

การพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์

The Development of Innovation Management for Handicraft Group of OTOP Benjarong Porcelain

สุภาณี อินทร์จันทร์

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ (2) ศึกษาบริบทแวดล้อมและองค์ประกอบในการพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ และ (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยนำการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเข้ามาใช้ในกรณีวิจัยร่วมกัน เพื่อให้ได้คำตอบต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน การวิจัยแต่ละข้อ ดังเรียกกลุ่มตัวอย่างในกรณีวิจัยคือ ผู้ประกอบการ เบนจรงค์ และผู้สนับสนุนการบริหารจัดการและการสนับสนุนแต่ละฝ่ายของกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัตกรรมการจัดการโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดย Five Competitive Forces มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ The 7P's Services Marketing Mix, McKinsey 7's Framework และแนวคิดเรื่องอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ ผล การวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณพบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ความเป็นไปได้ของการพัฒนาวัตกรรมการจัดการเหนือกระบวนกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ และยัง พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่ม หัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าผลการ พยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวัตกรรมการ จัดการกับการพัฒนาวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบนจรงค์ มีความสอดคล้องกับผล

¹ ผู้ทรงคุณวุฒิทางพาณิชย์ระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ วิทยาลัยการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรม
การจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP เเบญจรงค์

คำสำคัญ การพัฒนานวัตกรรมการจัดการ, กลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP เเบญจรงค์

Abstract

This research aims to (1) Develop appropriate conceptual frame for the development of management innovation to elevate handicraft (Five-color Ceramics) OTOP groups (2) Investigate contexts and factors for the improvement of handicraft OTOP groups and (3) Consider approaches for the development of management innovation to improve handicraft OTOP groups. The population comprises of the handicraft entrepreneurs and the supporting organizations. Data is collected with mixed research method, using a questionnaire as the quantitative tool and in-depth interview as the qualitative tool.

It is found that the overall factors related to the development of management innovation have a high score, with the Five Competitive Forces having the highest average score followed by the 7P's Services, Marketing Mix and McKinsey 7's Framework. Other factors have the lowest average score. The results of multiple regression analyses indicate that 7P's Services, Marketing Mix has the strongest effect in predicting the possibilities of the development of management innovation to elevate the handicraft (Five-color Ceramics) OTOP groups. Factors related to the development of management innovation are found to have statistically significant positive relationships and be congruent with the development of management innovation product innovation. Thus, it is concluded that predictive equations from the multiple regression analyses between the factors related to the development of management innovation and the development of management innovation has a reliable predictive power. The results of the research indicate that there should be several supports for the entrepreneurs such as study visits, strategic planning, standard average price, and networking.

Keywords: *Development of Innovation Management, Handicraft Group of OTOP Benjarong Porcelain*

บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยที่มีแนวโน้มตั้งแต่ได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 จนมาถึงฉบับปัจจุบัน ถือได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายในสังคมไทยที่ต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกประเทศในแต่ละช่วงเวลาโดยลำดับอย่างต่อเนื่อง โดยมีผลการพัฒนาประเทศที่เกิดขึ้นมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและสิ่งที่ต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคจนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ และในปัจจุบันที่กระแสโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างสูงต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของโลก จึงส่งผลทำให้ระบบสังคมโลกมีความเปลี่ยนแปลงอันมาซึ่งขึ้น รวมถึงการคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้าทำได้อย่างถูกต้องใน อดีตที่ผ่านมา

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ถือเป็นโครงการที่สำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประชาชนในระดับฐานรากของประเทศที่ได้มีการดำเนินการสืบเนื่องต่อกันมาจากนโยบายของรัฐบาล พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ซึ่งในช่วงเวลานั้นประเทศไทยได้ดำเนินการแก้ปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ (1) การขยายแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากวิกฤติเศรษฐกิจ และ (2) แนวทางการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์เศรษฐกิจโลก และช่วยให้ประเทศไทยสามารถรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจทั้งด้านอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจฐานรายได้ ดังนั้นรัฐบาลจึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจโดยการมุ่งปรับฐานเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อให้สามารถขยายตัวต่อไปในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพบนฐานขององค์ความรู้และการสร้างสรรค์ (high performance, knowledge-based and creative economy) โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในประเทศ เชื่อมโยงเป็นระบบพัฒนาแบบ dual track plus government model กล่าวคือ มีการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศโดยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า เพื่อแก้ไขปัญหาค่าความยากจน เป็นการกระจายโอกาสในการประกอบอาชีพให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำเพื่อให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ความรู้กับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ มีเสถียรภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและให้การพัฒนาเศรษฐกิจต่างประเทศเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก รวมทั้งสามารถก้าวสู่เศรษฐกิจใหม่อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมผลิตภัณฑ์แห่งชาติได้จัดให้มีการดำเนินงานโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion (OPC) เพื่อจัดทำฐานข้อมูลผู้ผลิตและผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และกาบริหารจัดการของ การพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ (1-5 ดาว) ที่จะนำไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม โดยกำหนดให้มีการคัดสรรทุกๆ 2 ปี โดยในปี พ.ศ. 2553 มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ดังนี้ (1) เพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) (2) เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ (Profile) ที่จะใช้ในการทำงานเชิงบูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (3) เพื่อเสริมสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป จนสามารถใช้เป็นแหล่งสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชน และ (4) เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ผลิต(ผู้ประกอบการ) OTOP และชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

จังหวัดสมุทรสาครจะได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาจังหวัด ดังนี้ เป็นศูนย์กลางการผลิตอาหารทะเลเพื่อความเป็นหนึ่งในฐานะครัวของโลก เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกในมุกทะเลกลางสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่อาศัย โดยมีภารกิจหลักประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไว้ในหลายประเด็น และจากการเข้าร่วมโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยของจังหวัดสมุทรสาครในปี พ.ศ. 2555 พบว่า ผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้รับคัดสรร รวมจำนวน 37 ราย ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จำนวน 35 ราย อำเภอบ้านแพ้ว จำนวน 8 ราย และอำเภอกระทุ่มแบน จำนวน 3 ราย โดยพบว่า สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในภาพรวมได้รับระดับดาวจำนวนลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนที่ได้รับคัดสรรในครั้งก่อน (ปี พ.ศ. 2549) โดยเปรียบเทียบสินค้า เพราะได้ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผลการจัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion, OPC) ระหว่างปี พ.ศ. 2549 กับปี พ.ศ. 2553

	2549 (98 ตำบล)						2553 (86 ตำบล)					
	ระดับดาว					รวม	ระดับดาว					รวม
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
เครื่องสำอาง	5	13	11	7	2	38	6	17	4	4	4	35
กระพุ่มแบบ	2	11	24	5	0	42	8	15	13	6	1	43
บ้านแพ้ว	1	3	6	8	0	16	1	6	0	1	0	8
รวมจำนวน	8	25	43	20	2	98	15	38	17	11	5	86

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร (2553)

จากปรากฏการณ์ดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มด้านศักยภาพของผู้ผลิตสินค้าท้องถิ่น ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดสมุทรสาครที่ลดลง ทั้งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหลายคงได้พยายามจัดท่วงกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพเพิ่มขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่ายขององค์ความรู้ (Knowledge-Based OTOPI KBO) สำนักงานพาณิชย์จังหวัดได้ส่งเสริม และพัฒนาทักษะการหาช่องทางการตลาดสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ของตำบลบริหารจัดการจังหวัดได้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยสร้างศูนย์จำหน่ายและแสดงสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นต้น และเมื่อสอบถามข้อมูลเบื้องต้นจากกลุ่ม OTOPI ซึ่งส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นตรงกันว่า กิจกรรมที่หน่วยงานภาครัฐจัดขึ้นไม่มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น แนวทางต่างๆ ที่หน่วยงานภาครัฐจัดทำขึ้นไม่ได้มาจากความต้องการของกลุ่ม OTOPI หรือแม้กระทั่งวิธีการที่ได้ในการยกระดับกลุ่ม OTOPIขาดความสอดคล้องกับศักยภาพของกลุ่ม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามจะพบข้อสังเกตว่า มีองค์การภายนอกที่ประสบความสำเร็จและสามารถบรรลุผลได้ผ่านกลไกกระแสของงานเปลี่ยนแปลงเพราะมีการสร้างนวัตกรรมที่สร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่งนวัตกรรมที่กล่าวถึงได้รวมถึงการสร้างสรรคและนำเสนอผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ในสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า นวัตกรรมได้ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้านและนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ดังนั้นแนวคิดเรื่องการพัฒนาองค์กรและการจัดการที่ขงระดับกลุ่มกิจกรรม OTOPI จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีประโยชน์อย่างยิ่งในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นสำหรับผู้เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน

จากการศึกษาพบว่า มีองค์การมากมายที่ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงเพราะมีการสร้างนวัตกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่งนวัตกรรมที่กล่าวถึงได้รวมถึงการสร้างสรรคและนำเสนอมล็ดภัณฑ์แปลกใหม่ในสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ของประเทศเติบโตตามไปด้วย เห็นได้ว่า นวัตกรรมได้ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้านและนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์การให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ดังนั้น การแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนานวัตกรรมทางการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม OTOP ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงเรื่องดังกล่าว โดยมุ่งหวังให้เกิดแนวทางที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงประเด็นและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร สามารถพึ่งตนเองได้โดยอาศัยหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุดหรือไม่พึ่งพาเลย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่เติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว นอกจากนี้ผลการวิจัยที่ได้จะถูกนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของ OTOP กลุ่มอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่ให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เหมาะสมและนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนาประเทศด้วยโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาดังกรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจนวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร

2.2 เพื่อศึกษาบริบทแวดล้อมและองค์ประกอบในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจนวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับกยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้การวิจัยเชิงผสม (Mixed methods research) โดยนำการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และเชิงปริมาณ (Quantitative research) ผสมผสานเข้าด้วยกัน และในการวิจัยครั้งนี้ จะศึกษาตั้งแต่ตัวงานวิจัยเชิงคุณภาพก่อนเพื่อให้ได้ประเด็นที่ชัดเจน และเหมาะสมในการศึกษา จากนั้น

จึงนำประเด็นที่ได้มาศึกษาในเชิงปริมาณ และศึกษาข้อมูลในเชิงลึกด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพที่ครั้งหนึ่ง
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักมากขึ้น

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ช่วง ผู้วิจัยได้สำรวจกลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัย
ในแต่ละช่วง ดังนี้

1.1 การวิจัยในช่วงที่ 1 ผู้วิจัยได้สืบค้นข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร
เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนานวัตกรรมจัดการ
เพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (แบบวงจร) จังหวัดสมุทรสาคร ทั้งนี้ จากข้อมูลที่ได้พบว่ากลุ่มตัวอย่าง
ที่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างตรงประเด็น และเหมาะสมกับการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยแบ่งเป็น 2
กลุ่ม คือ (1) ผู้ประกอบการแบบวงจรที่เป็นสมาชิกเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร และประค
ความสำนึกในการดำเนินธุรกิจแบบวงจร จำนวน 5 คน ได้แก่ (1.1) นายสมชาย นุชบุษบา "นุชบุษบาแบบวง
จรค์" (1.2) นายวิฑูรย์ เจริญเจริญ "นุชวงแบบวงจร" (1.3) นางจิตต์ศิริกา ทองป้อ "จิตต์สิริมาแบบวง
(1.4) จุลลนันทน์บุญ มีวงเมือง "ศูนย์วิสาหกิจเครื่องแบบวงจรตำบลนาดี" และ (1.5) นางอุไร แดงเอี่ยม
กมลแบบวงจรคนใหม่" โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร (2)
ตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบายและการสนับสนุน ได้แก่ (2.1) รองผู้ว่าราชการจังหวัด
สมุทรสาคร (2.2) ประธานหอการค้าจังหวัดสมุทรสาคร (2.3) พาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร และ (2.4)
ผู้อำนวยการจังหวัดสมุทรสาคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเข้าประชุมในโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องใน
ระดับต่างๆ และการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล

1.2 การวิจัยในช่วงที่ 2 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการแบบวงจรในจังหวัดสมุทรสาคร
ทั้งที่ขึ้นทะเบียนและไม่ขึ้นทะเบียน OTOP ในไทยประมาณ 2558 ของจังหวัดสมุทรสาคร โดยจำแนก
เป็นรายอำเภอ ดังตาราง

อำเภอ	จำนวน ผู้ประกอบการหลัก*	จำนวน ผู้ประกอบการย่อย†	จำนวน ผู้ประกอบการ โดยประมาณ
เมืองสมุทรสาคร	6	10-15	20
กระทุ่มแบน	54	60-70	120
บ้านแพ้ว	1	3-5	5
รวม	61	70-90	145

ที่มา: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร (2554)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการหลักทุกราย จำนวน 61 ราย และผู้ประกอบการย่อย จำนวน 40 ราย โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ในความเป็นข้อมูล

1.3 การวิจัยในช่วงที่ 3

กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการแบบจริงจังและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมทางการจัดการที่เหมาะสมกับถาวรระดับกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP (แบบจริงจัง) จังหวัดสมุทรสาคร โดยจำแนกตามมุมมองในการบริหารจัดการ ดังนี้ (1) มุมมองของการบริหารกลุ่ม คือ นางอุไร แดงเข็ม "ประธานกลุ่มแบบจริงจังคอนโคโก้" (2) มุมมองของผู้ประกอบการ คือ นายวิฑูรย์ เจ็ญเจริญ "เจ้าของปรอทแบบจริงจัง" (3) มุมมองของการบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย คือ นายบุญชู ประกอบทรัพย์ "ประธานเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร" นักวิชาการพัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงาน OTOP สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร และผู้ประกอบการเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรต้น คือ องค์ประกอบที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนานวัตกรรมทางการจัดการเพื่อระดับกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย (1) Five Forces Model (2) McKinsey 7's Framework (3) The 7P's Services Marketing Mix และ (4) แนวคิดเรื่องอื่นๆ (Outsourcing และ Integration)

* ผู้ประกอบการแบบจริงจังที่ขึ้นทะเบียน OTOP ของจังหวัดสมุทรสาคร

† ผู้ประกอบการแบบจริงจังที่ไม่ขึ้นทะเบียน OTOP ของจังหวัดสมุทรสาคร โดยดำเนินการในลักษณะมีจ้างผลิต ผลการดำเนินงานที่ส่ง มีลิขสิทธิ์บางส่วน, เขียนสาย (จึงตัวเลขจำนวนผู้ประกอบการเป็นตัวเลขประมาณการ เพราะบางช่วงที่มีการจ้างงานมากจะมีผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น และบางช่วงที่มีการจ้างงานน้อยผู้ประกอบการจะไปที่อาชีพอื่นแทน)

2.2: ตัวอย่างคือ การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 3 ชิ้น ประกอบด้วย (1) นวัตกรรมผลิตเบญจรงค์ (2) นวัตกรรมกระบวนการ และ (3) นวัตกรรมการตลาด

3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ประกอบด้วย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นลักษณะภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยที่ส่งผลการพัฒนา นวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 4 ชิ้น ประกอบด้วย (1) Five Forces Model มีคำถาม 20 ข้อ (2) McKinsey 7s Framework มีคำถาม 28 ข้อ (3) The 7P's Services Marketing Mix มีคำถาม 28 ข้อ และ (5) แนวคิดเรื่องอื่นๆ (Outsourcing และ integration) มีคำถาม 8 ข้อ ส่วนที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร (นวัตกรรมผลิตเบญจรงค์ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด) มีคำถาม 16 ข้อ และส่วนที่ 4 ชื่อและนามสกุลของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ และใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่น่าสนใจระดับประเด็นและตัวแปร ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จากนั้นนำร่างแบบสัมภาษณ์เสนอต่อ คณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อรับข้อแนะนำและนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งประเด็นหลักของคำถามในการวิจัย ประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับ (1) องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการที่ส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพระดับเบญจรงค์ OTOP (2) ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยระดับเบญจรงค์ OTOP (3) รูปเล่มวิธี (การพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการยกระดับกลุ่ม OTOP ให้มีศักยภาพสูงขึ้น และ (4) เป้าหมายในอนาคตของอุตสาหกรรมเบญจรงค์ และแนวทางในการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1 ผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยระดับข้อที่ 1 เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการ พัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่ง ผู้วิจัยได้ให้การศึกษเชิงคุณภาพ ผลการศึกษพบว่า ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระที่เหมาะสมกับการ วิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย (1) Five Competitive Forces ของ Michael E. Porter (1985) (2) McKinsey 7s Framework ของ Robert Waterman, Tom Peter, and Julien Phillips

(1980) (3) The 7P's service marketing mix ของ Graeme & Ensoy (2005) และ (4) แนวคิดเรื่องอื่นๆ ความตรงกันของผู้บริหารระดับนโยบาย (Outsourcing และ Integration) สำหรับตัวแปรตามที่เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนาวิสัยธรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (แบบจรัส) จังหวัดสมุทรสาคร ใน 3 ด้านประกอบด้วย (1) Product innovation (2) Process innovation และ (3) Market innovation

๒ ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและองค์ประกอบในการพัฒนาวิสัยธรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (แบบจรัส) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาลงเชิงปริมาณ ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสัยธรรมการจัดการ	\bar{x}	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1. Five Competitive Forces	4.12	0.19	มาก	1
2. McKinsey 7's Framework	3.98	0.12	มาก	3
3. The 7P's Services Marketing Mix	3.97	0.11	มาก	2
4. แนวคิดเรื่องอื่นๆ	3.94	1.33	มาก	4
รวม	4.00	0.11	มาก	

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสัยธรรมการจัดการโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย Five Competitive Forces มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ The 7P's Services Marketing Mix, McKinsey 7's Framework และแนวคิดเรื่องอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โดยมีรายละเอียดในแต่ละตัวแปร ดังนี้

2.1.1 Five Competitive Forces ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Bargaining Power of Suppliers มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้าน Rivalry among Existing Firms ด้าน Threat of Substitutes ด้าน Bargaining Power of Buyers และด้าน Threat of new Entrants มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.2 McKinsey 7's Framework ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน strategy มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้าน system ด้าน structure ด้าน skill ด้าน staff ด้าน style และด้าน shared values มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.3 The 7Ps Services Marketing Mix ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Product มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับคือ ด้าน Process ด้าน Place ด้าน Price ด้าน Promotion ด้าน Physical Evidence and Presentation และด้าน People มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.1.4 แนวคิดเรื่องอื่นๆ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Integration มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้าน Outsourcing มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

Innovation	เฉลี่ย	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1. Product innovation	4.13	0.30	มาก	2
2. Process innovation	3.86	0.27	มาก	3
3. Market innovation	4.30	0.32	มากที่สุด	1
รวม	4.10	0.19	มาก	

2.2 การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้าน Market innovation มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้าน Product innovation และด้าน Process innovation มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

2.3 ผลการวิเคราะห์แบบถอดถอยพหุคูณ พบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ความเปลี่ยนแปลงได้ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร และยังพบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับภาพพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากกรณีวิเคราะห์แบบถอดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

3. ผลการศึกษาดูตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับการยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาค้นคว้าพบ ผลการศึกษาพบว่า

3.1 Five Competitive Forces ผลการศึกษาค้นคว้าโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์คนใดก็ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) คู่แข่งขึ้นรายใหม่ๆ ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเบญจรงค์เพิ่มขึ้น ไม่มีผลกระทบเพราะกลุ่มมากเท่า โดยเพราะการรวมกลุ่มได้ส่งผลให้ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงก่อให้เกิดความเข้มแข็ง และมีอำนาจต่อรองในระดับสูง (2) วิตุติติกับผลกระทบในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ ถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ต้องกระทบต่อต้นทุนในอุตสาหกรรมเบญจรงค์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการขึ้นราคาของวิตุติติย่อมส่งผลต่อการปรับราคาเบญจรงค์ (3) ลักษณะของลูกค้า และวิธีการเลือกใช้กลยุทธ์ในการขายเบญจรงค์ เนื่องจากลูกค้ามีหลากหลายกลุ่ม และมีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ประกอบการแต่ละรายจึงจำเป็นต้องเลือกวิธีการบริหารลูกค้าที่แตกต่างกันไป โดยหลักสำคัญคือ การสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อเบญจรงค์ (4) ของที่ระลึกซึ่งอาจกลายเป็นสินค้าทดแทนเบญจรงค์ ถือได้ว่ามีผลกระทบต่ออย่างมาก เพราะลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาที่กลุ่มจะตัดสินใจซื้อมาก่อนล่วงหน้าแล้ว นอกจากนี้ กลุ่มมีการนำรูปแบบผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมาประยุกต์เข้ากับงานเบญจรงค์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และรูปแบบใหม่ๆ ของเบญจรงค์ และ (5) สภาพการแข่งขันของตลาดเบญจรงค์ เนื่องด้วยภายในกลุ่มมีการประชุมกันบ่อยครั้ง จึงมีการตกลงกันว่าจะไม่มีการขายสินค้ากันเอง และมีการแนะนำรูปแบบ หลักเกณฑ์การผลิตเบญจรงค์ของสมาชิกในกลุ่มให้ลูกค้าได้รับรู้ รวมถึงปรับปรุงรูปแบบการขายอย่างต่อเนื่อง เช่น การส่งเสริม การพัฒนารูปแบบของเบญจรงค์ เป็นต้น

3.1.2 ผู้ประกอบการ โดยรวมเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1) คู่แข่งขึ้นรายใหม่ๆ ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเบญจรงค์เพิ่มขึ้น ไม่มีผลกระทบเพราะมีลูกค้าที่แตกต่างกันจากผู้ประกอบการรายอื่น ซึ่งทำให้ได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้าทั้งเจ้าประจำ และลูกค้ารายใหม่ (2) วิตุติติกับผลกระทบในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ ถือได้ว่าเป็นเรื่องปกติที่วิตุติติมีการขึ้นราคา และไม่มองว่าเป็นปัญหาที่จัดการไม่ได้ โดยเน้นให้เทคนิคการบริหารต้นทุนและลดของเสียในกระบวนการผลิตเพื่อให้ต้นทุนส่วนแบ่งลดลงได้มากที่สุด (3) ลักษณะของลูกค้า และวิธีการเลือกใช้กลยุทธ์ในการขายเบญจรงค์ ลูกค้าถือเป็นทรัพยากร องค์การที่มีกำลังซื้อสูง ดังนั้น วิธีการขายจึงใช้การตอบใจหรือลูกค้าภายใต้ข้อจำกัดเป็นสำคัญ และกลยุทธ์สำคัญในการขายเบญจรงค์คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มของชิ้นงานให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า (4) ของที่ระลึกซึ่งอาจกลายเป็นสินค้าทดแทนเบญจรงค์ ถือได้ว่ามีผลกระทบต่อเพราะเน้นเรื่องการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของผลงาน จึงทำให้ลูกค้าประจำส่วนใหญ่ไม่ไปหาผู้ประกอบการรายอื่น เนื่องจากในส่วนตัวตอบใจหรือลูกค้าภายใต้ข้อจำกัดได้ดีทำ และ (5) สภาพการแข่งขันของตลาดเบญจรงค์ เนื่องด้วยเบญจรงค์ไม่เน้นการขายสินค้าหน้าร้านจึงไม่เกิดการแข่งขันในทันที ทั้งนี้ การพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของผลงานเป็นเงื่อนไขสำคัญในการดึงดูดลูกค้า จึงทำให้ไม่ตกอยู่ในวังวนของภาวะเงินฝืดแบบเดิมๆ

3.1.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า การแข่งขันกับตลาดภายนอกจังหวัด เป็นเรื่องที่น่ากังวลไม่ได้ แต่สิ่งสำคัญคือ จะต้องพัฒนาให้ศักยภาพของ OTOP จังหวัดสมุทรสาครมีความเข้มแข็ง และมีความสามัคคี เพื่อช่วยเหลือและถูกรูดได้ในอนาคต

3.2 McKinsey 7's Framework ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.2.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มแบบยูจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) ให้การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการ เพื่อช่วยให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าของแบรนด์ยูจรงค์และตั้งใจให้ซื้อสินค้าโดยง่าย สำหรับการพัฒนาสินค้าจะพิจารณาจากกระแสความต้องการของตลาดเป็นสำคัญ (2) การแบ่งแผนกในการบริหารงาน โดยแต่ละฝ่ายจะมีการแบ่งงานให้พนักงานทำตามความถนัด และส่วนใหญ่ทำมากกว่า 1 ตำแหน่ง (3) แนวทางในการพัฒนาระบบงาน โดยกลุ่มจะมีการพัฒนาระบบงานตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งมีไม่บ่อยนัก และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการเป็นหลัก (4) เทคนิคที่ใช้ในการบริหารงาน ไม่มีหลักการที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนแน่นอน เพราะส่วนใหญ่เป็นเครือญาติ จึงมีการจัดสวัสดิการค้ำที่ และให้ความเป็นอิสระในการสร้างสรรค์ผลงาน (5) วิธีการบริหารพนักงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกับผู้ประกอบการ จึงให้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในการกำหนดแนวทางในการทำงาน และมีการจ่ายค่าแรงตามแต่ที่ได้มีการตกลงกัน (6) วิธีการพัฒนาทักษะของพนักงาน มีบ้างตามความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แต่ส่วนใหญ่จะอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และ (7) วิธีการตั้งใจให้พนักงานมีอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงาน จะใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลักในการตั้งใจพนักงานให้มีความเห็น และทำงานในแนวทางที่กำหนด

3.2.2 ผู้ประกอบการ โดยประธานแบบยูจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1) กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการคือ การพัฒนากระบวนการทั้งระบบให้สัมพันธ์กันแบบมีอาชีพ โดยเน้นความชัดเจนในการดำเนินการทุกขั้นตอน (2) การแบ่งแผนกในการบริหารงาน ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และมีวิธีการที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ (3) แนวทางในการพัฒนาระบบงาน โดยเน้นความเรียบง่ายในการทำงาน และต้องมีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ตรงกัน รวมถึงจะใช้เครื่องมือที่จำเป็นเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน (4) เทคนิคที่ใช้ในการบริหารงาน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้ความเห็นชอบร่วมกันของแต่ละฝ่ายงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามที่ทิศทางเดียวกัน (5) วิธีการบริหารพนักงาน เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจธรรมชาติความเป็นคนของพนักงาน จากนั้นจึงใช้วิธีการตั้งใจที่หลากหลายและสอดคล้องกับพนักงานแต่ละแบบ โดยมีหลักการและมาตรฐานเดียวกัน (6) วิธีการพัฒนาทักษะของพนักงาน เป็นสิ่งที่ประธานแบบยูจรงค์ให้ความสำคัญ

เนื่องจากเห็นว่าการพัฒนาทักษะของพนักงานมีความสำคัญคือการพัฒนาองค์การ โดยต้องดำเนินการ
อย่างเป็นระบบ จากล่างขึ้นบน และพนักงานในระดับที่สูงกว่าต้องสามารถทำงานทดแทนพนักงานที่
ระดับต่ำกว่าได้โดยง่ายแรงดัน และ (7) วิธีการจูงใจให้พนักงานมีจุดมการร่วมกันในการทำงาน โดยใช้
การกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจ รวมถึงมีการแสดงให้พนักงานได้เห็นว่าองค์กรจะได้สิ่ง
คนไปพร้อมกับการสร้างองค์การ

3.3 The 7P's service marketing mix ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.3.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์คือนักดีได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น
ดังนี้ (1) การพัฒนามลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มจะมีการประชุมร่วมกันถึงเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ กลอบ
ดำเนินการพัฒนามลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ภายใต้จุดยืน และเอกลักษณ์ของผลงานของสมาชิก (2) การ
ตั้งราคา ให้หลักเกณฑ์ราคาตามต้นทุนจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วง แต่ไม่นับรวมถึงการลด แจก แทรกให้แก่
ลูกค้า (3) สถานที่จัดจำหน่ายสินค้า โดยทางกลุ่มนิยมใช้บ้านเป็นสถานที่จัดแสดงสินค้า และมีการจัด
โธเนแบ่งกลุ่มแสดงสินค้า และใช้ website เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายอีกช่องทางหนึ่ง (4) มีวิธีการ
ส่งเสริมการขาย โดยใช้การพูดคุยเล่าเรื่องให้ลูกค้าฟัง รวมถึงเข้าร่วมการจัดงานต่างๆ ที่หน่วยงานต่างๆ
ร่วมกับจัดขึ้น และ (5) การพัฒนารูปแบบการจำหน่ายสินค้า โดยใช้ช่องทางในกิจกรรมตามเทศกาล
และให้ลูกค้าได้เข้าร่วมกิจกรรมในกระบวนการผลิตเบญจรงค์

3.3.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1)
การพัฒนาผลิตภัณฑ์จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ครบใจหมี่เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่ง
ถือเป็นสาระสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อยู่ในตัวอยู่แล้ว (2) การตั้งราคาจะขึ้นกับเงื่อนไขข้อจำกัด
ของลูกค้า โดยทั้งผู้ประกอบการและลูกค้าต้องตกลงกันได้ในเรื่องราคา ระยะเวลา รูปแบบของเบญจ
รงค์ และข้อจำกัดที่เกิดขึ้น และ (3) สถานที่จัดจำหน่ายสินค้า เนืองด้วยบูรณเบญจรงค์ไม่เน้นการ
จำหน่ายหน้าร้าน จึงมีเพียงสินค้าตัวโชว์เพียงเล็กน้อยเท่านั้น นอกจากนี้ยังใช้ website เป็นสื่อกลางใน
การประชาสัมพันธ์ผลงาน และสื่อสารกับลูกค้าอีกด้วย

3.4 แนวคิดเรื่องอื่นๆ ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.4.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์คือนักดีได้ให้ความเห็นว่าการช่วยเหลือ
จากหน่วยงานราชการที่มีอยู่ด้วยกันหลายหน่วยงาน ซึ่งในส่วนของแต่ละหน่วยจะเข้ามาช่วยเหลือใน
ลักษณะต่างคนต่างทำ จึงทำให้เกิดปัญหา 2 ประการคือ (1) สิ่งที่หน่วยงานราชการให้การสนับสนุนไม่
สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม เช่น การจัดอบรมภาษาถึงฤดูเพื่อให้สื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ
การจัดทำแผนพัฒนามลิตภัณฑ์ เป็นต้น และ (2) สมาชิกของกลุ่มไม่ค่อยมีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมที่
ใช้ระยะเวลาสั้นๆ

3.4.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณาการแบบบูรณาการได้ให้ความเห็นว่า กิจกรรมของฐานแบบบูรณาการควรมีการขายตัวและได้พัฒนาไปไกลเกินกว่าที่ได้ตั้งเป้าไว้ จึงทำให้ไม่ได้ขอรับการสนับสนุนจากรัฐราชการเหมือนดังเช่นแต่ก่อน แต่ได้เห็นว่าการสนับสนุนความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการคือสิ่งจำเป็นต่อการเสริมสร้างกระบวนการเข้มแข็งให้แก่ผู้ประกอบการรายเล็กๆ ในอุตสาหกรรมแบบบูรณาการที่มีศักยภาพสูงที่มีในอนาคต

3.4.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา OTOP จำเป็นต้องร่วมกันให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของ OTOP ในรอบด้านอย่างบูรณาการเพื่อไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับต่างๆ ให้ได้มากที่สุด

3.5 การพัฒนาวิสัยทัศน์การจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มวิสาหกิจ OTOP (แบบบูรณาการ) จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.5.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มแบบบูรณาการที่ดีได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) แนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ โดยกลุ่มจะพิจารณาจากกระแสความต้องการของตลาดเป็นหลัก และในบางครั้งจะมีการสร้างผลงานโดยลดความเสี่ยงแบบจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ (2) แนวทางในการพัฒนากระบวนการผลิตแบบบูรณาการ โดยกลุ่มจะเน้นสร้างกระบวนการผลิตให้เป็นรูปร่าง ซึ่งการให้ลูกค้าได้สัมผัสในกระบวนการผลิตจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มของแบบบูรณาการให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า และมีการแลกเปลี่ยนวิธีการพัฒนากระบวนการผลิตกับสมาชิกในกลุ่ม และใช้การพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป และ (3) แนวทางในการพัฒนาตลาดแบบบูรณาการ โดยกลุ่มจะเน้นสร้างชื่อเสียง เพื่อให้มีลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เข้ามาในทันทีโดยตลอด

3.5.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณาการแบบบูรณาการได้ให้ความเห็นว่า (1) แนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ เห็นว่าผลิตภัณฑ์ที่จะขายได้ต้องแตกต่าง มีการพัฒนาอัตลักษณ์ มีมูลค่าในใจลูกค้า และตอบใจกับความต้องการของลูกค้าอย่างมีเอกลักษณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือเงื่อนไขสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกของลูกค้า ทั้งยังไม่ทำให้เกิดการแข่งขันอีกด้วย (2) แนวทางในการพัฒนากระบวนการผลิตแบบบูรณาการ โดยบูรณาการแบบบูรณาการมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ และมุ่งพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และ (3) แนวทางในการพัฒนาตลาดของบูรณาการแบบบูรณาการ จะใช้หลักการมองโลก (มองตลาด และมองลูกค้า) ตามความเป็นจริงไม่ใช่เชื่อตามๆ กันมา ดังเห็นได้จากรูปแบบของแบบบูรณาการที่มีความชัดเจนว่าจะผลิตออกมาเพื่อตอบสนองกับลูกค้ากลุ่มใด

3.5.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา OTOP ได้มุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนตลาดใหม่ๆ แก่ผู้ประกอบการ

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย Five Competitive Forces มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ The 7P's Services Marketing Mix, McKinsey 7's Framework และแนวคิดเรื่องอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์แบบทดสอบทูลูเน พบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ความเป็นไปได้ของกรพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร และยังพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กัน ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบทดสอบทูลูเนระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการกับการพัฒนาวิสาหกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

2. อภิปรายผลผลการวิจัย

2.1 Five Competitive Forces ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตัวแปรอื่นๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นผลมาจากทกรที่มีปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวไม่สามารถควบคุมและคาดเดาทิศทางได้ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าผลกระทบต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมเบญจรงค์มากที่สุด โดยมีด้าน Bargaining Power of Suppliers มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า เจ้าของผู้ผลิต และผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) ในอุตสาหกรรมเบญจรงค์หลายรายที่ผ่นตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการเบญจรงค์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเบญจรงค์ เนื่องจากการที่ Suppliers ในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ เช่น โรงงานเครื่องปั้นดินเผาที่รับจ้างผลิตธงธราช ผู้ประกอบการขายส่งน้ำทอง สีเบญจรงค์ ได้หันตัวเองมาสู่อุตสาหกรรมเบญจรงค์ ย่อมทำให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์รายเดิมมีคู่แข่งที่เข้มแข็งเพิ่มขึ้น เนื่องจาก Suppliers เหล่านี้ถึงได้จ่าเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบในหลายๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Michael E. Porter (1985, pp. 88-93) ได้กล่าวไว้ว่า Suppliers ที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนสถานะของตนให้กลายเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ได้เอง (Forward integration) นั้น ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายเดิมในอุตสาหกรรม เนื่องจากทกรที่ Suppliers ได้เปลี่ยนมาเป็นผู้ประกอบการรายใหม่นั้นจะทำให้สถานการณ์ของตลาดที่เคยอยู่ใน

ภาวะสมดุลต้องเปลี่ยนแปลงไป และยอมส่งผลให้ผู้ประกอบการรายเดิมเกิดความพะวักพะวง และต้องเฝ้าระวังการช่วงชิงส่วนแบ่งทางภาคตลาด ซึ่งส่งผลให้เกิดการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยที่พบว่า ต้นทุนการผลิตแบบธุรกิจร่วมเป็นต้องคิดรวมมูลค่าของเสียที่เกิดจากการประกอบการผลิตด้วย

2.2 McKinsey 7's Framework ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน strategy มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้ให้ความสำคัญสูงสุดกับลูกค้าเพื่อให้บริการความต้องการที่แท้จริงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ซึ่งผลวิจัยก็สอดคล้องกับทฤษฎีเชิงคุณภาพที่กลุ่มเบญจรงค์ได้เห็นว่ากลยุทธ์ที่สำคัญในการขายเบญจรงค์คือ การให้ความสำคัญและใส่ใจกับลูกค้าที่มาซื้อด้วยตนเอง โดยเฉพาะการพูดคุย การอธิบายเรื่องราวความเป็นมา และคุณค่าของเบญจรงค์แต่ละรูปแบบแต่ละลวดลายเพื่อคงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อเบญจรงค์ และยังสอดคล้องกับที่บูรณาการเบญจรงค์ได้กล่าวถึงแนวทางหรือกลยุทธ์ในการบริหารงานที่สำคัญคือ ผู้ประกอบการจะต้องช่วยคิดงานและตอบใจมีความต้องการภายใต้ข้อจำกัดในด้านต่างๆ ของลูกค้า ทั้งในเรื่องรูปแบบ ลวดลาย และงบประมาณ ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและตัดสินใจเลือกใช้บริการของบูรณาการเบญจรงค์เรื่อยๆ ทั้งนี้ ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงรุกได้แสดงให้เห็นวิธีคิด วิธีการวิเคราะห์ในเชิงการบริหารงาน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด McKinsey 7's Framework ที่ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งที่จะต้องมีการต้องวางแผนหรือกำหนดแนวทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ประกอบการเบญจรงค์ควรจะต้องทราบตัว ในปัจจุบันมีเป้าหมายอย่างไร แล่งพันธกิจที่สำคัญคืออะไร เป้าหมายคืออะไร และใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินพันธกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับที่ Geny Johnson & Keyen Scholes (อ้างถึงใน Edward Russell Walling, 2009, p.99) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นสิ่ที่กำหนดแนวคิดการบริหารที่เกี่ยข้องในแต่ละยุค ที่ศทางและขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว โดยสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้กับองค์กรแต่ด้วยการปรับเปลี่ยนการใช้ทรัพยากรในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความท้าทายอย่างเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และเพื่อทำให้ได้ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2.3 The 7P's service marketing mix ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Product มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องเบญจรงค์มีลวดลายที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงทัศนคติ และความเชื่อมั่นของผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่มีต่อจุดยืนของสินค้า อันนำไปสู่การกำหนดทิศทางในการพัฒนาของอุตสาหกรรมเบญจรงค์ในอนาคต ซึ่งผลวิจัยเชิงปริมาณมีความสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากกลุ่ม

เบญจรงค์ดอนโกตีชี้ให้เห็นว่า การพัฒนารูปแบบใหม่ๆ ของสินค้านั้น กลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีจะผลิตเบญจรงค์ตามรูปแบบของหลายที่เป็นจุดยืนของตนเอง เช่น แก้วน้ำ โถ ชาม ที่เขียนลายไทยเป็นหลัก แต่สำหรับบรรดาเบญจรงค์ที่มีมุมมองที่แตกต่างกันไปกล่าวคือ การพัฒนาแบบของเบญจรงค์ควรเน้นไปที่การตอบสนองเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ดลวิชัยได้สะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดของกลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีคือให้ความสำคัญเป็นแนวคิดแบบอนุรักษ์นิยมทั้งนี้การทำตลาดเชิงรับ ส่วนแนวคิดของบรรดาเบญจรงค์ที่เป็นแนวคิดเชิงรุกที่มุ่งแสวงหากตลาดลูกค้าใหม่ๆ ตลอดเวลา ซึ่งถือได้ว่าจะช่วยให้เกิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดอย่างคดงแน่นอน อาจกล่าวได้ว่าแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter F. Drucker (อ้างถึงในสุทธิพนาวาท และจักรกฤษณ์ พงษ์ไพศาลชัย, 2553, หน้า 99) ที่ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การเป็นใหญ่ในตลาดเล็ก (กลยุทธ์นักแข่งชุมชน) จึงเป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นเบอร์หนึ่งในตลาดที่มีขนาดเล็ก และไม่มีบริษัทขนาดใหญ่จะมาแข่งขันด้วย ส่วนแนวคิดของบรรดาเบญจรงค์มีความสอดคล้องกับที่ Drummond and Gisor (2005) ได้กล่าวไว้ว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) ที่พัฒนาและผลิตขึ้นต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งนี้ Lovelock and Wright (2002) เห็นว่า ผลิตภัณฑ์จะต้องสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และสามารถแข่งขันคู่แข่งได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lauterborn (1983) ที่กล่าวถึงการทำการตลาดในมุมมองของลูกค้า ผู้ประกอบการควรต้องคำนึงถึงความต้องมาของลูกค้าในราคาที่ลูกค้าสามารถจ่ายได้ และมีความสะดวกในการซื้อสินค้าและบริการ สุวิชัยเห็นว่า แนวคิดที่ 2 แบบมีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละแบบ ซึ่งในปัจจุบันชื่อเสียงของกลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีได้โด่งดังไปไกลถึงต่างประเทศ และได้รับการยอมรับ ให้เป็นผู้นำตลาดเบญจรงค์ในสังคมไทย โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็ง และมีจุดยืนของผลิตภัณฑ์ที่กลายเป็นจุดแข็งที่ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ถึงถิ่นหมู่บ้าน และสำหรับบรรดาเบญจรงค์ก็เป็นผู้ประกอบการรายเดียวที่มีชื่อเสียงไปไกลถึงต่างประเทศเช่นกัน โดยมีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นและสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ทุกกลุ่ม

2.4 แนวคิดเชิงอื่นๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน integration มีความเฉลี่ยมากที่สุด ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องมีการบูรณาการร่วมกันของส่วนราชการเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ มีความเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้มุ่งชี้ถึงการร่วมมือกันของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการ ซึ่งได้ทำให้เกิดข้อดีในหลายประการ เช่น ลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรม การให้ความช่วยเหลือมีทิศทางที่ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในทุกระดับ ถัดมาไปสู่การพัฒนาของอุตสาหกรรมเบญจรงค์ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลวิจัยมีความสอดคล้องกับการผลวิจัยเชิงคุณภาพที่กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลว่า ในปัจจุบันการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการจะเน้นการบูรณาการเพื่อช่วยให้กลุ่มเบญจรงค์ดอนโกตีได้รับความ

ช่วยเหลือที่ตรงประเด็น และครอบคลุมทั้งระบบ เช่น การจัดหาตลาดมารองรับการจัดจำหน่ายสินค้าของ OTOP สมุทรสาคร การพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวแบบเครือข่ายของ OTOP สมุทรสงคราม สนับสนุนในด้านวิชาการโดยให้มหาวิทยาลัย (ราชภัฏนคร และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) เป็นผู้ออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้ผู้ประกอบการ การตรวจราคาสินค้าเพื่อให้ได้รับมาตรฐานต่างๆ เป็นต้น และยังมี การร่วมกันผลักดันการพัฒนาคุณภาพสินค้า OTOP สมุทรสาคร เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับต่างๆ ไม่ได้มากที่สุด ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่า ส่วนราชการได้ให้ความสำคัญแก่ผู้ประกอบการอย่างมาก โดยรูปแบบและกิจกรรมที่จะให้ความช่วยเหลืออื่นจะเน้นไปที่ความต้องการที่แท้จริง และสามารถเป็นโมเดลได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับที่ ฮอฟมันน์ สทโรทซ์กี (2546, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารงานแบบบูรณาการเป็นการเชื่อมโยงทุกภาคส่วน ทุกองค์ประกอบเข้ามามีส่วนร่วมเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้กลไกต่างๆ สามารถทำงานได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ชูซา เทียนทอง (2546, หน้า 1) ได้กล่าวไว้อย่างสอดคล้องกันว่า การบูรณาการจะช่วยให้บริหารจัดการความหลากหลายให้เกิดเอกภาพ มีความกลมกลืนประสานสอดคล้องในการทำงาน การใช้งบประมาณ มีการใช้ทุนทางสังคมร่วมกัน ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันทุกมิติ ควบคู่ไปกับการทำงานภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมทั้งด้านความคิด แสวงหา และร่วมรับประโยชน์ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน

2.5 การพัฒนาวิสาหกิจรวมบริหารจัดการเพียงระดับกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP (แบบจรวงศ์) จังหวัดสมุทรสาคร โภคากรรมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Market innovation มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องงานมีวิธีการที่สอดคล้องกับลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เรมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงความพยายามของผู้ประกอบการในเมืองแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ที่สนใจผลิตภัณฑ์แบบจรวงศ์ ซึ่งถือเป็น การขยายตลาดใหม่ของแบบจรวงศ์ให้เป็นที่รู้จักมากกว่าเดิม ซึ่งผลวิจัยก็สอดคล้องกับการผลวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นที่สอดคล้องใกล้เคียงกันในการพัฒนานวัตกรรมด้านการตลาด โดยกลุ่มแบบจรวงศ์สนใจจะใช้การพัฒนาเฉพาะที่และกิจกรรมในกระบวนการผลิตของกลุ่ม ให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวใหม่เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและลูกค้าใหม่ๆ สำหรับบูรณาการแบบจรวงศ์จะใช้หลักการมองโลก แล้วผลิตแบบจรวงศ์ออกมาเพื่อตอบสนองกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งเป็นลักษณะของการวิจัยและพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของตลาด ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่า การเลือกแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมบริหารจัดการเพื่อกระตุ้นของผู้ประกอบการนั้นสามารถทำได้อย่างหลากหลาย และไม่ตายตัว ซึ่งการที่ผู้ประกอบการจะเลือกวิธีการใดนั้นย่อมขึ้นกับความพร้อมและแนวคิดที่สอดคล้องกับตัวผู้ประกอบการ โดยแนวคิดของกลุ่มแบบจรวงศ์ชอบไปตีความและสอดคล้องกับที่ Peter F. Drucker (อ้างถึงในสุธี พนาธร และจักรกฤษณ์ พุ่มไพศาลชัย, 2553, หน้า 33-35) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนานวัตกรรมอาจไม่จำเป็นต้องคิดเองเสียทั้งหมด โดยอาจนำเขา

จุดเด่นของผู้ขึ้นมาปรับใช้ให้เหมาะสมก็ได้ ซึ่งจะเป็นแนวคิดกรรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและมีต้นทุนน้อยทั้งใน
ด้านเวลาและทรัพยากร นอกจากนี้ Peter F. Drucker ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า แนวคิดกรรรมที่ดีย่อมต้อง
สามารถทำได้ ดังนั้น การตลาดจึงเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนเสมอ สำหรับแนวคิดของมูลนิธิเบญจรงค์มี
ความสัมพันธ์กับที่ Peter Fisk (2009, pp. 116-119) ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดกรรรมเป็นการแก้ไขปัญหาลูก
ลูกค้าด้วยวิธีการใหม่ๆ หรือรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งแนวคิดกรรรมที่ดีจะต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของ
ลูกค้า เพื่อนำมาออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารรถแก้ไขปัญหาลูกค้าได้อย่างตรงประเด็น

3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร (1) สนับสนุนให้มีศึกษาตงาน
ณ สถานประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (2) สนับสนุนให้
ผู้ประกอบการเบญจรงค์จัดทำแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (3) สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้
ผู้ประกอบการเบญจรงค์ รวมถึงการสนับสนุนให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรฐานกลางของ
สินค้า (4) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อส่งเสริมคานิยมร่วมใน
การพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง (5) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้ถึงความสำคัญกับการสร้าง
แรงจูงใจให้แก่พนักงาน (6) มีการแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแง่มุมต่างๆ ของกลุ่มเป้าหมายก่อน
กำหนดกิจกรรมในการดำเนินงาน และ (7) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่
เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองให้ก้าวทันภายในตลาดดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ควรนิกรกรรรมดังนี้ (1) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์
ให้เข้าร่วมชมรมเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (2) ศึกษาตงาน ณ สถานประกอบการที่ประ
สิทธิภาพสำเร็จในเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (3) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์มี
พันธมิตรในการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อป้องกันการแข่งขันในอนาคค (4) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้
จัดทำระบบเรื่องการจัดทำแบบกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (5) มอบหมายให้หน่วยงานที่มีชำนาญ
เรื่องการจัดทำแบบกลยุทธ์เชิงกลยุทธ์เป็นพี่เลี้ยงเพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์จัดทำแบบกลยุทธ์
ในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม (6) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเพิ่ม
สูงขึ้น (7) การพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ภายใต้จุดยืนของผู้ประกอบการ และจัดกิจกรรม
ท้องถิ่น (8) จัดทำฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์เบญจรงค์พร้อมละเอียด เช่น ชื่อผลงานพร้อมรูปภาพ รางวัล
ที่เคยได้รับ ราคาสินค้า วิธีการสั่งซื้อ เป็นต้น (9) พัฒนาช่องทางทางการเข้าถึงฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์เบญจ
รงค์โดยง่าย (10) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย (11) เปิดโอกาสให้
ผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้ร่วมมือกรรรมที่ส่งเสริมเรื่องคานิยมร่วมในการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง (12)
ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมชมรมเรื่องหลักการบริหารงานที่เน้นในเรื่องการบริหารคน
(13) ศึกษาตงาน ณ สถานประกอบการที่มีประสิทธิภาพสำเร็จในเชิงการบริหารทีมงาน (14) จัด

- Drummond, G. and Ensor, J. (2005). *Introduction to Marketing Concepts*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Fisk, P. (2009). *Customers Genius*. Mankato: Capstone.
- Greco, V. (1997). Outsourcing: The New Partnership. *Journal of Business Strategy*, 18(4), 48-54.
- Lauterborn, B. (1990). New Marketing Litany: Four Ps Passé: C words Take Over. *Advertising Age*, 67(41), 26.
- Lovelock, C. and Wright, L. (2002). *Principles of Service Marketing and Management*. New Jersey: Pearson Education International, Inc.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage-Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Russell-Walling, E. (2009). *MBA 50 เทคนิคการบริหาร (กลยุทธ์ และกระบวนการ, คู่มือ) กรุงเทพมหานคร: เท็ดดี เพลอริส*.
- Wareman, R., Peters, T. J., and Phillips, J. R. (1980). Structure Is Not Organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-28.