

หน้า 2



คณะวิทยาการจัดการ  
Faculty of Management Science



# รายงานสืบเนื่อง

การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564

“Management in next normal:  
transformative propection” >>>>

วันที่ 18 มิถุนายน 2564

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบการประชุม แบบ Video Conference ผ่านระบบ ZOOM Cloud Meeting



คำสั่งคณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ 26 /2564

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายพิจารณาผลงานทางวิชาการ  
โครงการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564

ตามที่คณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้กำหนดจัดการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564 ในวันศุกร์ที่ 18 มิถุนายน 2564 เพื่อเป็นเวทีการนำเสนองานวิชาการ วิจัย และผลงานสร้างสรรค์ ในระดับชาติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ อาศัยอำนาจตามความมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 จึงขอแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายพิจารณาผลงานทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ ดังผู้รายนามต่อไปนี้

1. รองคณบดีฝ่ายวิจัย	ประธานกรรมการ
2. ศาสตราจารย์ ดร.บุษบา กนกศิลป์ธรรม	กรรมการ
3. ศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ศรีอมรศักดิ์	กรรมการ
4. รองศาสตราจารย์ ดร.ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร	กรรมการ
5. รองศาสตราจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนพงศ์ภิญโญ	กรรมการ
6. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก	กรรมการ
7. รองศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา	กรรมการ
8. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทินิตย์ วานิชชีวะ	กรรมการ
9. รองศาสตราจารย์ ดร.นายแพทย์ภูติห เตชาติวัฒน์	กรรมการ
10. รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพชัย พสุนนท์	กรรมการ
11. รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์	กรรมการ
12. รองศาสตราจารย์ ดร.ภัทร์ พลอยแหวน	กรรมการ
13. รองศาสตราจารย์ ดร.รัฐพล อันแจ้ง	กรรมการ
14. รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์	กรรมการ
15. รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภกิจ สุทธิเรืองวงศ์	กรรมการ
16. รองศาสตราจารย์ ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	กรรมการ
17. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ	กรรมการ
18. รองศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ อมรสิริพงษ์	กรรมการ
19. รองศาสตราจารย์ เอมอร เจียรมาศ	กรรมการ
20. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร.เกดศิริ เจริญวิศาล	กรรมการ
21. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษณา พรธรราย	กรรมการ

- |   |         |
|---|---------|
| 22. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภฤษณ์ รักษาติเจริญ        | กรรมการ |
| 23. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกตุวดี สมบูรณ์ทวี        | กรรมการ |
| 24. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต       | กรรมการ |
| 25. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกศราพร พรหมนิมิตกุล      | กรรมการ |
| 26. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตพนธ์ ชุมเกต            | กรรมการ |
| 27. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิตศักดิ์ พุฒจรรย์        | กรรมการ |
| 28. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน | กรรมการ |
| 29. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครกะวณิชชา      | กรรมการ |
| 30. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐธนา ลีพหรัตนรักษ์      | กรรมการ |
| 31. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์สุดา พุฒจรรย์        | กรรมการ |
| 32. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนภุต สังข์เฉย            | กรรมการ |
| 33. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิธิกร ม่วงศรีเขียว       | กรรมการ |
| 34. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประทีป ฉัตรสุภางค์        | กรรมการ |
| 35. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพล เปรมทองสุข          | กรรมการ |
| 36. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา มีสุข              | กรรมการ |
| 37. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยะพงษ์ จันทร์ใหม่มูถ    | กรรมการ |
| 38. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนัชกร สิมะขจรบุญ         | กรรมการ |
| 39. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรพัฒน์ ยางกลาง          | กรรมการ |
| 40. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญรัตน์ จันทร์ภักดิ์    | กรรมการ |
| 41. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณีนรัตน์ สุขเกษม         | กรรมการ |
| 42. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัสสินี บุญมีศรีสง่า     | กรรมการ |
| 43. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระชานนท์ ทวีผล            | กรรมการ |
| 44. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระบิล พันภัย              | กรรมการ |
| 45. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนิยา บังเมฆ            | กรรมการ |
| 46. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรวดี อึ้งโพธิ์           | กรรมการ |
| 47. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวีร์ บุญคุ้ม          | กรรมการ |
| 48. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์       | กรรมการ |
| 49. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิระ ศรีโยธิน             | กรรมการ |
| 50. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภรัตน์ แสงฉัตรแก้ว      | กรรมการ |
| 51. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรวรรยา ธรรมอภิพล         | กรรมการ |
| 52. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัทยา ตันจันทร์พงศ์       | กรรมการ |
| 53. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริชัย ดีเลิศ            | กรรมการ |
| 54. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิรัตน์ กิตติพงษ์วิเศษ | กรรมการ |
| 55. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิมจิตต์          | กรรมการ |
| 56. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสนีย์ พวงยาณี            | กรรมการ |
| 57. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา            | กรรมการ |
| 58. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรถพงศ์ พิระเชื้อ        | กรรมการ |
| 59. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา สโรบล              | กรรมการ |

- |  |         |
|--|---------|
| 60. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อาชว์ภุริชญ์ น้อมเนียน | กรรมการ |
| 61. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิสราภรณ์ ทนุผล        | กรรมการ |
| 62. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จอมภักดิ์ คลังระหัด       | กรรมการ |
| 63. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดาวลอย กาญจนมณีเสถียร     | กรรมการ |
| 64. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ทรงสุตา ภู่งว้าง          | กรรมการ |
| 65. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นภนันทน์ หอมสุต           | กรรมการ |
| 66. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วรพล พิณีจ                | กรรมการ |
| 66. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อริสสา สะอาดนีก           | กรรมการ |
| 67. อาจารย์ ดร.กฤษฎา พรประภา                     | กรรมการ |
| 68. อาจารย์ ดร.โกสินทร์ เตชะนิยม                 | กรรมการ |
| 69. อาจารย์ ดร.ชัยรัตน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง         | กรรมการ |
| 70. อาจารย์ ดร.ชัชฌพงษ์ ศิริโชตินิศากร           | กรรมการ |
| 71. อาจารย์ ดร.ฐิติภรณ์ ยาวิไชย จารีกศิลป์       | กรรมการ |
| 72. อาจารย์ ดร.ฐิติมา เวชพงศ์                    | กรรมการ |
| 73. อาจารย์ ดร.ดวงกมล บุญแก้วสุข                 | กรรมการ |
| 74. อาจารย์ ดร.ทิพวรรณ กำศิริมงคล                | กรรมการ |
| 75. อาจารย์ ดร.ธีร์นวัช สุขวิสัยศิริณ            | กรรมการ |
| 76. อาจารย์ ดร.นพดล โควิชัยกุล                   | กรรมการ |
| 77. อาจารย์ ดร.นพรัตน์ บุญเพียรผล                | กรรมการ |
| 78. อาจารย์ ดร.บุษริน วงศ์วิวัฒนา                | กรรมการ |
| 79. อาจารย์ ดร.ประไพพิมพ์ สุธีวสินนันท           | กรรมการ |
| 80. อาจารย์ ดร.ปริญญา นาคปฐม                     | กรรมการ |
| 81. อาจารย์ ดร.ปริญญา หุ่นโพธิ์                  | กรรมการ |
| 82. อาจารย์ ดร.พลอย สุดอ่อน                      | กรรมการ |
| 83. อาจารย์ ดร.ภฤศญา ปิยนุสรณ์                   | กรรมการ |
| 84. อาจารย์ ดร.ภวรินทร์นา เจริญบุญ               | กรรมการ |
| 85. อาจารย์ ดร.เมษธาวิณ พลโยธี                   | กรรมการ |
| 86. อาจารย์ ดร.รัชนีกร ไสภาพิศ                   | กรรมการ |
| 87. อาจารย์ ดร.รุ่งทิพย์ จันทร์ธนะกุล            | กรรมการ |
| 88. อาจารย์ ดร.วงศ์ศักดิ์ดา วีระไพบุลย์          | กรรมการ |
| 89. อาจารย์ ดร.วัชระ จตุพร                       | กรรมการ |
| 90. อาจารย์ ดร.วัชระ เวชประสิทธิ์                | กรรมการ |
| 91. อาจารย์ ดร.ศรายุทธ แสนมี                     | กรรมการ |
| 92. อาจารย์ ดร.ศิริพร เผือกพ่อง                  | กรรมการ |
| 93. อาจารย์ ดร.สัจจวัฒน์ จารีกศิลป์              | กรรมการ |
| 94. อาจารย์ ดร.สันติธร ภูริภักดี                 | กรรมการ |
| 95. อาจารย์ ดร.สุนี คำนวลศิลป์                   | กรรมการ |
| 96. อาจารย์ ดร.อรยา พรเอี่ยมมงคล                 | กรรมการ |

- |                                |                  |
|--------------------------------|------------------|
| 97. อาจารย์ ดร.อรุณี ยศบุตร    | กรรมการ          |
| 98. อาจารย์ ดร.อภิญญา บุญปาลิต | กรรมการ          |
| 99. อาจารย์ ดร.มรกต กำแพงเพชร  | กรรมการ          |
| 100. ดร.จิรภิญญา สันนิภางกูร   | กรรมการ          |
| 101. นางสาวสุนิสา วงศ์ประทุม   | เลขานุการ        |
| 102. นายเอกพันธ์ หวานใจ        | ผู้ช่วยเลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ 14 พฤษภาคม พ.ศ. 2564

*วิมล*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย สุทธะนันท์)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

กำหนดการนำเสนอผลงาน การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564

“Management in next normal: transformative prosppection”

จัดโดย คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

การประชุมทางไกลผ่านทางจอภาพ หรือ Video Conference ผ่านระบบ Zoom

ในวันที่ 18 มิถุนายน 2564

บทความด้านบริหารธุรกิจ/การตลาด

ณ ห้องประชุม Main Room อาคารเรียนรวม 1 ชั้น 3 มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

การนำเสนอผลงาน ภาคบ่าย		รหัสผลงาน	ชื่อผลงาน	ผู้นำเสนอ	
13.00 น.	13.20 น.	818	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อขนมฝากขาย ร้านกาแฟคาเฟ่ อเมซอน ของผู้บริโภคในจังหวัดสุพรรณบุรี	คุณมณฑิกา ปรีดีประสงค์	
13.20 น.	13.40 น.	862	ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ประกอบการร้านอาหารและผู้ให้บริการร้านอาหารเพื่อนโยบายลดขยะพลาสติกตามโรดแมปการจัดการขยะพลาสติก พ.ศ. 2561 – 2573	คุณภัทรมณฑา เรืองศรี	
13.40 น.	14.00 น.	852	การรับรู้และทัศนคติที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางขาย แบบบูรณาการ (Omni Channel) ของผู้บริโภคร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า สาขาตึกคอมพัตยา	คุณสมพงษ์ สระปัญญา	
14.00 น.	14.20 น.	868	ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)	คุณนวลทิพย์ คุ้มม่วง	
14.20 น.	14.40 น.	885	ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานขายผลิตภัณฑ์ธนาคารเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร	คุณชจีพรรณ กระเบากลาง	
14.40 น.	15.00 น.	890	ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี และพฤติกรรมการใช้บริการแอปพลิเคชัน Grab Food ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร	คุณพงศ์วัช เปรมจิตต์สุนันท์	
15.00 น.	15.20 น.	พิธีปิดโครงการ			
ผู้ทรงคุณวุฒิประจำห้องนำเสนอผลงาน		รองศาสตราจารย์ ดร.ประสพชัย พสุนนท์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ จันทิก			
ผู้ประสานงาน		นางสาวจุฑามาศ เมฆนิตติ และ นายณัฐวิชัย ศรีธาดาสวัสดิ์			

- หมายเหตุ:
- โปรดแต่งกายสุภาพ ขณะที่อยู่ในห้องนำเสนอผลงาน
  - ขอความร่วมมือ ผู้นำเสนอผลงานทุกท่านอยู่ในห้องประชุมออนไลน์เพื่อนำเสนอผลงานและรับฟังการนำเสนอผลงาน ตั้งแต่เวลา 09.00 น. ถึง 15.20 น.
  - กำหนดการอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม
  - ใบเสร็จรับเงินค่าลงทะเบียน และเกียรติบัตร คณะฯ จะจัดส่งให้ท่านทางไปรษณีย์แบบลงทะเบียนตามที่อยู่ระบุไว้ในขั้นตอนการสมัครฯ
  - ผลงานจะเผยแพร่ในรูปแบบออนไลน์ ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2564 เป็นต้นไป ทางเว็บไซต์ [www.ms.su.ac.th](http://www.ms.su.ac.th)

## สารบัญ

	หน้า
การรับรู้และทัศนคติที่ส่งผลต่อความตั้งใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางการขาย แบบบูรณาการ (Omni Channel) ของผู้บริโภคร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า สาขาตึกคอมพัตยา สมพงษ์ สระปัญญา.....	147
ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่ง ในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นวกฤทธิ ตุ่มม่วง และ สวรรยา ธรรมอภิพล.....	161
ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงานขายผลิตภัณฑ์ธนาकारเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร ขจีพรรณ กระเบากลาง.....	172
ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ ปัจจัยการยอมรับเทคโนโลยี และพฤติกรรมการใช้บริการ แอปพลิเคชัน Grab Food ของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร พงศ์ธวัช เปรมจิตต์สุคนธ์, วนิดา สุวรรณนิพนธ์ และ ณัฐพงษ์ เตชะรัตนเสฏฐ์.....	185
แนวทางการปฏิบัติที่ดีของศูนย์จัดการกองทุนชุมชนสู่การแก้ปัญหาหนี้สินภาคครัวเรือน หมู่บ้านหนองยายนุ่น อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม : การศึกษาด้วยการสร้างทฤษฎีฐานราก พงศธร ชิมวงศ์ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์.....	205
เพศของเราในเรื่องเล่าการสื่อสารการตลาด พัฒน์ บุญฤทธิรุ่งโรจน์.....	222
ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สงศรี บุญรอด และ อุไรรัตน์ แยมชุตติ.....	234
การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร กนกวรรณ จันทรวงศ์ และ นิษฐ์ลีนี ภูประเสริฐ.....	247
กลวิธีการสร้างคุณภาพการบริการด้านภาษาอังกฤษของพนักงานบริการ กรณีศึกษาธุรกิจสวนน้ำ ในเขตอำเภอ หัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ณัฐธนา ลิ้มหิรัญรักษ์ และ ดวงกมล บุญแก้วสุข.....	263
การจัดการการเลิกสัญญาจ้างและความคิดเห็นต่อการจัดการเลิกสัญญาจ้าง	
การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร	

## ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่ง ในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

IMPACT AND ADAPTATION IN EXPORT ORCHID BUSINESS FROM CORONAVIRUS DISEASE 2019 :  
A CASE STUDY OF COMPANY IN RATCHABURI PROVINCE

นางฤทธิ ตุ่มม่วง<sup>1</sup> และ สวรรยา ธรรมอภิพล<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจ ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ดำเนินการศึกษาโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารเจ้าของกิจการ ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ พนักงาน และเกษตรกรในเครือข่าย รวม 19 คน ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านบุคคล จำแนกและจัดระเบียบข้อมูลก่อนนำมาวิเคราะห์ผล และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบของการพรรณนาความ

จากการศึกษาการดำเนินธุรกิจ พบว่า ลักษณะธุรกิจเป็นแบบบริษัทจำกัดจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยมีปัจจัยการดำเนินธุรกิจด้านเงินทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท ด้านบุคลากร จำนวน 80-85 คน ด้านวัตถุดิบ เป็นฟาร์มกล้วยไม้สกุลหวายบนเนื้อที่ 120 ไร่ และจากเกษตรกรในเครือข่าย (จังหวัดราชบุรี นครปฐม และสมุทรสาคร) 20 ราย และด้านการบริหารจัดการ จำนวน 10 ฝ่าย ผลการศึกษาผลกระทบจากโควิด 19 พบว่า ด้านการเงินขาดสภาพคล่องทางการเงิน รายได้จากการสั่งซื้อต่างประเทศซึ่งเป็นตลาดหลักลดลง ผลกระทบด้านวัตถุดิบจากกล้วยไม้ค้างค้ำ และผลกระทบด้านการบริหารจัดการจากการไม่มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ส่วนการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจฯ พบว่าการปรับตัวด้านเงินทุนด้วยการขยายเวลาการชำระเงินแก่คู่ค้า การปรับตัวด้านบุคลากรด้วยการจ่ายค่าตอบแทนรายวันแทนรายเดือนและเพิ่มทักษะแก่พนักงานให้สามารถทำงานแทนกันได้ การปรับตัวด้านการจัดการวัตถุดิบ (กล้วยไม้) ด้วยการเพิ่มช่องทางขายออนไลน์และเพิ่มสัดส่วนการขายในประเทศ การปรับตัวด้านการบริหารจัดการโดยเพิ่มธุรกิจไม้กระถางเพื่อกระจายความเสี่ยงของธุรกิจกล้วยไม้ รวมถึงการจัดการความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงานจากความเสี่ยงของโรคระบาดในอนาคต

คำสำคัญ : การปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

### Abstract

The purposes of this research are study business operations and the impact and adaptation of the Export Orchid Business from COVID-19. The study was conducted using qualitative research by the in-depth interview from CEO, Manager, officer and Farmers of a total 19 key informants. Verify the data by

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup> อาจารย์, ผศ.ดร., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร



triangulation methodological and the data were collected, analyzed and concluded and presented descriptive research result. The finding of business operations found that the Orchid Business was a limited company registered and there are factors in business operations: The capital of the capital is 5,000,000 baht, personnel of 80 - 85 people, the raw materials from Dendrobium is planted on an area of approximately 120 rai and from 20 farmers in the network (Ratchaburi, Nakhon Pathom and Samut Sakhon provinces) and the organizational management has 10 departments. The finding of the impact from the COVID-19 found the capital impact about the lack of financial liquidity, Revenue from export sales orders to decline, the effect of raw material from residual orchid's farmers are a burden and the impact of operational management due to the lack of a risk management plan. The finding of adaptation of Business from the COVID-19 found the Capital adjustments were made by paying employees daily instead of monthly, the adjust and expansion of payment with partners, Personnel adaptation by adding skills so that employees can perform the work on behalf of others, Adjustment of raw material handling By increasing online sales channels and increasing the share of domestic sales and adding a potted plants to diversify the risks of business including the management of safety and health of employees.

Keywords: BUSINESS ADAPTATION, ORCHID EXPORT BUSINESS, COVID-19

## 1. บทนำ

ในปี 2562 ประเทศไทยมีการส่งออกดอกกล้วยไม้เป็นลำดับที่ 1 ของโลก (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563) โดยมีประเทศคู่ค้าหลัก คือ ประเทศสหรัฐอเมริกา ประเทศญี่ปุ่น ประเทศเวียดนาม สหภาพยุโรป และประเทศจีน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563) พันธุ์กล้วยไม้ที่นิยมปลูกและมีการส่งออกมากที่สุด คือ กล้วยไม้สกุลหวาย สามารถสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ คิดเป็นมูลค่า 2,165 ล้านบาท (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563) สำหรับพื้นที่ปลูกกล้วยไม้ทั้งหมดประมาณ 21,521 ไร่ โดยกระจายอยู่ในภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ เท่ากับ 21,125 ไร่ 351 ไร่ และ 45 ไร่ ตามลำดับ ในภาคกลางพบมากที่สุด 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดราชบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2563) สำหรับจังหวัดราชบุรีพบแหล่งปลูกกล้วยไม้ ใน 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอโพธาราม อำเภอบ้านโป่ง อำเภอบางแพ อำเภอดำเนินสะดวก อำเภอเมือง อำเภอสวนผึ้ง อำเภอปากท่อ และอำเภอบ้านคา โดยพบพื้นที่ปลูกมากที่สุดในอำเภอโพธาราม อำเภอบ้านโป่ง และอำเภอบางแพ มีพื้นที่ปลูก 706.5 ไร่ 178.5 ไร่ และ 125.5 ไร่ ตามลำดับ (สำนักงานเกษตรจังหวัดราชบุรี, 2563)

จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ที่พบครั้งแรกในประเทศไทย ประมาณช่วงเดือนมกราคม 2563 ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ เศรษฐกิจและมูลค่าการส่งออกสินค้าของประเทศคู่ค้าหลักหดตัวลง รวมถึงธุรกิจส่งออกสินค้าเกษตรกรรมที่เป็นสินค้าส่งออกสำคัญของประเทศไทยหนึ่งในปีนั้น คือธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากการปิดเส้นทางขนส่งในบางประเทศ และการหยุดชะงักของห่วงโซ่การผลิต (สำนักนโยบายเศรษฐกิจมหภาค, 2563) นอกจากนี้ยังพบว่าการระบาดของโควิด 19 ยังคุกคามต่อการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลให้รายได้ลดลง ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ที่เกิดขึ้น (ศรวิสัย สมสวัสดิ์ และชนมณี ทะนันแปก, 2564)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าบริษัทส่งออกดอกกล้วยไม้ ในจังหวัดราชบุรี มีลักษณะการดำเนินธุรกิจ และปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ต้นทุน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และการบริหารจัดการเป็นอย่างไรทั้งก่อนและหลัง สถานการณ์การระบาดของโควิด 19 และจากผลกระทบดังกล่าวเป็นอย่างไร องค์กรมีการปรับตัวทั้งในลักษณะการดำเนินธุรกิจและปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอย่างไรเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่ง ในจังหวัดราชบุรี
- 2.2 เพื่อศึกษาผลกระทบของการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)
- 2.3 เพื่อศึกษาการปรับตัวของการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

## 3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดทฤษฎีการดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้สังคมเกิดการพัฒนายุติตลอดเวลา ซึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของทุกคน จะต้องเกี่ยวข้องกับธุรกิจเสมอ เช่น การซื้อขาย การแลกเปลี่ยนสินค้า และการให้บริการต่าง ๆ เพราะกิจกรรมใด ๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้กำไร จะถือว่าเป็นธุรกิจทันที ยกเว้นการดำเนินการของรัฐ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล และวัด เป็นต้น (อรรถัย วานิชดี, 2545) ลักษณะของการดำเนินธุรกิจ สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) กิจการเจ้าของคนเดียวเป็นรูปแบบธุรกิจที่เก่าแก่ โดยเจ้าของเป็นผู้ควบคุม บริหารงานและดำเนินงานเองทั้งหมด เงินทุนดำเนินการ ไม่มาก การดำเนินธุรกิจไม่ซับซ้อน เมื่อกิจการประสบผลสำเร็จมีผลกำไรก็จะได้รับผลประโยชน์เพียงคนเดียว 2) ห้างหุ้นส่วน คือ กิจการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันลงทุนและดำเนินการ เพื่อแบ่งผลกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน 3) บริษัทจำกัด คือ องค์กรธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นด้วยการแบ่งทุนออกเป็นหุ้น แต่ละหุ้นจะมีมูลค่าเท่า ๆ กัน เป็นธุรกิจที่มีการลงทุนร่วมทุนของบุคคลตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป มีผู้เชี่ยวชาญมาประกอบกิจการ จ้างผู้มีความรู้ความสามารถ ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบเพียงค่าหุ้นที่ตนซื้อ และบริษัทมหาชนจำกัด เป็นบริษัทที่มีวัตถุประสงค์ที่เสนอขายหุ้นให้ประชาชนทั่วไป แบ่งหุ้นเป็นหุ้นละเท่า ๆ กัน 4) สหกรณ์ คือ คณะบุคคลซึ่งรวมกันดำเนินการเพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสังคม โดยช่วยตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องมีสมาชิกไม่น้อยกว่า 10 คน และ 5) รัฐวิสาหกิจ คือ องค์กรของรัฐหรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของหรือบริษัท ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 มีการบริหารงานอยู่ระหว่างระบบราชการและระบบธุรกิจ (กิตติมา คงโต, 2556)

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ หรือ 4M ประกอบด้วย 1) ทรัพยากรบุคคล (Man) ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะธุรกิจต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความคิดของคน มีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือเป็นผู้จัดการ จึงจะทำให้เกิดกิจกรรม และประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ 2) เงินทุน (Money) เงินทุนเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการลงทุน โดยธุรกิจแต่ละประเภทใช้ปริมาณเงินที่ต่างกัน ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการวางแผนในการใช้เงินทุน และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่ประสบปัญหา ด้านเงินทุนและก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด คู่กับเงินที่นำมาลงทุน 3) วัสดุอุปกรณ์ (Material) ในการผลิตสินค้าต้อง

อาศัยวัตถุดิบในการผลิตค่อนข้างมาก ผู้บริหารจึงต้องรู้จักการบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนด้านวัตถุดิบต่ำสุด ส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงสุดตามมา 4) การปฏิบัติงาน (Method) หรือการบริหารจัดการ (Management) เป็นวิธีการในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องมีการวางแผนและควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของกิจการ (ขวัญชนก ใจเสงี่ยม, 2558)

#### แนวคิดทฤษฎีการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ

การปรับตัวเป็นพฤติกรรมการตอบสนองของมนุษย์ ต่อการเผชิญปัญหาสภาพการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองเพื่อสนองความต้องการและความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

รอย ไดกล่าวถึงทฤษฎีการปรับตัว (Roy, 1984 อ้างถึงใน เมฆิณี กนกเหมพันธ์, 2547) สรุปได้ว่ามนุษย์ประกอบด้วยร่างกายจิตใจและสังคม ซึ่งผสมผสานกันเป็นหน่วยเดียวกันไม่สามารถแยกออกจากกันได้ การตอบสนองที่เกิดขึ้นจะเป็นการตอบสนองร่วมอันเกิดจากการทำงานประสานกันของหน่วยย่อย พฤติกรรมการตอบสนองดังกล่าวจะปรากฏชัดเจนมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับชนิดและความรุนแรงของสิ่งที่มากระทบ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวของมนุษย์ เพราะมนุษย์มีการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บุคคลที่ประสบความสำเร็จในการปรับตัวจะมีความมั่นคงในชีวิต ซึ่งแสดงพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็น คือ สุขภาพดี ย่อมรับความเป็นจริง มีความพึงพอใจในชีวิต เป็นต้น ความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันโดยขึ้นอยู่กับระดับความรุนแรงของสิ่งเร้า และระดับความสามารถในการปรับตัวของบุคคลในขณะนั้น เมื่อสิ่งเร้าที่มากระทบนั้นอยู่ในขอบเขตความสามารถในการปรับตัวของบุคคล บุคคลจะสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าสิ่งเร้าอยู่นอกเหนือความสามารถของบุคคลจะเกิดการปรับตัวที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งระดับความสามารถในการปรับตัวของแต่ละบุคคล

#### สถานการณ์การผลิตและการส่งออกกล้วยไม้ของประเทศไทย

ประเทศไทยมีการส่งออกกล้วยไม้ไป 60 กว่าประเทศ สามารถสร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ คิดเป็นมูลค่า 2,165 ล้านบาท โดยมีประเทศคู่ค้าที่สำคัญคือประเทศสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น เวียดนาม สหภาพยุโรป และจีน เมื่อเปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกดอกกล้วยไม้ของไทยในปี พ.ศ. 2560 – 2562 พบว่า ประเทศไทยส่งออกดอกกล้วยไม้มากที่สุดไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา มีมูลค่าการนำเข้า 608.6, 605.4 และ 529.9 ล้านบาท ตามลำดับ ประเทศญี่ปุ่น มีมูลค่าการนำเข้า 555.1, 508.3 และ 499.4 ล้านบาท และประเทศเวียดนาม มีมูลค่าการนำเข้า 131.2, 287.0 และ 323.3 ล้านบาท ตามลำดับ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2563) ส่วนประเทศคู่แข่งที่สำคัญของไทยคือ ไต้หวัน เวียดนาม นิวซีแลนด์ และมาเลเซีย (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563ก)

สำหรับพื้นที่ปลูกกล้วยไม้ทั้งหมดประมาณ 21,521 ไร่ กระจายอยู่ในภาคกลาง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ เท่ากับ 21,125 ไร่ 351 ไร่ และ 45 ไร่ ตามลำดับ ในภาคกลางพบมากที่สุด 5 จังหวัด คือ จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดราชบุรี และจังหวัดกาญจนบุรี สำหรับจังหวัดราชบุรีพบแหล่งปลูกกล้วยไม้ใน 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอโพธาราม อำเภอบ้านโป่ง อำเภอบางแพ อำเภอดำเนินสะดวก อำเภอเมือง อำเภอสวนผึ้ง รวมพื้นที่ปลูก 1,237 ไร่ โดยพื้นที่ที่ปลูกมากที่สุดในอำเภอโพธาราม บ้านโป่ง และบางแพ เท่ากับ 706.5 ไร่ 178.5 ไร่ และ 125.5 ไร่ ตามลำดับ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2563)

## สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19)

กระทรวงสาธารณสุข (2563) ได้รายงานการเกิดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ครั้งแรกที่มณฑลหูเป่ย์ สาธารณรัฐประชาชนจีนเมื่อเดือนธันวาคม 2562 และขยายวงกว้างในหลายประเทศทั่วโลก องค์การอนามัยโลกได้ประกาศเป็นภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุขระหว่างประเทศ (Public Health Emergency of International Concern) อุบัติการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจจากการผลิตสินค้าและบริการ ทั้งในภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยว ฯลฯ เช่น อุตสาหกรรมการผลิตของประเทศจีนต้องหยุดชะงัก เนื่องจากขาดแคลนแรงงานและทรัพยากร สำหรับการผลิต ดังนั้นเศรษฐกิจของจีนจำเป็นต้องพึ่งพาอุปสงค์ของผู้บริโภคเป็นแรงขับเคลื่อน ชาวจีนส่วนใหญ่เลือกที่จะอยู่บ้าน การจับจ่ายใช้สอยลดลง กำลังซื้อหดตัวอย่างรวดเร็ว และในฐานะที่จีนเป็นตลาดส่งออกสำคัญของไทย ผู้ประกอบการไทยจึงได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะการส่งออกสินค้าเกษตรมีสินค้าเกษตรบางรายการที่มีการเน่าเสีย เกษตรกรและผู้ประกอบการพบปัญหาด้านการส่งออก ส่งผลกระทบต่อรายได้ของเกษตรกรและการดำเนินธุรกิจการส่งออกสินค้าเกษตรเป็นอย่างมาก เนื่องจากประสบปัญหาผลผลิตล้นตลาด ทำให้ราคาผลผลิตต่ำลง สาเหตุมาจากการปิดกั้นและมีข้อจำกัดการส่งออกต่างประเทศ ทำให้ค่าขนส่งมีราคาสูงขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งความต้องการไม้ดอกไม้ประดับในตลาดโลกชะลอตัวลง ทำให้การส่งออกหยุดชะงัก สร้างความเสียหายให้กับเกษตรกรและผู้ส่งออกมากมาย เกษตรกรและผู้ประกอบการจึงมีการปรับตัวโดยการปรับจำนวนการผลิตลง ลดต้นทุนการผลิตโดยการลงปลูกให้ช้าลง ทำให้การใช้ปุ๋ยยาน้อยลงตามไปด้วย (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2563)

## 4. วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารของบริษัท ผู้จัดการฝ่าย พนักงาน และเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยไม้ในเครือข่าย โดยใช้เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ที่ได้พัฒนาขึ้นโดยผู้วิจัยและตรวจสอบความสมบูรณ์ครบถ้วนและความถูกต้องด้านภาษาโดยอาจารย์ที่ปรึกษา ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำมาตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลแบบสามเส้าด้านบุคคล จัดจำแนกข้อมูลตามวัตถุประสงค์ วิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการพรรณนาความ (Description Analysis)

## 5. สรุปผลการวิจัย

### 5.1 การดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่ง ในจังหวัดราชบุรี

ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทฯ ในระยะแรกเป็นเจ้าของคนเดียว มีพนักงาน 10 คน และได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแบบบริษัทจำกัด จำนวนพนักงาน 85 คน สัดส่วนทางการตลาดเน้นตลาดการส่งออกไปยังต่างประเทศ (จีน สหรัฐอเมริกา) มากถึงร้อยละ 80 และขายในประเทศเพียงร้อยละ 20 (จังหวัดราชบุรี นครปฐม สมุทรสาคร และกรุงเทพฯ) โดยแหล่งวัตถุดิบกล้วยไม้ มาจากการปลูกเองในพื้นที่ปลูกประมาณ 120 ไร่ และส่วนหนึ่งมาจากการรับซื้อจากเกษตรกรในเครือข่ายกว่า 20 ราย (สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี, 2562)

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านต้นทุนการดำเนินงาน ทุนจดทะเบียนอยู่ที่ 5,000,000 บาท และส่วนใหญ่เป็นเงินทุนหมุนเวียน มีการให้สินเชื่อลูกค้าและขอสินเชื่อจากผู้ส่งวัตถุดิบ (เกษตรกร) ระยะสั้นเวลา 15 วัน หรือ 30 วัน บุคลากรภายในองค์กร เนื่องจากเป็นบริษัทขนาดเล็ก จำนวนพนักงานมีอยู่ 80 - 85 คน แรงงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมัธยมศึกษาและปวช. เนื่องจากลักษณะงานไม่เน้นการใช้ทักษะที่สูงมากนัก ยกเว้นงานด้านการส่งออกที่เน้นทักษะภาษาต่างประเทศในการเจรจาประสานงาน ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ ในการผลิตเป็นพันธุ์กล้วยไม้สกุลหวายได้ประมาณ 200 - 400 ช่อต่อวันต่อไร่ และเป็นการรับซื้อจากเกษตรกรในเครือข่าย ทำการส่งออก 20,000 - 40,000 ช่อต่อวัน วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปลูกและวัสดุในการบรรจุช่อ ได้แก่ กรรไกร เครื่องฉีดยา สปริงเกอร์ ถุงใส่ดอกกล้วยไม้ หลอดบรรจุอาหารกล้วยไม้ สารกันชื้น กล่องบรรจุดอกกล้วยไม้เพื่อนำส่งลูกค้า เป็นต้น การบริหารจัดการองค์กร บริษัทมีการแบ่งโครงสร้างที่ชัดเจน 10 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายส่งออก ฝ่ายผลิต (สวน) ฝ่ายบุคคล ฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายบรรจุและส่งออกต่างประเทศ ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายบัญชีและการเงิน และฝ่ายคลังสินค้า

## 5.2 ผลกระทบของการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) พบว่าทางบริษัทได้รับผลกระทบของการดำเนินธุรกิจส่งออกทั้งในด้านเงินทุน บุคลากร วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ สามารถสรุปผลได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผลกระทบก่อนเกิดการระบาดและช่วงเกิดการระบาดของโรค COVID-19 ต่อการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ	ก่อนเกิดการระบาดของโรค COVID-19	ช่วงเกิดการระบาดของโรค COVID-19
เงินทุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพคล่องทางการเงินเป็นไปได้ด้วยดี</li> <li>- รายได้หลักของบริษัทมาจากการส่งออกดอกกล้วยไม้</li> <li>- การวางบิล หรือการขอสินเชื่อจากคู่ค้าอยู่ที่ 15 - 30 วัน</li> <li>- ค่าตอบแทนของพนักงานมีการปรับขึ้นตามนโยบายของบริษัททุกปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดสภาพคล่องทางการเงิน</li> <li>- รายได้จากส่งออกลดลงกว่าร้อยละ 80</li> <li>- ลูกค้าต่างประเทศ ขอยืดเวลาชำระสินเชื่อเป็น 45 - 60 วัน และทางบริษัทขอยืดชำระสินเชื่อไม่เกิน 45 วัน</li> <li>- มีการปรับลดเงินเดือนพนักงาน และจ่ายค่าแรงพนักงานรายวันตามวันที่มาทำงานจริงในช่วง COVID-19</li> </ul>
บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรในบริษัทมีอยู่ 80 - 85 คน</li> <li>- หน้าที่การทำงานแบ่งออกเป็นฝ่ายอย่างชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรในบริษัทเหลือประมาณ 60 คน</li> <li>- มีการปรับเปลี่ยนพนักงานในบางตำแหน่งเพื่อให้การผลิตดำเนินต่อไปได้</li> </ul>
วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัตถุดิบ (ดอกกล้วยไม้) มีการส่งออก 40,000 - 50,000 ช่อต่อวัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัตถุดิบ (ดอกกล้วยไม้) มีการส่งออกลดลงจากเดิม 3 - 4 เท่า หรือประมาณ 5,000 - 13,000 ช่อต่อวัน</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สินค้าคงคลังสามารถจัดการได้ดี เช่น กล้วยไม้ ดอกกล้วยไม้ หลอดบรรจุอาหาร กล้วยไม้ สารกันชื้น กล่องบรรจุดอกกล้วยไม้ รวมไปถึงปุ๋ย-ยา ที่ใช้ในสวนกล้วยไม้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เกิดปัญหาสินค้าล้นสวน จนถึงล้นตลาด</li> <li>- สินค้าคงคลังค้าง ทำให้แบกรับต้นทุนไว้</li> <li>- ปุ๋ย - ยา ทางฝ่ายสวนรับภาระต้นทุนอยู่ เนื่องจากกล้วยไม้ยังต้องการการดูแลเลี้ยงดู</li> </ul>
การบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน</li> <li>- มีความชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทไม่เคยมีการวางแผนจัดการความเสี่ยงอันเนื่องมาจากการระบาดของโรคติดต่อ</li> <li>- การบริหารจัดการจึงเป็นไปได้ยาก เกิดผลกระทบทั้งด้านเงินทุน บุคลากร วัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์</li> </ul>

### 5.3 การปรับตัวของการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

สำหรับการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีการปรับตัวใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ด้านเงินทุน มีการตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น การปรับลดเงินเดือน การลดค่าจ้างแรงงานโดยการสลับวันทำงานและจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวัน การขยายเวลาการชำระหนี้ รวมถึงการทำธุรกิจอื่น ๆ เช่น ธุรกิจไม้กระถาง ผ่านการขายออนไลน์ 2) ด้านบุคลากร มีการปรับตัวด้วยการอบรมเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย และสามารถหมุนเวียนงานกันได้โดยไม่ต้องเพิ่มการจ้างงานและจัดหางานอื่นมาทดแทน เพื่อให้พนักงานมีงานทำและรายได้ อย่างสม่ำเสมอ 3) ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ จากปัญหาผลผลิตล้นสวนทำให้บริษัทปรับตัว โดยเพิ่มช่องทางการขายสินค้าแบบออนไลน์และเพิ่มสัดส่วนการขายภายในประเทศเพื่อทดแทนการส่งออก ส่วนวัสดุที่คงค้างในคลัง ได้ลดจำนวนการสั่งสินค้าเข้ามา เพื่อไม่ให้บริษัทรับภาระต้นทุนเกินความจำเป็น 4) ด้านการบริหารจัดการ แม้ว่าจะไม่มีแผนบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ได้มีการปรับตัวโดยการเพิ่มสัดส่วนการขายและช่องทางการขายออนไลน์ภายในประเทศ และธุรกิจไม้กระถาง เพื่อกระจายความเสี่ยง รวมถึงการจัดการด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงาน

### 6. อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาผลกระทบจากสถานการณ์การระบาดของโควิด 19 ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทกรณีศึกษาฯ จะเห็นได้ว่าได้ก่อให้เกิดผลกระทบเป็นอย่างมาก ด้านเงินทุน ยอดการสั่งซื้อจากตลาดต่างประเทศที่เป็นตลาดหลักมากถึงร้อยละ 80 ส่งผลต่อเงินหมุนเวียนภายในบริษัทฯ ขาดสภาพคล่องทางการเงิน รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานของบริษัท จากปัญหาดังกล่าวทำให้บริษัทฯ เกิดการปรับตัวด้านการเงินเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้ โดยการตัดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น จ่ายเงินให้กับพนักงานเป็นรายวันตามวันที่มาทำงาน และปรับลดเงินเดือนพนักงานรายเดือนลงลดวันทำงานของพนักงานโดยการสลับวันทำงาน สอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานของ บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (2564) โดยระบุว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ยังทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศและการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างรุนแรงโดยที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ทำให้บริษัทไม่สามารถประกอบกิจการได้ตามปกติ บริษัทจึงมีความจำเป็นต้องออกมาตราการเพื่อลดผลกระทบโดยเร่งด่วน โดยมีการพิจารณาปรับลดเงินเดือนพนักงานทุกคน ให้พนักงานลางานโดยไม่ได้รับค่าจ้างเป็นการ

ชั่วคราว โดยปรับค่าจ้างตามวันที่ปฏิบัติงานจริง ให้ทุกหน่วยงานบริหารจัดการกำลังคนและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ไม่ให้มีการทำงานล่วงเวลา รวมถึงการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เช่น ธุรกิจไม้กระถาง การเพิ่มช่องทางการขายแบบออนไลน์ภายในประเทศ การขอสินเชื่อกับเกษตรกรและขอขยายระยะเวลาการชำระเงินให้กับเกษตรกรผู้ค้า รวมถึงหาลูกค้าใหม่เพื่อเพิ่มตลาดจำหน่ายสินค้าให้มากขึ้น **ด้านบุคลากร** จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าแม้ว่าทางบริษัทฯ จะได้รับผลกระทบจากยอดและรายได้จากการสั่งซื้อกล้วยไม้ที่ลดลง แต่ก็ไม่ได้มีการปรับลดจำนวนพนักงานลง และรับพนักงานเพิ่ม แต่จะใช้วิธีการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เพื่อลดความจำเป็นในการจ้างพนักงานเพิ่ม โดยการให้พนักงานทุกฝ่ายรู้จักแลกเปลี่ยนเรียนรู้อบรมเพิ่มเติม และฝึกปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ที่สามารถทำงานแทนกันได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของโกวิทย์ ตันต์มานะธรรม (2556) ที่ได้กล่าวว่าการฝึกอบรมพนักงาน ช่างเทคนิค และวิศวกรที่มีอยู่ สามารถประหยัดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยไม่จำเป็นต้องจ้างพนักงานเพิ่มเติม แต่สามารถใช้ทักษะความสามารถของพนักงานได้อย่างเต็มศักยภาพเพื่อรองรับกับวิกฤตการณ์ในอนาคต หากจำเป็นต้องจำกัดจำนวนพนักงานหรือจำกัดวันทำงาน ยกเว้นพนักงานที่ใช้ทักษะเฉพาะ เช่น การตลาดและการติดต่อต่างประเทศ ที่มีการติดต่อสื่อสารกันเฉพาะด้าน **ด้านวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์** จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าบริษัทฯ เป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ส่งออก จึงได้รับผลกระทบตั้งแต่การผลิตจนถึงฝ่ายส่งออก ปริมาณผลผลิตกล้วยไม้จำนวนมากในพื้นที่ปลูกที่ไม่สามารถส่งขายได้ ทำให้ฝ่ายการผลิตและฝ่ายสวนต้องรับภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุงรักษาและควบคุมโรคให้กับกล้วยไม้ รวมถึงผลกระทบจากด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ค้างในคลังสินค้าเป็นจำนวนมาก เพราะนำมาใช้ทดแทน หรือบรรจุสินค้าอื่นไม่ได้ ทำให้ต้นทุนตกอยู่กับค่าวัสดุอุปกรณ์ที่เหลืออยู่ในคลัง เช่น ถูง หนีบท่อสำหรับการบรรจุกล้วยไม้ และจากการศึกษาจะเห็นได้ว่าทางบริษัทฯ มีการปรับตัวโดยการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดภายในประเทศแทนตลาดต่างประเทศ และเพิ่มช่องทางออนไลน์ภายในประเทศ และในการประกอบให้เกษตรกรและบริษัทฯ สามารถอยู่รอดต่อไปได้และเกิดความเสียหายให้น้อยที่สุด และได้ลดจำนวนในการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาให้ของในคลังสินค้ามีแค่พอใช้ เพื่อไม่ให้บริษัทรับภาระต้นทุนเกินความจำเป็น สอดคล้องกับผลการศึกษาของสิริวรรณ ดวงพล (2558) มีการจัดการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ มีการบริหารในคลังสินค้าให้การสินค้าคงคลัง เพื่อการแก้ไขปัญหาเรื่องปริมาณสินค้าคงคลัง **ด้านการบริหารจัดการองค์กร** จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าทางบริษัทฯ มีการแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อความคล่องตัวและมีการดำเนินงานอย่างมีระบบ การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ เพื่อให้องค์กรขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชนก ใจเสงี่ยม (2558) ที่ได้กล่าวถึงการจัดวางโครงสร้าง ตำแหน่งงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานเป็นไปอย่างมีระบบ เพื่อเพิ่มความสามารถขององค์กร และขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และจากการระบาดของโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กรทั้งในเรื่องของ การผลิต เงินทุน และบุคลากร ทำให้บริษัทมีการปรับตัวโดยการบริหารจัดการองค์กรในด้านบุคลากร การผลิต การขาย การชำระหนี้ ฯลฯ เช่น การลดราคาวัตถุดิบ และการเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ภายในประเทศ การทำธุรกิจไม้กระถาง (Pot Plants) เพื่อการกระจายความเสี่ยงและเป็นแหล่งสร้างเงินทุนแหล่งใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางและยอดขายให้มากขึ้น

## 7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย และข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

### 7.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

7.1.1 จากการศึกษาจะเห็นว่าทางบริษัทฯ ไม่ได้มีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ จากปัจจัยภายนอก เช่น ภัยพิบัติ โรคระบาด ฯลฯ ที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งด้านการผลิต ด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านการจัดการ ดังนั้นทางบริษัทฯ ควรมีการวางแผนการจัดการความเสี่ยงเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นให้น้อยที่สุด

7.1.2 จากการศึกษาจะเห็นว่าทางบริษัทฯ มีการกำหนดสัดส่วนการขายต่างประเทศค่อนข้างสูงมากถึงร้อยละ 80 และขายในประเทศเพียงร้อยละ 20 ดังนั้นทางบริษัทฯ ควรจะเพิ่มสัดส่วนการขายภายในประเทศให้อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับการขายภายในประเทศ เพื่อเป็นการกระจายและลดความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศได้ รวมถึงการเพิ่มศักยภาพในการขายสู่ตลาดภายในประเทศให้มากขึ้น เช่น การจัดโปรโมชั่นการขายลด แถม การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายและหลากหลาย เป็นต้น

7.1.3 จากการศึกษาจะเห็นว่าองค์กรมีการปรับตัวให้อยู่รอดได้ท่ามกลางวิกฤต COVID-19 เนื่องจากบริษัทเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างคล่องตัว โดยสามารถตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งการยังมองเห็นถึงโอกาสในการขยายธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันเพื่อรองรับความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจเดียว ผู้บริหารก็สามารถตัดสินใจได้อย่างทันที แต่หากกรณีที่บริษัทมีการขยายขนาดขององค์กรใหญ่ขึ้น มีอำนาจการบริหารงานจากหลายส่วนควรมีนโยบายเกี่ยวกับการตัดสินใจในสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างรวดเร็ว เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

### 7.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาผลกระทบให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจกล้วยไม้ ตั้งแต่เกษตรกรผู้ผลิต ผู้จำหน่าย การขนส่ง และลูกค้า เพื่อให้ทราบผลกระทบครอบคลุมทั้งห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้เห็นถึงสภาพปัญหาในภาพรวมและเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงความรู้ในภาพรวมของห่วงโซ่อุปทานธุรกิจกล้วยไม้



## บรรณานุกรม

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2563). ไม้ดอกไม้ประดับไทยทำตลาดอาเซียนโต สวนวิกฤตโควิด - 19 เขียร์ใช้ประโยชน์จาก FTA ช่วยเพิ่มแต้มต่อส่งออก. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน. เข้าถึงได้จาก <https://gnews.apps.go.th/news?news=60850>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563ก). แผนการปฏิบัติงานด้านกล้วยไม้ พ.ศ. 2563 - 2565. เข้าถึงเมื่อ 4 สิงหาคม. เข้าถึงได้จาก <http://www.agriman.doae.go.th>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563ข). ข้อมูลทะเบียนเกษตรกรของกรมส่งเสริมการเกษตร ในการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการกลุ่มสินค้ากล้วยไม้ ไม้ดอกไม้ประดับ ครั้งที่ 2/2563. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม. เข้าถึงได้จาก [https://www.doae.go.th/gallery\\_detail.php?id=dE5VNWLMNFAvdnRvcGZKbVVCREhvdz09](https://www.doae.go.th/gallery_detail.php?id=dE5VNWLMNFAvdnRvcGZKbVVCREhvdz09)
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563ค). เกษตรทำกิน. เข้าถึงเมื่อ 28 กันยายน. เข้าถึงได้จาก <https://www.nfc-skn.org/orchid-covid19/>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563ง). กรมส่งเสริมการเกษตรสั่งทุกจังหวัดสำรวจสินค้าเกษตรที่ได้รับผลกระทบ COVID - 19 พร้อมหาแนวทางช่วยเหลือเกษตรกรจำหน่ายผ่านช่องทางต่าง ๆ. เข้าถึงเมื่อ 30 กันยายน. เข้าถึงได้จาก <https://secreta.doae.go.th/?p=5648>
- กระทรวงสาธารณสุข. (2563). แนวทางปฏิบัติด้านสาธารณสุข เพื่อการจัดการภาวะระบาดของโรคโควิด-19 ในข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548. เข้าถึงเมื่อ 16 พฤศจิกายน. เข้าถึงได้จาก [https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/g\\_other/g\\_other02.pdf](https://ddc.moph.go.th/viralpneumonia/file/g_other/g_other02.pdf)
- กิตติมา คงโต. (2556). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ. ในเอกสารประกอบการสอนหลักสูตรอนุปริญญาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการจัดการทั่วไป (หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2556): วิทยาลัยชุมชนระนอง.
- โกวิทย์ ตันท์มานะธรรม. (2556). "กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจ ตัวแทนจำหน่ายเครื่องปรับอากาศ." วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 9, 3 (กันยายน - ธันวาคม): 39 - 46.
- ขวัญชนก ใจเสงี่ยม. (2558). "การบริหารงานของสถานีโทรทัศน์ดิจิทัลช่องวอยซ์ทีวี." วิทยานิพนธ์วารสารศาสตร์มหาบัณฑิต คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (2564). ประกาศบริษัท เนชั่น มัลติมีเดีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เรื่องมาตรการรองรับผลกระทบที่เกิดจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19.
- เมษิณี กนกเหมพันธ์. (2547). "การพัฒนาเครื่องมือวัดความสามารถในการปรับตัวของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1." วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สงขลานครินทร์.
- ศรวีย์ สมสวัสดิ์ และ ชนมณี ทะนันเปง. (2564). "ความอยู่รอดของอุตสาหกรรมไมซ์ Meeting, Incentive, Conventions, Exhibitions (MICE) ในยุคโควิด-19." วารสารนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 5 (ฉบับเพิ่มเติม), 129-145.
- สำนักงานเกษตรจังหวัดราชบุรี. (2563). สถานการณ์การผลิตกล้วยไม้ จังหวัดราชบุรี ปี 2563.

- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2563. การส่งออกผลไม้ของประเทศไทยในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19). บทความวิชาการ ปีที่ 10 ฉบับที่ 11 มิถุนายน 2563 สืบค้นเมื่อ 29 สิงหาคม 2563 จาก <http://library.senate.go.th/e-library/web/main.jsp?HMS=1582257832967>
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2563). เนื้อที่เกี่ยวเกี่ยว ผลผลิต และผลผลิตต่อไร่ ปี 2562. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/assets/portals/1/fileups/prcaidata/files/orchid%2062.pdf>
- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี. (2562). ข้อมูลทั่วไปของจังหวัดราชบุรี. เข้าถึงเมื่อ 28 สิงหาคม. เข้าถึงได้จาก <http://rbpho.moph.go.th/upload-file/doc/files/11032020-093141-5931.pdf>
- สำนักนโยบายเศรษฐกิจมหภาค. (2563). รายงานประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 2563 ด้านเศรษฐกิจ. เข้าถึงเมื่อ 3 กันยายน 2563. เข้าถึงได้จาก [https://www.thaigov.go.th/news/contents/ministry\\_details/33807](https://www.thaigov.go.th/news/contents/ministry_details/33807)
- สิริวรรณ ดวงฟูล. (2558). "การปรับปรุงระบบบริหารคลังสินค้าโดยใช้แนวคิดการบริหารคลังสินค้าโดยผู้ขาย : กรณีศึกษาโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดเพชรบูรณ์." วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อรรถัย วานิชดี. (2545). ธุรกิจทั่วไป. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร.



# คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขอมอบประกาศนียบัตรนี้เพื่อแสดงว่า

*คุณนวกฤกษ์ ตุ่มม่วง และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สวรรยา ธรรมอภิพล*

**ได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานทางวิชาการ**

*เรื่อง ผลกระทบและการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจส่งออกดอกกล้วยไม้ของบริษัทแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี  
จากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)*

ในการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 9 ประจำปี 2564

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

“Management in next normal: transformative prospection”

รูปแบบการนำเสนอออนไลน์ผ่านโปรแกรม Zoom Cloud Meeting

ให้ ณ วันที่ 18 มิถุนายน 2564

*วิมล*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันชัย สุกระนันท์)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ