

รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหารในเขตภาคเหนือ
A Business Management Model for One Tambon One Product (OTOP) Food

Product in the Northern Region

มะลิวัลย์ รอดกำเหนิด*

Maliwan Rodkamnerd

พรรณพิมล ก้านกนก**

Panpimol Kankanok

ปจรรย์ ผลประเสริฐ***

Pajaree Ponprasert

ณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ****

Nattachet Poolcharoen

Received : May 14, 2018

Revised : August 30, 2018

Accepted : September 15, 2018

บทคัดย่อ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (2) เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และ (3) เพื่อประเมินและนำเสนอรูปแบบการจัดการของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ การศึกษาแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth-interview) ผู้บริหารของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ 6 คน และตรวจสอบข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริโภค และคนกลางที่รับไปจำหน่าย 541 คน ขั้นที่ 2 การสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มละ 9 คน 2 กลุ่ม ขั้นที่ 3 การประเมินรูปแบบการจัดการของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 11 คน ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และร้อยละ ผลการศึกษา พบว่า สภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ตามความเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงมาก เช่นเดียวกับกับผล

*นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Doctor of Philosophy Program students Business Administration Faculty of Business Administration
Ramkhamhaeng University

**อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng University

***อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

Faculty of Management Science Kamphaeng Phet Rajabhat University

****อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

Lecturer, Faculty of Business Administration, Economics and Communication Naresuan University

ความพึงพอใจของผู้บริโภคและคนกลางที่รับไปจำหน่าย ภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ความพึงพอใจระดับมาก และผล การประเมินรูปแบบของผู้ทรงคุณวุฒิในภาพรวม มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่สร้างขึ้น และผ่านการตรวจประเมินแล้ว ประกอบด้วย องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) ศักยภาพ บุคลากร 3) นวัตกรรมและเทคโนโลยี 4) ชุมชนและการสร้างเครือข่าย 5) การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการถ่ายโยง คือ 1) แผนกลยุทธ์ 2) การจัดการด้านการผลิต 3) การจัดการด้าน การตลาด 4) การจัดการด้านการเงินและบัญชี องค์ประกอบที่เป็นผลลัพธ์ คือ 1) ความพึงพอใจของผู้บริโภค 2) ยอดขาย 3) กำไรสุทธิ 4) จำนวนลูกค้า และ 5) จำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่าย

คำสำคัญ : รูปแบบการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ / สภาพและศักยภาพในการจัดการธุรกิจ / กระบวนการจัดการธุรกิจ / โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

ABSTRACT

In this dissertation, the researcher studies (1) the management conditions and management capability factors affecting the success of the One Tambon One Product (OTOP) business; constructs (2) a business management model for the OTOP business; and evaluates and presents (3) a business management model for the OTOP business. The study was divided into three steps. In Step One, the researcher studied management conditions and management capability factors affecting the success of the OTOP business. A method was adopted in which in-depth interviews were carried out with six chief executives of successful businesses. The data collected were then verified by means of a questionnaire used as a research instrument for collecting germane additional data from 541 executives, business operators, consumers, and middlemen in the business. In Step Two, the researcher constructed a business management model for the OTOP business. In this case, focus group discussions were held in the course of which two groups of experts of nine members each were discussants. In Step Three, the model constructed by the researcher was evaluated by eleven experts in the aspects of appropriateness, feasibility, correctness, and usefulness. Using techniques of descriptive statistics, the researcher analyzed the data collected in terms of mean (*M*), standard deviation (*SD*), and percentage (%). Findings showed that the management conditions and management capability factors affecting success in the business management of OTOPs all fell in the same direction as based on the opinions of executives and business operators. Overall actual standards were satisfied. The same was true in regard to the satisfaction of consumers and middlemen in the business. Satisfaction was overall evinced at a high level. Insofar as concerns the overall evaluation of the model, the experts found that it was appropriate, feasible, correct, and useful at a high level. The model constructed by the researcher and evaluated by the experts consisted of the following input factor components: (1) leadership; (2) personnel capabilities; (3) innovation and technology; (4) community and network building; and support from the public and private sectors. The components of the

process of transference consisted of: (1) strategy planning; (2) production management; (3) marketing management; (4) finance and accounting management. The components of output consisted of: (1) consumer satisfaction; (2) sales; (3) net profits; (4) quantity of customers; and (5) quantity of middlemen.

Keywords : Management Model that Affect the Success of the Business /
Condition and Potential of, Business Management /
Business Management Process / One Tambom One Product

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ต่อเนื่องถึงปัจจุบันฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้อันเชิญแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ 9 มาเป็นปรัชญาในการพัฒนาและบริหารประเทศ ซึ่งมีเป้าหมายหลักคือ การมุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการสร้างความเข้มแข็งในชุมชน (Office of the National Economic and Social Development Council, 2017) จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่านพบว่า โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นโครงการตามนโยบายของรัฐที่ส่งผลให้เศรษฐกิจชุมชนดีขึ้น สมาชิกชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีกว่าเดิม และมีการพัฒนาเรียนรู้ในการประกอบอาชีพ สามารถพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากหญ้าของประเทศได้ และมีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างเศรษฐกิจชุมชน Surasil (2005) อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จะมีความสำคัญต่อการสร้างเศรษฐกิจชุมชนดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า ด้านการจัดการธุรกิจยังประสบกับปัญหาหลายประการ อาทิ ผู้ประกอบการยังขาดแนวคิดเชิงธุรกิจ Watjanatapin & Rabob (2012) ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้า ขาดข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการส่งออก Wailerdsak (2013) ขาดการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีหรือการใช้ความรู้เทคนิคทันสมัยมาช่วยในการผลิต ทำให้มีสินค้าหรือบริการที่มีความเป็นนวัตกรรมมีจำนวนน้อย การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ E-commerce ในการประกอบธุรกิจยังอยู่ในวงจำกัด ขาดความรู้ความเข้าใจในการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจ และโอกาสที่จะได้แสดงผลผลิตภัณฑ์ในงานและนิทรรศการต่างๆ ที่ภาครัฐจัดขึ้น Wonganupornkul (2009)

ดังนั้น จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่สำคัญ คือ ทำอย่างไรให้ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมาตรฐาน มีความเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่น และมีคุณค่า เป็นที่ต้องการและยอมรับทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาธุรกิจอาหารหมวดผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้แปรรูป ซึ่งเป็นผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูปและพืชเศรษฐกิจหลักที่สำคัญของภาคเหนือ นอกจากนี้ ธุรกิจอาหารถือเป็นอุตสาหกรรมเชิงยุทธศาสตร์ของทุกประเทศที่มีความสำคัญยิ่ง และยังมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลผลิตทางเกษตร และมีความเชื่อมโยงกับภาคเกษตรซึ่งเป็นกลุ่มประชากรหลักของประเทศ นำไปสู่การกระจายความเจริญสู่ภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ
2. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหารในเขตภาคเหนือ
3. เพื่อประเมินและนำเสนอรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหารในเขตภาคเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหาร ตำแหน่งประธานกรรมการ หรือผู้จัดการของธุรกิจที่ได้รับการคัดสรรให้เป็นสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ติดต่อกันสองสมัย คือในปี พ.ศ. 2553 และ 2555 มีทั้งหมด 6 ธุรกิจ การวิจัยเชิงปริมาณ ได้กำหนดประชากร ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่างจากธุรกิจที่ได้รับการคัดสรรให้เป็นสุดยอด OTOP ทั้งหมด 11 ธุรกิจ (8 จังหวัดในภาคเหนือ) ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองประธาน หรือรองผู้จัดการ หรือกรรมการ ของธุรกิจธุรกิจละ 2 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 22 คน (ไม่ใช่บุคคลที่สัมภาษณ์เจาะลึก) โดยพิจารณาจากจำนวนของผู้บริหารในแต่ละธุรกิจที่มี 2-5 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานได้แก่ พนักงาน ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน ในหน้าที่ต่างๆ ในระบบการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่การผลิต เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่การตลาด และอื่นๆ จำนวน 11 ธุรกิจ ธุรกิจละ 4 คน รวม 44 คน (พิจารณาจากจำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่งส่วนใหญ่มี 1-2 คน) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

3. กลุ่มคนกลางที่รับไปจำหน่าย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ พบว่า ทั้ง 11 ธุรกิจ มีจำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่ายอยู่ระหว่าง 5-15 คน และจากการเปิดตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan Akakun (2000) ซึ่งกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 และระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 90 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

4. กลุ่มผู้บริโภค เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างไว้ที่สูงสุดที่สามารถกระทำได้ จากค่าสูงสุดในตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan Akakun (2000) กำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างรวม 384 คน ผู้วิจัยจึงได้แบ่งกลุ่มของประชากรทั้ง 11 ธุรกิจ ใน 8 จังหวัด ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะของธุรกิจ คือ กลุ่มผู้ผลิตชุมชน (วิสาหกิจชุมชน) กลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว และกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Sampling) ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างธุรกิจละ 35 คน จากทั้งหมด 11 ธุรกิจ รวมทั้งสิ้น 385 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคะแนนความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์โดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 เพื่อร่างรูปแบบ และจัดให้มีการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่วมกันพิจารณา วิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะ และสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจตามแนวทางการสนทนากลุ่ม กลุ่มละ 6-10 คนประกอบด้วย ตัวแทนผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ตัวแทนผู้บริหารภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ตัวแทนคณะกรรมการพิจารณาคัดสรรสุดยอดหนึ่ง

ตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ตัวแทนนักวิจัย ตัวแทนคนกลาง และผู้บริโภคนสินค้าโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จำนวนกลุ่มละ 9 คน 2 กลุ่ม เพื่อให้เกิดแนวทางการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง ลึกซึ้ง และทั่วถึง

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ใช้วิธีการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ Eisner (1998) ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการด้านการบริหารจัดการ ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการด้านการจัดการธุรกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจชุมชน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งสิ้น 11 คน

สรุปผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ สรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการจัดการธุรกิจ ในภาพรวมสภาพการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงมาก (\bar{X} = 4.05, S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเฉพาะด้านสภาพการจัดการธุรกิจ พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นตรงกันว่า ด้านการผลิตและความเข้มแข็งชุมชน มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจมากกว่าด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน โดยด้านการผลิตและความเข้มแข็งชุมชน ในมุมมองของผู้บริหาร พบว่า การรักษาสีงแวดล้อมในกระบวนการผลิตอย่างมีคุณภาพเป็นอันดับแรกมากที่สุด ซึ่งแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานมองด้านความสามารถในการผลิตสินค้าจำนวนมากเพื่อการจัดจำหน่าย สำคัญเป็นอันดับแรก สำหรับด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน ในมุมมองของผู้บริหาร พบว่า การเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานจัดโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เป็นอันดับแรก ซึ่งแตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานที่เห็นว่าการสนับสนุนด้านการรับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มาเป็นอันดับแรก แต่เมื่อพิจารณาความเห็นที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย กลุ่มผู้บริหาร พบว่า เป็นเรื่องของการสนับสนุนด้านเครื่องมือเครื่องใช้ และเทคนิคต่างๆ ในด้านการผลิต ส่วนผู้ปฏิบัติงาน พบว่า การสนับสนุนการออกร้านจัดแสดง และจำหน่ายสินค้าในต่างประเทศ มาเป็นอันดับสุดท้าย สภาพการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงปานกลาง

2. ผลการศึกษาศักยภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ ในภาพรวมสภาพการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงมาก (\bar{X} = 3.9, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเฉพาะด้านศักยภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ความสามารถด้านการเงิน ความสามารถด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ความสามารถด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นตรงกันว่า ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน และปัจจัยที่ผู้บริหารเห็นว่ามีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้ายคือ ความสามารถด้านการเงิน

3. ผลการศึกษาด้านกระบวนการจัดการธุรกิจ ในภาพรวมสภาพการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงมาก (\bar{X} = 4.03, S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเฉพาะด้านกระบวนการจัดการธุรกิจโดยแบ่งเป็นด้านการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ การกำหนดผลิตภัณฑ์ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การตลาดและการกระจายสินค้า การติดตามประเมินผล พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นตรงกันว่า ด้านการกำหนดผลิตภัณฑ์ มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ มาเป็นอันดับแรก สำหรับความคิดเห็นการปฏิบัติที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการปฏิบัติที่ให้ความสำคัญเป็นอันดับ

สุดท้ายในมุมมองของผู้บริหารพบว่า เป็นการติดตามประเมินผล ส่วนผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย

4. ผลการศึกษาผลลัพธ์การดำเนินงาน (เฉพาะกลุ่มผู้บริหาร) ในภาพรวมสภาพการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์เป็นจริงมาก (\bar{X} = 3.78, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาผลลัพธ์การดำเนินงานการจัดการธุรกิจ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับจำนวนลูกค้า มาเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นยอดขาย จำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่าย และกำไรสุทธิ ตามลำดับ

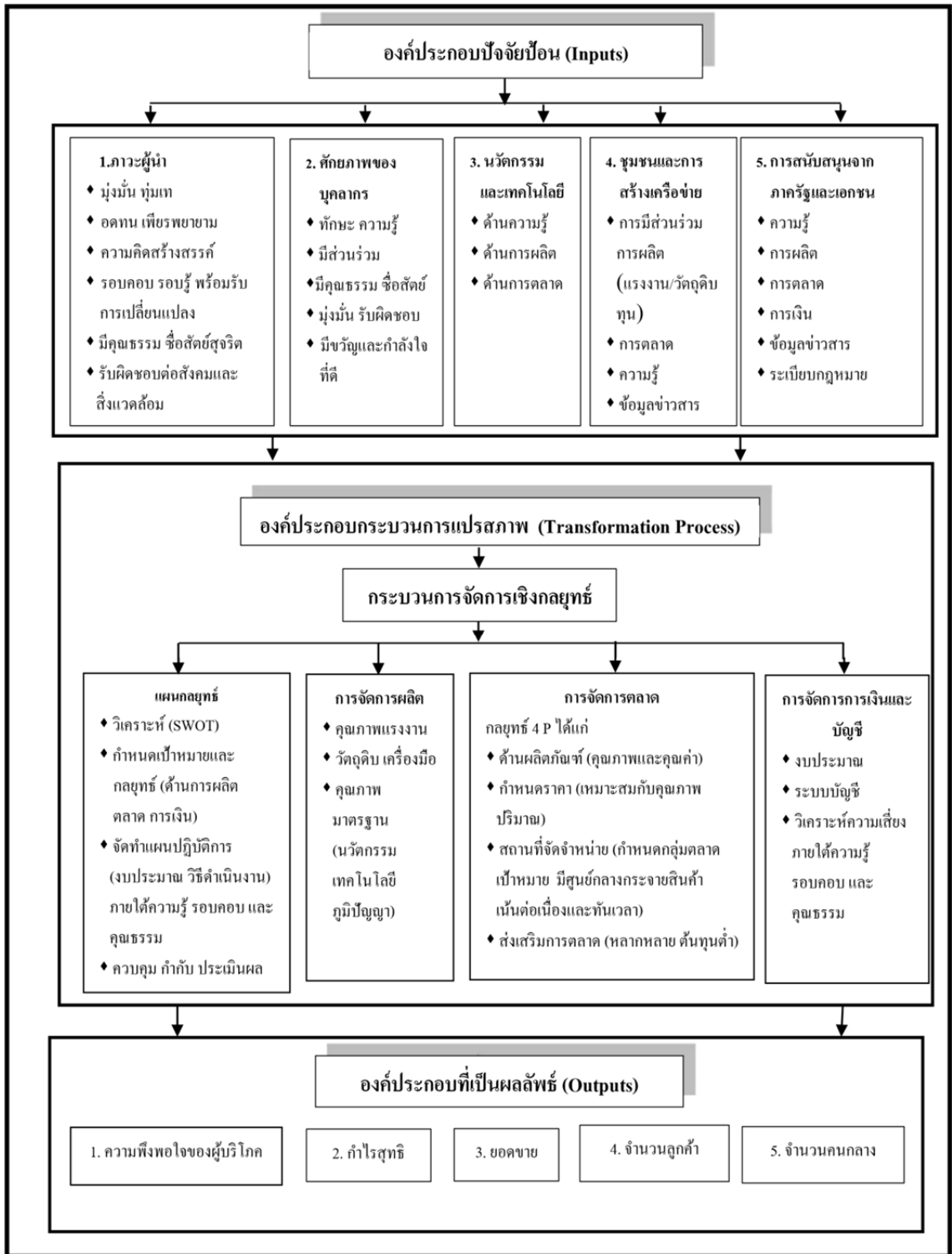
5. ผลการศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภค ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.02, S.D.=0.29) และคนกลางที่รับไปจำหน่าย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.80, S.D.=0.32) เมื่อพิจารณาความพึงพอใจด้านการจัดการธุรกิจ และด้านการตลาด (4P's) ของผู้บริโภคและคนกลางที่รับไปจำหน่ายของธุรกิจ พบว่าในภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก และที่สอดคล้องตรงกันว่า ด้านการจัดการมีความพึงพอใจเป็นลำดับแรก รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านราคา ตามลำดับ

ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาการสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ

ผลการศึกษาสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ พบว่า รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านการจัดการธุรกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ศักยภาพของบุคลากร การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ชุมชนและการสร้างเครือข่าย องค์ประกอบด้านกระบวนการจัดการธุรกิจ (Management process) ได้แก่ แผนกลยุทธ์ การจัดการด้านการผลิต การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงินและบัญชี และองค์ประกอบด้วยผลลัพธ์ (Output) ได้แก่ ยอดขาย กำไรสุทธิ จำนวนลูกค้า จำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่าย ความพึงพอใจของผู้บริโภคและคนกลางที่รับไปจำหน่าย

ตอนที่ 3 สรุปผลการศึกษาการประเมินรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ

ผลการประเมินรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน พบว่า รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก คือ องค์ประกอบในการจัดการธุรกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำ องค์ประกอบกระบวนการจัดการธุรกิจ ได้แก่ การจัดการผลิต และองค์ประกอบผลลัพธ์ ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้บริโภค ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ ทำให้ได้รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ฉบับสมบูรณ์ ซึ่งประกอบด้วย (1) องค์ประกอบในการจัดการธุรกิจ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ศักยภาพบุคลากร นวัตกรรมและเทคโนโลยี ชุมชนและการสร้างเครือข่าย และการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน (2) องค์ประกอบกระบวนการจัดการ ได้แก่ แผนกลยุทธ์ การจัดการผลิตการจัดการตลาด การจัดการการเงินและบัญชี และ (3) องค์ประกอบผลลัพธ์ในการดำเนินงาน ได้แก่ ความพึงพอใจของผู้บริโภค ยอดขาย กำไรสุทธิ จำนวนลูกค้า และจำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่าย



ภาพที่ 1 รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ

อภิปรายผลการวิจัย

ตอนที่ 1 อภิปรายผลการศึกษาศาภาพการจัดการและปัจจัยด้านศักยภาพในการจัดการ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ สรุปได้ดังนี้

1. จากการศึกษาสภาพการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ พบว่า ความสำเร็จ ในการจัดการธุรกิจนั้น ชุมชนสามารถพึ่งตนเองด้วยความเข้มแข็งของชุมชนเอง มากกว่าการรอการสนับสนุนจากภาครัฐหรือเอกชน โดยให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต เพื่อคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และการผลิตสินค้าจำนวนมากเพื่อการจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง สินค้าไม่ขาดตลาด รวมทั้งการมีส่วนร่วมกับชุมชนทั้งในด้านการจ้างแรงงานและ วัตถุดิบ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบในชุมชนร้อยละ 80 ขึ้นไป สำหรับการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ในรอบ 1 ปี การจัดสรรผลกำไรบางส่วนให้เป็นประโยชน์แก่ชุมชน และการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ นั้น กลับมีความสำคัญเป็นสามอันดับสุดท้าย ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผู้บริหาร เห็นว่า การพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เป็นเรื่องของต้นทุน และในประเด็นเรื่องของการจัดสรรผลกำไรเพื่อชุมชนนั้น มีกิจกรรมเพื่อชุมชนในระดับหนึ่ง เนื่องจากการมองว่าวิสาหกิจนั้นเติบโตและพัฒนาด้วยตนเอง ส่วนการวางระบบจัดทำบัญชีนั้นสามารถทำได้ หากมีการจ้างโปรแกรมทำบัญชีหรือเจ้าหน้าที่บัญชี อาจทำให้มีต้นทุนมากขึ้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Chantawongsri (2004) พบว่า ปัจจัยที่สำคัญสำหรับนำไปปรับใช้เพื่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน ได้แก่ ปัจจัยด้านการผลิต การมีส่วนร่วม และที่สำคัญที่สุด คือ หลักการแห่งการพึ่งพาตนเองของชาวบ้าน ความร่วมมือร่วมใจและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว สำหรับในด้านการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน พบว่า ธุรกิจให้ความสำคัญในการเข้าร่วมโครงการฝึกอบรม ศึกษาดูงานซึ่งจัดโดยหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เนื่องจากเห็นว่าความรู้มีความสำคัญต่อการจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

2. จากผลการศึกษาศักยภาพที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ พบว่า ธุรกิจให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ความสามารถด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ความสามารถด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี และปัจจัยที่มีการปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้าย คือ ความสามารถด้านการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จได้แก่ ภาวะผู้นำต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่น พุ่มเท คิดต่าง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เสมอ โดยเฉพาะยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชการที่ 9 เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ คือ เติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปไม่สร้างหนี้สิน เมื่อพิจารณาเฉพาะด้าน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านจริยธรรม คุณธรรม ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและรับผิดชอบ อีกทั้งมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน ความสามารถในการหาตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และความสามารถวิเคราะห์และหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในธุรกิจเสมอ จากผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ Yawirat. (2004) ได้เสนอคุณลักษณะของผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะคือ มีแรงขับสูง มีแรงจูงใจ มีความซื่อสัตย์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ในด้านธุรกิจมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะการสื่อสาร สามารถทำให้ผู้อื่นไว้วางใจเห็นถึงความสามารถมีพลังและมุ่งปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ

2. การมีส่วนร่วมของพนักงาน ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านความเข้าใจเป้าหมายของธุรกิจในทิศทางเดียวกัน พนักงานมีการช่วยเหลือกิจกรรมอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการแบ่งงานตามหน้าที่ ตามความรู้ความสามารถ และความถนัด การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหาในงาน สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า มีการทำงานแบบเครือญาติ มีความรักและเข้าใจใน

เป้าหมายองค์กร มีความพึงพอใจการทำงานที่ตรงกับความต้องการ มีสวัสดิการด้านอาหารและค่าตอบแทนที่พึงพอใจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Chantawongsri (2004) พบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการนำไปปรับใช้เพื่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน คือปัจจัยด้านการบริหารจัดการ การมีส่วนร่วม ความเป็นผู้นำแรงงานสมาชิก และที่สำคัญที่สุดคือ หลักการแห่งการพึ่งพาตนเองของชาวบ้าน ความร่วมมือร่วมใจและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

3. การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านความสามารถ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานด้วยกัน มีการมอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ พัฒนาให้พนักงานมีความสามารถในการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน การสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและแรงจูงใจด้านต่างๆ ทำให้บุคลากร มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท รับผิดชอบต่อการทำงาน รวมทั้งมีการทำงานที่ร่วมมือร่วมใจกัน โดยคำนึงถึงนโยบายและเป้าหมายของธุรกิจแต่การพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศมีการปฏิบัติน้อย สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารของธุรกิจ พบว่า มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงาน ส่วนใหญ่ทำงานมานาน มีทักษะสูง สามารถแก้ไขปัญหาในงานได้เป็นอย่างดี สำหรับการพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศยังมีการดำเนินการน้อย แต่ยังให้ความสำคัญที่จะพัฒนาในโอกาสต่อไป และผลการศึกษาของ Hogeferster (2014) พบว่าการจัดการที่มีคุณภาพ หรือคุณภาพของพนักงานมีความสำคัญที่สุดรองลงมา คือ บรรยากาศการทำงานที่ร่วมมือร่วมใจกัน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Chiarakul (2014) พบว่า การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาทักษะของพนักงานทั้งทักษะทางด้านภาษาและ ทักษะการทำงานเฉพาะด้าน มีความสำคัญยิ่ง ในการเตรียมความพร้อมรับการเปิดการค้าเสรีของประเทศไทย

4. ความสามารถด้านการเงิน ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านการให้ผลตอบแทนที่น่าพอใจกับพนักงานว่า ธุรกิจมีความพร้อมในการจัดหาเงินมาลงทุนและการจัดการเงินทุนหมุนเวียนมาใช้ในธุรกิจอย่างพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่าในการจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น ยึดถือหลักการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป ไม่สร้างหนี้สิน ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชการที่ 9 เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Pibulsarawut (2006) พบว่า หลักการของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถประยุกต์ใช้ได้กับภาคธุรกิจในการเงิน คือ การตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจที่พอประมาณ มีเหตุผล และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเอง บนพื้นฐานของความรู้และคุณธรรม เพื่อลดความเสี่ยง และ Chantawongsri (2004) พบว่า ปัจจัยที่สำคัญในการนำไปปรับใช้เพื่อความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชน คือ ด้านการเงิน และที่สำคัญที่สุด คือ หลักการแห่งการพึ่งพาตนเองของชาวบ้าน

5. ความสามารถด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านการวางแผนควบคุม ดูแลซ่อมบำรุงอุปกรณ์การผลิต ตามคู่มือหรือมาตรฐาน การพัฒนากระบวนการผลิตที่แตกต่างจากเดิม และเป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติที่ยังมีการดำเนินการน้อย เป็นด้านการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารว่า ธุรกิจมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยยกนำมาดูขนาดใหญ่มากที่มีโครงสร้างเหมาะสมกับการอบแห้ง (ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ) มาประยุกต์ใช้เป็นเชื้อเพลิง เพราะจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีลักษณะพิเศษเฉพาะคงความเป็นเอกลักษณ์และคุณภาพ เช่น ความหอม นุ่ม และไม่แข็งกระด้าง เป็นต้น

นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาช่วยในการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ อาทิ การใช้พาราโบลาโดมพลังงานแสงอาทิตย์ และการประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ๆ จนกลายเป็นระเบียบปฏิบัติที่ดีแก่บุคลากร รวมทั้งการนำเทคโนโลยีวิธีมาช่วยในการจัดส่งผลิตภัณฑ์ถึงผู้บริโภค สอดคล้องกับ Bell & Pavitt (1997) ได้กำหนดความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อนำสู่ความสำเร็จไว้ 3 ประการหลัก คือ 1) ความสามารถ

ในการผลิต (Production Capabilities) 2) ความสามารถในการลงทุน (Investment Capabilities) และ 3) ความสามารถทางด้านนวัตกรรม และ Chiarakul (2014) พบว่า การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ในกระบวนการผลิตพร้อมลงทุนเครื่องจักรที่ทันสมัย จะช่วยลดต้นทุนในการผลิตและช่วยให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ทันตามความต้องการของตลาด ยกกระดับความรู้ความสามารถของแรงงานในการใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้น และการผลิตสินค้าควรเน้นการสร้างนวัตกรรมอย่างมีคุณค่า

6. ความสามารถด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ในด้านนี้ให้ความสำคัญศักยภาพด้านการติดต่อสื่อสารของเครือข่ายที่ดี มีการพัฒนาและขยายผลเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้ระหว่างกัน การเข้าร่วมกิจกรรมออกงานในงานต่างๆ ของกลุ่มเครือข่ายทั้งในระดับจังหวัดและประเทศ มีการจัดการกลุ่มเครือข่ายเป็นไปอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลในกลุ่มเครือข่ายอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจนั้นไม่มองว่าแต่ละธุรกิจเป็นคู่แข่ง ซึ่งต่างก็มีตลาดกลุ่มเป้าหมายของตนอยู่แล้ว ดังนั้น จึงมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน ระหว่างผู้ผลิต ผู้ประกอบการขนาดใหญ่กับขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะช่วยกันเองมากกว่ารัฐเข้ามาช่วย สอดคล้องกับการศึกษาของ Chiarakul (2014) พบว่า การหาพันธมิตรทางธุรกิจหรือเครือข่ายธุรกิจ เป็นการหาคนมาช่วยเติมเต็มให้ธุรกิจเข้มแข็ง และความสามารถแข่งขันได้ยั่งยืน โดยขอให้หน่วยงานภาครัฐช่วยประสานงานหรือจับคู่ธุรกิจ

3. ด้านกระบวนการจัดการธุรกิจ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ พบว่า ธุรกิจให้ความสำคัญด้านการกำหนดผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ รองลงมาเป็นการตลาดและการกระจายสินค้า การติดตามประเมินผล และการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ เมื่อพิจารณาเฉพาะด้านสรุปได้ดังนี้

1. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ ในด้านนี้ให้ความสำคัญด้านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา เป้าหมาย และกลยุทธ์ ในกระบวนการจัดการของธุรกิจ รวมทั้งจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับลูกค้า ผู้แทนจำหน่าย และเครือข่าย วิสัยทัศน์ของผู้นำ ความต้องการแก้ไขปัญหา ความยากจนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆ และมีการประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจให้พนักงานฝ่ายต่างๆ และผู้เกี่ยวข้อง ทราบ เกี่ยวกับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของธุรกิจ

2. ด้านการกำหนดผลิตภัณฑ์ ที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านนี้ให้ความสำคัญด้านการใช้ภูมิปัญญาของบรรพบุรุษและนำมาพัฒนาต่อยอด การคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีเรื่องราวเป็นเอกลักษณ์โดดเด่นของชุมชน หรือในท้องถิ่น จากความต้องการของลูกค้า ผู้แทนจำหน่าย เครือข่ายทางการตลาด วิสัยทัศน์ผู้นำ และจากการแลกเปลี่ยนความรู้กับกลุ่มเครือข่าย

3. ด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านนี้ให้ความสำคัญด้านการวางแผนพัฒนาคุณภาพและรูปแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาจากความต้องการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ไปสู่เกณฑ์มาตรฐานต่างๆ จากความต้องการของลูกค้า การต่อยอดภูมิปัญญาของบรรพบุรุษ ผู้นำ และปัญหาผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dangayach & Deshmukh (2001) พบว่า การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์คือ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงด้วยการตรวจสอบเกี่ยวกับความสามารถของธุรกิจ เพื่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ และการควบคุมกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันและดำรงได้

4. ด้านการตลาดและการกระจายสินค้า ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านนี้ให้ความสำคัญด้านการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและคนกลางที่รับไปจำหน่าย การดำเนินการเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

การวางแผนการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดภายในประเทศ วิสัยทัศน์ของผู้นำ และการดำเนินการตามกลยุทธ์ การตลาดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับ Chiarakul (2014) พบว่า ในยุคการเปลี่ยนแปลงและการเตรียมความพร้อมเข้าสู่การแข่งขันในตลาดการค้าเสรีนั้น ผู้ประกอบการ OTOP ควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการตลาดและการพัฒนากลยุทธ์การตลาด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างนวัตกรรมสินค้าใหม่ๆ การหาตลาดใหม่ ใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) ในการสื่อสารการตลาด ทำให้มีการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ด้วยต้นทุนต่ำ

5. ผลการศึกษาด้านการติดตามประเมินผล ที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในด้านนี้ ให้ความสำคัญด้านการติดตามประเมินผลจากการศึกษาความพึงพอใจของผู้บริโภค ความต้องการของลูกค้า ระบบบัญชีรายรับรายจ่าย โดยเฉพาะการนำผลการประเมินไปปรับปรุง สอดคล้องกับ Schermerhorn (2011) พบว่าการติดตามประเมินผล เป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไข เพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ วัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไข และกรอบกระบวนการจัดการโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ให้ประสบความสำเร็จ 5 ขั้นตอนของคณะกรรมการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (ก.นตผ.) Limskul. (2001) เกณฑ์และองค์ประกอบการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2555 ประกอบด้วย การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ การกำหนดผลิตภัณฑ์ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การตลาดและกระจายสินค้า และการติดตามประเมินผล

4. ผลลัพธ์การดำเนินงานในการจัดการธุรกิจ ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามผู้บริหาร ทำให้ได้ข้อมูลที่มีความใกล้เคียงและตรงกับการปฏิบัติจริง ในภาพรวมเป็นไปตามเป้าหมาย และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และจากการศึกษาพบว่า ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ด้านจำนวนลูกค้า มาเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นยอดขาย จำนวนคนกลางที่รับไปจำหน่าย และกำไรสุทธิ ตามลำดับ การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อนำมาพิจารณาในขั้นตอนการประเมินรูปแบบการจัดการด้านผลลัพธ์ ทั้งในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ พบว่า ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค มาเป็นอันดับ 1 รองลงมาเป็นกำไรสุทธิ ยอดขาย จำนวนลูกค้า จำนวนคนกลาง และความพึงพอใจของคนกลาง เป็นอันดับสุดท้าย สอดคล้องกับ Such & Kim (2014) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ SMEs จะก้าวขึ้นเป็นธุรกิจผู้นำในธุรกิจระหว่างประเทศนั้น ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค (Customer Satisfaction) โดยเน้นที่ราคา คุณภาพสินค้า และการบริการหลังการ นอกจากนี้ Frese (2000) กล่าวว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการสามารถวัดได้จากสิ่งต่างๆ คือ จากข้อมูลด้านการเงิน จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ผลกำไร และยอดขาย 1- 2 ปี ล่าสุด วัดจากผู้เกี่ยวข้องในธุรกิจ ทั้งด้านการรับรู้ของลูกค้าและพนักงาน

ตอนที่ 2 อภิปรายผลการสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ

กระบวนการสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารจากข้อมูลที่ศึกษาในขั้นตอนที่ 1 โดยการศึกษาดูเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เจาะลึก ตรวจสอบข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการจัดสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มละ 9 คน 2 กลุ่ม เพื่อร่วมกันวิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะ และสร้างรูปแบบการจัดการธุรกิจ จากนั้นประเมินรูปแบบการจัดการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 11 ท่าน เพื่อให้ได้รูปแบบการจัดการที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความถูกต้องครอบคลุม และความเป็นประโยชน์ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิจัย นักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจและธุรกิจชุมชน และผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่ง

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไขผู้วิจัย จึงนำมาปรับปรุง แก้ไข ส่งผลให้ได้รูปแบบการจัดการธุรกิจที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้สามารถพัฒนาสู่ระดับที่สูงขึ้น หรือรักษามาตรฐานให้คงอยู่ หรือยกระดับเป็นธุรกิจ SMEs หรือพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มาตรฐาน มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์และคุณค่า เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สามารถเติบโตด้วยตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งกระบวนการตั้งที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าแต่ละขั้นตอนมีการศึกษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งผลการศึกษา สอดคล้องกับข้อค้นพบของรูปแบบการบริหารของ Suntawan (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาจริยธรรมของนักศึกษา ที่ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยป้อน องค์ประกอบที่เป็นกระบวนการแปรสภาพ และองค์ประกอบที่เป็นผลลัพธ์

ตอนที่ 3 อภิปรายผลการประเมินรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหารในเขตภาคเหนือ

รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือ ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผ่านขั้นตอน กระบวนการศึกษาเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณและเชิง นอกจากนี้ ยังได้ไปดูสภาพการจัดการธุรกิจในสถานการณ์จริง ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่ชัดเจนตรงกับประเด็นที่ศึกษา สามารถนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ยกร่างรูปแบบการจัดการธุรกิจได้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งยังได้เก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจของผู้บริโภคและคนกลางที่รับไปจำหน่าย ในด้านการจัดการธุรกิจและด้านการตลาด (ส่วนประสมทางการตลาด 4P's) เพื่อเป็นข้อมูลอีกส่วนหนึ่งในการพิจารณากำหนดเป็นกลยุทธ์ รูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ และร่างรูปแบบดังกล่าวยังได้ผ่านการตรวจสอบเบื้องต้นจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในด้านการจัดการธุรกิจชุมชน และในการประเมินรูปแบบการจัดการ ผู้วิจัยใช้แนวคิดการประเมินของ Eisner (1998) เป็นเทคนิคการวิจัยที่อาศัยความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ ในรายละเอียดของรูปแบบนั้นๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ผลการประเมินในภาพรวมทุกองค์ประกอบพบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับการประเมินรูปแบบที่เป็นข้อค้นพบของ Wongnaya (2012) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้เครือข่ายสื่อเพื่อเด็กและเยาวชนภาคเหนือ ซึ่งดำเนินการประเมินรูปแบบด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความถูกต้องครอบคลุม และผลการศึกษาวินิจฉัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาศักยภาพการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูปฐมวัย Boonpituk (2011)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ด้านการพัฒนากลไกระดับนโยบาย

กระทรวงมหาดไทย โดยกรมการพัฒนาชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำองค์ความรู้ด้านการจัดการและแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการ ตลอดจนปัจจัยที่ส่งเสริมให้กระบวนการจัดการของธุรกิจประสบความสำเร็จ ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย เพื่อสร้างกระบวนการทำงานร่วมกันทั้งในภาครัฐ ผู้บริหาร ผู้นำธุรกิจ พนักงานคนกลาง เครือข่าย คนในชุมชน รวมทั้งประชาชนทั่วไป ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มผู้บริโภค และเป็นเครื่องมือพัฒนาไกลยุทธ์การขับเคลื่อน เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานให้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายตามบริบทและขนาดของธุรกิจ ก่อให้เกิดความคุ้มค่า สามารถแก้ไขปัญหา และพัฒนาคุณภาพด้านการผลิตที่ตรงกับความต้องการของผู้ผลิต ผู้ประกอบการ ผู้บริโภค เน้นคุณภาพ มาตรฐาน ภูมิปัญญา และความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ สร้างความเจริญให้กับคนในชุมชน สามารถยกระดับความเป็นอยู่ให้ดียิ่งขึ้น และเติบโตได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน

ด้านการพัฒนาใกล้เคียงระดับธุรกิจ

ผู้ผลิต ผู้ประกอบการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหาร ในเขตภาคเหนือทั้งระดับ 2-4 ดาว ระดับ 5 ดาว (113 แห่ง) และหมวดผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกันทุกระดับ ในประเภทต่างๆ ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ สามารถนำรูปแบบการจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนปัจจัยที่ส่งเสริมให้กระบวนการจัดการของธุรกิจ ประสบความสำเร็จ ให้สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจสามารถพัฒนาสู่ระดับที่สูงขึ้น หรือรักษามาตรฐานให้คงอยู่ หรือยกระดับเป็นธุรกิจ SMEs หรือพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มาตรฐาน มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์และคุณค่าเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคการเปิดการค้าเสรี AEC ของประเทศไทย และเติบโต ยืนหยัดได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาต่อยอด เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ให้สามารถเติบโตได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืนได้แก่ การวิจัยรูปแบบการจัดการธุรกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของธุรกิจโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ รูปแบบการจัดการตลาดในยุคไทยแลนด์ 4.0 การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในยุคไทยแลนด์ 4.0 การพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำในยุคไทยแลนด์ 4.0 การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการส่งออกในกลุ่มประเทศ AEC

References

- Akakun, T. (2000). *Research methods in behavioral science and social science*.
Ubon Ratchathani : Rajabhat Institute Ubon Ratchathani.
- Bell, M. & Pavitt, C. (1997). *Technological accumulation and industrial growth : Contrast between developed and developing countries*. *Industrial and Corporate Change*, 2(2), 157-210.
- Boonpituk, S. (2011). *Model of Development Early Childhood Teachers Classroom research Capability*. Ph.D. Thesis. Naresuan University.
- Chantawongsri, W. (2004). *Factors Affecting the Success of Community Enterprise Group Kantharawichai District Mahasarakham Province*. Independent Study Report Master of Economics. College Khon Kaen University.
- Chiarakul, T. (2014). The Problems and the Adaptation of OTOP to AEC. *Executive Journal Huachiew Chalermprakiet University*, 34(1), 181-184.
- Dangayach, G.S. & Deshmukh, S.G. (2001). *Manufacturing strategy, International*. *Journal of Operations and Production Management*, 21(7), 884-932.
- Eisner, E.W. (1998). *Educational Connoisseurship. The Enlightened Eye*. USA : Prentice Hall.
- Frese M. (2000). *Success and failure of microbusiness owners in Afraca : A Psychological Approach*. The United States of America : Greenwood Publishing Group, Inc.
- Hogeforster, M. (2014). Future challenges for innovations in SMEs in the Baltic Sea Region. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 241-250.

- Limskul, K. (2001). **The Development of Local Public Participation. “One Tambon One Product” (One Tambon One Product)**. [Online]. Available : <http://www.Thaitambon.com/OTOP/project.pdf> [2553, December 25].
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2017). **National Economic and Social Development Plan. No. 12**. [Online]. Available : <http://www.nesdb.go.th/service.nso.go.th/nso/nsopublish/servopin/files/OTOPRep54.pdf> [2560, October 20].
- Pibulsarawut, P. (2006). **The Concept of Sufficiency Economy**. [Online]. Available : <http://www.sufficiencyeconomy.org> [2555, January 15].
- Schermerhorn, J.R. (2011). **Introduction to Management**. New York : John Wiley & Son.
- Suh, Y. & Kim, M. (2014). International leading SMEs vs. Internationalized SMEs: Evidence of success factors from South Korea. **International Business Review**, **23**, 115-129.
- Suntawan, T. (2007). **The Administrative Model of Ethical Development for Rajabhat University on Lower Northern Region**. Ph.D. Thesis. Naresuan University.
- Surasil, S. (2005). **Administrative guidelines for One Tambon One Product According to the view of the producer group was chosen OTOP PRODUCT CHAMPION**. Master of Science on Industrial Business. Graduate School King Mongkut’s University of Technology North Bangkok.
- Wailersak, N. (2013). **Thai Kitchen to the World Kitchen in ASEAN : Processed food export business**. [Online]. Available : <http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/asean/20130725/518913> [2557, August 14].
- Watjanatapin, S. & Rabob, C. (2012). Food Industry quality Development Project and Processed agricultural products OTOP Nakhom Nayok. **Academic Journal**, **15**(30), 89-105.
- Wonganupornkul, P. (2009). **Marketing development guidelines of community enterprise : Case study of community enterprise, Wat Chan Pattana Tambon Wat Chan Mueang Phitsanulok**. Master of Arts Thesis. Pibulsongkram Rajabhat University.
- Wongnaya, N. (2012). **The Development Knowledge Management Model of Media Network for Children and Youth in the Northern Region**. Ph.D. Thesis. Silpakorn University.
- Yawirat, N. (2004). **Leadership and strategic leaders**. Bangkok : Central Express.