

รูปแบบการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและ  
เครื่องประดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม  
An Administrative Management Model of Export Industry  
For Small and Medium Sized Gems and Jewelry

วิไลพรกมล ทรัพย์นิพนธ์<sup>1</sup>

**บทคัดย่อ**

รูปแบบการบริหารจัดการเป็นประเด็นสำคัญของวิชาองค์การและการจัดการ งานวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยภายใต้หัวข้อเรื่องดังกล่าว โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำการวิจัยเชิงปริมาณเป็นส่วนประกอบการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลที่คาดว่าจะได้คือการต่อยอดของสัจพจน์และประยุกต์วิธีวิจัยดังกล่าวกับหัวข้อการบริหารจัดการขององค์กร งานวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้หลักทฤษฎีกระบวนการบริหารจัดการ POSDCORB มาเป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งนี้ ผลการวิจัยพบว่าผู้ประกอบการไทยควรเร่งดำเนินนโยบายด้านการตลาดเชิงรุกเพื่อช่วงชิงพื้นที่ในตลาดที่กำลังขยายตัวตามกระแสเศรษฐกิจโลก โดยรักษาระดับคุณภาพการเจาะระโน่นำเสนอสินค้าที่มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การบริหารความสัมพันธ์กับตลาดเดิมอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนแสวงหาและสร้างความสัมพันธ์กับตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ

**Abstract**

The form of management is important for the subject of Organization and Management. This research is conducted under that subject by mainly using qualitative research and using quantitative research only as a component of the qualitative research. This research finds that the management principle of POSDCORB suggests

<sup>1</sup> นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ) มหาวิทยาลัยสยาม ถนนเพชรเกษม แขวงปากซันวิบูลย์ กรุงเทพมหานคร 10180

Thai entrepreneurs should accelerate aggressive marketing policies to capture the market share of the world market that grows with the economic trend. Such policies should focus on maintaining the quality level of cutting, presenting a variety of products and meeting the targeted customers' needs, continually managing relationship with the old markets, and seeking and building relationship with the new potential markets.

### ความเป็นมาและความสำคัญ

ในศตวรรษที่ 21 ธุรกิจทุกขนาดต่างต้องดำเนินการพู่ผ่านช่องทางและแสดงความรุนแรงของการแข่งขัน ในขณะที่โลกาภิวัตน์และกลยุทธระดมและธุรกิจมีความแตกต่างกันไป ธุรกิจที่มีการพัฒนาและปรับปรุงด้านกลยุทธ์ การบริหารจัดการ เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอจะสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนและมีคง รูปแบบการดำเนินธุรกิจโมดัลลิสต์ที่เน้นการค้าระหว่างภาคธุรกิจด้วยกันหรือธุรกิจต่อธุรกิจ เป็นอีกรูปแบบหนึ่งในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญและจำเป็นจะต้องมีการวางแผนด้านกลยุทธ์และการบริหารจัดการ เนื่องจากความทันสมัยของธุรกิจในลักษณะดังกล่าวเป็นการค้าที่มีลูกค้าจำนวนมากเมื่อรวมแต่มีมูลค่าการซื้อขายสูง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเข้าสู่ระบบการค้าเสรี จึงก่อให้เกิดการจ้างงานและอุตสาหกรรมต่อเนื่องต่างๆตั้งแต่การเผาผลาญ การออกแบบ การทำและประกอบตัวเรือน การผลิตเครื่องมือเครื่องจักรในการเจียรไนพลอย และการทำวัสดุหินแท้ เป็นต้น ยุทธศาสตร์รวมอัญมณีและเครื่องประดับเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานคนในการผลิตเป็นส่วนใหญ่และเป็นแรงงานที่มีความกว้างมีขีดจำกัดเครื่องจักรไม่สามารถทดแทนได้ จากการศึกษาประเทศไทยมีแรงงานที่มีฝีมือ ทักษะและระบอบีตจำนวนมากส่งผลให้ไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตเครื่องประดับที่ผลิตด้วยมือแห่งหนึ่งของโลกและเป็นที่ยอมรับจากต่างประเทศ อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับจึงเป็นอุตสาหกรรมหลักประเภทหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยก้ามนัดมานานแต่ได้รับความสนใจจากรัฐบาลอย่างจริงจังเมื่อปี พ.ศ. 2520 เนื่องจากภาครัฐได้เล็งเห็นว่าอุตสาหกรรมนี้เป็นอุตสาหกรรมที่มูลค่าเพิ่มในการผลิตสูง รวมทั้งประเทศไทยยังเป็นแหล่งวัตถุดิบพลอยที่มีความหลากหลาย มีแรงงานที่มีฝีมือประณีตและมีความละเอียดในการเจียรไน ประกอบกับประเทศไทยเป็นประเทศเดียวในโลกที่มีเทคโนโลยี การหุงพลอยให้มีสีล้ำสวยงามขึ้น ดังนั้นในระยะแรกอุตสาหกรรมนี้จึงได้เริ่มต้นที่อุตสาหกรรมการเจียรไนพลอย ต่อมาจึงได้มีการพัฒนาและขยายตัวไปสู่อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องประดับและการเจียรไนเพชร โดยอุตสาหกรรมได้มีการพัฒนาการผลิตจากลักษณะการผลิตที่เป็นหัตถกรรมในครัวเรือนไปสู่การผลิตที่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมมาขนาดย่อมจนถึงขนาดใหญ่ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม : 2551 : 30)

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ประเด็นกับปัญหาอุปสรรคของนักปราชญ์ จากการศึกษาของกรมได้เปรียบในเชิงการแข่งขันมีผลกระทบต่อการดำเนินงานก็ศึกษา ปัจจัยในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน เทคโนโลยี ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยในหลายประการ คือ ขาดแคลนวัตถุดิบ ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ตกค้าง เพื่อเพิ่มมูลค่าห่วงโซ่มูลค่าในภาคอัญมณีและเครื่องประดับ ความไม่มั่นคง การรวมกลุ่ม และการที่นำจากภาครัฐ เพื่อเราจะได้ภาค และขยายช่องทางตลาด ตลอดจนการแก้ไขข้อขัดแย้งทางการค้า ทั้งด้านภาษีและโมโนโพลี ภาคอัญมณีอุตสาหกรรมที่เชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ การผลิต การออกแบบ การตลาด เพื่อให้เป็นข้อมูลในวงกว้างแผนกลยุทธ์เชิงการส่งออกให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของประเทศคู่ค้า ขึ้นต่อผลที่มีการดูแลการยังคงผูกขาด ขีดจำกัด มีค่าให้จ่ายสูง และขาดทักษะในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเป็นบุคลากรที่ดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับและอัญมณี ซึ่งเห็นความสำคัญ และความจำเป็นของการศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อนำข้อค้นพบไปปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรให้อยู่รอด และเติบโตอย่างยั่งยืน ตลอดจนแนวความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์การบริหารจัดการอุตสาหกรรมส่วนอื่นๆ ของอัญมณีและเครื่องประดับต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SWOT Analysis)
3. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

## ขอบเขตในการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา ได้แก่ สภาพปัจจุบันของกรมวิสาหกิจการศึกษากาชาตบริหารจัดการ ศึกษาภาพรวมบริหารจัดการ (SWOT Analysis) ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการ รูปแบบการบริหารจัดการส่งออก อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับขนาดกลางและขนาดย่อม

2. ขอบเขตของประชากร ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การกำหนดนโยบายธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดย่อม ประกอบด้วย เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารของ อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ ประชากรในส่วนการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เป็นตัวอย่างจากหน่วยงานในบริษัทที่มีวัน กิจและครบถ้วนแล้ว บริษัทที่แบ่งจำกัตามภาคธุรกิจในภาคตะวันออก และภาคใต้ ทั่วประเทศ

3. ขอบเขตระยะเวลาในการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเริ่มต้นดำเนินการวิจัยในเดือน กันยายน พ.ศ. 2553 และเสร็จสิ้นสรุปผลการวิจัยในเดือนธันวาคม 2556

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

1. นำเสนอข้อมูลเชิงวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับเพื่อการพัฒนากาชาตแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย โดยจะเผยแพร่ในแวดวงวิชาการ ภาคอุตสาหกรรม ภาคธุรกิจและภาครัฐ ซึ่งเชื่อว่าจะมีส่วนช่วยยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยต่อไป

### ประโยชน์แก่หน่วยงาน

1. สามารถนำข้อมูล ข้อปัญหาที่ได้จากการศึกษา เพื่อใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับไทยให้ประสบความสำเร็จ และสามารถแข่งขันได้กับนานาชาติ

2. ช่วยให้การบริหารงานของอุตสาหกรรมส่งออก อัญมณีและเครื่องประดับมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น อันนำมาซึ่งการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

3. เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนของผู้บริหารที่ทันสมัยการเปลี่ยนแปลงในบริษัทต่างๆ ที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และผู้ประกอบการต่างพยายามปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ และรูปแบบสินค้าให้มีความทันสมัย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง

4. นำแนวคิดรวมรูปแบบมาใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกที่มีความซับซ้อน โดยสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรอื่นๆ ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับ สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์องค์การอื่นๆ ได้ต่อไป

## แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

รูปแบบการจ้างงาน (Nelson 1999, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 2551) กระบวนการบริหารจัดการ (Gulick and Urwick 1956, Campbell 1967) เครือข่ายวิสาหกิจ (Porter 2003) นวัตกรรมทางการจัดการ (Rosenberg and Trajtenberg 2001) นวัตกรรมทางการจัดการ (Drucker Porter 1998) การจัดการตลาดส่งออก (Peter F. Drucker 1996) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (กฤษณ์ จินรัตน์ 2547) การจัดการสภาพคล่องทางการเงิน (Ross Westerfield and Jordan 2007) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Ballaglia and Tyndall 2007)

## องค์ประกอบตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ ประกอบด้วย รูปแบบการจัดการ ภาวะกระบวนการบริหารจัดการ เครือข่าย นวัตกรรมทางการจัดการ การตลาดส่งออก ลูกค้าสัมพันธ์ การจัดการสภาพการเงิน และห่วงโซ่อุปทาน

ตัวแปรผล (Dependent Variables) คือ รูปแบบการบริหารจัดการส่งออกอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กรอบแนวคิดการวิจัย



## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นหลัก และนำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นส่วนประกอบของการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นงานวิเคราะห์เอกสารกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) และการสนทนากลุ่ม ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งดึงสาระสำคัญจาก การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review) และข้อมูลเชิงประจักษ์ในด้านการบริหารจัดการ อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร การสนทนากลุ่ม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ประกอบด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งดึงสาระสำคัญจากข้อมูลจาก การทบทวนวรรณกรรม (Literature Review) และข้อมูลเชิงประจักษ์ในด้านการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจ

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัญหา ความต้องการ และวิเคราะห์ SWOT ในการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณี

## สรุปผลการวิจัย

จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งได้รายงานไว้ในบทที่ 4 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยและจะนำเสนอตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย

สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการอัญมณีและเครื่องประดับไทยและเครื่องประดับที่ผ่านมามีความเสียหายอย่างมาก ตั้งแต่เกิดเหตุการณ์วิกฤติทางการเงินเมื่อ 5 ปีก่อน แต่พยายามประคับประคองสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ให้อุตสาหกรรมตกต่ำลงไป ส่วนผลผลิตสมาชิกสมาคมที่มีกว่า 1,400 ราย ด้วยการจัดซื้อโฆษณาทุกรูปแบบ ซึ่งผลที่ออกมาคือ ทำให้อุตสาหกรรมเริ่มฟื้นตัว แต่ถึงจะดูคึกคักเมื่อปี 2553 มันเรอกลับกันเกือบทั้งปี แต่นับว่าเป็นเรื่อง



ดีที่ติดตามการดำเนินงานบางกอกเจมส์ ถัดมาคือเชียงใหม่ครึ่ง หลังพบแผนแม่บทเห็นบ้านเมียงลงมลงได้จากการจัดงานครั้งที่ 47 มีผู้ซื้อจากต่างชาติเดินทางมาเพิ่มขึ้น 25%

- กฎหมาย พบว่า ในปัจจุบันประเทศไทยไม่มีวิถีดุติบัตรจะนำไปใช้ในอุตสาหกรรมผลิตอัญมณีและเครื่องประดับใหญ่ต้องนำเข้าวิถีดุติบัตรไม่อาจจะเป็นเพชร พลอย ทองคำ จากต่างประเทศและโครงการวางแผนที่ใช้บังคับสำหรับอุตสาหกรรมนี้ยังไม่มีความชัดเจนที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้อุตสาหกรรมผลิตอัญมณีและเครื่องประดับขยายตัวอย่างเป็นรูปธรรมอย่างจริงจัง การแก้ไขปัญหานานาชาติในอุตสาหกรรมที่ผ่านมาได้เริ่มเรื่องภาษีมูลค่าเพิ่ม 0% หรือจีไอ แวท สำหรับการส่งออกวิถีดุติบัตรต้นน้ำของอุตสาหกรรม

- มาตรการสนับสนุนที่จะผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการค้าอัญมณีและเครื่องประดับโลก พบว่า รัฐบาลได้ให้ความสำคัญในอุตสาหกรรมผลิตอัญมณีและเครื่องประดับ ซึ่งมีความสำคัญกับเศรษฐกิจไทยมาโดยตลอด โดยเฉพาะการส่งออกซึ่งทำรายได้ให้กับประเทศไทย 1 ใน 4 อันดับแรกของสินค้าส่งออกหลัก และยังเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วย รวมทั้งเป็นอุตสาหกรรมที่ไทยมีศักยภาพและมีชื่อเสียงที่ทั่วโลกให้การยอมรับในเรื่องของฝีมือ ทำให้รัฐบาลได้กำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ไทยเป็นฐานในการผลิต การค้า และเมืองของความรุ่งเรืองที่นำประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการค้าอัญมณีและเครื่องประดับโลก

- นโยบายการส่งออกของรัฐบาล พบว่า ส่งเสริมการส่งออก การสร้างเสริมศักยภาพในการแข่งขันในระยะกลางและระยะยาว เช่น ผลักดันให้ประเทศไทยเป็น World Gems & Jewelry Hub การยกระดับอุตสาหกรรมจากศูนย์แหล่งทางการผลิตไปสู่ศูนย์กลางทาง การกระจายตลาดใหม่ในต่างประเทศ

- คู่แข่งและแผนการตลาดส่งออก พบว่า สภาพแวดล้อมและการแข่งขันภายในประเทศ ปัจจุบันผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมต่างพยายามปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ และรูปแบบสินค้าให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทันสมัย

- โอกาส/ความท้าทายของไทย พบว่า ศักยภาพผลักดันไทยเป็นศูนย์กลางอัญมณีของโลก และต้องปรับตัวให้แข่งขันกับประเทศอื่นได้ และของผลักดันให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่เครื่องประดับในอนาคตจะได้พัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับกระแส รวมทั้งต้องให้ความสำคัญเรื่อง การวิจัยพัฒนา และทางยกระดับดีไซน์เนอร์ไทยให้เป็นที่ยอมรับของทั่วโลก ขณะที่ยังหาตลาดใหม่ ๆ เช่น อเมริกา จะหันไปบุกเจาะตลาดจีน อินเดีย ประเทศแถบตะวันออกกลาง แอฟริกา อเมริกา มาเลเซีย อินโดนีเซีย และเวียดนาม ซึ่งกำลังมีแนวโน้มเกิดใหม่ ๓ เวียดนามตอนกลางยุโรปและอเมริกาที่กำลังได้ร่วมผลประโยชน์จากปัญหาเศรษฐกิจ และผลักดันให้ผู้ประกอบการ



ไทยไม่มีความสำคัญเชิงการสร้างความรวมตัวมากขึ้น แต่จะเน้นให้ผู้ประกอบการเห็นการดำเนินกิจการที่เป็นรูปธรรมเมื่อพร้อมแล้วจะช่วยให้สินค้าขายดีขึ้น

- ภูมิศีกการส่งออกของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องประดับ พบว่า มูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ประดับไทย มีมูลค่า 123,741,89 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 21.49 ซึ่งเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญเป็นอันดับที่ 3 และมูลค่าการนำเข้าสินค้าที่ส่งกลับจากต่างประเทศเข้าว่ารวมรวมแสดงสินค้าต่างประเทศ พบว่า มูลค่าการส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องประดับสูงปีละ 28.9 ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพการส่งออกที่แท้จริงของสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ประดับไทยที่ยังขยายตัวได้ดีอย่างต่อเนื่อง สัดส่วนตลาดส่งออก พบว่า ตลาดส่งออกสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องประดับของไทยที่มีมูลค่าสูงสุด ใน 5 อันดับแรก คือ สหรัฐอเมริกา ฮ่องกง สิงคโปร์ ออสเตรเลีย อินเดีย ด้วยสัดส่วนร้อยละ 35.76 , 18.84, 10.13, 6.90 และ 3.31

- สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาค ในด้านโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารจัดการ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหน้าที่มีอายุ 25-35 ปี ร้อยละ 49.5 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่า ร้อยละ 85.0 อายุการทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 54.2 ความคิดเห็นปัญหาโดยรวมทุกด้าน ด้านเครือข่ายลูกค้าสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ -1.34 หมายถึง มีปัญหามากถือเป็นจุดอ่อนรองลงมาคือ ด้านสภาพคล่องทางการเงิน มีค่าเท่ากับ -1.32 ด้านนวัตกรรมจัดการ -1.21 ด้านการตลาด มีค่าเท่ากับ -1.19 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีค่าเท่ากับ -1.17 และด้านลูกค้าสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ -1.13 ตามลำดับ

ตารางที่ 1. สกเผลยและความคิดเห็นปัญหาโดยรวมทุกด้าน

ด้าน	ระดับความคิดเห็น	
	ปัญหา	อันดับ
1. การพัฒนาผลิตภัณฑ์	-1.17	5
2. เครือข่าย	-1.34	1
3. นวัตกรรมจัดการ	-1.21	3
4. ลูกค้าสัมพันธ์	-1.13	6
5. การตลาด	-1.19	4
6. สภาพคล่องทางการเงิน	-1.32	2
ภาพรวม	-1.22	

ระยะที่ 2 ศักยภาพการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ (SWOT Analysis) จากผู้บริหาร

จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของอุตสาหกรรมอัญมณี พบว่า ผู้ประกอบการชาวไทยโดยส่วนมากการผลิตยังมีข้อได้เปรียบด้านฝีมือแรงงานที่เกิดจากการสั่งสอนประสพการณ์จากการอยู่ในอุตสาหกรรมมานาน ทำให้สามารถพัฒนาฝีมือต่อไปได้ อย่างไรก็ตามเมื่อมีแรงงานควรต้องได้รับการพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรมทางเศรษฐกิจในเพชรมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่า รวมถึงการพัฒนาสถาบันการออกแบบและส่งเสริมหลักสูตรการออกแบบอัญมณีให้แพร่หลายในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อกระตุ้นให้เกิดการออกแบบใหม่ ๆ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนและปรับปรุงแบบจากต่างประเทศ นอกจากนี้จากการจัดอันดับของนิตยสารฟอจที่ชาวต่างชาติที่สำรวจจากนักเดินทางทั่วโลกพบว่า ประเทศไทยยังเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวสูงเป็นลำดับต้น ๆ ของเอเชีย มีกลุ่มลูกค้าทั้งกลุ่มกำลังซื้อสูงจากทั่วทุกมุมโลกสนใจเดินทางท่องเที่ยวในประเทศไทย ดังนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีเพื่อตอบสนองและดึงดูดกำลังซื้อจากนักท่องเที่ยวกลุ่มดังกล่าว จึงเป็นแนวโน้มที่ควรพัฒนาต่อไปในอนาคต อย่างไรก็ตามข้อจำกัดสำคัญที่ประเทศไทยควรเร่งแก้ไขและพัฒนาให้หาค่าแรงงานและต้นทุนการผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งส่งผลกระทบต่อราคาอัญมณี โดยเฉพาะสินค้าคุณภาพที่ดีต้องใช้เวลาและทักษะในการผลิตสูง เพราะคู่แข่งสำคัญคือ อินเดีย ซึ่งมีต้นทุนค่าแรงงานที่ต่ำกว่ากำลังพัฒนาความสามารถของแรงงานในประเทศให้มีทักษะในการทำสินค้าที่เทียบงานคุณภาพจากประเทศไทย ดังนั้นอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทยจะยังสามารถพัฒนาต่อไปได้ โดยจะต้องคำนึงถึงปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่

1. นโยบายของภาครัฐบาลต้องทำหน้าที่ในการสนับสนุนประสานให้เกิดความคล่องตัวในการทำธุรกิจ ในขณะที่เอกชนต้องจับมือรวมกลุ่มเป็นกลุ่มกลยุทธ์ (cluster) มากยิ่งขึ้น และมีหน้าที่สำคัญว่านโยบายของภาครัฐจะไปปฏิบัติ และพ่วงเข้ามาจในการส่งเสริมจรรยาบรรณภาครัฐ เพราะเมื่อกฎของภาครัฐที่เหมาะสมในช่วงเวลาหนึ่งอาจไม่เหมาะสมเมื่อช่วงเวลาเปลี่ยนไป แต่การที่สังคมนี้จะประสบความสำเร็จได้นั้น ประเทศที่ประสบความสำเร็จต้องมีหน่วยราชการในชื่อ Industrial Specialized Unit ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ภาครัฐจากกระทรวงต่างๆ ซึ่งมีความรู้ความชำนาญทางอัญมณีเครื่องประดับและภาคเอกชนมาร่วมดำเนินงาน

2. ส่งเสริมให้ภาคการผลิตมีการขยายตัวไปสู่การถดถอยโดยขนาด (Economy of scale) คือ ทำให้การขยายตัวนั้นนำไปสู่การลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ซึ่งการ

ขยายตัวไปศึกษาและมีจึงเป็นเคื่องมือพัฒนาผลในภูมิภาคของรับ และขาดต้องพึ่งพิงการลงทุนจากต่างชาติ เพราะสามารถนำตลาดใหม่ ๆ เข้ามาสู่ภาคการผลิภายในประเทศได้

3 ส่งเสริมภาคการค้า ใน 3 ส่วนหลัก คือ การบริโภคในประเทศ กางส่งเสริมการส่งออก และกำรทำการค้าระหว่างอุตสาหกรรม เช่น ะหวงอุตสาหกรรมอัญมณีกับอุตสาหกรรมแฟชั่น เสื้อผ้า เครื่องหนัง สิ่งหาวมหรือหัตถ์ วัฒนธั ฯลฯ เพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่อุตสาหกรรม

ระยะที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับขนาดกลางและขนาดย่อม

ส่วนใหญ่ผู้บริหาร มีอายุ 38 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน รองลงมา อายุ 31-36 ปี จำนวน 2 คน จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 4 คน และจบการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน มีอายุรวมการทงรวมมากกว่า 5 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 8 คน คิดเห็นความสัองการพัฒนาด้านโครงสร้างการบริหารจัดการโดยรวมเท่ากับ 3.61 และหากพิจารณารายด้าน 2 อันดับแรก พบว่า ต้องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ 4.33 และรองลงมาคือ ต้องการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการเท่ากับ 3.87 ตามลำดับ

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและความคิดเห็นความต้องการพัฒนาโดยรวม

ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น	
	ความต้องการพัฒนา	อันดับ
1. รูปแบบการพัฒนา	3.87	2
2. รูปแบบการบริหารจัดการ	4.33	1
3. เครือข่ายวิสาหกิจ	3.78	3
4. นวัตกรรมจัดการ	3.23	8
5. การจัดการตลาด	3.28	7
6. การจัดการลูกค้าสัมพันธ์	3.40	5
7. การจัดการสภาพคล่องทางการเงิน	3.35	6
8. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	3.65	4
ภาพรวม	3.61	

ความต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับให้มีศักยภาพ

1 ผู้ประกอบการไทยควรเร่งดำเนินการด้านการศึกษาวิจัยและพัฒนาเพื่อแข่งขันพื้นที่ในตลาดที่กำลังขยายตัวความกระแสวิชิตทั่วโลก โดยศึกษาระดับคุณภาพการเจียระไน น้ำหนัก สีนํ้าที่มีคุณภาพหลากหลายและตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การบริหารความสัมพันธ์กับตลาดเดิมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนแสวงหาและสร้างความสัมพันธ์กับตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ เช่น อินเดีย ลอสแอนเจลิส และตะวันออกกลาง เป็นต้น

2 ประเทศไทยควรจัดตั้งสมาคมพันธมิตรอัญมณีและเครื่องประดับไทย (Thai Gem and Jewelry Federation) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน มีการบริหารงานที่เป็นอิสระ ภายใต้การสนับสนุนดูแลจากกระทรวงพาณิชย์

3 มุ่งปรับปรุงคุณภาพสินค้านํ้า โดยส่งเสริมการออกแบบที่โดดเด่น มีความแตกต่างเป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ และมีกาวกำหนดคุณภาพของสินค้านํ้าที่เป็นที่ยอมรับของทั่วโลก

4 การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศผู้ค้า โดยการจัดตั้งเป็นสมาคม

5 การสร้างระบบให้คำปรึกษาในอุตสาหกรรม เช่น ควรมีบทบาทในการแนะนำและเชื่อมโยงระหว่างภาคอุตสาหกรรมกับภาครัฐบาล

6 พัฒนาระบบจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น หลักสูตรการอบรมทางด้านการผลิต พลิกสูตรทางด้านการขายและการตลาด อาทิเช่น การแนะนำการทำการอัญมณีและเครื่องประดับให้ตรงใจลูกค้า หรือการบริหารลูกค้าด้านเชิงการขาย

7 การพัฒนาแนวทางการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้านํ้า (Gem and Jewelry Promotion) การโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้านํ้าอัญมณีและเครื่องประดับ นับเป็นช่องทางสำคัญในการนำไปสู่การขยายตลาดการค้าในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยซึ่งได้จากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การออกแบบสอบถามของผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการส่งออกอัญมณีและ

เครือข่ายการค้าทวิภาคีหลายแห่งและนานาชาติ กรมวิชัยนันท์ พิกุลไพฑูริย์ เพื่อขยายแหล่งจัดอุปสงค์  
ของทางวิชัย ดังนี้

สภาพปัจจุบันของภาพธุรกิจการจัดทราบดีอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทย  
ปัจจุบันเป็นอุตสาหกรรมที่มีการส่งออกสูงสุดติดอันดับ 1 ใน 6 ของโลก ด้วยมูลค่าการส่งออกสูง  
ถึง 350,000 ล้านบาทต่อปี โดยมีผู้ประกอบการทั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และ SMEs และทิศ  
ทางการส่งออกของไทยมีแนวโน้มขยายตัวอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในตลาดแถบตะวันออกกลาง  
ถือเป็นลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูง ซึ่งเป็นผลมาจากลูกค้าส่วนใหญ่ประทับใจในความประณีตของ  
ช่างฝีมือชาวไทย แต่ผู้ประกอบการเริ่มประสบปัญหาในเรื่องนักออกแบบที่มีน้อยไม่เพียงพอ  
ความต้องการของตลาดที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จึงสอดคล้องกับ สมชาย นายภักดีสมาคมผู้ค้าอัญ  
มณีไทยและเครื่องประดับ (จากวารสาร Customs Import-export, 2554 : 27-30) กล่าวว่า  
สถานการณ์ช่วงที่ผ่านมา อุตสาหกรรมได้รับความเสียหายอย่างมาก ตั้งแต่เกิดเหตุการณ์ปฏิวัติ  
ทางการเมือง แต่ทางสมาคมพยายามปรับตัวประกอบไม่ได้ให้อุตสาหกรรมตกต่ำลงไม่ ช่วยเหลือ  
สมาชิกสมาคมที่มีกว่า 1,400 ราย ด้วยการลดขีดโหมะหนาทูกรูปแบบ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่าน  
สื่อระดับโลกอย่างซีเอ็นเอ็น และทีเอ็นเอ็มวี เพราะมองว่าต้องรักษาชื่อเสียงของอุตสาหกรรมอัญมณี  
และเครื่องประดับไทยเอาไว้ก่อน จึงผลที่ออกมาก็คือ ทำให้อุตสาหกรรมเริ่มฟื้นตัว แต่แล้ว  
อุตสาหกรรมก็ต้องสะดุดเมื่อปี 2553 บ้านเรากลับกันเกือบทั้งปี แต่นับว่าเป็นโชคดีที่สถานการณ์  
การจัดงานบางเทศกาลกลับมามีสีสันครั้งมีผู้ซื้อจากต่างชาติเดินทางมาเพิ่มขึ้น 25% สอดคล้อง  
กับแนวคิดกระบวนการบริหารจัดการของ Gulick and Urwick (1956) ได้เสนอทฤษฎีกระบวนการ  
บริหารจัดการ POSDCORB โดยภาระหน้าที่ของผู้นำในการควบคุมกำกับและบริหารจัดการ  
ภายในองค์กรเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การ  
บังคับบัญชาสั่งการ การประสานงานและการควบคุม ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้น  
อย่างรวดเร็วและตลอดเวลาท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีการสื่อสาร  
สมัยใหม่ ในยุคปัจจุบันองค์กรรัฐบาลหรือหน่วยงานต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมที่เข้ามา  
เกี่ยวข้อง เช่น การแข่งขัน การเมือง สภาพเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนไป ล้วนส่งผลต่อการปรับตัว  
เพื่อให้สอดคล้องกับภาวะดังกล่าว องค์กรในฐานะที่อยู่ในระบบ การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของ  
องค์กรย่อมส่งผลกระทบซึ่งกันและกันได้ และสอดคล้องกับการสัมภาระณ์เชิงลึกๆเองและจัดสร  
เบริษัท เทลลีเอส เอมส์ไทย จำกัด , สัมภาษณ์เดือนธันวาคม, 2554) กล่าวว่า เพื่อให้มีการ  
บริหารจัดการที่ดี ภาครัฐควรเป่ามกลสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่โปร่งใสขึ้นให้มี  
การเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสระ ภายใต้การสนับสนุนดูแลจากกระทรวงพาณิชย์ และการเพิ่มศักยภาพ  
ทางการค้าในตลาดโลก ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการ

อุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นและเสรีของระดับในประเทศไทย แม้ทุกวันนี้ยังคงต้องเผชิญกับสภาพที่  
อุปสรรค รวมถึงภาคต้นทุนวัตถุดิบที่ปรับตัวสูงขึ้น แต่ยังคงมองในแง่ดีว่าเมื่อเศรษฐกิจโลกฟื้นตัว  
ความเชื่อมั่นอีกจะกลับมา ทำให้ถูกตำหนิติเตียนได้จางก้นทีก้นี่ และอุตสาหกรรมนี้ยังมี  
ความแข็งแกร่งมากโดยเฉพาะศักยภาพในรัฐ "ตลาด" เนื่องจากไทยสามารถนำเข้วัตถุดิบจาก  
เพื่อนบ้านมาทำกาารจีวรในรวมทั้งดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ ตลอดจนผลิตเป็นเครื่องประดับ  
ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มมหาศาล ก่อนส่งออกไปยังสหรัฐอเมริกา แคนาดา ซึ่งชาวที่ไทยมีผู้ไปจากกาารขายใหญ่  
รวมถึงมีงานแสดงสินค้าขนาดใหญ่ที่ลาสเวกัส) ๓ ใน ๕ ของโลกจะทำงาน "บางครั้ง (เจมส์ แอนดี จิวเวลลี  
แอฟริ" ถือเป็นแม่เหล็กขนาดใหญ่ที่ช่วยดึงดูดเทรดเดอร์จากทั่วโลกมาร่วมตัวกันที่ประเทศไทยได้  
เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีสำนักงานของ GIA ในประเทศไทย มีส่วนสำคัญในการเสริม  
ศักยภาพของประเทศไทยให้ก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางแห่งตลาดที่มุ่งเน้นครบวงจร ทั้งครบคลุมทั้ง  
ภาคค้าปลีกขาย การปรับปรุงคุณภาพ การตรวจวิเคราะห์ที่รวดเร็วฉับไว และสถาบันการศึกษาที่  
รวบรวมองค์ความรู้ภูมิปัญญาศาสตร์ไว้อย่างครบถ้วนทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับข้อความตอนหนึ่งใน  
รายงานการวิจัยของ (อาทิตย์ วุฒิสระ, 2543; Minnif & Sivgrave, 2000; Bandura, 1986) ซึ่ง  
เขียนไว้ว่า ผู้ประกอบการจะมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์ และแสวงหาความรู้  
เพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีระดับความเข้าใจด้านกระบวนการบริหารจัดการ  
และด้านเครือข่ายแตกต่างกัน ก็ถือเป็นกาารสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและยังช่วยให้สามารถแข่งขันใน  
ตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน

สภาพที่พนักงานต้องการ ในด้านโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารจัดการ ด้าน  
เครือข่าย การรวมกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจเป็นบูรณาการความร่วมมือของทุกส่วนเข้า  
ด้วยกัน ประกอบด้วย ภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐ สถาบัน ภาะศึกษา สถาบันการเงินและ  
หน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ตัวกันผู้ประกอบการในเครือข่ายวิสาหกิจจะยังคงยึดหลักการ  
สำคัญคือ การร่วมมือกันเพื่อเสริมจุดอ่อนของกลุ่มอุตสาหกรรมของตนให้เข้มแข็งขึ้นพร้อมกับ  
พัฒนาส่วนที่เป็นจุดแข็งให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นต่อไป เช่นเดียวกับแนวคิดของ Porter (1990 : 190)  
กล่าวว่า กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องจะมารวมตัวดำเนินการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มี  
ความร่วมมือ เชื่อมโยงเชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร สอดคล้องกับกาาร  
ตีความฉบับเชิงลึกของทีระพร (บริษัทแกรนด์ ไฮด์ว. จำกัด, สัมภาษณ์เดือนธันวาคม, 2554) กล่าว  
ว่า เครือข่ายวิสาหกิจจะมีการที่พัฒนามาจากกาารรวมกลุ่มในรูปแบบสมาคมหรือชมรม และได้รับ  
กาารสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐ ที่เน้นแก่หลักในการวางนโยบาย และผลักดันให้เกิดกาารรวมกลุ่ม  
เครือข่ายวิสาหกิจท้องถิ่น แต่เครือข่ายวิสาหกิจของอุตสาหกรรมรัตนบุรีและเครื่องประดับไทย  
ยังคงกาารเชื่อมโยงที่สมบูรณ์ระหว่างสถาบันการศึกษาและสถาบันเฉพาะเพื่อพัฒนาไปสู่กาาร



สร้างวัฒนธรรมที่ช่วยให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจัยที่มี  
 สภาพที่พร้อมงานดีทั้งการ และปัญหา ด้านเครือข่ายอยู่ในระดับน้อย ( $\bar{x}=2.28$ ) ซึ่งสอดคล้องกับ  
 งานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549) ที่ได้ศึกษา  
 เรื่อง แผนที่เครือข่ายวิสาหกิจเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและ  
 บริการ พบว่า 1) ความตระหนักเกี่ยวกับเครือข่ายวิสาหกิจน้อย ในนโยบายการพัฒนาเครือข่าย  
 วิสาหกิจของรัฐมาช แต่ยังมีระดับความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของเครือข่ายวิสาหกิจและ  
 วิธีการแตกต่างกัน 2) การยอมรับและความร่วมมือ ผู้กำหนดนโยบายและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ  
 ยอมรับและให้บทบาทร่วมมือในการผลักดันการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจเป็นอย่างดี แต่ก็ไม่  
 สามารถดำเนินการสนับสนุนได้อย่างเต็มที่ เพราะขาดบุคลากรและงบประมาณ 3) ระดับการ  
 พัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจเครือข่ายส่วนใหญ่ยังมีลักษณะของการรวมตัวกันอย่างไม่เป็น  
 การจัดตั้งจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานเอกชนภายนอกกลุ่มมากกว่าที่จะผลักดันมาจาก  
 ภายในกลุ่มผู้ประกอบการเอง 4) สภาพภาพของเครือข่ายวิสาหกิจในภาพรวมเครือข่ายวิสาหกิจ  
 ส่วนใหญ่จะขาดผู้นำ ดังนั้นเจ้าภาพระดมทุนดำเนินการดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจ จึงถูกยื้อนำและ  
 กำหนดจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เครือข่ายวิสาหกิจที่เป็นกลุ่มการผลิตในระดับวิสาหกิจ  
 ขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะเชื่อมโยงในลักษณะแนวตั้งมากกว่าจะเชื่อมโยงกับผู้ประกอบการอื่น  
 ในธุรกิจเดียวกัน อีกทั้งสถาบันเฉพาะทางที่เกี่ยวข้องก็ยังมีบทบาทและส่วนร่วมในเครือข่ายวิสาหกิจ  
 น้อยมีน้อยมาก ด้านสภาพคล่องทางการเงิน ส่วนประสมทางการเงินระหว่างเงินทุนจากหนี้สิน  
 ระยะยาวกับเงินทุนส่วนของผู้ถือหุ้นที่นำมาใช้ในการดำเนินงานโดยสิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือเงินที่  
 ธุรกิจควรใช้กับต้นทุนการเงินที่ต่ำสุด แนวคิดทางด้านการเงินของธุรกิจเป็นพลังสนับสนุนที่สำคัญ  
 ในบรรดาประเภทกิจการในธุรกิจ เช่นเดียวกับแนวคิดของ Barney (2002: 128) กล่าวไว้ สภาพ  
 คล่องทางการเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญในการข้าม เกลื่อนกลตของธุรกิจ ปัญหาหลักของธุรกิจ  
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจ ขนาดกลางและขนาดเล็ก คือ การขาดแคลนเงินลงทุน ซึ่งเป็นอุปสรรคใน  
 การดำเนินงานของธุรกิจ โดยความพร้อมของทรัพยากรทางการเงินนั้น สามารถวัดได้จาก  
 ความเพียงพอของเงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงาน สภาพ คล่อง และความสามารถในการกู้ยืมของ  
 ธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกของที่มีพร (บริษัท อกรนด์ โสคำ จำกัด, สัมภาษณ์  
 เดือนธันวาคม, 2554) กล่าวว่า ผู้ประกอบการไทยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและสมาคม เพื่อ  
 จัดหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียน โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับข้อมูลอื่น ซึ่งจากการศึกษาวิจัย  
 ครั้งนี้พบว่า สภาพปัจจัยนั้น สภาพที่พร้อมงานดีของการ และปัญหา ด้านสภาพคล่องทางการเงินอยู่  
 ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}=2.96$ ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมีพร (2549) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์  
 ระหว่างการบริหารจัดการเงินและกลยุทธ์การบริหารการเงินในพระคัมภีร์ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาด



กลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเพชร พบว่า ธุรกิจที่ประสบผลกำไรจะให้ความสำคัญกับผล  
ผูกพันกับบริวารเงินในด้านรางวัลสมนาคุณทางการเงินปานกลาง

กรณีวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ สำหรับผู้บริหาร หรือโครงการ  
ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน (โอกาสและอุปสรรคจาก  
สภาพแวดล้อมภายใน) ตลอดจนผลกระทบที่มีลักษณะจากปัจจัยเหล่านี้คือ การพิจารณาของ  
องค์กร เช่นเดียวกับแนวคิดของ Porter (1998: 157) กล่าวว่า หากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขัน  
ได้ จะต้องให้ความสำคัญกับ 3 ประการต่อไปนี้ คือ การสร้างความแตกต่าง (differentiation) การ  
มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ (cost leadership) การเจาะจงในตลาด (focus) และต้องประเมินศักยภาพ  
ขององค์กรเพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงทิศทางขององค์กรต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับการตีความแนวคิด  
ของทริโกพร (บริษัท แกมมาดี โซต้า จำกัด, สัมภาษณ์เดือนธันวาคม, 2554) กล่าวว่า สภาพปัจจุบัน  
ด้านโครงสร้างการบริหารของบริษัทมีโครงสร้างแบบกระจายอำนาจ (Conyalize) ผู้บริหารแต่ละ  
หน่วยสามารถกำหนดเป้าหมาย มีทรวางแผน และมีกาวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์เพื่อ  
กำหนดกลยุทธ์การบริหารงาน คือ ทางบริษัทให้เสรีทางความคิดและการบริหารจัดการทำให้  
ผู้บริหารแต่ละหน่วยสามารถบริหารงานได้ทั่วถึง รู้จริงเพื่อการสั่งการ เมื่อสารได้รวดเร็ว ลดขั้นตอน  
การทำงานให้กระชับขึ้น พนักงานในบริษัทมีส่วนร่วมในการสร้างภาพพจน์และชื่อเสียงที่ดีแก่  
บริษัท โดยพนักงานที่มีความยืดหยุ่นสูงพันในบริษัทมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัท  
ไปในทิศทางที่ต้องการเกิดจากการเรียนรู้และยอมรับร่วมกัน ถ้าหากมองจากมุมมองนี้ เกิดความผูกพัน  
และทำให้เติบโตไปด้วยกันกับบริษัท ซึ่งจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้ประกอบการชาวไทย  
โดยเฉพาะภาคการผลิตยังมีข้อได้เปรียบด้านฝีมือแรงงานที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์จาก  
การอยู่ในอุตสาหกรรมมานาน ทำให้สามารถพัฒนาฝีมือต่อไปได้ โดยมีจุดแข็งของ  
อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับที่สำคัญ คือ ประเทศไทยมีเทคโนโลยีการแยกหรือหลอม  
ที่เหนือกว่าประเทศอื่นๆ และมีแรงงานที่มีทักษะและมีฝีมือสูง ส่วนจุดอ่อนคือต้องพึ่งพาวัตถุดิบ  
และเครื่องจักรจากต่างประเทศ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ SMEs ยังขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์  
ของตนเอง ทั้งยังต้องจ่ายค่าจ้างแรงงานในระดับที่สูงกว่าประเทศคู่แข่งจากใหม่ เช่น จีนและ  
อินเดียมาก อย่างไรก็ตาม ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตและผู้ค้าอัญมณีและ  
เครื่องประดับที่เน้นที่ยอมรับในตลาดโลก ในขณะที่ประเทศผู้ผลิตและผู้ส่งออกรายใหญ่ของโลก  
บางประเทศ เช่น อิตาลี และสวิสเซอร์แลนด์ มีแนวโน้มการส่งออกที่ชะลอตัวลง อุตสาหกรรมอัญ  
มณีและเครื่องประดับของไทยจึงยังมีโอกาสขยายตัวต่อไป หากสามารถแก้ไขข้อจำกัดทางด้าน  
การพัฒนาสินค้าและการออกแบบผลิตภัณฑ์ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุ  
ลักษณ์ (2542) ศึกษาความได้เปรียบและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบได้เปรียบที่แบบ

ถึงแม้ว่าจีนในยุคสาธารณรัฐประชาชนจีนและเครือจักรภพประชาชนจีน ประเทศไทยและประเทศด้อยพัฒนา  
มีความได้เปรียบ โดยประเทศไทยและเครือจักรภพประชาชนจีนได้เปรียบโดยเปรียบเทียบเหนือกว่าประเทศไทย นอกจากนี้  
ประเทศไทยจึงสูญเสียความได้เปรียบเชิงแข่งขัน เพราะค่าแรงงานที่สูงกว่าแต่ในด้านคุณภาพ  
สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพสูงกว่าจีนและ นอกจากนี้ประเทศไทยเสียเปรียบประเทศอื่นๆในด้านของ  
อุตสาหกรรมพลังงานและเหมืองแร่ในประเทศ ดังนั้นจึงควรพัฒนาภาคปิโตรเคมี และแรงงานเพื่อ  
ยกระดับคุณภาพสินค้าและเพื่อการแข่งขันด้วยอุตสาหกรรมพลังงานทดแทนภายในประเทศ

ความต้องการแก้ไข และพัฒนาในด้านโครงสร้างการบริหาร ระบบการบริหารจัดการ พบว่า  
ส่วนใหญ่ผู้บริหารมีอายุ 30 ปีขึ้นไป ลงทะเบียนาระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอก มีอายุ  
งานราชการประมาณ 20-30 ปีขึ้นไป ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า ต้องการ  
พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับมาก (๔ = 4.33) และมีเนื้อหาสาระรายชื่อ พบว่า  
รูปแบบสามารถสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือก และรูปแบบเครื่องประดับสื่อความเป็น  
ไทยอย่างเป็นสากล ซึ่งสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์เชิงลึกของ สุทธิวัฒน์ (บริษัท ทีบี เทคโนโลยี  
ฟอรัลวิสต์ลิง-เจอีวีดี จำกัด,สัมภาษณ์เดือนธันวาคม, 2554) กล่าวว่า องค์การให้ความสำคัญมาก  
ในภาคการผลิตบริหารทั้งในระดับกลางไปจนถึงระดับสูงเพื่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในการ  
วางแผนและการทำงานในส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการพัฒนามลิตภัณฑ์ การตลาด และ  
การขาย การเงิน ตลอดจนงานในส่วนสนับสนุนทั้งหลาย จะกำหนดให้มีกลุ่มคณะทำงานและการ  
ประสานงาน ซึ่งอาจมีหลายคณะตามความเหมาะสมที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพในการทำงานของ  
ผู้บริหารอย่างมาก เนื่องจากได้มีส่วนร่วมและได้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแผนและการ  
ปฏิบัติงาน และได้เห็นและสัมผัสการทำงานของผู้บริหารในเวลาจริงอื่น ๆ ด้วย นอกจากนี้ยังเป็น  
การที่ตัวมีโอกาสดำเนินการและได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานจากผู้บริหารระดับสูงใน  
การปฏิบัติงานจริงด้วย จะเห็นว่าการจัดการทำงานดังกล่าว นอกจากจะเป็นการพัฒนาผู้บริหารที่ดี  
แล้วยังจะทำให้งานมีความต่อเนื่องและสามารถเติบโตได้ และนำโอกาสความรับผิดชอบ  
ระหว่างผู้บริหารทั้งในระดับเดียวกันในต่างสายงาน และจากผู้บริหารระดับสูงได้โดยตลอดตัว  
เนื่องจากไม่ติดขัดกับตัวบุคคลเป็นการทำงานในลักษณะของทีม การที่ได้ร่วมอยู่ในกลุ่ม  
คณะทำงานแต่ละคณะที่ทำงานสอดคล้องกันทำให้มีการติดต่อประสานอย่างคอบเป็นคอบไปใน  
ลักษณะของการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Maleck & Toot (1997) ที่กระตุ้นให้  
พนักงานมีความสำคัญและความเป็นในการร่วมมือกันในการเสริมสร้างความสามารถทาง  
การแข่งขัน ซึ่งผู้ประกอบการจะมีความสามารถในการเรียนรู้จากประสบการณ์ และแสวงหาความรู้  
เพิ่มเติมในเรื่องที่สนใจ (ชาติสิทธิ์ วุฒิสระ, 2543; Minth & Baygrave, 2000; Bandura, 1986) ส่งผลให้  
ผู้ประกอบการมีระดับความรู้เข้าใจด้านกระบวนการบริหารจัดการและด้านเครือข่ายแตกต่างกัน

ถือเป็นภาระสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและยังช่วยให้สามารถแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างยั่งยืน ด้านรูปแบบการที่ออกมาอยู่ในระดับสากล ( $\alpha = 3.87$ ) จะเน้นถือพิจารณารายละเอียด พบว่า รูปแบบสามารถสร้างแรงดึงดูดใจในการตัดสินใจเลือก และรูปแบบเครื่องประดับเพื่อความบันเทิงยุคต่างๆเป็นสากล ซึ่งสอดคล้องกับการสัมมนาพลังเชิงลึกของจากราชราชและนิสย์ (บริษัท ไวท์ โดมคอนด์ จำกัด และบริษัท ซีแพค จำกัด, สัมภาษณ์เดือนธันวาคม, 2554) กล่าวหา ให้ความสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพสินค้า โดยส่งเสริมการออกแบบที่โดดเด่น มีความแตกต่าง แบ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น แล้วยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ดำเนิน สัมภาษณ์คณาจารย์รูปแบบ East meets West แบบไทยประยุกต์ ไม่พบแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดคุณภาพของสินค้าที่เป็นที่ยอมรับของทั่วโลก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพรรณ (2546) ได้ศึกษาเรื่องตัวแบบการพิจารณาของอุตสาหกรรมพลอย พบว่า พลอยในจังหวัดจันทบุรีเป็นเพียงแหล่งธุรกิจของอุตสาหกรรมที่มีการก่อตั้งภายในพื้นที่เดียวกัน แต่ลักษณะดังกล่าวเป็นเครือข่ายวิชาชีพที่ยังไม่พัฒนา ทั้งรูปแบบของผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการซึ่งให้ความสำคัญปานกลาง แต่ตัวหากได้รับการแก้ไขและสนับสนุนก็จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้

ผู้มีอำนาจและพนักงานคือการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับ ซึ่งจากงานศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ควรจัดตั้งสมาพันธ์อัญมณีและเครื่องประดับไทย (The Gem and Jewelry Federation) เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี มีส่วนสนับสนุนและส่งเสริมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน มีการบริหารงานที่เป็นอิสระ ภายใต้การสนับสนุนดูแลจากกระทรวงพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อให้ประเทศไทยมีองค์ความรู้ที่บูรณาการดำเนินงานเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับอย่างเป็นระบบครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการรายใหญ่และรายย่อย และเพิ่มศักยภาพของตลาดอัญมณีและเครื่องประดับของไทยในตลาดโลกมุ่งปรับปรุงคุณภาพสินค้า โดยส่งเสริมการออกแบบที่โดดเด่น มีความแตกต่าง แบ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ และมีการกำหนดคุณภาพของสินค้าที่เป็นที่ยอมรับของทั่วโลก การเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไทยกับประเทศคู่ค้า โดยการจัดตั้งเป็นสมาคม เช่น การเสริมสร้างหน่วยงานที่สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการผลิตและการค้าอัญมณีและเครื่องประดับของประเทศไทย พัฒนาระบบการค้าการวิทยาศาสตร์ เช่น หลักอุตสาหกรรมทางด้านผลิต หลักอุตสาหกรรมด้านการขายและการตลาด อาทิเช่น การแนะนำการขายอัญมณีและเครื่องประดับให้ต้องใจลูกค้า หรืออาจมีการลูกค้าหลังการขาย และการพัฒนาช่องทางทางโฆษณาและประชาสัมพันธ์อื่นเช่น (Gem and Jewelry Promotion) เช่นการโฆษณาและประชาสัมพันธ์เชิงรุก อาทิ E-mail 360 การขายและการโฆษณาผ่านทางโทรศัพท์มือถือ Home Shopping Network การลงโฆษณาทางวารสารการค้าทั่วโลก หรือแม้กระทั่งการนำระบบ Grading System ไปแสดงในงานต่างๆ การส่งเสริมความเป็นนานาชาติให้กับงานแสดงอัญมณีและเครื่องประดับกรุงเทพฯ การพัฒนาตลาดการค้าอัญมณีและเครื่องประดับ (Gem and

Jewelry Exchange) ในประเทศใดๆ การให้สิทธิพิเศษทางภาษี ซึ่งสอดคล้องกับปริมาณซื้อขายของสถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ (2549) ได้ศึกษากรณีของประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งมีความสำคัญในฐานะศูนย์กลางการค้าของโลกที่มีขนาดตลาดใหญ่ที่สุดโดยการค้าเงินกตสุพธ์ (บม) Facilitate ชื่อหน่วยความสะดวกให้ตลาดค้าเงินกตสุพธ์ได้แบบไม่มีอุปสรรคการจัดตั้ง World Jewelry Center เพื่อเป็นศูนย์อัญมณีและเครื่องประดับแบบครบวงจร การมีศูนย์พัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงการเป็นผู้บริโภคที่สุจริตทำย ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้สหรัฐอเมริกาเป็นศูนย์กลางการค้าของผู้ประกอบการทุกชนิดจากทั่วโลก

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. เกิดความรู้ความเข้าใจการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งส่งผลถึงลักษณะรูปแบบของศักรและภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันนำมาสู่การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการจัดการของกิจการและการตลาดให้สอดคล้องและเติบโตอย่างยั่งยืน

2. สถานการณ์นำเอาความรู้ที่ได้จากการวิจัยดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับองค์การอื่น ๆ ไม่จำเป็นเป็นการพัฒนา เครื่องมือวิธีงานกิจ นวัตกรรมการจัดการ การจัดการตลาด การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การจัดการสภาพคล่องทางการเงินในธุรกิจ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็นต้น เพื่อให้มีการพัฒนาต่อไป

3. ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออก และสามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์องค์การอื่น ๆ ได้ต่อไป และเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการวางแผนของผู้บริหารที่หันต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และปัจจุบันผู้ประกอบการต่างพยายามปรับปรุงพัฒนาคุณภาพ และรูปแบบสินค้าให้มีความทันสมัย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้ได้เป็นอย่างดี ในเรื่องสภาพการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนา รูปแบบสินค้าให้มีความหลากหลายและทันสมัยเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคซึ่งแปรเปลี่ยนตลอดเวลา มีแผนพัฒนาศักยภาพที่เคยผลิตสินค้าที่ออกแบบด้วยตัวเองหรือรับจ้างผลิต คือผลิตตามแบบของลูกค้าไปสู่ผู้ผลิตที่มีตราสินค้า (Brand) ของตนเอง เป็นที่ยอมรับทั้งตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ ทั้งมีตลาดอัญมณีและเครื่องประดับภายในประเทศมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งอาจเป็นผลจากการขยายกิจการร้านค้าปลีกเครื่องประดับและตัวแทนจำหน่ายต่างๆ ของผู้มั่งคั่งรายใหญ่ เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น โดยเฉพาะในบริเวณห้างสรรพสินค้า รวมถึงการโฆษณาจริงจังให้มีการ

เลิกทำสิ่งเลวร้ายระดับล่างทำให้เป็นของขวัญของฝ่ายการเมืองในโอกาสพิเศษต่างๆ นอกจากนี้ยังมี  
บริษัทรายทรง และบริษัทขนาดย่อมผลิตยาจากพืช เพื่อคำนวณความละเอียดให้กับผู้ซื้ออย่างถี่ถ้วน แต่  
อย่างไรก็ตามการบริโภคสินค้าอุตสาหกรรมส่งออกยังมีและเครื่องประดับในประเทศส่วนมาก  
จะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพต่ำกว่าสินค้าส่งออก ซึ่งแม้ว่าประเทศไทยสามารถผลิตวัตถุดิบและ  
เครื่องประดับที่มีคุณภาพสูง แต่สินค้าเหล่านี้ก็มักจะถูกส่งออกไปขายถึงต่างประเทศ เนื่องจากเป็น  
สินค้าฟุ่มเฟือย ผู้บริโภคภายในประเทศไม่มีกำลังซื้อเพียงพอ จึงทำให้มีผู้บริโภคสินค้าอัญมณี  
และเครื่องประดับคุณภาพสูงมากในประเทศมีจำนวนน้อย จะเห็นได้ว่าโครงสร้างของอุตสาหกรรม  
ที่ยังคงพึ่งพาการนำเข้าจากต่างชาติ รวมถึงการออกแบบกระบวนการที่เป็นเจ้าของเทคโนโลยี แต่  
ด้วยกระบวนการนำการผลิตที่ยาวนานของประเทศไทย ลักษณะของกิจการ รวมถึงศักยภาพของ  
แรงงานไทย จึงทำให้ประเทศไทยมีความพร้อมสูงในอุตสาหกรรมดังกล่าว อย่างไรก็ตามก็ยังมีภาระ  
ตั้งคำถามว่าอะไรคือปัจจัยส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์การแต่ละแห่งนั้นสามารถดำรงอยู่ใน  
สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ไม่เพียงแต่เฉพาะปัจจัยภายนอกที่เป็น  
แรงขับเคลื่อนให้องค์การเหล่านั้นดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมได้ด้วยความราบรื่นเท่านั้น ในขณะที่  
ปัจจัยภายในองค์กรก็ยังส่งผลต่อความสามารถที่ถึงถิ่นขององค์กร

#### ข้อเสนอในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสภาพและปัญหาเชิงลึกของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับอย่าง  
ละเอียด โดยเฉพาะอุตสาหกรรมในครัวเรือน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมและสอดคล้อง  
กับเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยนำข้อค้นพบไปปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรให้อยู่  
รอด และเติบโตอย่างยั่งยืน ตลอดจนนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็น  
เครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์การบริหารจัดการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับต่อไป

2. ควรศึกษาวิจัยนวัตกรรมทางจัดการ ด้านการตลาด ด้านลูกค้าสัมพันธ์อย่างละเอียดใน  
อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ โดยนำข้อค้นพบที่ได้ไปปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ  
องค์กรให้อยู่รอด และเติบโตอย่างยั่งยืน ตลอดจนนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์  
หรือปรับปรุงกระบวนการจัดการในการดำเนินธุรกิจส่งออกเพื่อให้สามารถแข่งขันโดยปรับตัวให้  
สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้



## บรรณานุกรม

- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2551). *แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dip.go.th/>
- กุนาศดี รัตนรัตน์และคณะ. (2547). *การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ชาติชาย ชวติกจากฤษณกุล. (2554, 4 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการ สัมภาษณ์*.
- จิรอมพร ไชวสินธุกุล. (2554, 5 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการ สัมภาษณ์*.
- นิธิ จันทานนท์. (2554, 4 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการ สัมภาษณ์*.
- ภัทรา แควงผล. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเงินและกลยุทธ์การบริหารการเงินในกรณีของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มะลิฉัตร เล็กตระกูลสูง. (2554, 6 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการ สัมภาษณ์*.
- กฤษรัตน์ ปัญญาธำรา. (2554, 3 ธันวาคม). *ผู้อำนวยการ สัมภาษณ์*.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาอัญมณีและเครื่องประดับแห่งชาติ. (2549). *อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับที่ศึกษากรณีของประเทศสหรัฐอเมริกาในฐานะศูนย์กลางการค้าของโลก (รายงาน)*. กรุงเทพฯ: สถาบัน.
- สมชาย พรจินดารักษ์. (2554, พฤศจิกายน-ธันวาคม). *ภารกิจขับเคลื่อนอุตสาหกรรมให้ก้าวไกล*. *Customs Import-Export*, 6(6), 27-30.
- สุลักษณ์ลาภ (ชกกุล). (2542). *ความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ*. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาทิตย์ วุฒิศะโร. (2543, มีนาคม-เมษายน). *อัญมณีและเครื่องประดับส่งออก: ความสำเร็จของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม*, 54(3).
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Barnes, G. (2002). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Campbell, J.D. & Pritchard, R.D. (1967). *Motivation theory in industrial and organization psychology*. Rand McNally, College.

- Gulick, L. & Urwick, (1955). *Paper on the science of administration*. New York: Institute of Public Administration Columbia University.
- Malecki, E.J., & Toole, D. M. (1997). *Technology and economic development*. Longman, Harlow: Addison-Wesley.
- Martin, R., & Sunley, P. (2003, January). Deconstructing clusters: Chaotic concept or policy panacea. *Journal of Economic Geography*, 3(1), 123-135.
- Maskell, P., & Lorenzen, M. (2003). *The cluster as market organization*. Frederiksberg: DRUID.
- Minniti, M., & Bygrave, W. (2000). *Entrepreneurial learning*. New York: Harcourt, Brace.
- Peter, J. P., & Olsen, J. C. (1996). *Consumer behavior and marketing strategy* (2nd ed.). Homewood, IL: Irwin.
- Porter, M. E. (1998). Cluster and the new economics of competition. Retrieved October, 10, 2008, from <http://www.wellbeingcluster.at/magazin/00/article/28775/doc/D/porterstudie.pdf>
- \_\_\_\_\_. (1998). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press.
- Rosenberg, N., & Trajtenberg, M. (2001). *A general purpose technology at work: The colossus steam engine the century us*. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Ross, S., Westerfield, J., & Jordan, B. D. (2007). *Core principles and applications of corporate finance*. New York: McGraw-Hill.