

# 1

## แนวทางการจัดการฟาร์มคาเฟ่ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ ของผู้ประกอบการ ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

The Approach of Farm Café Management followed the New theory of agriculture  
of the Farm Café entrepreneurs in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

ญาณิศา เพื่อนพะาะ และ สันติธร ภูริภักดี

Yanisa Phuanpoh and Santidhorn Pooripakdee





# แนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ ของผู้ประกอบการในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

The Approach of Farm Cafe Management followed  
the New theory of agriculture of the Farm Cafe entrepreneurs  
in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province

ญาณิศา เพื่อนเพาะ<sup>1</sup> และ สันติธร ภูริภักดี<sup>2</sup>

Yanisa Phuanpoh and Santidhorn Pooripakdee

<sup>1</sup>คณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 96 ถนนปรีดิพนมยงค์  
ตำบลประตูชัย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000, ประเทศไทย. โทรฯ : 092-4642615

E-mail : y.phuanpoh@gmail.com

Faculty of Management Science Logistics Management Program Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat  
University 96 Pridi Banomyong Road Pratuchai Subdistrict Phra Nakhon Si Ayutthaya District Phra  
Nakhon Si Ayutthaya Province 13000, Thailand. Tel : 092-4642615 E-mail : y.phuanpoh@gmail.com

<sup>2</sup>คณะวิทยาการจัดการ สาขาวิชาการจัดการโรงแรม มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ตำบลสามพระยา  
อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี 76120, ประเทศไทย. โทรฯ : 032-59404390 E-mail : santidhorn@ms.su.ac.th

Faculty of Management Science Hotel Management Program Silpakorn University Phetchaburi  
Information Campus Sam Phraya Subdistrict Cha-Am District Phetchaburi Province 76120, Thailand.

Tel : 0328-59404390 E-mail : santidhorn@ms.su.ac.th

Received : September 2, 2019 Revised : January 31, 2020 Accepted : February 21, 2020

## บทคัดย่อ

แนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีวิทยาการศึกษาปรากฏการณ์ (Phenomenology) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่ง ได้แก่ ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ จำนวน 20 ท่าน และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์สร้างข้อสรุป และอธิบายเชิงพรรณนา (Analytic Descriptive)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟมีการบริหารจัดการฟาร์มกาแฟอย่างเป็นระบบโดยมีการเชื่อมโยงกิจกรรมการดำเนินงานของฟาร์มกาแฟ และความรู้พื้นฐานการจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่ 2) แนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย 1. ผู้ประกอบการต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา 2. การใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดการฟาร์มกาแฟ 3. การเชื่อมโยงการบริหารจัดการการผลิตภายในฟาร์มและการทำการตลาด 4. การบริหารจัดการด้านการเงิน และ 5. การคำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ : แนวทางการจัดการ; ฟาร์มกาแฟ; เกษตรทฤษฎีใหม่; ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ

## Abstract

The Approach of Farm Cafe Management followed the New theory of agriculture of the Farm Café entrepreneurs in Phra Nakorn Si Ayutthaya Province. This research was qualitative research with Phenomenology. The objectives of this research were 1) to study the Farm Cafe Management according to the New theory of agriculture in Ayutthaya and 2) to propose the successful guidelines for managing the Farm café according to the New theory of agriculture of the Farm Café entrepreneurs. In this research, the researcher took the form of an in-depth interview. The main informants were 20 Farm Café entrepreneurs. The information obtained from the interview to make a content analysis, conclusions and Analytic Descriptive.

The study found that 1) the Farm cafe entrepreneurs had a systematic farm management by connecting the Farm Cafe operation activities with the New theory of agriculture 2) The Approach of the successful Farm Cafe Management according to the New theory of agriculture of the Farm Café entrepreneurs. It consisted of 5 approaches as follows: 1. Learning all the time of the entrepreneurs 2. Using the appropriate innovations in the Farm cafe management 3. The connection between the farm production management and marketing 4. Financial management and 5. Taking into consideration of the community, society and environment.

**Keywords :** The Approach of Management; Farm Café; New Theory of Agriculture;  
The Farm Café Entrepreneurs

## บทนำ

ภาคเกษตรเป็นส่วนต้นน้ำของห่วงโซ่คุณค่าทางการเกษตรและอาหาร (Raungpaka & Savetpanuvong, 2017) ทั้งนี้สถานการณ์การพัฒนาเกษตรยุคใหม่เข้ามาเกี่ยวข้อง จนทำให้เกิดการพัฒนาการเกษตรที่นอกเหนือจากการเป็นจุดเริ่มต้นของอาหารแล้วนั้นยังเกี่ยวข้องกับความต้องการของนักท่องเที่ยวที่มีความต้องการท่องเที่ยวเชิงเกษตรซึ่งเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ (ณัฐพงษ์ ฉายแสงประทีป, 2557) ซึ่งอาจเป็นเพราะการดำเนินชีวิตแบบสมัยใหม่ของคนในเมืองก่อให้เกิดความเครียดจากการทำงาน และการเดินทาง ดังนั้นพวกเขาจึงแสวงหาวิถีชีวิตที่สงบสุขจึงนิยมออกเดินทางสู่ต่างจังหวัดเพื่อหาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ และได้เรียนรู้เรื่องราวชีวิตชาวชนบทซึ่งเป็นวิถีชีวิตที่เรียบง่ายหายากในชุมชนเมือง

การเกิดขึ้นของรูปแบบการท่องเที่ยวสมัยใหม่ที่ผู้บริโภคนิยมการท่องเที่ยวเชิงวิถีชีวิตและสถานการณ์การจัดการเกษตรในปัจจุบัน ก่อให้เกิดอาชีพใหม่ที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ผู้ประกอบการมีการเชื่อมโยงการทำงานการตลาดและการผลิตเข้าด้วยกัน เพื่อใช้ทรัพยากร ที่ตนเองมีอยู่ดึงดูดลูกค้าเข้ามาโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง รวมถึงพยายามจัดสรรปันส่วนพื้นที่ให้ได้ประโยชน์สูงสุดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินทรัพย์ที่ตนเองถือครองอยู่อย่างเต็มที่ซึ่งเปรียบเสมือนการจุดประกายความคิดใหม่ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆบนพื้นฐานที่เรามี (วัชรพล บุญหลาย, 2560) จึงเกิดเป็นการพัฒนาปรับปรุงการเกษตรที่ไม่เพียงแต่ผลิตสินค้าการเกษตร แต่เป็นการเปิดเป็นสถานที่ท่องเที่ยวและแหล่งเรียนรู้การเกษตรทฤษฎีใหม่ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง หรือที่เรียกว่า ฟาร์มคาเฟ่ในปัจจุบัน



ฟาร์มคาเฟ่ เกิดจากแนวโน้มความต้องการของพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ที่ต้องการเรียนรู้การจัดการเกษตรสมัยใหม่ในปัจจุบันผนวกกับนักท่องเที่ยวที่นิยมท่องเที่ยวร้านกาแฟซึ่งเป็นตลาดกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche) เน้นให้ความสนใจในองค์ประกอบอื่นของร้านกาแฟนอกเหนือจากการบริโภคกาแฟ โดยนำเสนอสินค้าหรือบริการรูปแบบที่แตกต่างออกไป และมักจะเสนอขายสินค้าหรือบริการที่นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์หลักประเภทกาแฟ เช่น การทำกิจกรรมต่างๆ ในร้านกาแฟ เช่น นั่งสนทนา อ่านหนังสือ ถ่ายรูป เป็นต้น เพื่อชดเชยกับปริมาณการหมุนเวียนของลูกค้าได้สะท้อนข้างต้นเนื่องจากลูกค้าในกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะใช้เวลาในการทำกิจกรรมต่างๆ มากพอสมควร (ศุภชัยวิชัยสิทธิ์ไทย, 2561)

จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่เกี่ยวกับการจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่และมีการสนับสนุนเกษตรกรที่มีความพร้อมสืบสานเกษตรทฤษฎีใหม่ ตามรอยพระราชดำรินิหลวงรัชกาลที่ 9 อย่างต่อเนื่องพร้อมด้วยเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจ เดินทางเข้ามาศึกษาวิถีชีวิตและวัฒนธรรมเมืองมรดกโลก พร้อมทั้งแสวงหาการท่องเที่ยวอื่นๆ รวมอยู่ด้วย จึงมีผู้ประกอบการสนใจทำฟาร์มคาเฟ่จำนวนมากและได้เปิดตัวลงจำนวนมากเช่นกัน เนื่องจากแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการท่องเที่ยวได้ตลอดเวลา รวมถึงผู้ประกอบการขาดความรู้เพียงพอ ขาดข้อมูลเชิงลึกด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ผู้ประกอบการจึงต้องตระหนักถึงการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อกิจการ งานวิจัยนี้ จึงศึกษาการจัดการฟาร์มคาเฟ่ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และนำเสนอแนวทางการจัดการฟาร์มคาเฟ่ ตามรอยทฤษฎีเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้บริโภค เพื่อให้เกิดพลวัตทางเศรษฐกิจต่อไป

### วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อศึกษาการจัดการฟาร์มคาเฟ่ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
- (2) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการฟาร์มคาเฟ่ ตามรอยทฤษฎีเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จ

### นิยามศัพท์

ฟาร์มคาเฟ่ หมายถึง สถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ด้านการจัดการฟาร์ม พร้อมทั้งมีการผลิตสินค้าและการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว เช่น อาหาร เครื่องดื่ม และกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดที่ศึกษาประกอบด้วย การจัดการฟาร์ม (Farm Management) การจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่ (New Theory Agriculture Management) แนวคิดการจัดการเชิงระบบ (System Concept Management) ดังนี้

#### การจัดการฟาร์ม (Farm Management)

กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ได้นิยามว่า การจัดการฟาร์มเป็นวิชาการแขนงหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์ประยุกต์เชื่อมโยงกับศาสตร์ทางการจัดการที่สัมพันธ์กับราคาและการตลาด การพัฒนาการทำฟาร์มของประเทศไทยได้มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอดจากการทำฟาร์มเพื่อยังชีพ การทำฟาร์ม

แบบรวมจนกระทั่งมาสู่การทำฟาร์มแบบเชิงการค้า ซึ่งทั้งหมดสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากร เศรษฐกิจและสังคม ความสำคัญของการจัดการฟาร์มเกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริหารและจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและเป็นแนวทางแก้ปัญหากิจกรรมภายในฟาร์ม
2. การใช้ปัจจัยการผลิตในฟาร์มให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. การคัดเลือกกิจกรรมการผลิตให้สอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ ตลอดจนความรู้ ความสามารถและทักษะของเจ้าของฟาร์ม

นอกจากนี้ การจัดการฟาร์มต้องมีการพัฒนาแผนงบประมาณเพื่อจุดประสงค์การวางแผนการใช้ที่ดิน แรงงาน และเงินทุนที่เพียงพอ เพื่อดำเนินการตามแผนและการจัดทำงานการเงินเพื่อประเมินว่าแผนประสบความสำเร็จได้ดีเพียงใด (Edwards & Duffy, 2014)

### การจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่ (New Theory Agriculture Management)

เกษตรทฤษฎีใหม่ตั้งอยู่บนกรอบแนวคิดของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งหลักปรัชญานี้ ประกอบด้วย 3 หลักการ และ 2 เงื่อนไข คือ หลักความพอประมาณ (Moderation) หลักความมีเหตุผล (Reasonableness) และหลักการมีภูมิคุ้มกัน (Immunity) ส่วน 2 เงื่อนไข คือ เงื่อนไขความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม ส่วนเกษตรทฤษฎีใหม่ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติหนึ่งของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเน้นการทำเกษตรแบบผสมผสานระหว่างการจัดพื้นที่ดินเพื่อการอยู่อาศัยและมีชีวิตอย่างยั่งยืนโดยมีแบ่งพื้นที่ เป็นส่วน ๆ ได้แก่ พื้นที่น้ำ พื้นที่ดินเพื่อเป็นพื้นที่นาปลูกข้าว พื้นที่ดินสำหรับปลูกพืชไร่ นานาพันธุ์ และสำหรับอยู่อาศัยและเลี้ยงสัตว์ ในอัตราส่วน 30:30:30:10 เป็นหลักการในการบริหารการจัดการที่ดินและน้ำ เพื่อการเกษตรในที่ดินขนาดเล็กให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและพึ่งพาตนเองได้ (อดิศักดิ์ เหล่าพิมพ์, 2016)

### การดำเนินธุรกิจร้านฟาร์มกาแฟในประเทศไทย

ลักษณะร้านแบบคาเฟ่เน้น เป็นการผสมรูปแบบระหว่าง “ภัตตาคาร” และ “บาร์” เข้าด้วยกัน โดยทั่วไปคาเฟ่จะไม่จำหน่ายเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ จะเน้นไปที่เครื่องดื่มประเภท กาแฟ ชา หรือ ช็อกโกแลต และอาจมีอาหารว่าง ซุป แซนวิช ขนมอบ และขนมหวานที่เสิร์ฟเคียงกับเครื่องดื่ม เช่น เค้กหรือคุกกี้ไว้บริการด้วย (VOGUE Thailand, 2558) ในประเทศไทยปรับเปลี่ยนประเภทของสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การขายเครื่องดื่ม พร้อมด้วยอาหารจานเดียว และปรับแต่งสถานที่ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของร้านนั้นๆ โดยร้านฟาร์มคาเฟ่เน้นเกิดจากกระแสการท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรมที่นักท่องเที่ยวมีความต้องการเรียนรู้ธรรมชาติและจัดการฟาร์ม พร้อมทั้งได้บรรยากาศของการผ่อนคลาย จึงทำให้ผู้ประกอบการการเกษตรหันมาวางแผนการใช้ทรัพยากรของตนเองอย่างคุ้มค่าเพื่อทำการตลาดให้แก่ร้านของตนเองในเวลาเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่น่าสนใจนำทักษะการจัดการของตนเองที่มีอยู่ผันตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการเกษตรเพราะเห็นโอกาสจากการสร้างรายได้ที่ตอบสนองไลฟ์สไตล์ของตนเองด้วย

### แนวคิดการจัดการเชิงระบบ (System Concept Management)

แนวคิดและทฤษฎีระบบ เริ่มต้นขึ้นเมื่อประมาณ ปี 1901 – 1972 เมื่อนักวิทยาศาสตร์สังเกตเห็นเหตุการณ์ หรือ ปรากฏการณ์ต่าง ๆ บนโลกนี้เกิดขึ้นอย่างมีความซับซ้อนเป็นไปในลักษณะเดียวกัน คล้ายกัน ซึ่งเรียกว่า ความเป็นระบบ จนกระทั่งเมื่อประมาณ ปี ค.ศ.1930 Ludving Von Bertalanffy ค้นพบ ทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) และนำเสนอมุมมองระบบแบบองค์รวม ในปี ค.ศ.1956 (Hofkirchner & Schafraneck, 2011) โดยสาระสำคัญของการจัดการเชิงระบบ คือ การมองทุกอย่างเชื่อมโยงกัน และต้องมียอดประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนด



ไว้โดยระบบจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) ระบบปิด (Closed System) เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ในตัวเอง ไม่สัมพันธ์กับระบบอื่นใด และแยกตนเองออกจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ทางสังคมสามารถควบคุมได้ 2) ระบบเปิด (Open System) เป็นระบบที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ ทั้งบุคคล องค์กร หรือหน่วยงาน ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง มีการเอื้อประโยชน์ พึ่งพาซึ่งกันและกัน โดยสิ่งแวดล้อมภายนอกมีผลหรือมีอิทธิพลต่อการทำงานขององค์กรด้วย ทั้งนี้องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ (goals) 2) ปัจจัยนำเข้า (inputs) 3) กระบวนการ (processes) 4) ผลลัพธ์ (outputs) 5) การส่งข้อมูลย้อนกลับ (feedback) 6) การควบคุม (control) 7) สิ่งแวดล้อม (environments) (วิชิต อุ๋อัน, 2557) การกำหนดเป้าหมายและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบของการจัดการฟาร์มเชิงเกษตรเป็นโอกาสที่มีแนวโน้มที่ดีสำหรับผู้ประกอบการเกษตรในการปรับปรุงวิถีชีวิตและวิถีการดำเนินธุรกิจ โดยการผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าตรงต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้ (Läderach et al., 2011)

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษากับผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่ได้ขึ้นทะเบียนการดำเนินการเกษตรตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่และได้เปิดฟาร์มเป็นศูนย์การเรียนรู้เกษตรทฤษฎีใหม่ซึ่งได้ข้อมูลจาก สำนักงานเกษตรจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และเลือกใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีขอบเขตการวิจัยดังต่อไปนี้

ด้านเนื้อหาโดยมุ่งเน้นศึกษาแนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะใช้รูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ ประกอบกับการลงพื้นที่เพื่อการสังเกตการณ์ และรวมถึงการศึกษาเอกสารงานวิจัย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และบทความวิชาการต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ที่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม จำนวน 20 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นแบบสอบถามที่ใช้เป็นบทสัมภาษณ์ คำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key informant) ที่สามารถตอบประเด็นการวิจัย โดยเริ่มจากคำถามทั่วไปแล้วจะเริ่มเข้าสู่ประเด็นที่สนใจในการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้นซึ่งนับเป็นแหล่งข้อมูลปฐมภูมิที่สำคัญ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นเป็นการทำให้สามารถเข้าใจความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกจากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งประเด็นคำถาม ได้แก่ ประวัติความเป็นมา แนวทางการบริหารจัดการในฟาร์ม การตัดสินใจและวิเคราะห์เชื่อมโยงบริหารจัดการการผลิตและการตลาด การนำเทคโนโลยีสมัยและเครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้อย่างไรบ้าง การบริหารจัดการทุน หรือ วางแผนทางการเงิน แนวทางการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในฟาร์ม ผู้ที่มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ถูกนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาถึงข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ถึงความเที่ยงตรงของเนื้อหา ถูกต้องเหมาะสม ภาษาที่ใช้ได้เหมาะสมกับผู้ให้ข้อมูล ครอบคลุมเชิงเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความเหมาะสมในความสัมพันธ์ที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นจากข้อคำถามที่ผ่านการพัฒนาแล้ว



## การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลโดยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมนั้นถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลหรือไม่ (Triangulation technique) (สุภางค์ จันทวานิช, 2553 : 23-35)

(1) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล ( Data Triangulation ) ตรวจสอบข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากพื้นที่อื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับพื้นที่ที่ผู้วิจัยทำการศึกษา และนำข้อมูลนั้นมาเปรียบเทียบกัน

(2) การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย ( Investigator Triangulation ) คือ การตรวจสอบว่าผู้วิจัยแต่ละคนจะได้ข้อมูลต่างกันอย่างใด โดยเปลี่ยนตัวผู้สังเกตแทนที่จะใช้ผู้วิจัยคนเดียวกันสังเกตตลอด

(3) การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี ( Theory Triangulation ) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบว่ามีความเป็นจริงตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้ศึกษามานั้นว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลหรือไม่

(4) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล ( Methodological Triangulation ) โดยผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย นอกจากนี้เพื่อการทดสอบให้แน่ใจว่า การวิเคราะห์และเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นถูกต้องหรือไม่

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยข้อมูลเชิงคุณภาพได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลนำมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล และวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมเอกสารต่างๆที่ เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ขั้นตอนสุดท้าย คือ การสรุปผลการวิจัยนำเสนอในรูปแบบของการพรรณนาความ (Analytic Descriptive)

## ผลการวิจัย

### (1) การจัดการฟาร์มกาแฟด้วยแนวคิดเชิงระบบของผู้ประกอบการ

จุดเริ่มต้นของกลุ่มผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ เริ่มสร้างฟาร์มกาแฟจากความชอบส่วนตัวและยึดหลักการดำเนินชีวิตตามรอยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเริ่มศึกษาและวางแผนการจัดการพื้นที่โดยแบ่งเป็นส่วนๆ ทั้งนี้ได้มีการประยุกต์ส่วนหนึ่งของฟาร์มเปิดเป็นคาเฟ่ เพื่อต้อนรับลูกค้า สร้างทางเดินและป้ายให้ความรู้ บอกเล่าประวัติความเป็นมาเพื่อให้เกิดเป็นศูนย์การเรียนรู้แก่นักท่องเที่ยว นอกจากนี้ยังจัดสรรพื้นที่ที่สามารถให้นักท่องเที่ยวที่มามีความสามารถทำกิจกรรมได้ เช่น ปลูกข้าว ให้อาหารสัตว์ มุมถ่ายรูปมุมเรียนรู้การจัดการฟาร์ม เป็นต้น การสร้างเอกลักษณ์สำคัญของแต่ละฟาร์มกาแฟ คือ การนำเอาวัตถุดิบซึ่งเป็นผลผลิตทางการเกษตรภายในฟาร์มมาสร้างสรรค์เมนูอาหารและเครื่องดื่มของตนเอง เช่น ก๋วยเตี๋ยวหน่อไม้ผัดงาต้มกล้วย กล้วยทอดกล้วยเชื่อมต่างๆ ทั้งนี้จะพบว่า ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟเน้นรายได้หลักจากพืชผลทางการเกษตรมากกว่ารายได้จากทางคาเฟ่ แต่จะนำพืชผลทางการเกษตรมาแปรรูปให้ลูกค้าได้ทดลองชิม และสร้างความประทับใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟมีการบริหารจัดการฟาร์มกาแฟอย่างเป็นระบบโดยมีการเชื่อมโยงกิจกรรมการดำเนินงานของฟาร์มกาแฟด้วยการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output)



ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และการจัดการสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)จากการสัมภาษณ์จะพบว่า มีผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ 2 รูปแบบ คือ 1) ผู้ประกอบการที่ทำการเกษตรเป็นอาชีพหลัก รับสืบทอดกิจการมาจากบรรพบุรุษ มีที่ดินตกทอดมาจากครอบครัว 2) ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ทำงานอาชีพอื่นมาก่อนผันตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการเกษตร เนื่องจากความชื่นชอบส่วนตัว และได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมก่อนลงมือทำฟาร์ม แต่ผู้ประกอบการทั้ง 2 รูปแบบต่างมีแนวคิดการบริหารจัดการเงินทุนด้วยการจัดการแบบพอเพียง โดยให้นิยามว่า การใช้เงินลงทุนอย่างพอเพียงไม่เดือดร้อน และเริ่มขยับขยายการลงทุนเมื่อมีกำไรเหลือมากเพียงพอ ด้านการจัดการแรงงาน ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟเน้นการใช้แรงงานหลักจากคนในครอบครัว และใช้เวลาว่างจากงานประจำมีการวางแผน แบ่งงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน นอกจากนี้ ภายในฟาร์มกาแฟมีแรงงานกลุ่มผู้สูงอายุวัยเกษียณที่เป็นเครือญาติและอยู่ในชุมชนนั้นเข้ามามีส่วนดูแลกิจการซึ่งมีส่วนช่วยสร้างเครือข่ายกับชุมชนเป็นอย่างมาก ทั้งนี้ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟจะเป็นผู้บริหารวางแผนการจัดการแรงงานด้วยตนเองทั้งหมด นอกจากนี้ ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟได้ศึกษาหาความรู้เกษตรทฤษฎีใหม่เพื่อมาเป็นฐานเริ่มแรกในการวางแผนการจัดการฟาร์ม ตั้งแต่การจัดสรรพื้นที่และการผสมผสานวิธีในการจัดการฟาร์มให้มีการหมุนของผลผลิตตลอดทั้งปี ทั้งนี้ ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟได้ให้นิยาม เกษตรทฤษฎีใหม่ว่า หมายถึง การจัดการเกษตรแบบผสมผสานเน้นความเรียบง่ายของการดำเนินงานและสามารถลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้

ด้านกระบวนการ (Process) ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟมีการใช้กระบวนการที่เรียบง่าย ในการบริหารจัดการฟาร์มซึ่งมีหลักสำคัญด้านการจัดการฟาร์มตามเกษตรทฤษฎีใหม่เป็นพื้นฐาน และใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้กระบวนการจัดการภายในฟาร์มยังเน้นที่ระบบการผลิตทางการเกษตรให้ปลอดวัตถุเหลือใช้ (Zero waste agriculture) เนื่องจากคำนึงถึงการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในฟาร์มผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ เน้นกระบวนการจัดการฟาร์มกาแฟด้วยการจัดการฟาร์มตามเกษตรทฤษฎีใหม่การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ เน้นการทำเกษตรแบบผสมผสานระหว่างการจัดพื้นที่ดิน เพื่อการอยู่อาศัยและมีชีวิตอย่างยั่งยืน เน้นการปรับปรุงดินให้เหมาะสมกับพืชแต่ละชนิดในพื้นที่ปลูกขนาดเล็ก โดยพิจารณาถึงประโยชน์ ด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้มีการจัดการร่วมกับชุมชนด้วยในลักษณะถ้อยทีถ้อยอาศัย และมีการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกัน นอกจากนี้ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟที่ให้ข้อมูลหลักต่างได้เข้ารับการอบรมโครงการ สมาร์ทฟาร์มเมอร์ (SMART FARMER) และมีแนวคิดว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นไม่เพียงแต่เรื่องของเกษตรอัจฉริยะเท่านั้น เทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นต้องเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ช่วยให้ทำงานง่ายขึ้น ในปัจจุบันส่วนของการขายสินค้าและบริการนั้นจะเชื่อมโยงกับการใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เฟสบุ๊ก (facebook) เพื่อการนำเสนอสินค้าของตัวเอง หรือบอกเล่าเรื่องราวของสถานที่ฟาร์มกาแฟของตัวเอง การใช้แอปพลิเคชันไลน์ (Line) เพื่อในการติดต่อสื่อสารต่างๆ รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันอีกด้วย

การจัดการภายในฟาร์มกาแฟ ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟเน้นการใช้การหมุนเวียนทรัพยากรลดปริมาณของเสียที่จะทิ้งให้เหลือน้อยที่สุด (minimizes residual waste) เช่น การลดการใช้สารเคมีในการผลิตทางการเกษตร เช่น ยาฆ่าแมลง ยาฆ่าหญ้า ปุ๋ยเคมี ฯลฯ รวมถึงการใช้วัตถุดิบผลิตที่สามารถนำกลับมาแปรรูปใช้ใหม่

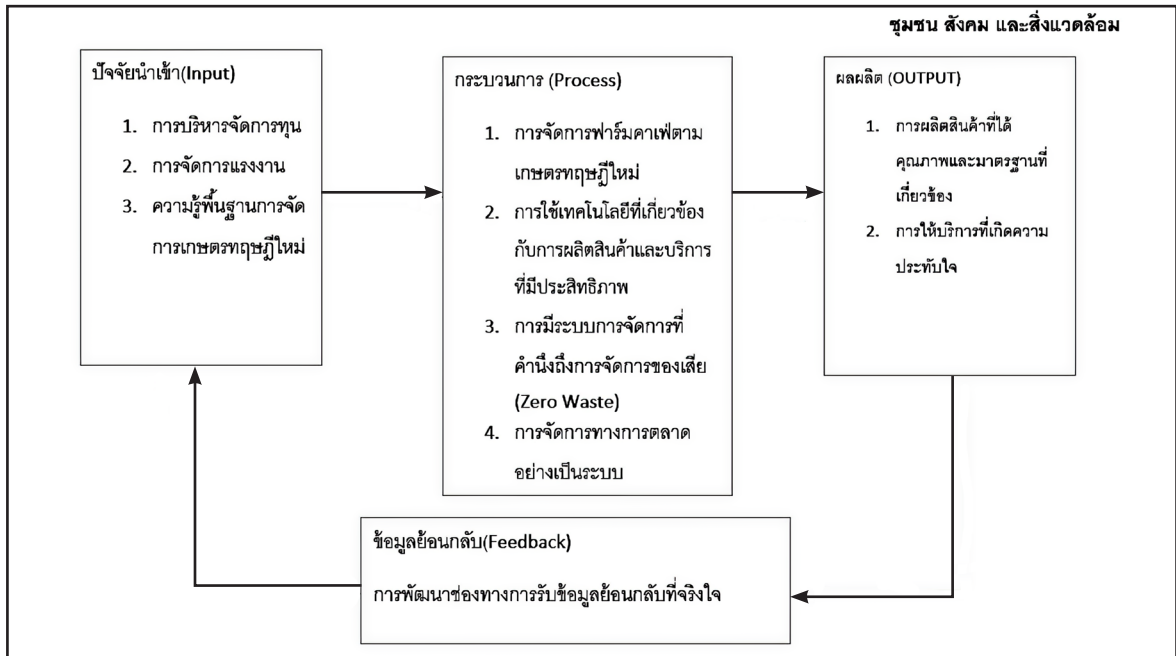


ให้ได้มากที่สุด (maximizes recycling) เช่น การผลิตน้ำหมัก และปุ๋ยอินทรีย์ใช้เอง รวมถึงการผลิตเพื่อจำหน่ายอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟให้ความสำคัญกับการทำการตลาดมาก โดยเฉพาะการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟพยายามเน้นในประเด็นให้ผู้คนจดจำเรื่องราวจุดกำเนิด ผ่านเรื่องเล่าที่แสดงถึงความมีจุดยืนของผู้ประกอบการด้านการดำรงชีวิตที่มีหลักเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐาน และพยายามสร้างจุดเด่นของฟาร์มโดยการเป็นผู้เชี่ยวชาญในผลผลิตทางการเกษตรชนิดใดชนิดหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งมาตามสภาพแวดล้อมของพื้นที่นั้นๆ โดยเน้นคุณภาพในสินค้าและบริการ นอกจากนี้ยังพยายามทำให้คนจดจำชื่อแบรนด์ผ่านการตั้งชื่อให้เป็นที่น่าจดจำ และประชาสัมพันธ์ในสื่อออนไลน์ต่างๆ และผู้ประกอบการพยายามเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายให้กลายมาเป็นสื่อเพื่อการบอกต่อถึงคุณภาพและการบริการ และสิ่งที่ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟให้ความสำคัญมากที่สุด คือ การใส่ใจความคิดเห็นของลูกค้า ยอมรับในข้อเสนอนำมาปรับปรุงเสมอ

ด้านผลผลิต (Output) ฟาร์มกาแฟมีผลผลิตที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ด้านสินค้าทางการเกษตรที่เกิดขึ้นภายในฟาร์มอาจจะมีการแปรรูปให้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของฟาร์ม มีการคำนึงถึงผู้บริโภคเสมอ การผลิตทุกครั้งจะไม่มีสารเคมีปะปนอยู่ทำให้คุณภาพของสินค้ามีความปลอดภัยสูง สภาพแวดล้อมภายในฟาร์มปลอดสารเคมีปลอดภัยต่อผู้บริโภคและคนงานในฟาร์มด้วย ทั้งนี้ สินค้าเกษตรของฟาร์มกาแฟจะขอมาตรฐาน GAP เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจในคุณภาพและมาตรฐาน พร้อมทั้งมีการวางแผนให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าเสมอ ส่วนการบริการนั้นเน้นไปที่เรื่องการให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยวที่มีความต้องการมาศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับเกษตรทฤษฎีใหม่ซึ่งผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟจะเป็นวิทยากรหลักที่สำคัญในการให้ความรู้แก่นักท่องเที่ยว นอกจากนี้การมอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้นักท่องเที่ยว เช่น การจัดกิจกรรมให้กลุ่มนักท่องเที่ยวได้ลงมือทำเป็นกิจกรรมที่กำลังเป็นที่นิยมมาก

ด้านข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ และปัญหาที่เกิดขึ้นภายในฟาร์มมากโดยหากเกิดปัญหาผู้ประกอบการจะใช้วิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนจะนำประสบการณ์การทำงานมาใช้โดยจะมีกระบวนการวิเคราะห์ปัญหา แยกแยะ และหาคำตอบ โดยพยายามทำอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าโดยใช้สื่อสารอย่างจริงใจและรีบแก้ปัญหาให้ลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจลูกค้า พร้อมทั้งแจ้งข้อมูลย้อนกลับให้ลูกค้าได้รับรู้อย่างรวดเร็ว อันแสดงถึงความใส่ใจที่มีต่อความคิดเห็นของลูกค้า

ด้านการจัดการสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟให้ความสำคัญกับการมีผลผลิตปลอดภัยโดยมีกระบวนการผลิตที่ปลอดภัยต่อผู้ผลิต และคำนึงถึงความปลอดภัยของสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ รวมถึง การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการจัดการระบบภายในฟาร์มและสร้างความร่วมมือกับชุมชนโดยมองว่าชุมชน คือ ครอบครัวของธุรกิจที่ต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน การจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟจะมีการบูรณาการชุดความรู้เดิมที่ผู้ประกอบการมีจากการศึกษา จากประสบการณ์ทำงาน และข้อค้นพบใหม่ๆ ที่เกิดจากการดำเนินงานและเกิดปัญหาที่พยายามหาความรู้จัดการปัญหานั้นๆ โดยการจัดการเป็นไปอย่างมีระบบคำนึงถึงทุกภาคส่วนการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำรวมถึงสังคมสิ่งแวดล้อมด้วย ซึ่งสามารถสรุปได้เป็นแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 การจัดการเชิงระบบพารมคาเฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการพารมคาเฟ

## (2) แนวทางการจัดการพารมคาเฟ ตามรอยทฤษฎีเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จ

การจัดการพารมคาเฟ ตามรอยทฤษฎีเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จนั้น การตั้งเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญซึ่งมาจากวิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการในการวางแผน พร้อมทั้งกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วทันต่อสถานการณ์และเมื่อเปิดเป็นพารมคาเฟแล้วการทำการตลาดอย่างต่อเนื่องสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าทำให้เกิดการบอกต่อเป็นการทำให้อัตราการหมุนเวียนเข้ามาเยี่ยมชมพารมคาเฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่มีอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้แนวทางการจัดการพารมคาเฟ ตามรอยทฤษฎีเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการพารมคาเฟให้ประสบความสำเร็จมีดังนี้

### 1) ผู้ประกอบการต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา

ผู้ประกอบการต้องมีสังคมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร เพราะพื้นฐานสำคัญในการจัดการพารมคาเฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่นั้น ความรู้เป็นเบื้องหลังของความคิดในการจัดการในขั้นแรกเริ่มที่เป็นหลักในการบริหารจัดการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องเรียนรู้เกี่ยวกับแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปเพื่อนำมาพัฒนาพารมคาเฟให้ดียิ่งขึ้น

### 2) การใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดการพารมคาเฟ

ในปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีด้านการจัดการพารมมีหลายรูปแบบหากแต่ผู้ประกอบการพารมต้องศึกษาถึงข้อดีข้อเสีย รวมถึงเรื่องของการลงทุนเพื่อคำนวณจุดคุ้มทุนในการลงทุน พร้อมทั้งต้องยึดว่าเทคโนโลยีช่วยในการทำงานง่ายขึ้นมากกว่าสร้างความยุ่งยากในการทำงานให้แก่แรงงานภายในพารม นอกจากนี้ การจัดการพารมคาเฟ การใช้เทคโนโลยีอย่างเดียวยังคงไม่พอ ผู้ประกอบการต้องมุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดกับสินค้าบริการ รวมถึงกระบวนการทำงาน เพื่อให้รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสถานการณ์ปัจจุบัน

### 3) การเชื่อมโยงการบริหารจัดการการผลิตภายในฟาร์มและการทำการตลาด

การเลือกผลิตสินค้าเกษตรที่มีโอกาสทางการตลาดเน้นด้านคุณภาพร่วมกับการวางแผนและสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงตลาด และผู้บริโภคโดยตรง เกษตรกรที่สามารถผันตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการเกษตรจะมีการวางแผนการจัดการผลิตพร้อมทั้งการผันตัวเองมาเป็นพ่อค้าคนกลาง และสร้างแบรนด์ชูจุดแข็งของตนเองไปพร้อมๆ กัน การสร้างแบรนด์ของตนเองทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นในสินค้าที่มีคุณภาพพร้อมทั้งต้องการมาเยี่ยมชมกระบวนการผลิตที่ฟาร์ม การจัดการฟาร์มกาแฟจึงต้องเน้นการสร้างคุณภาพของสินค้าและการสร้างเรื่องราวภายในฟาร์มกาแฟให้เกิดความรู้สึกที่ประทับใจ

### 4) การบริหารจัดการด้านการเงิน

เนื่องจากการจัดการฟาร์มกาแฟ จะมีการจัดการฟาร์มเกษตรตามรอยทฤษฎีใหม่ซึ่งจะมีผลผลิตออกมาจำหน่าย และมีร้านค้าที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ผู้ประกอบการควรมีระบบบันทึกข้อมูลรายรับและรายจ่ายให้ละเอียดมากขึ้น เก็บข้อมูลให้เป็นระบบ และเมื่อผู้ประกอบการเห็นเส้นทางทางการเงินจะสามารถนำข้อมูลมาวางแผนการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้

### 5) การคำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

ฟาร์มกาแฟส่วนมากมีพื้นที่ที่อยู่ในชุมชนมีปฏิสัมพันธ์กับชุมชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะฉะนั้นการมีส่วนร่วมกับชุมชนจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องตระหนักถึงสภาพเศรษฐกิจส่วนรวมในชุมชน สภาพแวดล้อมรอบข้าง วิถีชีวิตของคนในสังคมที่อาจเปลี่ยนไปจากผลกระทบของการเดินทางมาเรียนรู้และท่องเที่ยว ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟต้องสามารถสร้างพื้นที่แห่งความไว้วางใจกับคนในชุมชน ต้องมีการสื่อสารกับชุมชนและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในชุมชนและภายนอกชุมชนอย่างต่อเนื่อง เชื่อมโยง เงิน งาน คน เพื่อสร้างชุมชนเข้มแข็ง เพราะหลักเกษตรทฤษฎีใหม่นอกจากการสามารถหล่อเลี้ยงตัวเองได้แล้ว การทำให้เกิดความประสบความสำเร็จและยั่งยืนแก่สังคมรอบข้างก็เป็นเป้าหมายสูงสุดเช่นกัน

## สรุปและอภิปรายผล

การจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการเป็นแนวทางการเกษตรที่ตั้งอยู่บนกระบวนการแห่งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องมีการเรียนรู้ด้านการจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่ รวมถึงด้านการตลาดที่ต้องบูรณาการกับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตามเวลา แต่ต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะตนที่เป็นจุดขายสำคัญ ผู้ประกอบการต้องสังเกต ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่รวมถึงการจัดการเชิงระบบที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่ฟาร์มกาแฟในการจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกต่อไปได้

การจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่มีพื้นฐานจากการที่ผู้ประกอบการต้องการเปิดฟาร์มเกษตรให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยวตามรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงเกษตร (ณัฐพงษ์ ฉายแสงประทีป, 2557) มีการผสมผสานความรู้ด้านการเป็นผู้ประกอบการการจัดการ และเกษตรทฤษฎีใหม่เข้าด้วยกัน โดยใช้หลักในการจัดการฟาร์มอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงกับศาสตร์ที่สัมพันธ์กับราคาและการตลาด (หนึ่งฤทัย คูหาศักดิ์ และระพีพร ศรีจำปา, 2018) เน้นการจัดการเกษตรทฤษฎีใหม่เป็นหลักสำคัญในการดำเนินการตามเงื่อนไขความรู้และเงื่อนไขคุณธรรมที่คำนึงถึงสังคมส่วนรวม พร้อมทั้งบูรณาการการตลาดวางแผนการผลิตสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าและมีเอกลักษณ์ สอดคล้องกับ Läderach et al. (2011) ที่กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบของการจัดการฟาร์มเชิงเกษตรเป็นโอกาสที่มีแนวโน้มที่ดี



สำหรับผู้ประกอบการการเกษตรในการปรับปรุงวิถีชีวิตและวิธีการดำเนินธุรกิจ โดยการผลิตสินค้าและบริการที่มีมูลค่าตรงต่อความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

แนวทางการจัดการฟาร์มกาแฟ ตามรอยยุทธศาสตร์เกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการให้ประสบความสำเร็จ มีแนวทางที่สำคัญดังนี้ คือ 1) ผู้ประกอบการต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา แม้ว่าผู้ประกอบการการเกษตรบางท่านมีความรู้ด้านเกษตรมากพอสมควร แต่ในสถานการณ์ปัจจุบัน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงไปพร้อมทั้งการเปิดฟาร์มกาแฟ ถือว่าเป็นการจัดการธุรกิจรูปแบบใหม่ที่ต้องมีการผสมผสานศาสตร์การเกษตรและศาสตร์ด้านการจัดการเข้าด้วยกัน ผู้ประกอบการควรมีเครือข่ายในกลุ่มสังคมที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาต่อยอดพัฒนาฟาร์มกาแฟ พร้อมทั้งการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยการยอมรับและรับมือ รวมถึงการกล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลงด้วย สอดคล้องกับ Rose et al. (2019) ได้กล่าวอ้างว่า การแลกเปลี่ยนความรู้การสนับสนุนการจัดการฟาร์มแบบผสมผสานเพื่อความยั่งยืน 2) การใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมในการจัดการฟาร์มกาแฟจะช่วยให้การจัดการดำเนินงานภายในฟาร์มกาแฟมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับ กิตติคุณ แสงนิล และ สันติธร ภูริภักดี (2561) ได้กล่าวว่า การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้านการสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ 3) การเชื่อมโยงการบริหารจัดการการผลิตภายในฟาร์มและการทำการตลาด ต้องมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันพร้อมทั้งมีการวางแผนการสร้างคุณภาพของสินค้าและบริการในทุกๆ กิจกรรมการดำเนินงานภายในฟาร์ม ควรมีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรเพื่อสร้างการรับรู้แนวทางการดำเนินงานขององค์กรร่วมกัน สอดคล้องกับ Wu (2016) ได้ศึกษาแบบจำลองกลยุทธ์การตลาดระหว่างประเทศของฟาร์มเพื่อการพักผ่อน พบว่า ฟาร์มเพื่อการพักผ่อนควรมีการดำเนินงานด้านการตลาด ส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดและการกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมการขายสำหรับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ของฟาร์ม 4) การบริหารจัดการด้านการเงิน เป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้ประกอบการ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในกิจการ การจัดทำระบบการจัดซื้อและการบันทึกรายรับรายจ่ายจึงเป็นเรื่องที่สามารถทำให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุม กำกับดูแล ทางด้านการเงินให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการในเรื่องของการทำกำไร หรือลดต้นทุนรวมถึงการวางแผนการลงทุนเพื่อการแข่งขันในอนาคตได้ สอดคล้องกับ วิวัฒน์ ไม่แก่นสาร และ มลฤดี หมุนขำ (2557) ได้กล่าวว่า ผู้ประกอบการเกษตรยุคใหม่ต้องมีความครบเครื่องในการบริหารด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์การผลิต การจัดซื้อการจัดจำหน่าย โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการการเงินในการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน 5) การคำนึงถึงชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ ต้องมีกระบวนการผลิตที่ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม (Green Economy) รวมถึงการมีเครือข่ายในชุมชนเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างคนในชุมชนเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และต้องมีกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้การผสมผสานความคิดการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมอันจะนำความสำเร็จอย่างยั่งยืนให้ธุรกิจฟาร์มกาแฟต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

(1) ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ต้องมีการศึกษาหลักทฤษฎีอย่างลึกซึ้งเพื่อให้เกิดการผสมผสานกับการจัดการนำไปสู่วางแผนจัดการภายในฟาร์มกาแฟอย่างมีระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างสูงสุด

(2) ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟต้องให้ความสำคัญกับการจัดการเชิงระบบในการจัดการ การดำเนินงาน ภายในฟาร์มกาแฟ โดยเน้นการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบโดยให้ความสำคัญกับการจัดการทั้งระบบปิดและ ระบบเปิดภายในฟาร์มกาแฟ

(3) ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ ตามรอยเกษตรทฤษฎีใหม่ต้องมีการบูรณาการศาสตร์ทางการจัดการ เกษตรและศาสตร์ด้านการจัดการ โดยเฉพาะการจัดการทางการตลาด จะสามารถช่วยพัฒนาคุณภาพของ สินค้าและบริการ ทั้งนี้ควรมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการ ดำเนินงานได้

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรมีการศึกษาถึงศักยภาพแนวทางการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนผู้ประกอบการฟาร์ม คาเฟ่โดยมีการนำแนวทางความสำเร็จจากโมเดลของการพัฒนาที่สำเร็จไปประยุกต์ใช้งาน เพื่อจะได้ทราบ ประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารจัดการโดยยึดหลักเกษตรทฤษฎีใหม่ของผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ

(2) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงประเด็นการทำการตลาดที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ โดยศึกษาว่ามีปัจจัยทางการตลาดด้านใดที่ช่วยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของ ผู้ประกอบการฟาร์มกาแฟ

### เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรการจัดการฟาร์ม*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กิตติคุณ แสงนิล และ สันติธร ภูริภักดี. (2561). การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนด้วย หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจเพื่อสังคม กรณีศึกษา สามพรานโมเดล โดยมูลนิธิสังคม สุขใจ. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1), 168-182.
- ณัฐพงษ์ ฉายแสงประทีป. (2557). รูปแบบและกระบวนการดำเนินธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงเกษตร. *วารสาร วิชาการ Veridian E-Journal*, 7(3) , 310-321.
- ยิ่งศักดิ์ ไกรพินิจ ธีระวัฒน์ จันทิก และ พัทธ์ชัย ศิริวงศ์. (2560). การจัดการการเกษตรสมัยใหม่ของประเทศไทย. *วารสารวิจัยและพัฒนาโลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 12(2), 115-126.
- วัชรพล บุญหลาย. (2560). *การตลาดต้องนำการผลิตสินค้าเกษตรจึงจะไปได้*. (2 พฤษภาคม 2562) สืบค้น จาก <https://www.kasetkaoklai.com/home /2017/09/>
- วิจิต อุ๋อัน. (2557). *ทฤษฎีระบบ System Theory*. (20 พฤษภาคม 2562) สืบค้นจาก <http://poundtv5.blogspot.com/2014/10/system-theory.html>.
- วิวัฒน์ ไม่แก่นสาร และ มลฤดี หมุนขำ. (2557). การเปลี่ยนแปลงของภาคธุรกิจเกษตรภายใต้บริบทของโลก ในอนาคต. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 5(พิเศษ) , 244-254.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). *ธุรกิจร้านกาแฟบริหารอย่างไรให้รุ่ง*. (20 เมษายน 2562) สืบค้นจาก <https://kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge>.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 18)*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์แห่ง มหาวิทยาลัย.





หนึ่งฤทัย คูหาศักดิ์ และ ระพีพร ศรีจำปา. (2061). รูปแบบการจัดการธุรกิจเกษตรอัจฉริยะ (*Smart Farm Business*) ที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจเม็ดเงินขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs). ในการประชุมวิชาการระดับชาติ “Graduate School Conference 2018” (ครั้งที่ 1) วันที่ 30 พฤศจิกายน 2018 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทากรุงเทพฯ, 1214-1222.

อดิศักดิ์ เหล่าพิมพ์. (2016). *เกษตรทฤษฎีใหม่*. (20 เมษายน 2562) สืบค้นจาก <https://www.organicfarmthailand.com/the-new-theory-of-agriculture/>.

Edwards, W., & Duffy, P. (2014). *Farm Management*. In N. K. Van Alfen (Ed.), *Encyclopedia of Agriculture and Food Systems* (pp. 100-112). Oxford : Academic Press.

Hofkirchner, W., & Schafranek, M. (2011). *General System Theory*. Amsterdam : North-Holland.

Läderach, P., Oberthür, T., Cook, S., Estrada Iza, M., Pohlan, J. A., Fisher, M., & Rosales Lechuga, R. (2011). Systematic agronomic farm management for improved coffee quality. *Field Crops Research*, 120(3), 321-329.

Raungpaka, V., & Savetpanuvong, P. (2017). Information orientation of small-scale farmers' community enterprises in Northern Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 196-203.

Rose, D. C., Sutherland, W. J., Barnes, A. P., Borthwick, F., Ffoulkes, C., Hall, C., . . . Dicks, L. V. (2019). Integrated farm management for sustainable agriculture : Lessons for knowledge exchange and policy. *Land Use Policy*, 81, 834-842.

VOGUE Thailand. (2558). *กาแฟ ผับ คลับ บาร์ บิสโตร...อะไรเป็นอะไรในวัฒนธรรมการกินดื่ม*. (20 เมษายน 2562) สืบค้นจาก <https://www.vogue.co.th/drink-culture>.

Wu, C.-W. (2016). The international marketing strategy modeling of leisure farm. *Journal of Business Research*, 69(4), 1345-1350.