

O

# TOP Enterprise Management Model in Marketing Competitiveness

Darin Choodoungkiattikun<sup>1,\*</sup> Chuleewan Chotiwong<sup>2</sup>  
and Preeda Attavinijtrakarn<sup>3</sup>

*Received: November 19, 2021 Revised: April 8, 2022 Accepted: May 25, 2022*

## Abstract

The objectives of this research were to study the elements of OTOP enterprise management in marketing competitiveness, and create the OTOP enterprise management model in marketing competitiveness. This mixed methods research was qualitative and quantitative research. Data were collected by in-depth interviews and questionnaires. The sample was 600 OTOP entrepreneurs who was selected for four or five-stars products in 2019 selected by multi-stage sampling. Data were analyzed by content analysis and statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation and Exploratory Factor Analysis: EFA. The findings revealed that the organizational factors of OTOP enterprise management in marketing competitiveness consisted of 6 factors as follows: 1) Planning, 2) Budgeting, 3) Directing, 4) Engagement, 5) Innovation networking and 6) Reporting. Moreover, marketing management consisted of 2 factors as follows: 1) Production technology and 2) Digital marketing. The OTOP enterprise management model in marketing competitiveness was verified in the focus group discussion by the experts with consensus agreement. This model could be applied in the OTOP business management to enhance the sustainability of competitive capacity related to business operations.

**Keywords:** management model, enterprise management, OTOP, marketing competitiveness

<sup>1,2,3</sup> Industrial Business and Human Resource Development Department, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

\* Corresponding author. E-mail: iammissdarin@gmail.com

# S

## รูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด

ดาริน ชูดวงเกียรติกุล<sup>1\*</sup> ชูสิ่วรรณ โชติวงษ์<sup>2</sup> และ ปรีดา อัครวินิจตระการ<sup>3</sup>

วันรับบทความ: November 19, 2021 วันแก้ไขบทความ: April 8, 2022 วันตอบรับบทความ: May 25, 2022

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด และสร้างรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด เป็นการวิจัยแบบประสมประสานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกสินค้าในระดับ 4 หรือ 5 ดาว ปี พ.ศ. 2562 จำนวน 600 ราย ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาและใช้สถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัย พบว่าจากการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการองค์กร มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การบริหารงบประมาณ 3) การอำนวยความสะดวก 4) การมีส่วนร่วม 5) เครือข่ายนวัตกรรม และ 6) การรายงานสำหรับด้านการจัดการตลาด มีองค์ประกอบทั้งสิ้น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เทคโนโลยีการผลิต และ 2) การตลาดดิจิทัล โดยรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดได้รับการลงมติเห็นชอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการประชุมสนทนากลุ่มว่ามีความเหมาะสม สอดคล้องกับเนื้อหา และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ OTOP เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการประกอบธุรกิจได้

**คำสำคัญ:** รูปแบบการจัดการ การจัดการสถานประกอบการ OTOP การแข่งขันทางการตลาด

<sup>1,2,3</sup> สาขาการพัฒนารัฐกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐกิจและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

\* Corresponding author. E-mail: iammissdarin@gmail.com

## บทนำ

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP ถือกำเนิดขึ้นในปี พ.ศ. 2544 นับว่าเป็นช่วงที่ประเทศไทยประสบกับปัญหาความยากจน จึงต้องเดินหน้าสู้กับวิกฤติทางเศรษฐกิจที่หนักหน่วง ซึ่งได้แนวคิดมาจากเมืองโออิตะ ประเทศญี่ปุ่น โดยมีแนวทางให้คนในแต่ละชุมชนใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นควบคู่ไปกับความทันสมัยสามารถต่อยอดส่งออกไปขายต่างประเทศได้เพื่อสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยมีหลักการพื้นฐานในการจัดทำ ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ และการสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Hiramatsu, 1999)

จากฐานข้อมูลปี พ.ศ. 2559-2562 มีผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP จำนวน 87,468 กลุ่ม/ราย และมีผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้นจำนวน 186,356 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมาผลิตภัณฑ์ OTOP สามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนและประชาชนในท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. 2564 ผลิตภัณฑ์ OTOP มียอดจำหน่ายกว่า 278,607 ล้านบาท (กรมการพัฒนาชุมชน [พช], 2564) และมีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับการนำสินค้าทางวัฒนธรรมที่สะท้อนเอกลักษณ์ความเป็นไทยมาสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจเพื่อเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เกิดการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น (อุทิศ ทาหอม, จริยา ดวดโรสง, และอันธิกา คงประโคน, 2561) โดยให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านความรู้ เทคโนโลยี ทู การบริหารจัดการ เชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนไปสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ ได้มีการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion: OPC) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุก 2 ปี เพื่อเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ OTOP ได้มีโอกาสพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐานเป็นที่ยอมรับแก่บุคคลทั่วไป สามารถเป็นแหล่งสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ด้าน คือ 1) หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน 2) หลักเกณฑ์ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ และ 3) หลักเกณฑ์ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์

สำหรับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2562 มีผลิตภัณฑ์ที่เข้ารับการคัดสรรจำนวนทั้งสิ้น 19,560 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรฯ ในระดับ 5 ดาว มีเพียงจำนวน 3,742 ผลิตภัณฑ์ (พช, 2564) คิดเป็นร้อยละ 19.13 ของผลิตภัณฑ์ OTOP ทั้งหมดที่ส่งเข้าคัดสรรฯ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ขาดความประณีตในการผลิต ใช้วัสดุและบรรจุภัณฑ์ที่ไม่เหมาะสม ไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว อีกทั้งยังขาดการรักษาคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังเกิดการลอกเลียนแบบสินค้า เป็นผลมาจากผู้ประกอบการ OTOP ส่วนใหญ่ขาดประสบการณ์การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ขาดความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขาดการบันทึกบัญชีอย่างเป็นระบบและขาดการวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชี เพื่อมาประเมินผลการวางแผนทางธุรกิจ ทำให้ผู้ประกอบการบางรายต้องหาแหล่งเงินทุนมาจากการก่อหนี้สินเพื่อการลงทุน และขาดทักษะในการทำแผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ (ปานศิริ พูนผล และทิพวรรณ พรมลาย, 2560) จากปัญหาและอุปสรรคที่ผู้ประกอบการธุรกิจ OTOP ได้เผชิญส่งผลกระทบต่อภารกิจ (รัตนา อัฐภูมิสุวรรณ และธานีทร์ ศิลป์จารุ, 2564) อาจกล่าวได้ว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมาถือว่า OTOP ยังไม่

ประสบความสำเร็จในด้านการสร้างให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ เนื่องจากขาดนโยบายและแผนงานที่จะสามารถส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง (Kurokawa, 2009) แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการ OTOP ส่วนใหญ่มีการพึ่งพิงหน่วยงานภาครัฐมากเกินไป จึงไม่มีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างเต็มรูปแบบ ทำให้ผู้ประกอบการ OTOP ไม่สามารถก้าวไปสู่การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพที่สามารถบริหารจัดการองค์กรด้วยการพึ่งพาตนเองได้ (อุษา โบราณ, 2558) อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมามีการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการของ OTOP มากมาย ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต ด้านการเงินและบัญชี ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด แต่ทว่าส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยในการบริหารจัดการมากกว่ากระบวนการบริหารจัดการที่เป็นหัวใจสำคัญของการจัดการ โดยเฉพาะหน้าที่และวิธีการทำงานของผู้บริหารระดับสูง (Gulick & Urwick, 1973) ที่มีผลต่อการผลักดันให้ธุรกิจ OTOP ประสบความสำเร็จได้

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นศึกษาถึงประเด็นที่สำคัญของการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดว่ามีรูปแบบอย่างไรที่จะทำให้การบริหารจัดการมีคุณภาพมากขึ้น ตามที่ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาองค์ประกอบในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันในการตลาดมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยผู้วิจัยหวังว่าผลที่ได้จากงานวิจัยจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ OTOP ในการนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อช่วยพัฒนาสถานประกอบการ OTOP ให้เกิดความแข็งแกร่งจากภายในองค์กรและช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จจากการพึ่งพาตนเอง ส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการประกอบธุรกิจ

## การทบทวนวรรณกรรม

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ดำเนินงานมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบัน เป็นแนวทางหนึ่งที่จะสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ และการสร้างทรัพยากรมนุษย์ (พช, 2564)

แม้ว่าผลิตภัณฑ์โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จะสามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชน แต่จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า ด้านการจัดการธุรกิจยังประสบกับปัญหาหลายประการ อาทิ ขาดแนวคิดเชิงธุรกิจ ทั้งในด้านความรู้ทักษะและประสบการณ์ในการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาในเรื่องของการขายสินค้า และการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ซึ่งทั้งสองส่วนเป็นหัวใจสำคัญทางธุรกิจ ส่งผลให้ล้มเลิกกิจการไปในที่สุด (รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ และธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2564; อุทิศ ทาหอม และคณะ, 2561) ซึ่งมิงงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ OTOP อาทิ ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก ด้านการผลิต วัสดุอุปกรณ์ ด้านการตลาด การส่งเสริมความเข้มแข็งด้านทุนและงบประมาณ (พัชรี ฉลาดธัญกิจ,

ขวัญมิ่ง คำประเสริฐ, เกรียงไกร โพธิ์มณี, และสุภาภรณ์ พรหมฤาษี, 2558; วาริพร ชูศรี, 2562) แต่จะเห็นได้ว่า โดยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการ ซึ่งหากพิจารณาจากความหมายของการบริหารจัดการแล้ว การจัดการ คือ การทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์โดยอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร เช่น คน เงิน เครื่องจักร องค์กรความรู้ และข้อมูลสารสนเทศ ให้เป็นระบบโดยผ่านกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม (Bartol & Martin, 1998; Dubrin & Ireland, 1993) ซึ่งมีนักทฤษฎีหลายท่านได้คิดค้นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการมาอย่างช้านาน มีความแตกต่างกันไปตามยุคตามสมัย โดยแบ่งเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ ได้แก่ ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีและแนวความคิดดั้งเดิมแบบสมัยใหม่ (Neo-Classical Theory of Organization) และทฤษฎีและแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีที่สอดคล้องกับความหมายของการจัดการที่เน้นความสำคัญของการทำหน้าที่และวิธีการทำงานของผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากมีความเหมาะสมกับบริบทของธุรกิจ OTOP ที่ขับเคลื่อนด้วยเจ้าของกิจการหรือประธานกลุ่ม ดังที่ Gulick และ Urwick (1973) ได้ให้ความสำคัญของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง และมุ่งเน้นไปยังวิธีการทำงานตลอดจนพฤติกรรมกรบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก อันประกอบไปด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การรายงาน (Reporting) และ 7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) ต่อมา Koontz และ O'Denell (1982) รวมทั้ง Straub และ Raymond (1985) ได้ให้ความหมายของการจัดการ รวมทั้งกำหนดทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่เป็นหัวใจของการบริหาร ประกอบด้วยหน้าที่ 5 อย่าง คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การจัดกำลังคน (Staffing) 4) การอำนวยการ (Directing) และ 5) การควบคุมดูแล (Controlling) ทั้งนี้ Fayol (1999) ได้เพิ่มเติมการประสานงาน (Coordinating) เข้ามาเป็นองค์ประกอบในการบริหารจัดการ

นอกจากการบริหารจัดการแล้วองค์ประกอบที่สำคัญ ก็คือ เรื่องของการตลาด เนื่องจากการตลาดเป็นการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ OTOP ดังนั้น ผู้ประกอบการ OTOP จำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นพยายามในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ นำเสนอสินค้าที่ดีมีคุณค่าเพื่อการส่งมอบให้กับลูกค้าด้วยความจริงใจ (รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ และธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2564) ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับระบบการบริหารงานที่ได้มาตรฐาน พัฒนาระบบการจัดการในการทำงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อความสำเร็จในการบริหารงานและป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ตลอดจนกระบวนการผลิตสินค้าตั้งแต่กระบวนการผลิตไปสู่กระบวนการจัดจำหน่าย ควรให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนของการผลิตสินค้าเพื่อประสิทธิภาพของสินค้าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ (อัยรดา พรเจริญ, จันท์ทิศา ทามาตาร, ทิพย์วิภา สีหพันธ์, และเบญจมาศ คำแพงเงิน, 2563) ซึ่งส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของผู้บริโภค (4 C's) เป็นองค์ประกอบที่ใช้ในการทำการตลาดในยุคปัจจุบันโดยจะเป็นการทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งถูกพัฒนามาจากแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดเดิม (4 P's) โดยมุ่งเน้นไปยังองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความต้องการของลูกค้า (consumer) 2) ด้านต้นทุนของ

ลูกค้า (cost) 3) ด้านความสะดวกในการซื้อ (convenience) และ 4) ด้านการสื่อสาร (communication) (บุริม โอทกานนท์, 2556; Lauterborn, 1990) นับว่าเป็นการตลาดแนวใหม่ผ่านมุมมองของผู้บริโภคซึ่งมุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นหลักสำคัญด้วยการเข้าใจลูกค้า เมื่อผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อสินค้าและบริการ แนวคิดการตลาดยุคใหม่ 4C's จึงเป็นการตอบโจทย์ได้เข้ากับสถานการณ์ในตลาดในยุคนี้ (ณฐมน กัสปะ และจิตติารีย์ ศิริมงคล, 2564)

ผู้วิจัยจึงได้พัฒนารูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด โดยศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบของการบริหารจัดการธุรกิจและส่วนประสมทางการตลาด และได้นิยามตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### ด้านการบริหารจัดการ

1) การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย และกระจายกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการโดยกลยุทธ์และแผนแต่ละระดับต้องสอดคล้องประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์กรด้วย รวมไปถึงการวางแผนการล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ ไปจนถึงการวางแผนทำงานร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ (Fayol, 1999; Gulick & Urwick, 1973; Koontz & O'Denell, 1982; Straub & Raymond, 1985)

2) การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการจัดแบ่งงานขององค์กร เพื่อที่จะทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และลัทธิผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นการปฏิบัติงานโดยผ่านสายการบังคับบัญชา เป็นการตัดสินใจในการกำหนดหน่วยงานย่อยในองค์กร เพื่อให้สามารถมองเห็นโครงสร้างขององค์กรที่เป็นหมวดหมู่ สะดวกในการมอบหมายหรือสั่งการ รวมทั้งการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่การกำหนดโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดส่งงาน แบ่งงานทำอย่างเป็นระบบระเบียบ (Fayol, 1999; Gulick & Urwick, 1973; Koontz & O'Denell, 1982; Straub & Raymond, 1985)

3) การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร (Staffing) เป็นการวางแผนทรัพยากรบุคคลในเรื่องเกี่ยวกับจำนวน และประเภทของตำแหน่งที่ต้องใช้ในการทำงาน กำหนดความต้องการกำลังคนของแต่ละงานและคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งซึ่งรวมถึงค่าตอบแทน ตลอดจนการดูแลและการพัฒนา การจัดการด้านการสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง การสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (Gulick & Urwick, 1973; Koontz & O'Denell, 1982; Straub & Raymond, 1985)

4) การอำนวยการ (Directing) เป็นการบริหารให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การสั่งการ การกำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานให้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด เพื่อให้สามารถควบคุมการทำงานขององค์กรได้ (Fayol, 1999; Gulick & Urwick, 1973; Koontz & O'Denell, 1982; Straub & Raymond, 1985)

5) การประสานงาน (Coordinating) เป็นการจัดการให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องใช้ในการประสานงาน การติดต่อสื่อสารที่ดี การจูงใจในการทำงาน ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายด้วยดี (Fayol, 1999; Gulick & Urwick, 1973)

6) การรายงาน (Reporting) แต่งตั้งงานส่วนบุคคลไปจนถึงองค์กร เพื่อให้รู้ถึงการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ และควบคุมให้ดำเนินไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และสามารถตรวจสอบตลอดจนประเมินผลได้ (Gulick & Urwick, 1973)

7) การบริหารงบประมาณ (Budgeting) ตั้งแต่การประเมินงบประมาณ การจัดทำบัญชี การตรวจสอบด้านการเงิน ไปจนถึงการนำงบประมาณมาใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด (Gulick & Urwick, 1973)

#### ด้านปัจจัยทางการตลาด

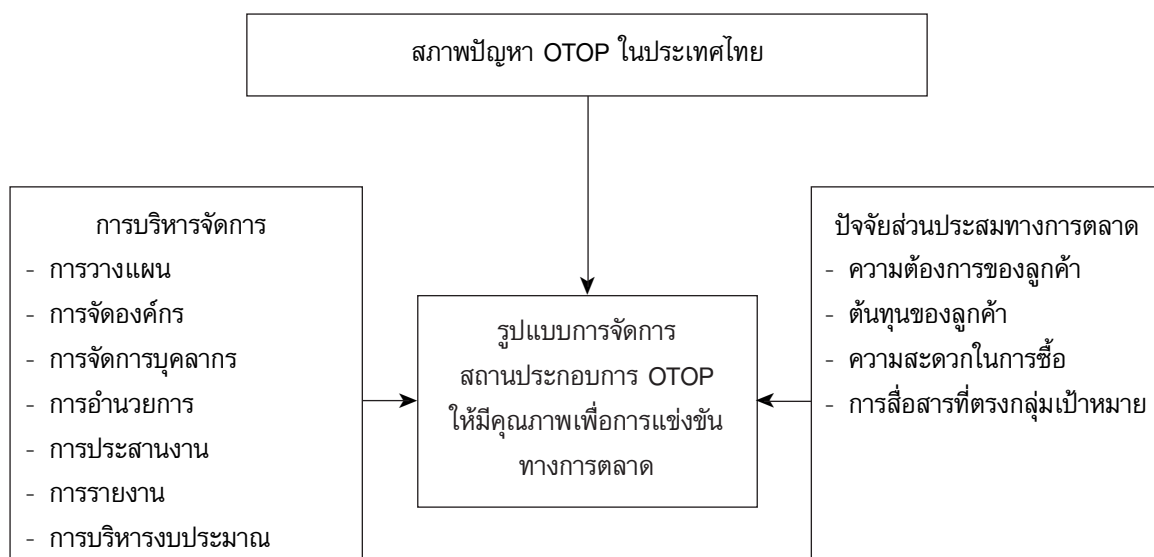
1) ด้านความต้องการของลูกค้า (consumer) จะต้องพัฒนาหรือผลิตสินค้ามาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เราต้องการที่จะทำการตลาดโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่มุ่งเน้นผลิตสินค้าออกมาจำนวนมาก โดยที่ไม่ได้พิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียด การให้ความสำคัญในด้านสินค้าที่ผลิตออกมา ซึ่งควรที่จะเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคจะซื้อใช้เพื่อแก้ปัญหาของผู้บริโภค (ณัฐมน กัสปะ และฐิติารีย์ ศิริมงคล, 2564; บุริม โอทกานนท์, 2556; Lauterborn, 1990)

2) ด้านต้นทุนของลูกค้า (cost) จะต้องเข้าใจในเรื่องของต้นทุนของลูกค้าที่จะต้องเสียไปในการเข้าซื้อสินค้าภายในแต่ละครั้ง โดยต้นทุนที่กล่าวถึงนั้นไม่ได้หมายความว่าค่าของเงินที่ใช้ในการซื้อสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องพิจารณาในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ซึ่งทำให้ต้นทุนของลูกค้ามีความแตกต่างกันออกไป การกำหนดราคาโดยพิจารณาถึงต้นทุนของผู้บริโภคที่ต้องจ่ายเพื่อที่จะให้ได้สินค้ามาใช้ ซึ่งการตั้งราคานั้นต้องคำนวณถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ผู้บริโภคต้องจ่ายออกไปก่อนที่จะจ่ายเงินซื้อสินค้า ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในเรื่องการเดินทาง ค่าจอดรถ ค่าเสียเวลา เป็นต้น (ณัฐมน กัสปะ และฐิติารีย์ ศิริมงคล, 2564; บุริม โอทกานนท์, 2556; Lauterborn, 1990)

3) ด้านความสะดวกในการซื้อ (convenience) จะต้องคิดคำนึงและมุ่งเน้นไปยังความสะดวกสบายของลูกค้าในการซื้อสินค้าในแต่ละครั้งซึ่งแตกต่างจากเดิมที่ผู้จำหน่ายจะตั้งร้านค้าที่ใด ๆ ก็ได้เพื่อที่จะให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า ซึ่งการมุ่งเน้นไปยังความสะดวกสบายในการซื้อนั้นยังรวมไปถึงการซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ต และผ่านทางโทรศัพท์อีกด้วยเพื่อที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจในการซื้อสินค้าของลูกค้าเกิดความง่ายยิ่งขึ้น การกระจายสินค้าไปยังจุดขายโดยพิจารณาถึงความสะดวกในการซื้อสินค้าและบริการของผู้บริโภคเป็นหลัก เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริโภคจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะซื้อที่ไหน ซื้อที่ไหน และซื้อเวลาใด มากกว่าการซื้อตามช่องทางที่ถูกกำหนดขึ้นจากผู้ผลิตและผู้จำหน่าย (ณัฐมน กัสปะ และฐิติารีย์ ศิริมงคล, 2564; บุริม โอทกานนท์, 2556; Lauterborn, 1990)

4) ด้านการสื่อสาร (communication) จะต้องให้การสื่อสารข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าที่มีความถูกต้องและเป็นที่น่าสนใจ เนื่องจากในปัจจุบันลูกค้าสามารถที่จะเลือกได้ว่า จะฟังหรือไม่ฟัง จะสนใจหรือไม่สนใจก็ได้ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องสร้างแรงดึงดูดเพื่อเบี่ยงเบนความสนใจมายังตัวสินค้าที่ได้ทำการตลาด การสื่อสารที่ต้องคำนึงถึงสื่อและสารที่ผู้บริโภคจะรับฟัง เนื่องจากการตลาดสมัยนี้ไม่ใช่ผู้บริโภคจะยอมฟังในสิ่งที่ผู้จำหน่ายต้องการจะพูดเช่นเดิม แต่ผู้บริโภคสามารถเลือกที่จะฟังหรือไม่ฟัง เลือกที่จะเชื่อหรือไม่เชื่อ ดังนั้น ด้านการสื่อสารควรให้ความสำคัญในการสร้างเรื่องราว สร้างความไว้วางใจผ่านสื่อที่ผู้บริโภครับฟังมากกว่า (ณัฐมน กัสปะ และ จูฑารีย์ ศิริมงคล, 2564; บุริม โอทกานนท์, 2556; Lauterborn, 1990)

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อวางกรอบการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด
2. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด



## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาตัวแปร 2 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดการองค์กร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการบริหารงบประมาณ และ 2) ด้านการจัดการตลาด ได้แก่ ความต้องการของลูกค้า ต้นทุนของลูกค้า ความสะดวกในการซื้อ และการสื่อสารที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการ OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกสินค้าในระดับ 4 หรือ 5 ดาว จากการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2562 ทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ 1) อาหาร 2) เครื่องดื่ม 3) ผ้า/เครื่องแต่งกาย 4) ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และ 5) สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ประกอบการ OTOP หรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือมีลักษณะคล้ายคลึงกันสามารถนำรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจ

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบ ส่งเสริม สนับสนุน OTOP ในประเทศไทย สามารถนำรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดที่ได้จากการวิจัยไปพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรมหรือกระบวนการให้บริการข้อมูล ให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งในระดับบุคคลและองค์กรได้

3. ผลจากการวิจัยรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดสามารถใช้ประโยชน์ในการยกระดับเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดความแข็งแกร่งและช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างเข้มแข็งส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในอนาคต

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบไปด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ได้แก่ ผู้ประกอบการ OTOP

ที่ได้รับการคัดเลือกสินค้าในระดับ 4 หรือ 5 ดาวและได้รับรางวัลจากการทำธุรกิจ และผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง จำนวน 14 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

กลุ่มที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ประกอบการ OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกสินค้าในระดับ 4 หรือ 5 ดาว จากการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2562 ทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ 1) อาหาร 2) เครื่องดื่ม 3) ผ้า/เครื่องแต่งกาย 4) ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และ 5) สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร จำนวนทั้งสิ้น 600 ราย จากจำนวนประชากรทั้งหมด 11,759 ราย โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.5 และทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling)

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด จำนวนทั้งสิ้น 13 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และผู้ประกอบการ OTOP ที่ได้รับการคัดเลือกสินค้าในระดับ 4 หรือ 5 ดาวและได้รับรางวัลจากการทำธุรกิจ โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

1. เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ด้วยข้อคำถามแบบปลายเปิด จำนวน 4 ข้อ ที่มีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด และแบบประเมินรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยเทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์

2. เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถามเชิงสำรวจ โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 แนวทางการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด ตอนที่ 3 ปัจจัยการตลาดที่ส่งผลต่อการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด และตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด สำหรับตอนที่ 3 และ 4 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (น้อยที่สุด, น้อย, ปานกลาง, มาก, มากที่สุด) (Jamieson, 2004)

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 14 ท่าน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 13 ท่าน ด้วยวิธีการบันทึกข้อมูลจากการสนทนา การอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถอดเทป เพื่อนำข้อมูลมาจัดลำดับและจัดหมวดหมู่ของคำตอบในแต่ละด้านเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามประเด็น

2. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยความเที่ยงตรงรายข้อของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน (ค่า IOC

ตั้งแต่ 0.60-1.00) และทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริงจากตัวอย่าง จำนวน 600 ราย โดยการส่งแบบสอบถามและรับกลับทางไปรษณีย์ร่วมกับทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แบบสอบถามคืน จำนวน 512 ชุด และทำการคัดเลือกแบบสอบถามที่มีผู้ตอบคำถามครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 503 ชุด มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

## การวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis) จากการศึกษาเอกสาร หนังสือ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการ OTOP ระดับ 4-5 ดาว ที่ได้รับรางวัลจากการดำเนินธุรกิจ และผู้บริหารหน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องเพื่อการรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล (Synthesis)

1.2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ในข้อวิพากษ์ (Judge) ข้อวิจารณ์ (Comment) และข้อเสนอแนะ (Suggestion)

1.3 การประชุมสนทนากลุ่มย่อย โดยใช้วิธีการประเมิน (Evaluation) การตรวจสอบ (Inspection) เห็นชอบ (Approval) ต่อร่างรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด และการวินิจฉัย (Diagnosis) ของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

### 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การเป็นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจ OTOP การดำเนินธุรกิจขององค์กร จำนวนบุคลากรในองค์กร ประเภทการจดทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP และประเภทผลิตภัณฑ์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นด้วยกับข้อคำถามเกี่ยวกับการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย (Mean) กับส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อการแปลระดับความเห็นด้วยในข้อคำถามโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยขั้นตอนที่ (1) การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Factor Correlation) ด้วยวิธีการสร้างตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปร การตรวจสอบความเหมาะสมของตัวแปรด้วยการใช้สถิติ KMO และการตรวจสอบเมตริกสหสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งหมดด้วยการใช้สถิติ Bartlett's test of Sphericity (2) การหาปัจจัยเริ่มต้น (Factor Extraction) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบสำคัญ (3) การหมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) ด้วยวิธีการหมุนแกนแบบมุมฉาก คือ การหมุนแกนเพื่อให้ปัจจัยตั้งฉากกันด้วยวิธี Varimax Rotation และ (4) การสร้างและการกำหนดชื่อองค์ประกอบ (Interpretation and Naming Factor) โดยการพิจารณาค่าน้ำหนักปัจจัยของตัวแปรสังเกตได้ โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## ผลการวิจัย

### การวิจัยเชิงคุณภาพ

**1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม** โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา ทฤษฎี แนวคิด หลักการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานประกอบการ OTOP แนวคิด การจัดการ และการตลาด โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) พบว่า ในปัจจุบันนี้ OTOP ในประเทศไทยมีการแข่งขันที่สูงขึ้น ทั้งในส่วนของผู้ประกอบการ OTOP ด้วยกันเองและอุตสาหกรรมอื่น ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อสินค้าและบริการ ทำให้ผู้ประกอบการ OTOP ต้องมีการปรับตัวเพื่อการพัฒนาองค์กรทั้งในเรื่องการบริหารจัดการธุรกิจและการตลาด เพื่อให้สามารถแข่งขันใน ธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก**ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ประกอบการ OTOP และผู้บริหารในหน่วยงานภาครัฐ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการ ธุรกิจ OTOP จำนวน 14 ท่าน เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อให้ ผู้สัมภาษณ์ได้นำข้อมูลไปสู่การพัฒนาแบบสอบถาม เพื่อการสร้างรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด ใช้การสกัดข้อมูลจากคำสัมภาษณ์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของสถาน ประกอบการ OTOP ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ OTOP การบริหารจัดการธุรกิจ OTOP และปัจจัย การตลาดที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ OTOP ให้ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

2.1 สภาพปัจจุบันของสถานประกอบการ OTOP พบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่มีการคัดกรองและ ควบคุมการขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP ทำให้จำนวนผู้ประกอบการเพิ่มขึ้น เกิดการทับซ้อนของผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้ประกอบการเองขาดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า OTOP คือ สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่นที่สุดในแต่ละชุมชน รวมถึงขาดองค์ความรู้ ความเข้าใจ และความมุ่งมั่นในการทำธุรกิจอย่างแท้จริง ทำให้ขาด วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเอง ซึ่งมักจะรอการช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐอยู่เสมอ ซึ่งหน่วยงาน ภาครัฐเองก็มีความพหุผันและขาดความต่อเนื่องของนโยบายการสนับสนุน ทั้งในเรื่องงบประมาณ การถ่ายทอด องค์ความรู้ที่ทันสมัยและสามารถนำไปใช้ได้จริง ทำให้ OTOP ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในด้านการแข่งขัน ใน OTOP ค่อนข้างรุนแรง เกิดการลอกเลียนแบบสินค้าทำให้สินค้าไม่มีเอกลักษณ์เป็นของตัวเองและขาย ต่ราคาสินค้าให้ถูกกว่าคู่แข่งโดยที่ลดคุณภาพผลิตภัณฑ์ลง ทำให้ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ OTOP ดูด้อยลง

2.2 การจัดการองค์กร พบว่า ผู้ประกอบการ OTOP จะใช้การบริหารจัดการแบบครอบครัว ให้ทายาท หรือสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ โดยใช้จุดเด่นของแต่ละ Generation มาร่วม กันบริหารให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย 7 ส่วน คือ 1) การวางแผน ธุรกิจที่เป็นเจ้าของ คนเดียวจะมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากกว่าที่เป็นรูปแบบวิสาหกิจชุมชน มีการกำหนดเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจโดยจะต้องกำหนดเป็นโครงสร้างของงานออกมาอย่างชัดเจน และมีการจัดทำแผน ธุรกิจ 2) การจัดองค์กร มีแบ่งเป็นฝ่ายต่าง ๆ อย่างชัดเจน โดยหลักแล้วจะมี 2 ฝ่ายหลัก ๆ คือ ฝ่ายบริหาร

และฝ่ายผลิต 3) การจัดการบุคลากร โดยการจ้างชาวบ้านละแวกใกล้เคียงที่เป็นแม่บ้านหรือคนที่ว่างงาน โดยแบ่งหน้าที่ตามความถนัด 4) การอำนวยการ ประธานกลุ่มหรือผู้บริหารเป็นผู้บริหารจัดการภาพรวมทั้งหมดเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ โดยมีการสั่งการและกระจายงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ด้วยถ้อยที่ถ้อยอาศัย เน้นการมีส่วนร่วม มีน้ำใจช่วยเหลือกัน มีบางครั้งที่ใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น ๆ 5) การประสานงาน เน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชน อาศัยการพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกัน และให้ความสำคัญกับกระบวนการผลิตที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมของชุมชน รวมถึงประธานจะทำหน้าที่หลักในประสานงานทั้งภายในและหน่วยงานภายนอก 6) การรายงาน สมาชิกจะมีการรายงานความคืบหน้าในการทำงานให้ทราบอยู่เสมอ และ 7) การบริหารงบประมาณ โดยเริ่มกิจการด้วยตัวเองก่อนโดยการตลาดนำการผลิต และเมื่อประสบความสำเร็จมากขึ้นจึงมีการขยายตลาด เพิ่มแรงงานการผลิต เพิ่มผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างง่าย เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนและควบคุมการดำเนินธุรกิจ

2.3 การจัดการตลาด พบว่า ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) ความต้องการของลูกค้า เริ่มโดยการตั้งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไว้เมื่อเริ่มดำเนินธุรกิจ และมีการเก็บข้อมูลสถิติลูกค้าโดยอาศัยจากประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า ซึ่งจะสามารถทราบได้ว่าลูกค้ามีความต้องการแบบไหนแล้วพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยต้องมีการผลิตและส่งมอบตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งลูกค้าในปัจจุบันให้ความสนใจในคุณภาพและมาตรฐานของสินค้ามากยิ่งขึ้น 2) ต้นทุนของลูกค้า ซึ่งลูกค้าจะมุ่งเน้นไปที่ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เพื่อให้รู้สึกคุ้มค่าถึงแม้ว่าราคาจะสูงกว่าคู่แข่งก็ตาม โดยเฉพาะสินค้าที่เป็น Niche Market หรือสินค้าที่มี Story จะช่วยเพิ่มมูลค่า ควบคู่กับการให้บริการระหว่างและหลังการขายจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและรู้สึกเป็นบุคคลสำคัญ เพราะในปัจจุบันลูกค้ามีการหาข้อมูลในการเปรียบเทียบมากยิ่งขึ้น ก่อนตัดสินใจซื้อสินค้า 3) การอำนวยการความสะดวกในการซื้อ นอกจากนั้น ควรมีช่องทางการซื้อที่หลากหลายให้ลูกค้าซึ่งจะช่วยเพิ่มโอกาสทางการขายมากขึ้นและช่วยกระจายความเสี่ยงในการขาย และ 4) ช่องทางการสื่อสาร ควรมีการสื่อสารที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย โดยต้องศึกษาพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาวางแผนช่องทางการสื่อสารให้เข้าถึงลูกค้ามากที่สุด เนื่องจากลูกค้าแต่ละกลุ่มมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

2.4 การพัฒนาการจัดการสถานประกอบการ OTOP พบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการควบคุมจำนวนผู้ที่ขึ้นทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP และควบคุมคุณภาพสินค้า โดยการสร้างมาตรฐานให้สินค้าเพื่อช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า และหน่วยงานรัฐบาลที่สนับสนุนควรมีการประชาสัมพันธ์ที่ทั่วถึงและให้การสนับสนุนอย่างตรงจุด เน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าปริมาณ และมีการติดตามผล โดยแต่ละหน่วยงานต้องมีการบูรณาการร่วมกัน ผลักดันจนผู้ประกอบการสามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งสถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ให้ผู้ประกอบการ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำธุรกิจและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องพัฒนาองค์ความรู้อยู่เสมอ เพื่อให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างและวิเคราะห์คู่แข่งขั้นได้ มีการเพิ่มสมาชิกเพื่อสืบทอดภูมิปัญญาโดยใช้ทรัพยากรภายในชุมชนและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ เครือข่ายหรือพันธมิตรและเงินทุนมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก

## การวิจัยเชิงปริมาณ

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบการ OTOP ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 374 ราย (ร้อยละ 74.35) อายุ 46-55 ปี จำนวน 179 ราย (ร้อยละ 35.59) วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 233 ราย (ร้อยละ 46.32) มีประสบการณ์เป็นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจ OTOP 5-10 ปี จำนวน 213 ราย (ร้อยละ 42.35) ซึ่งดำเนินธุรกิจมาแล้ว 5-10 ปี จำนวน 177 ราย (ร้อยละ 35.19) ทั้งนี้ มีบุคลากรน้อยกว่า 10 คน จำนวน 258 ราย (ร้อยละ 51.29) ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มผู้ผลิตชุมชน จำนวน 263 ราย (ร้อยละ 52.29) และเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย จำนวน 198 ราย (ร้อยละ 39.36)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการบุคลากร ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.79) รองลงมา คือ การอำนวยการ ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.78) การจัดองค์กร ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.89) การประสานงาน ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.87) การวางแผน ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.93) การบริหารงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 1.07) และการรายงาน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.99) ตามลำดับ และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการตลาดที่ส่งผลต่อการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความต้องการของลูกค้า ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ต้นทุนของลูกค้า ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.78) การสื่อสารที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.89) และความสะดวกในการซื้อ ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด

### 3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการองค์กร

การตรวจสอบความเหมาะสมของชุดตัวแปรที่นำมาศึกษาขององค์ประกอบด้านการจัดการองค์กร โดยวิเคราะห์ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Adequacy (Kaiser, 1970) พบว่า ค่า KMO เท่ากับ .968 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 (Chi-square = 18038.173) แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Method) พบค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปรแต่ละตัวที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการองค์กร ทั้งหมด 49 ตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง .509-.821 และสามารถเข้าอยู่ได้ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง

ผลการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี Varimax แสดงดังตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีทั้งหมด 49 ตัวแปรสามารถจัดเข้ากลุ่มองค์ประกอบได้จำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมด ร้อยละ 63.698

ตารางที่ 1 ผลการสกัดองค์ประกอบและการหมุนแกนขององค์ประกอบด้านการจัดการองค์กร

องค์ประกอบ (Factor)	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	ร้อยละความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมความแปรปรวน (Cumulative %)
1	9.941	20.287	20.287
2	5.965	12.174	32.461
3	4.821	9.840	42.300
4	3.818	7.792	50.093
5	3.451	7.044	57.136
6	3.215	6.562	63.698

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดด้านการจัดการองค์กร พบว่า มีจำนวน 6 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การอำนวยความสะดวก มีองค์ประกอบย่อย 17 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .561-.737 ค่าไอเกน เท่ากับ 9.941 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 20.287 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 1 มีดังนี้

- 1) กระจายภาระงานให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับจำนวนงาน
- 2) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่างเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น
- 3) กำหนดผู้มีอำนาจในการสั่งการให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความสับสนในการทำงาน
- 4) เอาใจใส่ความเป็นอยู่ของสมาชิกเสมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว
- 5) ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อสามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- 6) จัดสรรผลตอบแทนตามความสามารถของพนักงาน
- 7) มีการสื่อสาร/สั่งการ โดยใช้ช่องทางที่หลากหลายและมีความเหมาะสม
- 8) มอบหมายงานให้บุคลากรตามความถนัด ความชำนาญ ความสามารถ และความเหมาะสม
- 9) สอนงานให้สมาชิกควบคู่กับการปฏิบัติงานจริง
- 10) ส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะการทำงานที่หลากหลายสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ และพร้อมที่จะหมุนเวียนสลับเปลี่ยนตำแหน่ง
- 11) มีการจัดทำระบบตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ทุกครั้งในการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตซ้ำในปริมาณและคุณภาพคงเดิม
- 12) มีความคล่องตัวในการบริหาร สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ
- 13) มีการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับองค์กร ทั้งรูปแบบการสื่อสารแบบทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
- 14) ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง
- 15) วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิต
- 16) มีการสื่อสารที่ชัดเจนกับทุกคนในองค์กรเกี่ยวกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร และ
- 17) บริหารจัดการสมาชิกบนหลักความเท่าเทียมกันเพื่อความสามัคคีในองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 การเงินและบัญชี มีองค์ประกอบย่อย 10 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .495-.751 ค่าไอเกน เท่ากับ 5.965 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 32.461 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 2 มีดังนี้ 1) จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปหรือจ้างบริษัทจัดทำบัญชีที่เป็นมืออาชีพ 2) จัดทำงบประมาณการใช้จ่ายล่วงหน้าก่อนการดำเนินงาน 3) จัดทำระเบียบการเบิกจ่ายเพื่อควบคุมค่าใช้จ่าย 4) มีระบบการจัดทำบัญชีที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ 5) กำหนดระเบียบการซื้อขายสินค้าให้ชัดเจน 6) มีเงินทุนที่เพียงพอต่อการทำธุรกิจและมีแหล่งเงินทุนฉุกเฉินสำรอง 7) มีการนำส่งภาษีกับกรมสรรพากรอย่างถูกต้อง 8) มีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และมีความถูกต้อง เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ข้อมูลลูกค้า ข้อมูลการผลิต ข้อมูลการขาย ข้อมูลบัญชี 9) มีการติดตามและประเมินผลจากการจัดทำรายงานการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 10) มีระเบียบแบบแผนการทำงานที่ชัดเจนตามกฎหมายคุ้มครองแรงงาน

องค์ประกอบที่ 3 การวางแผน มีองค์ประกอบย่อย 8 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .535-.727 ค่าไอเกน เท่ากับ 4.821 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 42.300 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 3 มีดังนี้ 1) มีแผนการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนในทุกกระบวนการเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว 2) มีการจัดทำแผนธุรกิจที่ครอบคลุมและมีความสอดคล้องเพื่อวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ แผนการตลาด แผนการขาย แผนการผลิต แผนการเงิน แผนการลงทุน 3) มีแผนปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์และวางแผนในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 4) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำธุรกิจ อย่างชัดเจนสอดคล้องกับสภาพสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ 5) มีการวางแผนการผลิตและบริหารสินค้าคงคลัง แบบ Just in time ทั้งระยะสั้นเพื่อให้ทันต่อการส่งมอบและระยะยาวเพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ 6) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ 7) มีการแบ่งฝ่าย มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบและกำหนดขอบเขตรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน 8) จัดโครงสร้างองค์กรแบบสายงานหลักที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์กรและบุคลากรในองค์กร

องค์ประกอบที่ 4 การมีส่วนร่วม มีองค์ประกอบย่อย 5 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .569-.663 ค่าไอเกน เท่ากับ 3.818 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 50.093 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 4 มีดังนี้ 1) สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ขององค์กร 2) สร้างทีมงานด้วยสมาชิกที่ผูกพันกับชุมชน 3) เปิดโอกาสให้ทายาทธุรกิจ หรือสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจแนวทางในการดำเนินงานเมื่อมีประเด็นสำคัญต่าง ๆ เกิดขึ้น 4) มีการถ่ายทอดความรู้ในการบริหารธุรกิจให้สมาชิกและบุคลากร และ 5) เปิดโอกาสให้ทายาทธุรกิจมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยมีการแบ่งส่วนให้บริหารด้วยตัวเองเพื่อให้รู้สึกถึงการเป็นเจ้าของ

องค์ประกอบที่ 5 การสร้างเครือข่าย มีองค์ประกอบย่อย 5 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .494-.776 ค่าไอเกน เท่ากับ 3.451 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 57.136 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 5 มีดังนี้ 1) มีความร่วมมือกับสถานศึกษาเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 2) เน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชน อาศัยการพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกันในชุมชน 3) มีการให้เด็กรุ่นใหม่ลงพื้นที่และสอนหลักสูตรท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการ



ซึ่งซับซ้อนธรรมดาทั้งนี้ 4) มีการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มผู้ผลิตวัตถุดิบ เพื่อให้วัตถุดิบไม่ขาดแคลนในการผลิต 5) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานภายนอก และ 6) มีการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชนเพื่อการบูรณาการร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 6 การรายงาน มีองค์ประกอบย่อย 4 ตัวแปร คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .449-.734 ค่าไอเกน เท่ากับ 3.215 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 63.698 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 6 มีดังนี้ 1) การรายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) การรายงานขณะปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการทำงาน 3) การรายงานเมื่อมีความขัดข้องเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที และ 4) มีการจัดทำรายงานการประชุมทุกครั้งเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามมติที่ประชุม

### 3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการตลาด

การตรวจสอบความเหมาะสมของชุดตัวแปรที่นำมาศึกษาขององค์ประกอบด้านการจัดการตลาด โดยวิเคราะห์ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Adequacy (Kaiser, 1970) พบว่า ค่า KMO เท่ากับ .968 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 (Chi-square = 18038.173) แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ผลการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Method) พบค่าความร่วมกัน (Communalities) ของตัวแปรแต่ละตัวที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของการจัดการตลาด จำนวน 2 ตัวแปรมีค่า .472 และ .496 จึงได้ทำการตัดทิ้ง 2 ตัวแปรออกเนื่องจากมีค่าไม่ถึง .500 จึงเหลือตัวแปรที่สามารถนำไปวิเคราะห์ได้ จำนวน 23 ตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง .516-.730 และสามารถเข้าอยู่ได้ในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง

ผลการหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธี Varimax แสดงดังตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีทั้งหมด 23 ตัวแปรสามารถจัดเข้ากลุ่มองค์ประกอบได้จำนวน 2 องค์ประกอบ ซึ่งสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดร้อยละ 63.111

ตารางที่ 2 ผลการสกัดองค์ประกอบและการหมุนแกนขององค์ประกอบด้านการจัดการตลาด

องค์ประกอบ (Factor)	ค่าไอเกน (Eigenvalues)	ร้อยละความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละสะสมความแปรปรวน (Cumulative %)
1	7.322	31.836	31.836
2	7.193	31.274	63.111

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดด้านการจัดการตลาด พบว่า มีจำนวน 2 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 คุณสมบัตินิติผลิตภัณฑ์ เมืองค์ประกอบย่อย 11 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .667-.798 ค่าไอเกน เท่ากับ 7.322 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 31.836 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 1 มีดังนี้ 1) การควบคุมและรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องจะทำให้ลูกค้ารู้สึกเชื่อมั่นในสินค้าจนเกิดซื้อสินค้าซ้ำ 2) มีความต่อเนื่องในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า 3) ชื่อเสียงของแบรนด์ ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า 4) ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าได้เร็วขึ้น 5) ความยุติธรรมในการนำเสนอราคาสินค้ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าได้เร็วขึ้น 6) การรับประกันสินค้าและรับผิดชอบปัญหาจากสินค้าที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อลูกค้า 7) การให้บริการ/ให้คำปรึกษาระหว่างและหลังการขายจะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและรู้สึกเป็นบุคคลสำคัญ 8) คุณสมบัตินิติผลิตภัณฑ์ให้ความรู้สึกคุ้มค่าที่มากกว่าราคาขายสินค้า 9) การมีมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์ 10) สินค้าเฉพาะบุคคลหรือสินค้าที่ต้องอาศัยข้อมูลและรายละเอียดของลูกค้าที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าสินค้านั้นมีคุณค่า และ 11) กิจกรรมที่ดำเนินการมานานกว่าคู่แข่งจะมีความได้เปรียบจากฐานลูกค้าจำนวนมากและชื่อเสียงที่สั่งสมมานาน

องค์ประกอบที่ 2 การสื่อสารการตลาด เมืองค์ประกอบย่อย 12 ตัวแปร ค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .649-.761 ค่าไอเกน เท่ากับ 7.193 ค่าความแปรปรวนสะสม เท่ากับ 63.111 ตัวแปรในองค์ประกอบที่ 2 มีดังนี้ 1) การตลาดแบบ Omni Channel ซึ่งให้ความสำคัญกับตลาด Online เพิ่มมากขึ้นและต้องไม่ทิ้งตลาด Offline โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ารายเดิม 2) การจัดช่องทางขายที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับแต่ละกลุ่มลูกค้าเพื่อให้เพิ่มโอกาสในการขาย 3) มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายให้กับกลุ่มลูกค้าในการเลือกใช้บริการ 4) มีการนำเสนอข้อมูลแก่ลูกค้าเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบก่อนตัดสินใจซื้อสินค้า เช่น การรีวิวผลิตภัณฑ์ การบอกต่อ คุณสมบัตินิติที่เหนือกว่า ราคาที่ถูกกว่า คุณภาพที่ดีกว่า 5) มี Platform เพื่อจำหน่ายสินค้า OTOP โดยเฉพาะจะทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าได้ง่ายขึ้น 6) การใช้พนักงานขายที่มีทักษะในการสื่อสารทำให้สามารถโน้มน้าวใจลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น 7) สื่อสารในสิ่งที่ลูกค้าต้องการฟังโดยใช้ช่องทางที่เหมาะสมและเข้าถึงลูกค้าได้ดีที่สุด เช่น เนื้อหาในการสื่อสาร รูปแบบการนำเสนอ ช่องทางในการสื่อสาร เป็นต้น 8) การออกแบบสื่อที่แตกต่างกันเพื่อให้เหมาะสมกับช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย 9) มีการหาพันธมิตรกับคู่ค้ามากขึ้นเพื่อช่วยในการกระจายสินค้าให้เข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น 10) การอำนวยความสะดวกในการซื้อให้ลูกค้ามากที่สุดเพื่อเพิ่มโอกาสทางการขาย เช่น ระบบการชำระเงินที่ง่าย การชำระเงินปลายทาง เป็นต้น 11) การสร้างตัวตนของแบรนด์โดยเน้นการเดินทางประกวดผลิตภัณฑ์ และเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจจะทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น และ 12) การวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มเป้าหมายแล้วนำมาสร้างเรื่องราวผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการส่งสารถึงกลุ่มผู้บริโภคได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ

#### 4. ผลการสร้างและประเมินรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด

จากการประชุมสนทนากลุ่มเพื่ออภิปรายผลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ที่ประชุมมีมติเป็นเอกฉันท์รับรองรูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด

ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (ร้อยละ 90.60) และผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ทำให้ได้รูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาดฉบับสมบูรณ์ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการจัดการองค์กร ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การบริหารงบประมาณ 3) การอำนวยความสะดวก 4) การมีส่วนร่วม 5) เครือข่ายนวัตกรรม และ 6) การรายงาน และองค์ประกอบด้านการจัดการตลาด ได้แก่ 1) เทคโนโลยีการผลิต และ 2) การตลาดดิจิทัล ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด

## สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด ประกอบด้วย ด้านการจัดการองค์กร ถือเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจควรมีการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (รัตน อัจฉริยสุวรรณ์ และธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2564) ฉะนั้นผู้ประกอบการ OTOP ต้องให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบด้านการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การวางแผน เป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการ OTOP เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จที่คาดหวังในอนาคต หากมีการวางแผนที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตยา วงษ์สีมานันต์ และ ชมภูณัฐ หุ่นาค (2563) พบว่า ผู้นำและสมาชิกชุมชนต้องมีการวางแผนในด้านต่าง ๆ โดยชาวบ้านต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและตัดสินใจในการดำเนินการจนเกิดการกระจายรายได้สู่สาธารณประโยชน์ของ

ชุมชน 2) การบริหารงบประมาณ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการ OTOP ต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารจะสามารถนำพาธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ สิ่งที่สำคัญอยู่ที่การมีวิสัยทัศน์ด้านการจัดการ ที่สำคัญที่สุด คือ การจัดการด้านการเงิน เพราะเงินทุนที่ได้มาและใช้ไปนั้นคือรากแก้วที่เปรียบเป็นเส้นชีวิตของกิจการ ผู้ประกอบการธุรกิจจึงควรมีการจัดทำบัญชีให้ถูกต้อง ตรงตามความเป็นจริงทั้งด้านรายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นให้เป็นระบบอย่างมีขั้นตอน เพื่อการวางแผนการจัดสรรการเงินและควบคุมการเงินให้กับผู้ประกอบการ (รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ และธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2564) 3) การอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการ OTOP ต้องทำทุกอย่างเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่รับผิดชอบงานหลายด้านไม่ว่าจะเป็นด้านบริหาร ด้านวางแผนดำเนินงาน ด้านแสวงหาและติดต่อลูกค้า ด้านการจัดหาวัตถุดิบ จัดสรรทรัพยากรและควบคุมการผลิต ตลอดจนร่วมกิจกรรมด้านการขายและการประชาสัมพันธ์ (Kuratko & Hodgetts, 1998) 4) การมีส่วนร่วม ผู้ประกอบการ OTOP ต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อให้สมาชิกเกิดความผูกพันต่อองค์กรและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งจะนำมาสู่ความภักดีต่อองค์กรได้ในที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี ฉลาดธัญกิจ และคณะ (2558) ซึ่งว่าการให้สมาชิกทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้สมาชิกได้รับรู้ขั้นตอนต่าง ๆ เพราะได้ร่วมใช้ความคิด ร่วมกันตัดสินใจ และร่วมวางแผน ในการกำหนดรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตัวเอง เป็นการสนับสนุนความคิดริเริ่มของสมาชิก ทำให้ความต้องการแท้จริงของกลุ่มได้รับการตอบสนอง และเกิดความกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม 5) เครือข่ายนวัตกรรม ผู้ประกอบการ OTOP ต้องสร้างเครือข่ายร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน สถานศึกษา และชุมชน เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือที่ก่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถอันจะเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิชากร เกษรบัว และฉานนท์ ปิ่นเสมอ (2561) พบว่า ต้องสร้างพันธมิตรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการประชาสัมพันธ์สินค้า OTOP ให้เป็นที่รู้จักและจับคู่พันธมิตรทางธุรกิจให้ผู้ประกอบการ OTOP ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลต่อการเติบโตให้กับผู้ประกอบการ OTOP ในระยะยาว (รัตนา อัทธภูมิสุวรรณ และธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2564; อดิษฐ์ หาดูภักดีนิยม และศิริขวัญ ปัญญาเรียน, 2562) และ 6) การรายงาน สมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการรายงานการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาทุกครั้งเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของงานเพื่อช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิม วังษ์สีมานันต์ และชมภูษุช ทุนนาค (2563) พบว่า ผู้ปฏิบัติงานทำสรุปผลการดำเนินงานทุกขั้นตอน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาหรืออุปสรรค และทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ด้านการจัดการตลาด ในการดำเนินการตลาดให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้ประกอบการ OTOP ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการวิเคราะห์และบริหารจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางตลาดภายในให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของตลาดภายนอกโดยมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของการตลาดได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler และ Kevin (2009) สินค้าหรือบริการที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการจำเป็นต้องเกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริโภคด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบการ OTOP จึงต้องมีระบบการจัดการตลาดที่ดี โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) เทคโนโลยีการผลิต ผลิตภัณฑ์เป็นที่มาของรายได้

ให้กับธุรกิจ จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจจะไม่สามารถอยู่รอดได้ถ้าผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอสู่ตลาดเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น ก่อนนำเสนอผลิตภัณฑ์สู่ตลาดควรมีการสำรวจให้ทราบถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคต้องการให้ได้เสียก่อน นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดียังทำให้ธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริโภคอีกด้วย การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตสินค้าและบริการช่วยให้สินค้าและบริการมีคุณภาพได้มาตรฐานตามแบบสากล ผู้ประกอบการ OTOP จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการผลิตเพื่อให้มีคุณภาพและตรงตามต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด แบรรณต์ที่เข้าใจความรู้สึกของผู้บริโภคจะสามารถผลักดันให้ผู้บริโภคทำในสิ่งที่ต้องการได้ (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2019) ผู้ประกอบการควรที่จะศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนอยู่เสมอ เพื่อให้สินค้ามีความล้ำสมัย ก้าวทันต่อเทคโนโลยีที่กำลังพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปทำให้สินค้าได้รับความสนใจและความนิยมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในการผลิตจะต้องได้รับมาตรฐานความปลอดภัย และสินค้าต้องมีคุณภาพเพื่อได้รับความไว้วางใจและการบอกต่อ (วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ วัลยา กัรรามัญ, 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธารัตน์ จันตะณี, อีร์ธนิษฐ์ ศิริโวหาร, และบุญเรือง ศรีเหรียญ (2560) พบว่า ปัจจัยที่ผู้ประกอบการต้องพิจารณาในการดำเนินธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย การสร้างผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่นและรักษามาตรฐานให้คงที่ 2) การตลาดดิจิทัล เป็นการกระทำต่าง ๆ ทางธุรกิจที่จะทำให้สินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการได้เกิดการเคลื่อนย้ายไปตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนอำนวยความสะดวกและสนับสนุนกิจกรรมในการส่งสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler และคณะ (2019) กล่าวว่า ผู้บริโภคยุคนี้มีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ผ่านช่องทางต่าง ๆ มากมาย กระโดดข้ามจากช่องทางหนึ่งไปอีกช่องทางหนึ่ง โดยคาดหวังว่าประสบการณ์ที่ได้รับจากแบรนด์จะไม่ติดขัด สภาพความเป็นจริงใหม่นี้ ทำให้เกิดการตลาดต้องบูรณาการช่องทางออนไลน์กับออฟไลน์เข้าด้วยกัน เพื่อผลักดันให้ผู้บริโภคไปสู่การตัดสินใจซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตมา วงษ์สีมานันต์ และชมภูษุช หุ่นาค (2563) พบว่า การจัดทำหมายต้องทำให้สินค้าไปสู่ผู้บริโภคหรือทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าเขาซื้อสินค้าได้อย่างสะดวก สะอาดและปลอดภัย โดยมีสินค้าวางขายหน้าร้านพร้อมที่จะให้ผู้บริโภคอยู่เสมอ ช่องทางในการจัดทำหมายต้องเหมาะสมกับพฤติกรรมผู้บริโภค นอกจากการขายสินค้าแบบออฟไลน์แล้วควรที่จะเพิ่มช่องทางในการขายออนไลน์ เพื่อตอบสนองให้กับลูกค้าที่อยู่ไกลจากร้านค้า

## ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า การจัดการเป็นภาระหน้าที่อันจำเป็นและสำคัญของผู้ประกอบการ OTOP ถือเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งผู้นำกลุ่มหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหาร ซึ่งต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ตัดสินใจ และควบคุมการดำเนินงานทั้งหมดของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำกลุ่มหรือผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ รู้หลักของการจัดการและกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน

2. ผู้ประกอบการ OTOP ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำธุรกิจและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงต้องมีความเป็นผู้ประกอบการอยู่ในตัวและความมุ่งมั่นในการทำธุรกิจอย่างแท้จริง จึงจะทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจได้สูง

3. ผู้ประกอบการ OTOP ควรสร้างเครือข่าย OTOP อย่างจริงจัง เพื่อให้ผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์ความร่วมมือที่ดีระหว่างกัน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน มีการให้คำปรึกษาตลอดจนเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้ประกอบการรายใหม่ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ธุรกิจ

4. ผู้ประกอบการ OTOP ควรให้ความสำคัญกับการจัดทำบัญชีและการบริหารการเงิน เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดทักษะการบริหารการเงินและบัญชี ไม่มีระบบการบันทึกบัญชีที่ถูกต้อง ส่งผลให้ผู้ประกอบการ OTOP ไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริงเกิดภาวะการขาดทุนตามมา ทำให้ไม่สามารถขยายธุรกิจและเติบโตได้ด้วยตนเอง ต้องรอการช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐเท่านั้น

5. หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน OTOP ควรมีการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของผู้ประกอบการ OTOP เชิงลึก เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการได้อย่างตรงจุด รวมถึงต้องมีการบูรณาการร่วมมือกันทุกภาคส่วน เพื่อแบ่งขอบเขตการส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันจนผู้ประกอบการ OTOP ประสบผลสำเร็จสามารถพึ่งพาตนเองได้

## ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษารูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด โดยเจาะลึกแยกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ ได้แก่ อาหาร เครื่องดื่ม ผ้า/เครื่องแต่งกาย ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร เนื่องจากบริบทการทำธุรกิจแต่ละประเภทมีความแตกต่างกัน เพื่อจะได้รูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทของผลิตภัณฑ์มากที่สุด

2. ควรศึกษารูปแบบการจัดการสถานประกอบการ OTOP ให้มีคุณภาพเพื่อการแข่งขันทางการตลาด โดยเจาะลึกแยกตามเป็นประเภทผู้ประกอบการ ได้แก่ ผู้ผลิตรายเดียว ผู้ผลิตชุมชน และผู้ผลิตวิสาหกิจ เนื่องจากวิสัยทัศน์ในการทำธุรกิจของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน เพื่อจะได้รูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละประเภทผู้ประกอบการมากที่สุด

## บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2564). รายงานผลการจำหน่ายสินค้าตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. สืบค้นเมื่อ 3 พฤศจิกายน 2564, จาก [http://logi.cdd.go.th/cddcenter/cdd\\_report/otop\\_r10.php?&year=2564&org\\_group=0](http://logi.cdd.go.th/cddcenter/cdd_report/otop_r10.php?&year=2564&org_group=0)
- ณัฐมน กัสปะ, และจิตติารีย์ ศิริมงคล. (2564). ส่วนประสมทางการตลาด 4C's ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (เฟสบุ๊ก) ของผู้บริโภคในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 11(1), 100-114.
- ทิชากร เกษรบัว, และณานนท์ ปิ่นเสมอ. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้ประกอบการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มเบญจบุรพาสู่การค้าชายแดนไทย-กัมพูชา (ด้านอรัญประเทศ) ด้วยการวิเคราะห์ SWOT. *วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์*, 13(2), 51-65.
- บุริม โอทกานนท์. (2556, 6 กันยายน). 4C's การตลาดปฎิวัติ [บล็อก]. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.org/posts/245074>
- ปานศิริ พูนพล, และทิพวรรณ พรหมลาย. (2560). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการตลาดของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP (ระดับ 1-5 ดาว) ในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 7(ฉบับพิเศษ), 23-33.
- พัชรี ฉลาดัญญกิจ, ชวัญมิ่ง คำประเสริฐ, เกียรติกร โพธิ์มณี, และสุภาภรณ์ พรหมฤกษ์. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการแบบมีส่วนร่วมของผู้ผลิตผ้าทอฝ้ายที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 6(2), 246-255.
- เมธารัตน์ จันตะนี, อีร์ธนิษฐ์ ศิริไวยหาร, และบุญเรือง ศรีเหรียญ. (2560). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ OTOP ในประเทศไทย. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทัศน์*, 6(2), 197-209.
- รัตนา อัจฉิมิสสุวรรณ, และธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2564). แนวทางการบริหารธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ด้วยวิถีพุทธสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 11(1), 160-175.
- วาริพร ชูศรี. (2562). การบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์: กรณีศึกษา บ้านห้วยยาง ตำบลเมืองหลวง อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 13(3), 107-114.

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, และวัลยา กำรามัย. (2560). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา: บ้านลูกประคบสมุนไพร อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ. *Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(3), 2007-2016. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/110244/86486>

อณิษฐา หาญภักดีนิยม, และศิริขวัญ ปัญญาเรียน. (2562). การพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP สู่ตลาดอาเซียนตามแนวพุทธ. *วารสารวิทยาลัยสงฆ์นครลำปาง*, 8(1), 108-121.

อัยรดา พรเจริญ, จันทร์ทิวา ทามาदार, ทิพย์วิภา สีหนันท์, และเบญจมาศ คำแพงเงิน. (2563). การบริหารจัดการส่วนประสมทางการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีต่ออิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์โอท็อปในจังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 12(2), 30-42.

อาทิมา วงษ์สีมามันต์, และชมภูณัฐ หุ่นนาค. (2563). การพัฒนาการท่องเที่ยววิถีชุมชนควบคู่ผลิตภัณฑ์สินค้า OTOP ในอำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ*, 8(3), 40-55.

อุทิศ ทาหอม, จริยา ดวดโฮง, และอันธิกา คงประโคน. (2561). แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าไหมบ้านหนองไทรงาม ตำบลชุมเห็ด อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์. *วารสารพัฒนศาสตร์*, 1(1), 97-129.

อุษา โบรมานันท์. (2558). *รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโอท็อปภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาตรีบัณฑิต ไม้ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1998). *Management* (3<sup>rd</sup> ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. (1993). *Management and organization* (2<sup>nd</sup> ed.). Cincinnati, OH: South Western.

Fayol, H. (1999). *General and industrial management*. London, England: Pitman.

Gulick, L., & Urwick, L. (1973). *The science of administration*. New York, NY: Columbia University.

Hiramatsu, M. (1999). *Think Globally-The One Village, One Product Movement Transcends Generation and National Borders*. Keynote Speech in International Symposium in Commemoration of International Cooperation Day 1999, October 20, 1999 at Sankai Hall, Sankei Kaikan 5F, Tokyo, Japan.



Jamieson, S. (2004). Likert scales: How to (ab)use them? *Medical Education*, 38(12), 1217-1218.

Kaiser, H. F. (1970). A second generation little jiffy. *Psychometrika*, 35(4), 401-415.

Koontz, H., & O' Denell, C. (1982). *Principle of management: An analysis of management function* (5<sup>th</sup> ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Kotler, P., & Kevin, L.K. (2016). *Marketing management* (15<sup>th</sup> ed.). Boston, MA: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0*. New York, NY: Wiley.

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1998). *Entrepreneurship: A contemporary approach*. New York, NY: Dryden Press.

Kurokawa, K. (2009). Effectiveness and limitations of the One Village One Product (OVOP) approach as a government-led development policy: Evidence from Thai OTOP studies in regional science. *The Journal of the Japan Section of the Regional Science Association International*, 39(4), 809-821.

Lauterborn, B. (1990). New marketing litany; Four Ps passe; C-words take over. *Advertising Age*, 61(41), 26.

Straub, J. T., & Raymond, F. A. (1985). *Introduction to business* (2<sup>nd</sup> ed.). Boston, MA: Kent.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3<sup>rd</sup> ed.). New York, NY: Harper & Row.