

การพัฒนานวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์

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

สุภาณี อินทร์จันทร์¹

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนารอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ (2) ศึกษาบริบทแวดล้อมและองค์ประกอบในการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ และ (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยเชิงผสม โดยนำการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพเข้ามาใช้ในการทำวิจัยร่วมกัน เพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ใน การวิจัยแต่ละข้อ สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการเบญจรงค์ และผู้สนับสนุนการบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่ายของกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก โดย Five Competitive Forces มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ The 7P's Services Marketing Mix, McKinsey 7's Framework และแนวคิดเรื่องอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ พบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ ความเป็นไปได้ของการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ และยังพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนา นวัตกรรมการจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เบญจรงค์ มีความสอดคล้องกับผล

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ถนนมาลัยแมน อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรม
การจัดการกลุ่มหัตถกรรม OTOP เเบญจรงค์

คำสำคัญ: การพัฒนานวัตกรรมการจัดการ, กลุ่มหัตถกรรม 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

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมานับตั้งแต่ได้ประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 จนมาถึงฉบับปัจจุบัน ถือได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทุกฝ่ายในสังคมไทยที่ต้องมีการปรับตัวให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อมทั้งจากภายในและภายนอกประเทศในแต่ละช่วงเวลามาโดยลำดับอย่างต่อเนื่อง โดยมีผลการพัฒนาประเทศที่เกิดขึ้นมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและทั้งที่ต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคจนไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ และในปัจจุบันที่กระแสโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างสูงต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของโลก ซึ่งส่งผลทำให้ระบบสังคมโลกมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น รวมถึงการคาดการณ์และวางแผนล่วงหน้าทำได้ยากกว่าในอดีตที่ผ่านมา

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ถือเป็นโครงการที่สำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประชาชนในระดับฐานรากของประเทศที่ได้มีการดำเนินการสืบเนื่องต่อมาจากนโยบายของรัฐบาล พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ซึ่งในช่วงเวลานั้นประเทศไทยได้ดำเนินการแก้ปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ (1) การหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากวิกฤติเศรษฐกิจ และ (2) แนวทาง การพัฒนาความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เศรษฐกิจโลก และช่วยให้ประเทศไทยสามารถรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจทั้งด้านอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจฐานรากได้ ดังนั้น รัฐบาลจึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจโดยการมุ่งปฏิรูปฐานเศรษฐกิจไทยให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อให้สามารถขยายตัวต่อไปในอนาคตได้อย่างมีคุณภาพบนฐานขององค์ความรู้และการสร้างสรรค์ (high performance, knowledge-based and creative economy) โดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในประเทศ เรียกว่าเป็นการพัฒนาแบบ dual track plus development model กล่าวคือ มีการพัฒนาเศรษฐกิจในประเทศโดยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน เป็นการกระจายโอกาสในการประกอบอาชีพให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ ลดภาระค่าใช้จ่ายเพื่อให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น ควบคู่กับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ มีเสถียรภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและให้การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจโลก รวมทั้งสามารถก้าวสู่เศรษฐกิจใหม่อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการอำนวยการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติได้จัดให้มีการดำเนินงานโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion : OPC) เพื่อจัดทำฐานข้อมูลผู้ผลิตและผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และการจัดระดับของ การพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ (1-5 ดาว) ที่จะนำไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม โดยกำหนดให้มีการคัดสรรฯ ทุกๆ 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

จังหวัดสมุทรสาครได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาจังหวัด ดังนี้ “เป็นศูนย์กลางการผลิตอาหารทะเลเพื่อความเป็นหนึ่งในฐานะครัวของโลก เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางเลือกใหม่ ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่อาศัย” โดยมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไว้ในหลายประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นครัวของโลกในด้านอาหารทะเลและการเกษตร ในกลยุทธ์ที่ 4 เรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าภูมิปัญญาท้องถิ่นและ OTOP ให้ได้มาตรฐาน และจากการเข้าร่วมโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยของจังหวัดสมุทรสาครในปี พ.ศ.2553 พบว่า ผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ได้รับคัดสรร รวมจำนวน 87 ราย ประกอบด้วย อำเภอเมืองสมุทรสาคร จำนวน 35 ราย อำเภอบ้านแพ้ว จำนวน 8 ราย และอำเภอกระทุ่มแบน จำนวน 43 ราย โดยพบว่า สินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ในภาพรวมได้ระดับดาวจำนวนลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนที่ได้รับคัดสรรในครั้งก่อน (ปี พ.ศ.2549) โดยเปรียบเทียบเป็นตารางได้ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบผลการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion: OPC) ระหว่างปี พ.ศ. 2549 กับปี พ.ศ. 2553

	2549 (98 ราย)						2553 (86 ราย)					
	ระดับดาว					รวม	ระดับดาว					รวม
	5	4	3	2	1		5	4	3	2	1	
เมืองสมุทรสาคร	5	13	11	7	2	38	6	17	4	4	4	35
กระทู้แม่แบน	2	11	24	5	0	42	8	15	13	6	1	43
บ้านแพ้ว	1	3	6	8	0	18	1	6	0	1	0	8
รวมจำนวน	8	25	43	20	2	98	15	38	17	11	5	86

ที่มา : สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร (2553)

จากปรากฏการณ์ดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นถึงแนวโน้มด้านศักยภาพของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดสมุทรสาครที่ลดลง ทั้งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหลายต่างได้พยายามจัดทำกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสนับสนุนให้ผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีศักยภาพเพิ่มขึ้นทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดได้สนับสนุนให้มีการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่ายองค์ความรู้ (Knowledge-Based OTOP : KBO) สำนักงานพาณิชย์จังหวัดได้ส่งเสริมและพัฒนาทักษะการหาช่องทางการตลาดสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ องค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยสร้างศูนย์จำหน่ายและแสดงสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นต้น และเมื่อสอบถามข้อมูลเบื้องต้นจากกลุ่ม OTOP ซึ่งส่วนใหญ่ได้ให้ความเห็นตรงกันว่า กิจกรรมที่หน่วยงานภาครัฐจัดขึ้นไม่มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย เช่น แนวทางต่างๆ ที่หน่วยงานภาครัฐจัดทำขึ้นไม่ได้มาจากความต้องการของกลุ่ม OTOP หรือแม้กระทั่งวิธีการที่ใช้ในการยกระดับกลุ่ม OTOP ขาดความสอดคล้องกับศักยภาพของกลุ่ม เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามจะพบอยู่เสมอว่า มีองค์การมากมายที่ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงเพราะมีการสร้างนวัตกรรมที่สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่งนวัตกรรมที่กล่าวถึงได้รวมถึงการสร้างสรรค์และนำเสนอผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ในสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า นวัตกรรมได้ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้านและนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ดังนั้นแนวคิดเรื่องการพัฒนาวัตรกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีประโยชน์อย่างยิ่งในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้าน

จากการศึกษาพบว่า มีองค์การมากมายที่ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงเพราะมีการสร้างนวัตกรรมที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่งนวัตกรรมที่กล่าวถึงได้รวมถึงการสร้างสรรคและนำเสนอผลิตภัณฑ์แปลกใหม่ในสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ของประเทศเติบโตตามไปด้วย เห็นได้ว่า นวัตกรรมได้ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายๆ ด้านและนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพขององค์กรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ดังนั้น การแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในเรื่องที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม OTOP ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงเรื่องดังกล่าว โดยมุ่งหวังให้เกิดแนวทางที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงประเด็นและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร สามารถพึ่งตนเองได้โดยอาศัยหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุดหรือไม่พึ่งพาเลย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่เติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว นอกจากนี้ผลการวิจัยที่ได้จะถูกนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของ OTOP กลุ่มอื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่เหมาะสมและนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนตามจุดหมายของการพัฒนาประเทศด้วยโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาถึงกรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร
- 2.2 เพื่อศึกษาบริบทแวดล้อมและองค์ประกอบในการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร
- 2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับการยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

วิธีดำเนินการวิจัย

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

จึงนำประเด็นที่ได้มาศึกษาในเชิงปริมาณ และศึกษาข้อมูลในเชิงลึกด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ช่วง ผู้วิจัยได้สำรวจกลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยในแต่ละช่วง ดังนี้

1.1 การวิจัยในช่วงที่ 1 ผู้วิจัยได้สืบค้นข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ทั้งนี้ จากข้อมูลที่ได้พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่สามารถให้ข้อมูลได้อย่างตรงประเด็น และเหมาะสมกับการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) ผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่เป็นสมาชิกเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเบญจรงค์ จำนวน 5 คน ได้แก่ (1.1) นายสมชาย นุชบุษบา “นุชบุษบาเบญจรงค์” (1.2) นายวิฑูรย์ เจียวยเจริญ “บุราณเบญจรงค์” (1.3) นางจิตต์ติมา ทองบ่อ “จิตต์ติมาเบญจรงค์” (1.4) จ.อ.อนันตน์ภูมิจ ม่วงเผือก “ศูนย์ฝึกวิชาชีพเครื่องเบญจรงค์ตำบลนาดี” และ (1.5) นางอุไร แดงเยี่ยม “กลุ่มเบญจรงค์ดอนไก่อดี” โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล และการสืบค้นข้อมูลจากเอกสาร (2) ตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบายและการสนับสนุน ได้แก่ (2.1) รองผู้ว่าราชการจังหวัดสมุทรสาคร (2.2) ประธานหอการค้าจังหวัดสมุทรสาคร (2.3) พาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร และ (2.4) พัฒนาการจังหวัดสมุทรสาคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการเข้าประชุมในโครงการ/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องในวาระต่างๆ และการสัมภาษณ์ส่วนบุคคล

1.2 การวิจัยในช่วงที่ 2 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการเบญจรงค์ในจังหวัดสมุทรสาคร ทั้งที่ขึ้นทะเบียนและไม่ขึ้นทะเบียน OTOP ในปีงบประมาณ 2553 ของจังหวัดสมุทรสาคร โดยจำแนกเป็นรายอำเภอ 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) ในการเก็บข้อมูล

1.3 การวิจัยในช่วงที่ 3

กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการเบญจรงค์และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับการยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร โดยจำแนกตามมุมมองในการบริหารจัดการ ดังนี้ (1) มุมมองของการบริหารกลุ่ม คือ นางอุไร แดงเอี่ยม “ประธานกลุ่มเบญจรงค์ดอนไก่อี” (2) มุมมองของผู้ประกอบการ คือ นายวิฑูรย์ เจียวกะโรจน์ “เจ้าของบุญเรือนเบญจรงค์” (3) มุมมองของการบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย คือ นายบุญชู ประกอบทรัพย์ “ประธานเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร” นักวิชาการพัฒนาชุมชนที่รับผิดชอบงาน OTOP สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร และผู้ประกอบการเครือข่าย OTOP จังหวัดสมุทรสาคร

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ตัวแปรต้น คือ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย (1) Five Forces Model (2) McKinsey 7's Framework (3) The 7 P's Services Marketing Mix และ (5) แนวคิดเรื่องอื่นๆ (Outsourcing และ Integration)

* ผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่ขึ้นทะเบียน OTOP ของจังหวัดสมุทรสาคร

⁺ ผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่ไม่ขึ้นทะเบียน OTOP ของจังหวัดสมุทรสาคร โดยดำเนินกิจการในลักษณะรับจ้างผลิตผลงานตามที่สั่ง ผลิตผลงานบางส่วน)เขียนลาย (ซึ่งตัวเลขจำนวนผู้ประกอบการเป็นตัวเลขประมาณการ เพราะบางช่วงที่มีการจ้างงานมากจะมีผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น และบางช่วงที่มีการจ้างงานน้อยผู้ประกอบการจะไปทำอาชีพอื่นแทน

2.2 ตัวแปรตาม คือ การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (2) นวัตกรรมกระบวนการ และ (3) นวัตกรรมการตลาด

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าประกอบด้วย

3.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 เป็นสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย (1) Five Forces Model มีคำถาม 20 ข้อ (2) McKinsey 7's 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 (นวัตกรรมผลิตภัณฑ์, นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมการตลาด) มีคำถาม 16 ข้อ และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ และใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นที่น่าสนใจในตัวแปรต้นและตัวแปรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ จากนั้นนำร่างแบบสัมภาษณ์เสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษา เพื่อรับข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งประเด็นหลักของคำถามในการวิจัย ประกอบด้วยคำถามที่เกี่ยวกับ (1) องค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารจัดการที่ส่งผลเชิงบวกต่อการยกระดับเครือข่าย OTOP ให้มีศักยภาพสูงขึ้น (2) ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อเครือข่าย OTOP ให้มีศักยภาพสูงขึ้น (3) รูปแบบวิธีการพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการยกระดับกลุ่ม OTOP ให้มีศักยภาพสูงขึ้น และ (4) เป้าหมายในอนาคตของอุตสาหกรรมเบญจรงค์ และแนวทางในการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อพัฒนารอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรต้นหรือตัวแปรอิสระที่เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย (1) Five Competitive Forces ของ Michael E. Porter (1985) (2) McKinsey 7's Framework ของ Robert Waterman, Tom Peter, and Julien Phillips

(1980) (3) The 7P's service marketing mix ของ Graeme & Ensor (2005) และ (4) แนวคิดเรื่องอื่นๆ ตามความเห็นของผู้บริหารระดับนโยบาย (Outsourcing และ Integration) สำหรับตัวแปรที่เหมาะสมกับการวิจัยครั้งนี้ คือ การพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ใน 3 ด้านประกอบด้วย (1) Product innovation (2) Process innovation และ (3) Market innovation

2. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาบริบทแวดล้อมและองค์ประกอบในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาเชิงปริมาณ ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	ลำดับ
1. Five Competitive Forces	4.12	0.19	มาก	1
2. McKinsey 7's Framework	3.96	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 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมจัดการโดยรวมพบว่า 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 7P's 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	$\bar{X}$	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 ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ พบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ความเป็นไปได้ ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร และยังพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

3. ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนานวัตกรรมการจัดการที่เหมาะสมกับการยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ ผลการศึกษพบว่า

3.1 Five Competitive Forces ผลการศึกษสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.1.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) คู่แข่งขันรายใหม่ๆ ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเบญจรงค์เพิ่มขึ้น ไม่มีผลกระทบเพราะกลุ่มมากเท่าใดเพราะการรวมกลุ่มได้ส่งผลให้ผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงก่อให้เกิดความเข้มแข็ง และมีอำนาจต่อรองในระดับสูง (2) วัตถุดิบกับผลกระทบในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ ถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนในอุตสาหกรรมเบญจรงค์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการขึ้นราคาของวัตถุดิบย่อมส่งผลต่อการปรับราคาเบญจรงค์ (3) ลักษณะของลูกค้า และวิธีการเลือกใช้กลยุทธ์ในการขายเบญจรงค์ เนื่องจากลูกค้ามีหลากหลายกลุ่ม และมีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้ประกอบการแต่ละรายจึงจำเป็นต้องเลือกวิธีการบริหารลูกค้าที่แตกต่างกันไป โดยหลักสำคัญคือ การสร้างปฏิสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าเพื่อสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อเบญจรงค์ (4) ของที่ระลึกซึ่งอาจกลายเป็นสินค้าทดแทนเบญจรงค์ ถือได้ว่ามีผลกระทบน้อยมาก เพราะลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาที่กลุ่มจะตัดสินใจซื้อมาก่อนล่วงหน้าแล้ว นอกจากนี้ กลุ่มมีการนำรูปแบบผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมาประยุกต์เข้ากับงานเบญจรงค์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม และรูปแบบใหม่ๆ ของเบญจรงค์ และ (5) สภาพการแข่งขันกันของตลาดเบญจรงค์ เนื่องด้วยภายในกลุ่มมีการประชุมกันบ่อยครั้ง จึงมีการตกลงกันว่าจะไม่มีการขายตัดราคาตนเอง และมีการแนะนำรูปแบบเอกลักษณ์การผลิตเบญจรงค์ของสมาชิกในกลุ่มให้ลูกค้าได้รับรู้ รวมถึงปรับปรุงรูปแบบการขายอย่างต่อเนื่อง เช่น การเล่าเรื่อง การพัฒนารูปแบบของเบญจรงค์ เป็นต้น

3.1.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1) คู่แข่งขันรายใหม่ๆ ที่เข้าสู่การแข่งขันในตลาดเบญจรงค์เพิ่มขึ้น ไม่มีผลกระทบเพราะมีจุดขายที่แตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น ซึ่งทำให้ได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้าทั้งเจ้าประจำ และลูกค้ายายใหม่ (2) วัตถุดิบกับผลกระทบในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ ถือได้ว่าเป็นเรื่องปกติที่วัตถุดิบมีการขึ้นราคา และไม่มองว่าเป็นปัญหาที่จัดการไม่ได้ โดยเน้นใช้เทคนิคการบริหารต้นทุนและลดของเสียในกระบวนการผลิตเพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงได้มากที่สุด (3) ลักษณะของลูกค้า และวิธีการเลือกใช้กลยุทธ์ในการขายเบญจรงค์ ลูกค้าหลักเป็นหน่วยงาน องค์กรที่มีกำลังซื้อสูง ดังนั้น วิธีการขายจึงใช้การตอบโฉบยกลูกค้าภายใต้ข้อจำกัดเป็นสำคัญ และกลยุทธ์สำคัญในการขายเบญจรงค์คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มของชิ้นงานให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า (4) ของที่ระลึกซึ่งอาจกลายเป็นสินค้าทดแทนเบญจรงค์ ถือได้ว่าไม่มีผลกระทบ เพราะเน้นเรื่องการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของผลงาน จึงทำให้ลูกค้าประจำส่วนใหญ่ไม่ไปหาผู้ประกอบการรายอื่น เนื่องจากไม่สามารถตอบโฉบยกลูกค้าภายใต้ข้อจำกัดได้ดีเท่า และ (5) สภาพการแข่งขันกันของตลาดเบญจรงค์ เนื่องด้วยบูรณเบญจรงค์ไม่เน้นการขายสินค้าหน้าร้านจึงไม่ทำให้เกิดการแข่งขันในพื้นที่ ทั้งนี้ การพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของผลงานเป็นเงื่อนไขสำคัญในการดึงดูดลูกค้า จึงทำให้ไม่ตกอยู่ในวังวนของการแข่งขันแบบเดิมๆ

3.1.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า การแข่งขันกับตลาดภายนอกจังหวัด เป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สิ่งสำคัญคือ จะต้องพัฒนาให้ศักยภาพของ OTOP จังหวัดสมุทรสาครมีความเข้มแข็ง และมีความสามัคคี เพื่อช่วยเหลือและอยู่รอดได้ในอนาคต

3.2 McKinsey 7's Framework ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.2.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไก่ดีได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) ใช้การให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการ เพื่อช่วยให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าของเบญจรงค์และจงใจให้ซื้อสินค้าโดยง่าย สำหรับการพัฒนาลูกค้าจะพิจารณาจากกระแสความต้องการของตลาดเป็นสำคัญ (2) การแบ่งกลุ่ม/แผนกในการบริหารงาน โดยแต่ละร้านจะมีการแบ่งงานให้พนักงานทำตามความถนัด และส่วนใหญ่ทำมากกว่า 1 ตำแหน่ง (3) แนวทางในการพัฒนาระบบงาน โดยกลุ่มจะมีการพัฒนาระบบงานตามความต้องการของสมาชิก ซึ่งมีไม่บ่อยนัก และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการเป็นหลัก (4) เทคนิคที่ใช้ในการบริหารงาน ไม่มีหลักการที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนแน่นอน เพราะส่วนใหญ่เป็นเครือญาติ จึงมีการจัดสวัสดิการเต็มที่ และให้ความสำคัญในการสร้างสรรค์ผลงาน (5) วิธีการบริหารพนักงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกับผู้ประกอบการ จึงใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการในการกำหนดแนวทางในการทำงาน และมีการจ่ายค่าแรงตามแต่ที่ได้มีการตกลงกัน (6) วิธีการพัฒนาทักษะของพนักงาน มีบ้างตามความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แต่ส่วนใหญ่จะอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และ (7) วิธีการจงใจให้พนักงานมีอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงาน จะใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลักในการจงใจพนักงานให้มีความเห็น และทำงานในแนวทางที่กำหนด

3.2.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1) กลยุทธ์ที่สำคัญในการดำเนินกิจการคือ การพัฒนาระบบงานทั้งระบบให้สัมพันธ์กันแบบมืออาชีพ โดยเน้นความชัดเจนในการดำเนินการทุกขั้นตอน (2) การแบ่งกลุ่ม/แผนกในการบริหารงาน ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน และมีวิธีการที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ (3) แนวทางในการพัฒนาระบบงาน โดยเน้นความเรียบง่ายในการทำงาน และต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ตรงกัน รวมถึงจะใช้เครื่องมือเท่าที่จำเป็นเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของงาน (4) เทคนิคที่ใช้ในการบริหารงาน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบ โดยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้ความเห็นชอบร่วมกันของแต่ละฝ่ายงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน (5) วิธีการบริหารพนักงาน เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจธรรมชาติความเป็นคนของพนักงาน จากนั้นจึงใช้วิธีการจงใจที่หลากหลายและสอดคล้องกับพนักงานแต่ละแบบ โดยมีหลักการและมาตรฐานเดียวกัน (6) วิธีการพัฒนาทักษะของพนักงาน เป็นสิ่งบูรณเบญจรงค์ให้ความสำคัญ

เนื่องจากเห็นว่าการพัฒนาทักษะของพนักงานมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ จากล่างขึ้นบน และพนักงานในระดับที่สูงกว่าต้องสามารถทำงานทดแทนพนักงานที่ระดับต่ำกว่าได้ในยามเร่งด่วน และ (7) วิธีการจูงใจให้พนักงานมีอุดมการณ์ร่วมกันในการทำงาน โดยใช้การกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกภูมิใจ รวมถึงมีการแสดงให้พนักงานได้เห็นว่าองค์กรได้สร้างคนไปพร้อมกับการสร้างองค์กร

3.3 The 7P's service marketing mix ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.3.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มจะมีการประชุมร่วมกันถึงเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ก่อนดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ภายใต้จุดยืน และเอกลักษณ์ของผลงานของสมาชิก (2) การตั้งราคา ใช้หลักการตั้งราคาตามต้นทุนจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วง แต่ไม่นับรวมถึงการลด แจก แถม ให้แก่ลูกค้า (3) สถานที่จัดจำหน่ายสินค้า โดยทางกลุ่มนิยมใช้บ้านเป็นสถานที่จัดแสดงสินค้า และมีการจัดโซนแบ่งกลุ่มแสดงสินค้า และใช้ website เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายอีกช่องทางหนึ่ง (4) มีวิธีการส่งเสริมการขาย โดยใช้การพูดคุยเล่าเรื่องให้ลูกค้าฟัง รวมถึงเข้าร่วมการจัดงานต่างๆ ที่หน่วยงานต่างๆ ร่วมกันจัดขึ้น และ (5) การพัฒนารูปแบบการจำหน่ายสินค้า โดยใช้ช่องทางในกิจกรรมตามเทศกาล และให้ลูกค้าได้เข้าร่วมกิจกรรมในกระบวนการผลิตเบญจรงค์

3.3.2 ผู้ประกอบการ โดยบุราณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็นดังนี้ (1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งถือเป็นการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อยู่ในตัวอยู่แล้ว (2) การตั้งราคาจะขึ้นกับเงื่อนไขข้อจำกัดของลูกค้า โดยทั้งผู้ประกอบการและลูกค้าต้องตกลงกันได้ในเรื่องราคา ระยะเวลา รูปแบบของเบญจรงค์ และข้อจำกัดที่เกิดขึ้น และ (3) สถานที่จัดจำหน่ายสินค้า เนื่องด้วยบุราณเบญจรงค์ไม่เน้นการจำหน่ายหน้าร้าน จึงมีเพียงสินค้าตัวโชว์เพียงเล็กน้อยเท่านั้น นอกจากนี้ยังใช้ website เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์ผลงาน และสื่อสารกับลูกค้าอีกด้วย

3.4 แนวคิดเรื่องอื่นๆ ผลการศึกษาสรุปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.4.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ได้ให้ความเห็นว่าการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการที่มีอยู่ด้วยกันหลายหน่วยงาน ซึ่งในช่วงแรกๆ แต่ละหน่วยจะเข้ามาช่วยเหลือในลักษณะต่างคนต่างทำ ซึ่งทำให้เกิดปัญหา 2 ประการคือ (1) สิ่งที่หน่วยงานราชการให้การสนับสนุนไม่ค่อยตรงกับความต้องการของกลุ่ม เช่น การจัดอบรมภาษาอังกฤษเพื่อให้สื่อสารกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ การจัดทำแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น และ (2) สมาชิกของกลุ่มไม่ค่อยมีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมที่ใช้เวลานานๆ

3.4.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นว่า กิจการของบูรณเบญจรงค์มีการขยายตัวและได้พัฒนาไปไกลเกินกว่าที่ได้ตั้งเป้าไว้ จึงทำให้ไม่ได้ขอรับการสนับสนุนจากส่วนราชการเหมือนดังเช่นแต่ก่อน แต่ก็เห็นว่าการสนับสนุนความช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการคือสิ่งจำเป็นต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ผู้ประกอบการรายเล็กๆ ในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ที่มีศักยภาพสูงขึ้นในอนาคต

3.4.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา OTOP จำเป็นต้องร่วมกันให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาศักยภาพของ OTOP ในรอบด้านอย่างบูรณาการ เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับต่างๆ ให้ได้มากที่สุด

3.5 การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ผลการศึกษารูปโดยจำแนกตามกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.5.1 การบริหารกลุ่ม โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไก่ดีได้ให้ความเห็นในแต่ละประเด็น ดังนี้ (1) แนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ โดยกลุ่มจะพิจารณาจากกระแสดemandความต้องการของตลาดเป็นหลัก และในบางครั้งจะมีการสร้างผลงานโดยลอกเลียนแบบจากผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ (2) แนวทางในการพัฒนากระบวนการผลิตเบญจรงค์ โดยกลุ่มจะเน้นสร้างกระบวนการผลิตให้เป็นจุดขาย ซึ่งการให้ลูกค้าได้สัมผัสในกระบวนการผลิตจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มของเบญจรงค์ให้เกิดขึ้นในใจของลูกค้า และมีการแลกเปลี่ยนวิธีการพัฒนากระบวนการผลิตกับสมาชิกในกลุ่ม และใช้การพัฒนาแบบค่อยเป็นค่อยไป และ (3) แนวทางในการพัฒนาตลาดเบญจรงค์ โดยกลุ่มจะเน้นสร้างชื่อเสียง เพื่อให้มีลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เข้ามาในพื้นที่โดยตลอด

3.5.2 ผู้ประกอบการ โดยบูรณเบญจรงค์ได้ให้ความเห็นว่า (1) แนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ เห็นว่าผลิตภัณฑ์ที่จะขายได้ต้องแตกต่าง มีการพัฒนาอัตลักษณ์ มีมูลค่าในใจลูกค้า และตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างมืออาชีพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือเงื่อนไขสำคัญต่อการตัดสินใจเลือกของลูกค้า ทั้งยังไม่ทำให้เกิดการแข่งขันอีกด้วย (2) แนวทางในการพัฒนากระบวนการผลิตเบญจรงค์ โดยบูรณเบญจรงค์มุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ และมุ่งพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และ (3) แนวทางในการพัฒนาตลาดของบูรณเบญจรงค์ จะใช้หลักการมองโลก (มองตลาด/มองลูกค้า) ตามความเป็นจริงไม่ใช่เชื่อตามๆ กันมา ดังเห็นได้จากรูปแบบของเบญจรงค์ที่มีความชัดเจนว่าจะผลิตออกมาเพื่อตอบสนองกับลูกค้ากลุ่มใด

3.5.3 การบริหารจัดการและการสนับสนุนเครือข่าย โดยประธานเครือข่าย OTOP และนักวิชาการพัฒนาชุมชนผู้รับผิดชอบงาน OTOP เห็นว่า หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา OTOP ได้มุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนตลาดใหม่ๆ แก่ผู้ประกอบการ

สรุปอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการโดยรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย Five Competitive Forces มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาตามลำดับดังนี้ The 7P's Services Marketing Mix, McKinsey 7's Framework และแนวคิดเรื่องอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ พบว่า The 7P's service marketing mix มีอิทธิพลในการพยากรณ์ความเป็นไปได้ของการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร และยังพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร มีความสอดคล้องกับผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการกับการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร

2. อภิปรายผลการวิจัย

2.1 Five Competitive Forces ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าตัวแปรอื่นๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวไม่สามารถควบคุมและคาดเดาทิศทางได้ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีผลกระทบต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมเบญจรงค์มากที่สุด โดยมีด้าน Bargaining Power of Suppliers มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องผู้ผลิต/ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) ในอุตสาหกรรมเบญจรงค์หลายรายที่ผันตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการเบญจรงค์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเบญจรงค์ เนื่องจากการที่ Suppliers ในอุตสาหกรรมเบญจรงค์ เช่น โรงงานเครื่องปั้นดินเผาที่รับจ้างผลิตของชาว ผู้ประกอบการขายส่งน้ำทอง สีเบญจรงค์ ได้ผันตัวเองมาสู่อุตสาหกรรมเบญจรงค์ ย่อมทำให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์รายเดิมมีคู่แข่งที่เข้มแข็งเพิ่มขึ้น เนื่องจาก Suppliers เหล่านั้นถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความได้เปรียบในหลายๆ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Micheal E. Porter (1985, pp. 88-93) ได้กล่าวไว้ว่า Suppliers ที่มีความสามารถที่จะเปลี่ยนสถานะของตนให้กลายมาเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ได้เอง (Forward Integration) นั้น ถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายเดิมในอุตสาหกรรม เนื่องจากการที่ Suppliers ได้เปลี่ยนมาเป็นผู้ประกอบการรายใหม่นั้นจะทำให้สถานการณ์ของตลาดที่เคยอยู่ในภาวะสมดุลต้องเปลี่ยนแปลงไป และย่อมส่งผลให้ผู้ประกอบการรายเดิมเกิดความพะวัคพะวง และต้องเฝ้า

ระวางการชิงส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งส่งผลให้เกิดการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างหลีกเลี่ยงมิได้นอกจากนี้ผลการวิจัยที่พบว่า ต้นทุนการผลิตเบญจรงค์จำเป็นต้องคิดรวมมูลค่าของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตด้วย

2.2 McKinsey 7's Framework ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน strategy มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้ให้ความสนใจกับลูกค้าเพื่อให้ทราบความต้องการที่แท้จริงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ซึ่งผลวิจัยก็สอดคล้องกับการผลวิจัยเชิงคุณภาพที่กลุ่มเบญจรงค์ดอนไก่ดีเห็นว่ากลยุทธ์ที่สำคัญในการขายเบญจรงค์คือ การให้ความสำคัญและใส่ใจกับลูกค้าที่มาซื้อด้วยตนเอง โดยเฉพาะการพูดคุย การอธิบายเรื่องราวความเป็นมา และคุณค่าของเบญจรงค์แต่ละรูปแบบแต่ละลวดลายเพื่อจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อเบญจรงค์ และยังสอดคล้องกับที่บรรณเบญจรงค์ได้กล่าวถึงแนวทางหรือกลยุทธ์ในการบริหารงานที่สำคัญคือผู้ประกอบการจะต้องช่วยคิดงานและตอบโจทย์ความต้องการภายใต้ข้อจำกัดในด้านต่างๆ ของลูกค้า ทั้งในเรื่องของรูปแบบ ลวดลาย และงบประมาณ ซึ่งแนวทางดังกล่าวจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดและตัดสินใจเลือกใช้บริการของบรรณเบญจรงค์เรื่อยมา ทั้งนี้ ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่ากลยุทธ์การบริหารจัดการเชิงรุกได้แสดงให้เห็นวิธีคิด วิธีการวิเคราะห์ในเชิงการบริหารงาน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด McKinsey 7's Framework ที่ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งที่องค์กรต้องวางแผนหรือกำหนดแนวทางเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งผู้ประกอบการเบญจรงค์ควรจะต้องทราบดีว่า ในปัจจุบันมีเป้าหมายอย่างไร แล้วพันธกิจที่สำคัญต่อการไปถึงเป้าหมายคืออะไร และใครเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินพันธกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับที่ Gerry Johnson & Keven Scholes (อ้างถึงใน Edward Russell-Walling, 2009, p.99) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นตัวกำหนดแนวทางการบริหารที่เกี่ยวข้องในแต่ละยุค ทิศทางและขอบเขตการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว โดยสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กรด้วยการปรับเปลี่ยนการใช้ทรัพยากรในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความท้าทายอย่างเหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และเพื่อให้ได้ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

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

เบญจรงค์ดอนไถ่ดีที่เห็นว่า การพัฒนารูปแบบใหม่ๆ ของสินค้า นั้น กลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีจะผลิตเบญจรงค์ตามรูปแบบลวดลายที่เป็นจุดยืนของตนเอง เช่น แก้วน้ำ โถ ชาม ที่เขียนลายไทยเป็นหลัก แต่สำหรับบรรณเบญจรงค์มีมุมมองที่แตกต่างออกไปกล่าวคือ การพัฒนารูปแบบของเบญจรงค์ควรเน้นไปที่การตอบโจทย์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดของกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีถือได้ว่าเป็นแนวคิดแบบอนุรักษ์นิยมที่เน้นการทำตลาดเชิงรับ ส่วนแนวคิดของบรรณเบญจรงค์เป็นแนวคิดเชิงรุกที่มุ่งแสวงหาตลาดลูกค้าใหม่ๆ ตลอดเวลา ซึ่งถือได้ว่าจะช่วยให้เกิดการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดอย่างต่อเนื่อง อาจกล่าวได้ว่าแนวคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter F. Drucker (อ้างถึงในสุธิพนาวรร และจักรกฤษณ์ พุ่มไพศาลชัย, 2553, หน้า 99) ที่ได้กล่าวถึงกลยุทธ์การเป็นใหญ่ในตลาดเล็ก (กลยุทธ์นักเลงคุ่มชอย) ซึ่งเป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นเบอร์หนึ่งในตลาดที่มีขนาดเล็ก และไม่มีบริษัทขนาดใหญ่อยากเข้ามาแข่งขันด้วย ส่วนแนวคิดของบรรณเบญจรงค์มีความสอดคล้องกับที่ Drummond and Ensor (2005) ได้กล่าวไว้ว่า ผลิตภัณฑ์ (Product) ที่พัฒนาและผลิตขึ้นต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทั้งนี้ Lovelock and Wright (2002) เห็นว่า ผลิตภัณฑ์จะต้องสามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Lauterborn (1990) ที่กล่าวถึงการทำการตลาดในมุมมองของลูกค้าว่า ผู้ประกอบการควรต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าในราคาที่ลูกค้าสามารถจ่ายได้ และมีความสะดวกในการซื้อสินค้าและบริการ ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดทั้ง 2 แบบมีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าแต่ละแบบ ซึ่งในปัจจุบันชื่อเสียงของกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีได้โด่งดังไปไกลถึงต่างประเทศ และได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำตลาดเบญจรงค์ในสังคมไทย โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็ง และมีจุดยืนของผลิตภัณฑ์ที่กลายเป็นจุดแข็งที่ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ถึงในหมู่บ้าน และสำหรับบรรณเบญจรงค์ก็เป็นผู้ประกอบการรายเดียวที่มีชื่อเสียงไปไกลถึงต่างประเทศเช่นกัน โดยมีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นและสามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้ทุกกลุ่ม

2.4 แนวคิดเรื่องอื่นๆ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Integration มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องมีการบูรณาการร่วมกันของส่วนราชการเพื่อช่วยเหลือผู้ประกอบการอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงการร่วมมือกันของส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการ ซึ่งได้ทำให้เกิดข้อดีในหลายประการ เช่น ลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรม การให้ความช่วยเหลือมีทิศทางที่ชัดเจน และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาในทุกระดับ อันนำไปสู่การพัฒนาของอุตสาหกรรมเบญจรงค์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลวิจัยมีความสอดคล้องกับการผลวิจัยเชิงคุณภาพที่กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อมูลว่า ในปัจจุบันการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการจะเน้นการบูรณาการเพื่อช่วยให้กลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่ดีได้รับความ

ช่วยเหลือที่ตรงประเด็น และครอบคลุมทั้งระบบ เช่น การจัดหาตลาดมารับการจัดจำหน่ายสินค้าของ OTOP สมุทรสาคร การพัฒนารูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายของ OTOP สมุทรสาคร การสนับสนุนในด้านวิชาการโดยให้มหาวิทยาลัย (ราชภัฏ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) เป็นผู้ออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้ผู้ประกอบการ การตรวจสอบคุณภาพสินค้าเพื่อให้ได้รับมาตรฐานต่างๆ เป็นต้น และยังมี การร่วมกันผลักดันการพัฒนาคุณภาพสินค้า OTOP สมุทรสาคร เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับต่างๆ ให้ได้มากที่สุด ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่า ส่วนราชการได้ให้ความสำคัญแก่ผู้ประกอบการอย่างมาก โดยรูปแบบและกิจกรรมที่จะให้ความช่วยเหลือนั้นจะเน้นไปที่ความต้องการที่แท้จริง และสามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับที่ อรพินท์ สฟโซคชัย (2546, หน้า 8) กล่าวว่า การบริหารงานแบบบูรณาการเป็นการเชื่อมโยงทุกภาคส่วน ทุกองค์ประกอบเข้ามาสู่ความเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้กลไกต่างๆ สามารถทำงานได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อุษา เทียนทอง (2546, หน้า 1) ได้กล่าวไว้ว่าอย่างสอดคล้องกันว่า การบูรณาการจะช่วยให้การจัดการความหลากหลายให้เกิดเอกภาพ มีความผสมกลมกลืนประสานสอดคล้องในการทำงาน การใช้งบประมาณ มีการใช้ทุนทางสังคมร่วมกัน ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันทุกมิติ ควบคู่ไปกับการทำงานภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมทั้งด้านความคิด แผนงานและร่วมรับประโยชน์ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุดร่วมกัน

2.5 การพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับกลุ่มหัตถกรรม OTOP (เบญจรงค์) จังหวัดสมุทรสาคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีด้าน Market innovation มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ผลการวิจัยเชิงปริมาณได้ชี้ให้เห็นว่า เรื่องท่านมีวิธีการทำตลาดกับลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในกลุ่มคำถามนี้ ผลวิจัยได้บ่งชี้ถึงความพยายามของผู้ประกอบการที่มุ่งแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ที่สนใจผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ ซึ่งถือเป็นการขยายตลาดใหม่ของเบญจรงค์ให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งผลวิจัยก็สอดคล้องกับการผลวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 2 กลุ่มมีความเห็นที่สอดคล้องใกล้เคียงกันในการพัฒนานวัตกรรมด้านการตลาด โดยกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่จะใช้การพัฒนาสถานที่และกิจกรรมในกระบวนการผลิตของกลุ่มให้กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและลูกค้าใหม่ๆ สำหรับบูรณเบญจรงค์จะใช้หลักการมองโลก (มองตลาด/มองลูกค้า) แล้วผลิตเบญจรงค์ออกมาเพื่อตอบสนองกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งเป็นลักษณะของการวิจัยและพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของตลาด ผลวิจัยได้สะท้อนให้เห็นว่า การเลือกแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมจัดการเพื่อยกระดับของผู้ประกอบการนั้นสามารถทำได้อย่างหลากหลาย และไม่ตายตัว ซึ่งการที่ผู้ประกอบการจะเลือกวิธีการใดนั้นย่อมขึ้นกับความพร้อมและแนวคิดที่สอดคล้องกับตัวผู้ประกอบการ โดยแนวคิดของกลุ่มเบญจรงค์ดอนไถ่มีความสอดคล้องกับที่ Peter F. Drucker (อ้างถึงในสุทธิ พนาวร และจักรกฤษณ์ พุ่มไพศาลชัย, 2553, หน้า 33-35) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนานวัตกรรมอาจไม่จำเป็นต้องคิดเองเสียทั้งหมด โดยอาจนำเอา

จุดเด่นของผู้อื่นมาปรับใช้ให้เหมาะสมก็ได้ ซึ่งจะเป็นนวัตกรรมที่มีความเสี่ยงต่ำและมีต้นทุนน้อยทั้งในด้านเวลาและทรัพยากร นอกจากนี้ Peter F. Drucker ยังได้กล่าวเพิ่มเติมว่า นวัตกรรมที่ดีย่อมต้องสามารถขายได้ ดังนั้น การตลาดจึงเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนเสมอ สำหรับแนวคิดของบูรณาเบญจรงค์มีความสอดคล้องกับที่ Peter Fisk (2009, pp.118-119) ได้กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมเป็นการแก้ไขปัญหาของลูกค้าด้วยวิธีการใหม่ๆ หรือรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งนวัตกรรมที่ดีจะต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อนำมาออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถแก้ไขปัญหาลูกค้าได้อย่างตรงประเด็น

3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร (1) สนับสนุนให้มีศึกษาดูงาน ณ สถานประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (2) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์จัดทำแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (3) สนับสนุนการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์ รวมถึงการสนับสนุนให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และราคามาตรฐานกลางของสินค้า (4) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายเพื่อส่งเสริมค่านิยมร่วมในการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง (5) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์เห็นถึงความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน (6) มีการแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องในแง่มุมต่างๆ ของกลุ่มเป้าหมายก่อนกำหนดกิจกรรมในการดำเนินงาน และ (7) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้เรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองให้เข้าสู่เป้าหมายในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ ควรมีกิจกรรมดังนี้ (1) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมอบรมเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (2) ศึกษาดูงาน ณ สถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการพัฒนามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ (3) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์มีพันธมิตร/เครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ เพื่อป้องกันการแข่งขันในอนาคต (4) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมอบรมเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (5) มอบหมายให้หน่วยงานที่มีความถนัดเรื่องการจัดทำแผนธุรกิจเชิงกลยุทธ์เป็นพี่เลี้ยงเพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์จัดทำแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม (6) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ให้มีคุณภาพและมีมาตรฐานเพิ่มสูงขึ้น (7) การพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์เบญจรงค์ภายใต้จุดยืนของผู้ประกอบการ และอัตลักษณ์ท้องถิ่น (8) จัดทำฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์เบญจรงค์พร้อมรายละเอียด เช่น ชื่อผลงานพร้อมรูปถ่ายรางวัลที่เคยได้รับ ราคาสินค้า วิธีการสั่งซื้อ เป็นต้น (9) พัฒนาช่องทางการเข้าถึงฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์เบญจรงค์โดยง่าย (10) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่าย (11) เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์ได้ร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมเรื่องค่านิยมร่วมในการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง (12) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมอบรมเรื่องหลักการบริหารงานที่เน้นในเรื่องการบริหารคน (13) ศึกษาดูงาน ณ สถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในเรื่องการบริหารพนักงาน (14) จัด

กิจกรรมที่มาจากความต้องการของผู้ประกอบการเบญจรงค์ โดยใช้มืออาชีพเป็นผู้ดำเนินการ (15) การประชาสัมพันธ์เพื่อจูงใจให้ผู้ประกอบการเบญจรงค์เห็นถึงประโยชน์ในการเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น และ (16) ส่งเสริมผู้ประกอบการเบญจรงค์ให้เข้าร่วมอบรมเรื่องใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเองให้เข้าสู่เป้าหมายในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3.3 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ได้แก่ (1) ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้ในมิติอื่นๆ ในเชิงลึก และยังไม่ค่อยมีการทำวิจัยมากนัก เช่น ปัจจัยการพัฒนาเครือข่ายให้เข้มแข็ง แนวทางการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของตลาด กรณีศึกษาของผู้ประกอบการเบญจรงค์ที่ประสบความสำเร็จ และ (2) ควรมีการศึกษาเรื่องในทำนองเดียวกันนี้ สำหรับผู้ประกอบการเบญจรงค์ในจังหวัดอื่นๆ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบและเสนอแนวคิดในการศึกษาเชิงลึกต่อไป

บรรณานุกรม

- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ. (2001). ความสามารถในการจัดการความรู้กับความสามารถทางนวัตกรรมของผู้ประกอบการที่มีนวัตกรรมในประเทศไทย. *NIDA Development Journal*, 51(1), 157-199.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร. (2554). ทะเบียนรายชื่อกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP ในจังหวัดสมุทรสาคร. สมุทรสาคร: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร. (เอกสารอัดสำเนา)
- _____. (2553). ผลการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion: OPC) ในจังหวัดสมุทรสาคร. สมุทรสาคร: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร. (เอกสารอัดสำเนา)
- สุธี พนาวรร และจักรกฤษณ์ พุ่มไพศาลชัย. (2553). *ฝ่ากีนจอมอัจฉริยะ Peter Drucker*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- อรพินท์ สฟโชคชัย. (2546). เอกสารประกอบการบรรยาย การพัฒนาระบบราชการเพื่อการบริหารราชการแบบบูรณาการ. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- อุษา เทียนทอง. (2546). ความหมาย ความสำคัญ และแนวทางการบูรณาการแผนชุมชน. ใน เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ"คณะทำงานประสานงานระดับจังหวัด โครงการบูรณาการแผนชุมชนเพื่อความเข้มแข็งของชุมชนและเอาชนะความยากจน วันที่ 1 - 2 พฤษภาคม 2546 ณ โรงแรมบี พี แกรนด์ทาวเวอร์ หาดใหญ่ จ.สงขลา. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper.

Drummond, G. and Ensor, J. (2005). *Introduction to Marketing Concepts*. Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann.

Fisk, P. (2009). *Customers Genius*. Mankato: Capstone.

Greco, J. (1997). Outsourcing: The new Partnership. *Journal of Business Strategy*, 18(4), 48-54.

Lauterborn, B. (1990). New Marketing Litany: Four Ps Passe: C-words Take Over. *Advertising Age*, 61(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 หลักการบริหาร* (ณัฐยา สันตระการผล, ผู้แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กสเพอร์เน็ท.

Waterman, R., Peters, T. J., and Phillips, J. R. (1980). Structure Is Not Organization. *Business Horizons*, 23(3), 14-26.