

# การบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

## Business Management for Thai Gems and Jewelry

พิรพงษ์ กนกเลิศวงศ์ และ วรเดช จันทรรสม

Perapong Kanoklertwonges and Voradej Chandrarsorn

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยชินวัตร

Doctor of Public Administration Program, Shinawatra University

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยทางการบริหาร และปัจจัยทางธุรกิจที่มีผลต่อการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย และเพื่อศึกษาแนวโน้มและทิศทางของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ผู้บริหารของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย และผู้ประกอบการหรือผู้แทนจำนวน 400 คน ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยผสมผสานระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ตัวแปรประกอบด้วย ตัวแปรทางการบริหาร และตัวแปรทางธุรกิจ และตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการบริหาร การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้วิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ประกอบด้วยสถิติพรรณนาประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบสมมติฐานประกอบด้วย การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า (1) ความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย อยู่ในระดับค่อนข้างมาก (2) ตัวแปรจำนวนทั้งหมด 6 ตัว ส่งผลทั้งทางบวก และทางลบ ต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการอัญมณี กล่าวคือ ปัจจัยที่ส่งผลทางบวกมี 5 ตัว ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ (socp) แหล่งเงินทุน (adc) การสร้างแบรนด์ (socb) นโยบายของรัฐ (socg) การมีเครือข่าย / พันธมิตรทางการค้า (adn) และส่วนปัจจัยที่มีผลทางลบ คือการตลาด / การโฆษณา (adm) ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการอัญมณี คิดเป็นร้อยละ 68 โดยมีความคลาดเคลื่อนเป็นร้อยละ 23.8

**คำสำคัญ:** การบริหาร, อัญมณีเครื่องประดับไทย, หุ่นส่วนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน

### Abstract

This research study aims to explore the success level of the management of Thai gems and jewelry, exploring factors such as the management factors and business factors which affect the business management of Thai gems and jewelry. This research used the mix-method methodology among quantitative and qualitative data, using the structure questionnaire and in-depth interview as a research tools. Total population is 400 people included in this study were comprised of interviews of entrepreneurs of the business management of Thai gems and jewelry industry or their representatives. Variables of the study comprise management variables business variables. The dependent variable is the success of management. The quantitative data was statistical analysis using computer program comprised of descriptive statistics such as percentage, mean score, and standard deviation. The hypothesis statistic using t-test, analysis of variance (ANOVA) and multiple regression analysis. The research result found (1) the success of the management of Thai gem and jewelry business was at a rather high level. (2) a total of 6 variables resulted in both

the positive and negative effects on the success of the management of Thai gems and jewelry as there are 5 results as follows: (sopc) + (adc) + (socd) + (socg) + (adn) and for factors resulting in negative results (adn) that influenced the success of the GEMs management with the percentage 68 and deviation was 23.8.

**Keywords:** management, Thai jewelery, public and private partnership



## บทนำ

ประเทศไทยนับเป็นประเทศหนึ่งที่มีชื่อเสียงมานานมากในเรื่องของอัญมณี โดยเป็นแหล่งสำคัญแห่งหนึ่งของโลก และอาเซียนที่มีอัญมณีหลายชนิด เช่น ทับทิม ไพลิน บุษราคัม เพชรสังข์ เพทาย โกเมน ไข่มุก เป็นต้น อุตสาหกรรมและการค้าอัญมณีและเครื่องประดับของไทย ได้รับการยกย่องและยอมรับทั้งในด้านคุณภาพและราคาจากนานาประเทศทั่วโลก สินค้าอัญมณีและเครื่องประดับ นับเป็นสินค้าส่งออกหมวดหนึ่งของไทย ที่ได้ส่งเสริมบทบาทในการเป็นสินค้าที่สำคัญ ทำรายได้สูงให้แก่ประเทศโดยคิดอันดับต้น ๆ 1 ใน 5 ของสินค้าส่งออกประเภทต่าง ๆ ของประเทศ และยังคงมีแนวโน้มที่เพิ่มมากขึ้นทุก ๆ ปี นับเป็นสินค้าที่มีอนาคตที่สดใสมาก มีการผลิตและการทำเหมืองแร่อัญมณีในหลายจังหวัด เช่น กาญจนบุรี, จันทบุรี, ตราด ค่าแรงงานถูก ช่างฝีมือมีคุณภาพ มีทักษะ มีความรู้ ความชำนาญในการเจียรในการออกแบบ และประดิษฐ์งานประณีตศิลป์นานาชนิดทั้งในกรุงเทพ ฯ และต่างจังหวัด อุตสาหกรรมการผลิต การค้า การส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับ จึงขยายตัวอย่างรวดเร็วมากในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทย มีความสำคัญ ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของไทย มีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2550-2554 หากเปรียบเทียบมูลค่าการส่งออกต่อภาวียทางอ้อม (Gross Domestic Product--GDP) GDP จะพบว่า มูลค่าอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ มีสัดส่วนเฉลี่ยต่อ GDP อยู่ประมาณร้อยละ 3.45 ซึ่งถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญ ต่อระบบเศรษฐกิจไทยสูง อัญมณีและเครื่องประดับเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญของไทยในอันดับ ที่ 4 รองจากอุปกรณ์และส่วนประกอบเครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วน

ประกอบรถยนต์ และยางพารา ในปี 2554 (Siriamkul & Wiruchnipawan, 2016)

ในปัจจุบัน ภาวะเศรษฐกิจของไทย ได้รับผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงและ ข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะปัจจัยจากภายนอกด้านราคาน้ำมัน ทิศทางของอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนตลอดจนภัยธรรมชาติที่ยากจะคาดการณ์ได้ และภาวะชะงักงันทางการเมืองซึ่งมีผลกระทบต่อการใช้จ่ายและการลงทุนของภาครัฐ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ได้ส่งสัญญาณว่าจะยังคงมีผลต่อเศรษฐกิจไทยในระยะต่อไป และกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณี ทั้งขนาดย่อม ขนาดกลางและขนาดใหญ่ของไทยด้วยเช่นกัน เนื่องจากมีบทเรียนวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540-2541 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยขาดความพอประมาณ ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรม

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยเป็นอุตสาหกรรมที่ยังคงต้องพึ่งพิงการนำเข้าทั้งในส่วนของโลหะมีค่าต่าง ๆ เช่น ทองคำ และเงิน รวมไปถึงอัญมณีบางประเภท โดยเฉพาะเพชร เนื่องจากไม่มีวัตถุดิบภายในประเทศประกอบกับวัตถุดิบพลอยที่ขุดพบภายในประเทศเริ่มมีจำนวนลดน้อยลง รวมถึงค่าจ้างแรงงานฝีมือที่สูงขึ้น ส่งผลให้ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตของไทยลดลง ดังนั้นอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยจึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาฝีมือแรงงาน และเทคโนโลยีในการผลิต เพื่อก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์อัญมณีและเครื่องประดับได้มากขึ้น และสร้างเชื่อมโยงไปสู่อุตสาหกรรมต่อเนื่องต่าง ๆ รวมไปถึงการขยายช่องทางการตลาด เพื่อเสริมสร้างอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทย ให้มีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดระดับโลกได้ต่อไปในอนาคต

จากความสำคัญของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทย ดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ต้องการทราบถึง หรือความสำเร็จ หรือประสิทธิผลในการบริหารของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยของประเทศไทย โดยเฉพาะกรณีตามนโยบายของรัฐบาลในการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจเพื่อยกระดับภาคอุตสาหกรรมที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเข้าสู่กลุ่มประเทศอาเซียน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงระดับของความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยทางการบริหาร และปัจจัยทางธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย
3. เพื่อศึกษาแนวโน้มและทิศทางของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร คือ ผลตามความมุ่งหมายหรือความตั้งใจ อันเป็นผลเนื่องมาจากการประกอบกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

หลักการของการบริหารโดยสถานการณ์ ประกอบด้วย (1) ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ (2) ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด (3) เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบจะต้อง สัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน (4) สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม (5) คำนี้ถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย (6) เน้นให้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการ

ควบคุมงาน เป็นต้น ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร และความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการกำหนดงานขององค์กร เป็นต้น

ทฤษฎีระบบ Fiedler (1967) เป็นนักบริหารที่ เป็นผู้เสนอแนวความคิดทางการบริหารนี้ คือ การเอาแนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหาร ก็ด้วยเหตุผลที่ว่า ในปัจจุบันองค์กรมีการขยายตัวสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นการยากที่พิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กร ได้หมดทุกแง่มุม นักทฤษฎีบริหารสมัยใหม่จึงหันมาสนใจการศึกษาพฤติกรรมขององค์กร เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร และองค์กรก็เป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม

ทฤษฎีการบริหารเชิงระบบ ในเชิงบริหาร หมายถึง องค์กรประกอบหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนกระทบต่อกันระหว่างกัน ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่ (1) ปัจจัยการนำเข้า (input) (2) กระบวนการ (process) (3) ผลผลิต (output) และ (4) ผลกระทบ (impact) วิธีการนี้ใช้หลักตรรกศาสตร์และวิทยาศาสตร์อย่างมีเหตุผล และมีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอนช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะงานและภารกิจของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของการบริหารเป็น 3 ประการ ได้แก่ (1) ยอดขาย หมายถึง ผู้ประกอบการขายได้ตามเป้าหมาย ซึ่งก็คือ ผลผลิต (production) (2) ผลกำไร หมายถึง การได้รับผลกำไร สูงสุดรวมถึง ประสิทธิภาพ (efficiency) (3) ความพึงพอใจ (satisfaction) หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้า และการสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งก็คือ การปรับเปลี่ยน (adaptation) ขององค์กร มีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

วิธีการและองค์ประกอบหลักที่จะช่วยให้แบรนด์สินค้าติดตลาด ได้แก่

1. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ คือ สิ่งแรกที่ต้องให้

ความสำคัญ เพราะสิ่งนี้ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญเพราะ ผู้บริโภคสามารถจับต้องและใช้ผลิตภัณฑ์ได้จริง หากใน ธรรมชาติของผู้บริโภคมีความเห็นว่าสินค้ามีคุณภาพดีละ คุณสมบัติดีสามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้จริง ตัว ผลิตภัณฑ์จะได้รับการบอกต่อแบบปากต่อปาก ไปสู่กลุ่ม ผู้บริโภคท่านอื่น ๆ ซึ่งเป็นวิธีการประชาสัมพันธ์สินค้าที่ ทรงอิทธิพลมากที่สุด และไม่เสียค่าใช้จ่ายเลยด้วยจึงเป็นกล ุ่ มวิธีที่นักการตลาดทุกคนต่างใฝ่ฝันถึง ผู้ประกอบการจึง มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้ดีเป็นอันดับแรก โดยเริ่ม จากเสริมสร้างจุดแข็งให้เหนือกว่าบริษัทคู่แข่งและพร้อม กันนั้นก็ลดจุดอ่อนไปพร้อม ๆ กัน

2. ความโดดเด่นมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ไม่ เหมือนใครของผลิตภัณฑ์ถือเป็นสิ่งเร้าอันดับต้นที่ทำให้ ผู้บริโภคจดจำสินค้าได้เป็นอย่างดีและสร้างโอกาสให้ แบรินด์ติดตลาด เพราะผลิตภัณฑ์ตามท้องตลาดมัก คล้ายคลึงกันไปเสียหมด หากผู้ประกอบการสามารถนึก แนวสร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัวให้กับผลิตภัณฑ์ได้ จะ ช่วยดึงความสนใจมาจากผู้บริโภคได้ทันทีและเพิ่มโอกาส ในการขายอีกด้วย นอกจากนั้นหากผลิตภัณฑ์มีความเป็น เอกลักษณ์เฉพาะตัวมาก ๆ จะทำให้ผู้บริโภคหันมาเรียก ชื้อแบรน์สินค้าแทนที่ชื่อประเภทสินค้าไปโดยปริยาย เช่น คนไทยมักเรียกสินค้าประเภทเบหมีกึ่งสำเร็จรูปว่า มาม่า เป็นต้น ทำให้ทุกครั้งที่ผู้บริโภคอยากซื้อเบหมีกึ่ง สำเร็จรูปก็จะนึกถึงมาม่าก่อนเสมอ การลด แลก แจก แถม จัดโปรโมชันส่งเสริมการขาย ณ จุดขาย ถือเป็นเครื่องมือ ทางการตลาดที่ได้รับความนิยมอย่างมาก และเป็นกลไก ที่ทำแบรน์ติดตลาด เพราะกลยุทธ์ส่งเสริมการขายเหล่านี้ ช่วยเรียกร้องความสนใจของผู้บริโภคได้โดยทันที หาก ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการจัดโปรโมชัน ให้ข้อเสนอ ที่ดีกว่าของกลุ่ม ผู้บริโภคจะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ของผู้ประกอบการได้ง่ายขึ้น และอาจถูกบอกต่อในหมู่ผู้ บริโภคจนทำให้แบรน์สินค้าติดตลาด จึงถือเป็นแนวทาง ที่สนใจอย่างยิ่ง

ผู้ประกอบการพึงระวังไว้หนึ่งอย่าง คือ การจัด โปรโมชันประเภทลด แลก แจก แถม แม้จะได้ผลนำ พอใจมาก แต่ควรคำนึงถึงต้นทุนและผลกำไรที่จะได้ รับจริง ๆ ว่าคุ้มค่ามากแค่ไหน นอกจากนี้ ควรจัดโปร โมชันให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจและกลยุทธ์การตลาด

อื่น ๆ ของบริษัทด้วย เพราะปัจจัยผู้บริโภคตลาดมากขึ้น ทั้งยังมีตัวเลือกมากกว่าในอดีตที่ผ่านมา โฆษณาจึงมิใช่ อารูหลักที่น่าสนใจในการทำให้แบรน์สินค้าติดตลาด เหมือนเช่นแต่ก่อน

ผู้บริโภคมีหลายลักษณะและแตกต่างจากอดีต ซึ่ง แนวทางการโฆษณาที่ดีและน่าสนใจคุณภาพของโฆษณา มากกว่าปริมาณและให้ความสนใจสื่อทางเลือกกระแสรื่น ๆ เช่น การโฆษณาทางอินเทอร์เน็ต และโซเชียลเน็ตเวิร์ค ต่าง ๆ จึงทำให้ผู้บริโภคเข้าถึง และจดจำแบรน์สินค้าได้ ดีกว่าสื่อกระแสหลักแต่เพียงอย่างเดียว

การสร้างคุณค่าให้ตราสินค้า (brand management) ตราสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จทางการตลาด ตราสินค้าช่วยให้นักการตลาดแยกแยะสินค้าหรือบริการ ของตนเองออกจากผู้อื่นและช่วยให้ผู้บริโภคแสดงให้เห็นว่าตราสินค้ามีความสำคัญอย่างมาก สินค้าที่ผลิตจาก โรงงานเดียวกันต่างมีตราสินค้าต่างกัน ความนิยมชมชอบ ของผู้บริโภคย่อมแตกต่างกันด้วยเวลาที่เปลี่ยนไปปัจจัย ทางการตลาดย่อมเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยและส่งผลต่อ การให้ความสำคัญในตราสินค้าผู้บริโภค

ดังนั้น นักการตลาดจึงควรปรับปรุงกลยุทธ์จาก การสร้างภาพลักษณ์ตราสินค้าที่ยี่ห้อของผลิตภัณฑ์ (brand image) มาเป็นคุณค่าให้ตราสินค้า (brand equity)

#### แนวคิดพื้นฐานของ Brand Management

คุณค่าของตราสินค้า (brand equity) หมายถึง ตรา ยี่ห้อของสินค้าที่ผู้บริโภคมองเห็นว่ามีคุณค่าเป็นตราที่ผู้ บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อคุณสมบัติของสินค้า และชื่นชอบ ตราสินค้านั้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและสภาวะของผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นความสามารถผู้นำที่จะสามารถสื่อสารวิสัย ทัศน์ได้อย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง ให้ความหมายที่แสดงออก ถึงคุณค่าและสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมภายในองค์การเพื่อ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Richaards & Eagle, 1986)

กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความ หมายต่อการชี้นำทางอย่างชัดเจนที่ทำให้เกิดความพยายาม ของกลุ่มโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันให้เกิดผล สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย (Jacobs & Jaques, 1990)

ผู้นำและภาวะผู้นำ ที่ยกมาส่วนหนึ่งข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ส่วนภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของความสามารถ ทักษะ และกระบวนการที่ผู้นำใช้ในการนำกลุ่มให้ไปสู่จุดมุ่งหมาย

ภาวะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพ ประเมินได้จากการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้บุคคลมีการปรับตัว และพร้อมที่จะทำงานไปร่วมกัน เพื่อความเจริญก้าวหน้าด้วยกัน ส่วนการบริหารจะเกี่ยวข้องไปในทางการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การตามแผนและใช้กฎระเบียบจัดการให้คงอยู่ในสภาพที่สมดุล สรุปว่า ภาวะผู้นำไม่มีแบบแผนตายตัว กำหนดว่าต้องทำเป็นประจำ ภาวะผู้นำเป็นเพียงเครื่องมือ หรือสื่อที่จะมาช่วยกันประสานให้คนทั้งหลายอยู่รวมกัน ช่วยกันทำให้บรรลุผลตามเป้าหมาย มีการเคลื่อนไหว และการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีการนำและโน้มน้าวให้มีความตั้งใจ ให้ร่วมมือร่วมใจ และมุ่งมั่นทำงาน ทั้งยังจุดประกายให้เกิดความฮึกเหิมที่จะมุ่งมั่นฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้งานนั้นสำเร็จให้จงได้ และมีความภาคภูมิใจในผลของงาน

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral theories)

1. ภาวะการณเป็นผู้นำแบบอิตินิยม (autocratic style) หรือ การเป็นผู้นำแบบเผด็จการ ผู้นำแบบนี้ จะรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตนเองเป็นหลัก โดยจะสั่งการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น และไม่ให้อิสระในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ภาวะการณเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (democratic style) เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มองผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความรู้ความสามารถและให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมกับการกำหนดเป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติงาน

3. ภาวะการณเป็นผู้นำแบบการปล่อยเสรี (Laissez-Faire style) เป็นผู้นำที่มอบอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาได้ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยตัวเอง โดยผู้นำจะคอยสังเกตการณ์อยู่ห่าง ๆ เท่านั้น

จากการศึกษาสภาวะการณเป็นผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ พบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตย

มากที่สุด อย่างไรก็ตาม สภาวะการณเป็นผู้นำทั้ง 3 รูปแบบ ต่างก็สามารถนำมาประสงค้ใช้ให้เกิดแก่งอ้งการ และ ทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม

ทฤษฎีภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ในปี ค.ศ. 1947 เรนลิส ลีเคอร์ท (Rensis Likert, 1961) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยศึกษาว่าทำอย่างไรจึงจะจัดการกับความพยายามของบุคคลเพื่อที่จะทำให้วัตถุประสงค์ด้านการผลิต และความพอใจสำเร็จได้อย่างดีที่สุด

จากการศึกษาดังกล่าวได้รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ 2 รูปแบบ ได้แก่

1. ผู้นำที่มุ่งเน้นคน (employee centered) จะมีลักษณะที่มุ่งเน้นการให้สวัสดิการแก่ลูกน้อง

2. ผู้นำที่มุ่งเน้นผลผลิต (production centered) จะมีลักษณะที่มุ่งเน้นความสำเร็จในการทำงาน

ในภายหลัง ลีเคอร์ทได้ศึกษาเพิ่มเติมในส่วน ของผู้นำแบบมีส่วนร่วม เช่น ผู้นำควรใช้การประชุมของกลุ่มเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำงาน ตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ความร่วมมือ และการแก้ปัญหา ความขัดแย้ง โดยผู้นำแบบมีส่วนร่วมจะช่วยสนับสนุน และแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม และมุ่งเน้นให้พวกเขาทำการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา และต้องมีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค มีพฤติกรรมสนับสนุน ผู้นำจะ ให้ตนเองเป็นศูนย์กลางในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่ออกมาเพื่อให้มีผลผลิตสูง คุณภาพ ของการทำงานสูง การขาดงานต่ำและอัตราการร้องทุกข์ต่ำ

ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ ในการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงปี ค.ศ. 1940 ปลายปี ค.ศ. 1950 ได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำและใช้คุณลักษณะของผู้นำกำหนดความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้มิได้เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่จะชี้ให้เห็นถึงความเป็นผู้นำของบุคคล ได้แก่ ขนาดร่างกาย บุคลิกภาพที่ปรากฏ ระดับชั้นทางสังคม ความมั่นคงในอารมณ์ ความสามารถในการพูดและความสามารถในการฟัง มีความสามารถเข้าใจผู้อื่น ทำงานร่วมกับผู้อื่น และปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มต่างๆ

ได้คือ ซึ่งราล์ฟ เอ็ม. สตอกคิลล์ (Ralp M. Stogdill cited in Tungswat, 2005) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

1. ลักษณะทางกายภาพ (characteristics) คือขนาดของร่างกาย ได้แก่ ความสูง น้ำหนัก ลักษณะท่าทาง อายุ ผู้ที่มีรูปร่างลำสัน ใหญ่โต พุดจาเสียงดังฟังชัด มักจะนำไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หรือบางหน่วยงาน เช่น กองทัพ ได้มีการระบุตามกฎหมาย สำหรับผู้ที่เข้างานว่าจะต้องมีน้ำหนัก ส่วนสูงเท่าใด ที่ต้องกำหนดเช่นนี้ก็เพื่อ ใ้บุคคลดังกล่าวเป็นที่น่าเกรงขามและเคารพยำเกรง แต่อย่างไรก็ดีในปัจจุบันลักษณะทางบุคลิกภาพได้ลดความสำคัญลง

2. ความรู้ความสามารถ (intelligence) ผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมักจะเป็นผู้ที่มีการตัดสินใจดี โดยทั่วไปบุคคลที่เป็นผู้นำมักจะมีความรู้ ความสามารถที่ค่อนข้างสูงกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน

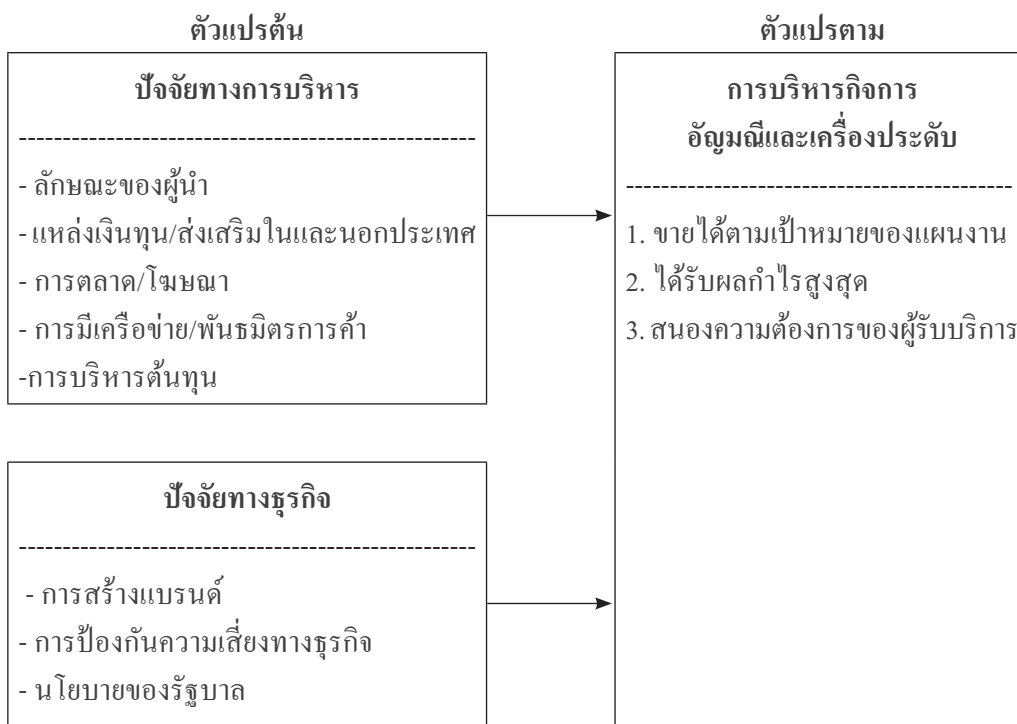
3. ภูมิหลังทางสังคม (social background) จากการศึกษาเกี่ยวกับภูมิหลังทางเศรษฐกิจ และสังคมของผู้นำ พบว่า (1) ผู้ที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมสูง จะมีสถานภาพการเป็นผู้นำมากกว่าผู้ที่มีสถานภาพ

ทางเศรษฐกิจที่ต่ำกว่า (2) ผู้ที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำในตำแหน่งต่าง ๆ ของโรงงานอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้นและ (3) ในปัจจุบันมีแนวโน้มในการได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น

4. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (task-related characteristics) การบรรจุคนเข้าทำงาน และบรรจุให้ตรงกับความรู้ความสามารถบุคคลนั้น ๆ (put the right man on the right job) เพื่อให้บุคคลที่เป็นผู้นำมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น เป็นผู้นำที่มีความต้องการความสำเร็จ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบสูง

5. บุคลิกภาพ (personality) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำเพราะบุคลิกภาพได้รวมถึงคุณลักษณะทางกายภาพ สติปัญญา ความรู้ความสามารถ และลักษณะทางสังคม อาจกล่าวได้ว่าบุคลิกภาพของผู้นำคือ กุญแจที่นำไปสู่ความสำเร็จ

6. ลักษณะทางสังคม (social characteristics) ผู้นำลักษณะนี้มักจะเป็นผู้ที่ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ชอบให้ความร่วมมือ และชอบพบปะสังสรรค์ เพื่อสร้างความร่วมมือและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเชิงปริมาณ

## สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยทางการบริหาร ประกอบด้วย ลักษณะของผู้นำ แหล่งเงินทุน/ส่งเสริมในและนอกประเทศ การตลาด/การโฆษณา การมีเครือข่าย/พันธมิตรการค้า การบริหารต้นทุน มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

2. ปัจจัยทางธุรกิจ ได้แก่ การสร้างแบรนด์ การป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ และนโยบายของรัฐบาล มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการศึกษาวิจัย 2 วิธีประกอบกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถอธิบายได้ทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก ดังนี้ (1) การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยจัดส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการ อัญมณีและเครื่องประดับไทยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน การศึกษาโดยวิธีนี้ทำให้ได้รับข้อมูลที่กว้างขวาง ครอบคลุมประชากรจำนวนมากจึงสามารถเป็นตัวแทนเพื่ออธิบายความสำเร็จของการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยที่ศึกษาได้มากยิ่งขึ้น (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย ความเสี่ยงต่อการประกอบการ ทิศทางและแนวโน้ม รวมทั้งความพร้อมในการแข่งขันเชิงธุรกิจสู่กลุ่มประเทศอาเซียน

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยผู้แทนจำนวน 5 คน และผู้ประกอบการหรือผู้แทนแบบสอบถามจำนวน 400 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยผสมผสานระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ตัวแปรประกอบด้วยตัวแปรทางการบริหารและตัวแปรทางธุรกิจ และตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการบริหาร

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการเก็บข้อมูลใช้วิธีให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการชี้แจงที่มาและวัตถุประสงค์ให้กับกลุ่มตัวอย่างทราบ รวมทั้งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ตามขั้นตอน

## การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้วิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ประกอบด้วยสถิติพรรณนาประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสถิติทดสอบสมมติฐานประกอบด้วย การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนและการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุอยู่ในช่วงระหว่าง 40 ปี ถึง 49 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทถึง 30,000 บาท การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และอยู่ในสภาพสมรสมากที่สุด และโดยภาพรวม พบว่า การบริหารมุ่งไปที่ผลกำไรในระดับค่อนข้างมาก ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เฉพาะตัวแปรเพศที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามลักษณะทางธุรกิจ พบว่า ความสำเร็จในการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทยก็ไม่มี ความแตกต่างกัน แต่จำแนกตามปัจจัยทางการบริหาร และปัจจัยทางธุรกิจ

พบว่า ในการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย มีความแตกต่างกัน (1) ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น จำนวน 7 ตัว และตัวแปรตาม จำนวน 1 ตัว รวมทั้งหมด 8 ตัวมีความสัมพันธ์กันทั้งบวกและทางลบ (2) การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรจำนวน 5 ตัว ได้แก่ การป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ (socp) แหล่งเงินทุน (adc) การสร้างแบรนด์ (socb) นโยบายของรัฐ (socg) และการมีเครือข่าย/พันธมิตรทางการค้า (adn) มีอิทธิพลหรือเป็นสาเหตุเชิงบวกและการตลาดการโฆษณา (adm) มีอิทธิพลหรือเป็นสาเหตุเชิงลบต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการอัญมณีและเครื่องประดับไทยสามารถพยากรณ์ได้คิดเป็นร้อยละ 68 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยพหุคูณดังนี้

$$Y = .543 + (.462 \text{ socp}) + (.321 \text{ adc}) + (.180 \text{ socb}) + (.171 \text{ socg}) + (.128 \text{ adn}) + (-.379 \text{ adm})$$

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า (1) ผลของการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึกทำให้ผู้วิจัยสามารถมองเห็นภาพของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยอย่างชัดเจน กล่าวคือ ธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยมีลักษณะเด่น 2 ประการคือ (1) รับจ้างทำโดยลูกค้าเป็นเจ้าของวัสดุและ (2) รับจ้างผลิตโดยผู้ประกอบการเป็นเจ้าของวัสดุลูกค้านอกจากในประเทศไทยแล้วยังมีลูกค้าต่างประเทศรายใหญ่ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา เยอรมัน และญี่ปุ่นเป็นต้น แหล่งวัตถุดิบมาจากหลายแหล่ง ได้แก่ มาดากัสการ์ และอินเดีย โดยมีจันทบุรีเป็นศูนย์กลางลักษณะพลอยของจังหวัดจันทบุรีมีความหลากหลายแหล่งเงินทุนและความช่วยเหลือมาจากต่างประเทศ และรัฐยังเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทย ตลาดการค้ายังมีความจำเป็นและต้องมีการโฆษณาเพราะลูกค้าเพชรพลอยมาจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่อีกประการหนึ่งยังทำให้เกิดเครือข่ายทางการตลาด (2) ผลของการวิเคราะห์เอกสารทำให้ผู้วิจัยสามารถมองเห็นภาพของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยได้อย่างชัดเจนกล่าวคือธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยมีวิวัฒนาการที่ยาวนานไม่ต่ำกว่าครึ่งศตวรรษและเริ่มต้นจากการเป็นธุรกิจภายในครอบครัวซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวคือมีคุณภาพและความสวยงามเป็นผลทำให้ไม่มีคู่แข่งทางธุรกิจแม้ว่าจะเคยประสบวิกฤตจนเกือบล้มแต่จากวิกฤติได้นำไปสู่โอกาสและเมื่อรัฐส่งเสริมนโยบายส่งออก

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยอย่างจริงจัง อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยจึงกลายเป็นอันดับหนึ่งของโลก อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทยอยู่ ที่การประชาสัมพันธ์ให้คนได้ตระหนักถึงมูลค่าของการเก็บหรือสะสมอัญมณีและเครื่องประดับ

ดังนั้นแนวโน้มของอุตสาหกรรมประเภทนี้ยังคงดำรงอยู่ในประเทศไทยอีกยาวนานเนื่องจากการปรับตัวตามยุคตามสมัยอย่างต่อเนื่องและเท่าทันสถานการณ์

## การอภิปรายผล

ผลของการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า ปัจจัยทางการบริหารประกอบด้วย นโยบายของรัฐลักษณะของผู้นำแหล่งเงินทุน (การตลาด) และการมีเครือข่ายมีผลต่อการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

การที่เป็นดังนี้ ก็เพราะว่า นโยบายของรัฐลักษณะของผู้นำแหล่งเงินทุน (การตลาด) และการมีเครือข่ายเป็นปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจโดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ ดังที่ ทองใบ สุดชาติ (Sudcharee, 2002) ซึ่งให้เห็นว่า ประสิทธิภาพหรือผลต่อความสำเร็จของการบริหารเป็นแนวคิดในวงกว้าง จำเป็นที่ต้องพิจารณาตัวแปรที่สำคัญ 2 ระดับ คือ การพิจารณาในระดับองค์การ และ ระบบย่อยขององค์การ โดยประเมินจากเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การว่าบรรลุผลสำเร็จเพียงใดและแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (Santiwong, 1999) ที่ว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หรือความสำเร็จของการบริหารย่อมขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่ว่าองค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม หรือปัจจัยจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้โดยมีระบบการทำงานที่ก่อให้เกิดผลสูงสุดและ ได้รับความสำเร็จของการบริหารด้วยผลผลิตที่มีมูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

ผลของการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยทางธุรกิจ ได้แก่ การสร้างแบรนด์ การป้องกันความเสี่ยง นโยบายของรัฐบาล และการบริหารต้นทุนมีผลต่อการบริหารกิจการอัญมณีและเครื่องประดับไทย

## ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. ควรส่งเสริมหรือสนับสนุนให้ผู้ประกอบการรายอื่น นำผลที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ไปปฏิบัติ เช่น ลักษณะผู้นำ แหล่งเงินทุน และการตลาด การสร้างเครือข่ายทางการค้า และยังรวมไปถึงการสร้างแบรนด์ หรือการป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ เป็นต้น เพื่อจะได้เป็นข้อพิสูจน์ว่า ผลวิจัยมีความถูกต้องและเที่ยงตรง

2. รัฐบาลควรจะได้นำผลวิจัยจากการศึกษาค้นคว้านี้ ไปทบทวนนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับ การประกอบกิจการด้านอัญมณีและเครื่องประดับไทย เพื่อจะได้ส่งเสริม และพัฒนาอุตสาหกรรมประเภทนี้ได้ตรงจุดหมาย และเป้าประสงค์ของประเทศ

3. ควรนำผลวิจัยครั้งนี้ ไปปฏิบัติให้เชื่อมโยงกับนโยบายอาเซียนซึ่งจะเป็นการเชื่อมต่อสัมพันธ์ภาพระหว่างประเทศต่าง ๆ ในอาเซียนได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอัญมณีและเครื่องประดับไทยเป็นสินค้าที่มีชื่อเสียงซึ่งจะสามารถเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ของไทยในโลกแห่งอาเซียนได้

4. ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นแนวทางให้แหล่งเงินทุนทั้งภายในและต่างประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของอุตสาหกรรมประเภทนี้ โดยอาจจะร่วมมือร่วมใจกันเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญ หรือเป็นเครือข่ายในทางการค้า ทำให้สินค้าต่าง ๆ แพร่ขยายและเป็นที่ยอมรับสำหรับผู้บริโภคให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

5. ผลการวิจัยที่พบว่า การป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจเป็นข้อแปรสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารธุรกิจ

ประเภทนี้ ย่อมเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการ ๆ ได้ตระหนักและวางแผนในธุรกิจของตนเอง เพราะว่าการป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ ควรจะเป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำก่อนการลงมือปฏิบัติการ ไม่ใช่เพิ่งมาให้ความระมัดระวังและใส่ใจ เมื่อเกิดผลเสียหายแล้ว

6. งานวิจัยนี้ได้นำไปสู่ข้อค้นพบทางการบริหารจัดการที่สะท้อนให้เห็นว่าแนวทางในการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการที่รัฐควรจะให้ความสนับสนุน เพื่อลดความเสี่ยงทางธุรกิจของผู้ประกอบการทางด้านนี้

## ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ในพื้นที่อื่น ๆ ให้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลที่จะนำมาพัฒนาและสนองความต้องการแต่ละพื้นที่ เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องรสนิยมของสินค้า

2. ควรเพิ่มจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ไม่ว่าจะเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) หรือการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย

3. ควรมีการสำรวจความคิดเห็นและหรือทัศนคติ (poll) ของผู้บริโภค โดยเฉพาะผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายของสินค้าและบริการประเภทนี้



## References

- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Jacobs, T. O., & Jaques, E. (1987). *Leadership in complex systems*. New York: Praeger.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Richards, D., & Engle, S. (1986). *After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions*. Alexandria: Miles River.

Santiwong, T. (1999). *Corporate communication*. Bangkok: Thammasat University. (in Thai)

Siriaramkul, S. & Wiruchnipawan, W. (2016). Development administration of Thai gem and jewelry industry according to the sufficiency economy philosophy. *EAU Heritage Journal Social Science and Humanity*. 5(3), 128-138.

Sudcharee, T. (2002). *Theoretical analysis of the concept of organizational theory and application*. Ubonratchathani: Ratchathani Rajabhat University. (in Thai)

Tungsawat, S. (2005). *Leadership and management*. Nakhonratchasima: Rajamangala University of Technology Isan. (in Thai)

