้อมูล

คำแนะนำ โปรด เติมข้อความในช่องว่าง หรือใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามความเป็นจริง

1. เพศ 1) ชาย 2) หญิง []

1

2. ปัจจุบันท่านมีอายุ.....ปี (ถ้าเกิน 6 เดือน ให้นับเป็น 1 ปี) [][]

2 3

3. วุฒិการศึกษาศูงสุด []

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี (โปรครระบุ)..... 3) ปริญญาโท 4

2) ปริญญาตรี 4) ปริญญาเอก

4. สถานภาพสมรส []
 1) โสด 2) สมรส 5
 3) หย่า 4) หม้าย
5. การประกอบอาชีพธุรกิจการเกษตรขนาดย่อมเป็น []
 1) อาชีพหลัก 6
 2) อาชีพรอง
 3) อื่นๆ (โปรดระบุ).....
6. มีอายุการทำงานตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงปัจจุบัน.....ปี [][]
 7 8
7. ก่อนที่จะประกอบอาชีพนี้ ท่านทำอะไรมาก่อน []
 1) ค้าขาย 2) รับจ้าง 9
 3) รับราชการ 4) ศึกษา
 5) ยังไม่ได้ทำอะไร 6) อื่นๆ (โปรดระบุ).....
8. จำนวนเงินที่ใช้ลงทุนในธุรกิจการเกษตร.....บาท [][][][][][][]
 10 11 12 13 14 15 16
9. ผู้เริ่มก่อตั้ง []
 1) บิดา-มารดา 2) ตนเอง 17
 3) ร่วมลงทุนกับผู้อื่น 4) อื่นๆ (โปรดระบุ).....
10. มูลเหตุที่ก่อตั้ง []
 1) รับประทานตกทอด 2) ความชอบ, ถนัด 18
 3) เพื่อนฝูงชักชวน 4) เห็นโอกาสทางธุรกิจ
 5) อื่นๆ (โปรดระบุ).....
11. รูปแบบการจัดตั้งกิจการ []
 1) เจ้าของคนเดียว 19
 2) ห้างหุ้นส่วน
 3) บริษัทจำกัด
12. ลักษณะการบริหารงานของกิจการ []
 1) ตัวท่านเอง 2) ครอบครัว 20
 3) ตัวท่านเองและหุ้นส่วน 4) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

13. จำนวนพนักงานในองค์กรทั้งหมด.....คน [] []

21 22

14. แหล่งเงินทุนของธุรกิจ []

- 1) ทุนส่วนตัว 2) สินเชื่อการค้า 23
 3) กู้ยืมสถาบันการเงิน 4) กู้ยืมนอกระบบ
 5) อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม (small business) ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ
การเกษตรขนาดย่อม

คำแนะนำ คำถามต่อไปนี้ไม่มีข้อใด “ถูก” ข้อใด “ผิด” โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพียง
ช่องเดียวในแต่ละข้อ ที่ตรงหรือใกล้เคียงกับพฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้
ประกอบการกลุ่มธุรกิจเกษตรขนาดย่อม ในด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การบังคับบัญชาตั้ง
การ การประสานงาน และการควบคุมงาน

ข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม	พฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม		
	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
1. การวางแผน			
1.1 มีการกำหนดเป้าหมายของกิจการ ไว้อย่างชัดเจน		เพราะ.....	[] 24
1.2 มีการวางแผนถึงภารกิจที่กิจการ ต้องทำอยู่เสมอ		เพราะ.....	[] 25

ข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม	พฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม		
	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
1.3 มีการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า โดยอาจจะใช้ปริมาณการขายเป็นรายวันหรือรายสัปดาห์ หรือปริมาณความต้องการที่รวบรวมได้จากใบสั่งของมาใช้ในการคาดคะเนปริมาณความต้องการของสินค้า		เพราะ.....	[] 26
1.4 มีการเลือกหาทำเลที่ตั้งไว้มากกว่า 1 แห่ง แล้ววิเคราะห์เปรียบเทียบถึงผลดีผลเสียอย่างรอบคอบก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้ง		เพราะ.....	[] 27
1.5 มีการวางแผนในการจัดหาแหล่งเงินทุนว่าควรจัดหาจากแหล่งใด เพื่อให้ได้แหล่งเงินทุนที่ดีและประหยัด		เพราะ.....	[] 28
1.6 มีการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวกิจการ		เพราะ.....	[] 29
2. การจัดองค์การ			
2.1 มีการระบุจุดมุ่งหมายในการทำงานของกิจการ ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปของกำไรและยอดขาย		เพราะ.....	[] 30
2.2 มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน กล่าวคือ ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าใครมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ		เพราะ.....	[] 31

ข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม	พฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม		
	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
2.3 มีการแบ่งงานกันทำโดยอาจพิจารณาถึงความเหมาะสมของผู้ที่จะทำงานในแต่ละด้าน		เพราะ.....	[] 32
2.4 มีการดูแลรักษาสินค้าภายในกิจการให้อยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ		เพราะ.....	[] 33
2.5 มีการจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของกิจการ		เพราะ.....	[] 34
3. การบังคับบัญชาสั่งการ			
3.1 มีการกำหนดให้ลูกจ้างแต่ละคนควรขึ้นตรงต่อผู้ประกอบการ (เจ้าของกิจการ) คนใดคนหนึ่งเพื่อป้องกันการสับสน		เพราะ.....	[] 35
3.2 มีการให้ความสนใจในพฤติกรรมของลูกจ้างที่มีต่อการปฏิบัติงาน หากลูกจ้างมีพฤติกรรมเบี่ยงเบน อาจมีการพิจารณาให้มีการเปลี่ยนตำแหน่งงานตามความเหมาะสม		เพราะ.....	[] 36
3.3 มีการกำหนดหรือมอบหมายงานโดยใช้คำสั่งที่ลูกจ้างเข้าใจง่าย ชัดเจน และไม่กำกวม		เพราะ.....	[] 37

ข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม	พฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม		
	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
3.4 มีการให้ความรู้ ความเข้าใจกับ ลูกจ้างเกี่ยวกับตัวสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ ต่างๆ		เพราะ.....	[] 38
3.5 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานให้กับลูกจ้าง		เพราะ.....	[] 39
4. การประสานงาน			
4.1 มีการกำหนดระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน และการหยุดงานให้เป็นที่ เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประกอบการ (เจ้าของกิจการ) และลูกจ้าง		เพราะ.....	[] 40
4.2 มีการพูดคุยกันระหว่างผู้ประกอบ การ (เจ้าของกิจการ) เพื่อให้เกิดความ เข้าใจที่ตรงกันต่อการปฏิบัติงาน และเพื่อ ไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน		เพราะ.....	[] 41
5. การควบคุมงาน			
5.1 มีการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้า ในแต่ละครั้งว่าตรงตามความต้องการของ กิจการหรือไม่		เพราะ.....	[] 42
5.2 มีการตรวจนับสินค้าคงเหลือ ภายในกิจการ โดยอาจจะตรวจนับเป็น รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน หรือรายปี ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละ กิจการ		เพราะ.....	[] 43

ข้อความเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม	พฤติกรรมการบริหารจัดการธุรกิจขนาดย่อม ของผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจการเกษตร ขนาดย่อม		
	ปฏิบัติ	ไม่ปฏิบัติ	
5.3 มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของลูกจ้าง โดยอาจดูจากเวลาในการมา ทำงาน การเลิกงาน และการขาดงาน เพื่อ จะได้ทราบผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง แต่ละคนในช่วงระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมา		เพราะ.....	[] 44
5.4 มีการตรวจสอบความถูกต้องของ การจัดทำระบบบัญชีอย่างสม่ำเสมอ		เพราะ.....	[] 45

ตอนที่ 3 โปรดกรอรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหา / อุปสรรค ในการดำเนินการ และแนวทางใน
การแก้ปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ด้านบุคลากร

❖ ปัญหา/ อุปสรรค.....
.....
.....

❖ แนวทางแก้
ปัญหา.....
.....
.....

2. ด้านเงินทุน

❖ ปัญหา/ อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

3. ด้านค่านิยม

❖ ปัญหา/ อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

4. ด้านเวลาในการดำเนินงาน

❖ ปัญหา/ อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

5. ด้านอุปกรณ์ / เทคโนโลยี

❖ ปัญหา/ อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

6. ด้านการตลาด

❖ ปัญหา/อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

7. ด้านสิ่งแวดล้อม

❖ ปัญหา/อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....

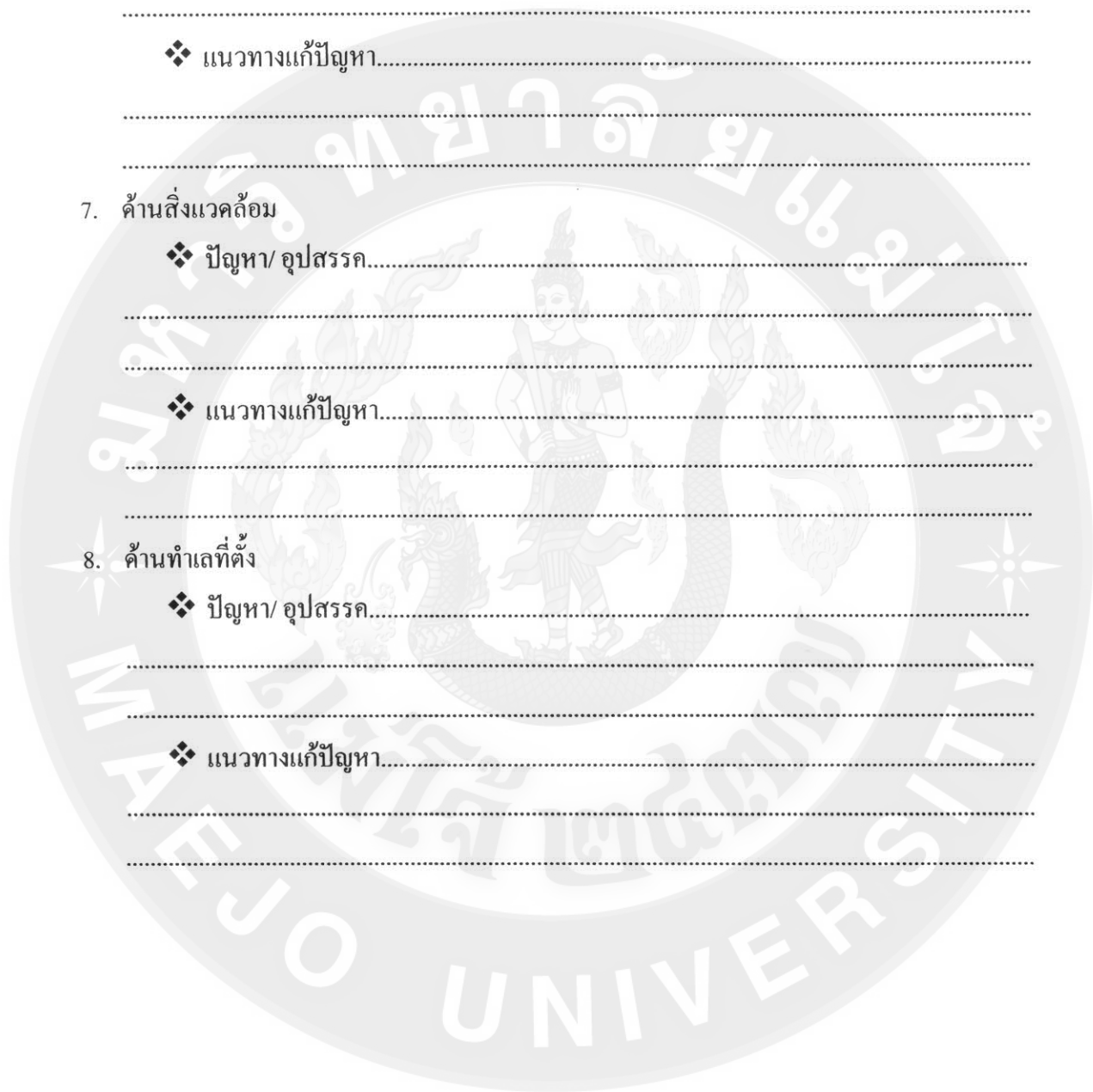
8. ด้านทำเลที่ตั้ง

❖ ปัญหา/อุปสรรค.....

.....

❖ แนวทางแก้ปัญหา.....

.....





ภาคผนวก ข.
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นางสาวชรินทร์ ศรีวิฑูรย์

วัน เดือน ปีเกิด 4 มีนาคม 2523

ภูมิลำเนา จังหวัดสิงห์บุรี

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2534 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จาก โรงเรียนวัดพรหมสาคร จังหวัดสิงห์บุรี
- พ.ศ. 2537 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม จังหวัดนนทบุรี
- พ.ศ. 2540 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนวัดเขมาภิรตาราม จังหวัดนนทบุรี
- พ.ศ. 2542 จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.ว.ส.) สาขาวิชาการบัญชี จากวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี
- พ.ศ. 2544 จบการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2547 ผู้ช่วยนักวิจัย โครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีการพัฒนาทรัพยากรและกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืนแก่ชาวบ้านในเขตอำเภอร่องควาง จังหวัดแพร่ คณะธุรกิจการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่