

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

จิตติมา กิ่งทอง^{1*} ปารีชาติ ธีระวิทย์² และ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์³

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการส่งออก 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก และ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ จำนวน 351 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ปัจจัยขององค์ประกอบหลักเชิงยืนยัน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ ส่วนใหญ่มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีพนักงานน้อยกว่า 200 คน มีการเปิดดำเนินการ 6-10 ปี มีลักษณะการดำเนินธุรกิจผลิตสินค้าของตนเองเพื่อขายภายในประเทศและเพื่อการส่งออก และพบปัญหาในการทำตลาดด้านสินค้าออกแบบไม่ตรงใจกลุ่มผู้บริโภค 2) องค์ประกอบการจัดการธุรกิจ พบว่าผู้ประกอบการ แบ่งกลยุทธ์เป็น 5 ด้านใหญ่ดังนี้ (1) ด้านการตลาด มีการวิเคราะห์ศักยภาพคู่แข่งในตลาดเดียวกัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการตลาด (2) ด้านการออกแบบนวัตกรรม มีการส่งให้บุคลากรไปศึกษาดูงานอัญมณีและเครื่องประดับในต่างประเทศเสมอ เพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจ (3) ด้านการจัดการทรัพยากร มีการจัดหาเครื่องจักรที่ทันสมัยในการผลิต และจัดอบรมพนักงานให้มีความรู้ และทักษะ ที่พร้อมต่อการทำงานอย่างเสมอ (4) ด้านการผลิต มีการนำทรัพยากรมาใช้อย่างสมดุล และตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนผลิต (5) ด้านการจัดการ มีการจัดการภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน และ 3) พัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก พบว่าผู้ประกอบการจะต้องมีการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ และมีการแบ่งสายงานที่ชัดเจน โดยกระบวนการทั้งหมดจะต้องให้ความสมดุลกับธรรมชาติด้วย

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การจัดการธุรกิจ, อัญมณีและเครื่องประดับ

¹ นักศึกษาปริญญาโทหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

² อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

³ รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทร. +668 5483 2444 อีเมล: iitubtimii@gmail.com

Strategies for Managing Gem Business and Jewelry of Entrepreneurs to Compete in the Global Market

Jittima Kingthong^{1*} Parichart Theerawit² and Taweesak Roopsing³

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the operating conditions of gems and jewelry business of exporters, 2) study the components of gems and jewelry business management elements of entrepreneurs to compete in the global market, and 3) develop and formulate strategies for managing gem business and jewelry of entrepreneurs to compete in the global market. The samples were of 351 people gem and jewelry business operator. The instruments used in the study were questionnaires and interview forms. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Factor Analysis, Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis. The study indicated that: 1) The operating conditions of gem business operators and jewelry showed that most of them have small and medium businesses with the employees 200 people and the operation of 6-10 years. The business characteristics included produce their own products for domestic sales and for export and it was found that their problem in marketing were the products design unsatisfied the consumers. 2) Business management components showed that the operator employed five strategies ie: (1) Marketing analysis is conducted on the potential competitors in the same market. This is the basis for marketing planning. (2) Innovative design is always sent to personnel to study jewelry and jewelry in foreign countries to develop business. (3) On the Resource management, it was found that there was a supply in modern machine production. (4) The production process is based on the use of resources. (5) Management within the organization has been clearly stated. 3) On the development a strategy for jewelry and gem business management for global competition, it is suggested that the entrepreneur must have effective management of resources with a clear division of work and the process must be balanced with nature.

Keywords: Strategies, managing, gem business and jewelry

¹ Master Degree Graduate, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

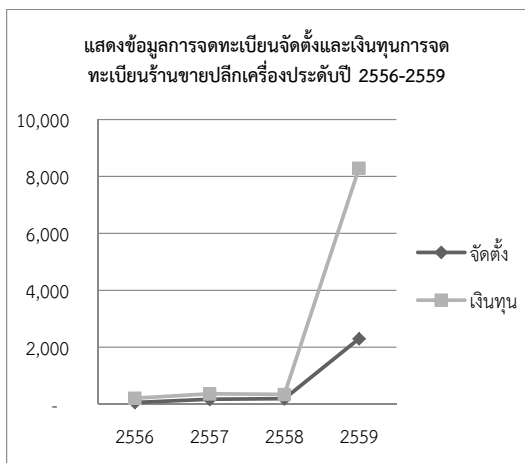
² Lecturer, Department of General Education, Faculty of Business Administration,
King Mongkut's University of Technology North Bangkok

³ Associate Professor, Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology North Bangkok

* Corresponding Author Tel. +668 5483 2444 e-mail: iitubtimii@gmail.com

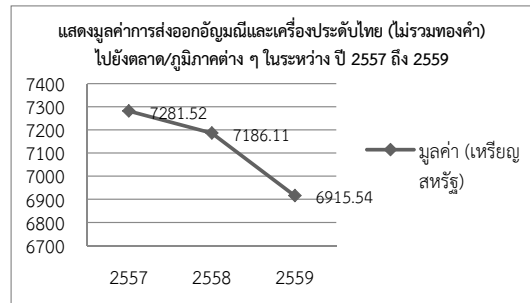
1. บทนำ

อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับของไทย เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากอุตสาหกรรมดังกล่าวได้ก่อให้เกิด กระแสเงินทุนหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจเกือบ 30,000 ล้านบาทหรือร้อยละ 30 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเป็นอีกอุตสาหกรรมหนึ่งซึ่งประเทศไทยมีความเชี่ยวชาญและมีศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการผลิตและการส่งออกในภูมิภาคอาเซียนได้ [1] จากคุณภาพของผลิตภัณฑ์อัญมณีและเครื่องประดับที่ขึ้นชื่อและเป็นที่ยอมรับของตลาดโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทักษะฝีมือแรงงาน ในการแปรรูปวัตถุดิบ อย่างเช่น ทักษะการเจียระไน และการขึ้นรูปตัวเรือน [2] โดยแสดงข้อมูลการจดทะเบียนจัดตั้งและเงินทุนการจดทะเบียนร้านขายปลีกเครื่องประดับปี 2556-2559 ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงการจดทะเบียนการจัดตั้งและเงินทุนการจดทะเบียนร้านขายปลีกเครื่องประดับปี 2556-2559

จากรูปที่ 1 พบว่า สถิติการจดทะเบียนร้านขายปลีกเครื่องประดับ ปี 2556-2559 มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด โดยในปี 2557 เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ร้อยละ 186.44 ในปี 2558 เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ร้อยละ 13.02 และ ในปี 2559 เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 1,104.71 แต่ในขณะที่สถานการณ์ของมูลค่าการส่งออกของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยลดลง โดยข้อมูลแสดงดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 มูลค่าการส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับไทย (ไม่รวมทองคำ) ไปยังตลาด/ภูมิภาคต่าง ๆ ในระหว่าง ปี 2557 ถึง 2559

จากรูปที่ 2 แผนภูมิแสดงมูลค่าการส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับไทย (ไม่รวมทองคำ) ไปยังตลาด/ภูมิภาคต่าง ๆ ปี พ.ศ. 2557-2559 แสดงให้เห็นว่ามูลค่าการส่งออกของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทยมีอัตราการลดลงโดยเทียบกับจากปี 2557 (ปีฐาน) ดังนี้ ปี 2558 มีอัตราการลดลงจากปีฐานคิดเป็นอัตราร้อยละ 1.31 และ ปี 2559 มีอัตราการลดลงจากปีฐานคิดเป็นอัตราร้อยละ 5.03 อย่างไรก็ตามการที่ธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับไทย จะสามารถเป็นที่ยอมรับ และเป็นผู้นำทางการตลาดทั้งในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และในระดับโลกได้นั้นจำเป็นต้องมีผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ จะต้องมีการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่ดี เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั่วโลก มีการลดต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ และมีการให้บริการต่าง ๆ ที่ควบคู่ไปกับการขายผลิตภัณฑ์อย่างน่าเชื่อถือและน่าประทับใจ

ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการค้า และสร้างรายได้ให้กับชุมชนจึงควรส่งเสริม และสนับสนุน ให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอัญมณีและเครื่องประดับให้มีศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถพร้อมต่อการแข่งขันทางการค้าทั้งในระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงผู้ประกอบการไทยควรให้ความสำคัญกับการรุกตลาดโลกจริงจัง [3] หนึ่งในความท้าทายที่ผู้ประกอบการอัญมณีและเครื่องประดับไทยต้องเผชิญในการทำตลาดภายในประเทศคือ พฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลจาก

พลวัตในมิติต่าง ๆ ของโลกที่เข้ามามีผลต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการดำรงชีวิตของผู้คนในประเทศ และยังมีแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลงไปอีกในอนาคตข้างหน้า ซึ่งแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่หรือเมกะเทรนด์ (Megatrends) ของตลาดในประเทศนี้ ย่อมจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจและผลประกอบการของอุตสาหกรรม อัญมณีและเครื่องประดับไทยในระยะต่อไป [4]

ด้วยที่มาและปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ ของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก เนื่องจากการจะดึงดูดให้ผู้อยู่ซื้อทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ หันมาสนใจในสินค้าอัญมณี และเครื่องประดับของไทย มากขึ้น จำเป็นต้องมีการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหาร การจัดการองค์กร และพัฒนาสินค้า ให้มีความแตกต่างจาก รูปแบบเดิม ๆ หรือสร้างสินค้าภายใต้รูปแบบ และ นวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแทนการแข่งขัน ทางด้านราคา เหมือนอดีตที่ผ่านมา และต้องการให้ ความสำคัญกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ซึ่งถือเป็นเครื่องมือ ในการ บริหารจัดการองค์กร เพื่อนำไปสู่โอกาสการ แข่งขันทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานของธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อส่งออก

2.2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการจัดการธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันใน ตลาดโลก

2.3 เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการ แข่งขันในตลาดโลก

3. ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตงานวิจัยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัย แบบผสม (Mixed Method) ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิง คุณภาพ คือวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก และส่วนที่ 2 การ วิจัยเชิงปริมาณ คือวิธีการเก็บแบบสอบถามประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ คือ

ผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับ ประกอบด้วย

3.1 การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับ จำนวน 5 ราย

3.2 การเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม จากประชากร จำนวน 2,876 ราย และกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 ราย ใช้การคำนวณหากลุ่มตัวอย่างตาม ตารางสำเร็จรูปของ Taro Yamane ที่ระดับความ เชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ [5]

4. วิธีการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยนี้แบ่งการดำเนินงานเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน เรื่อง กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ ของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือใน การวิจัย

4.2 ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยนำกรอบความคิดและทฤษฎีรวมถึงวัตถุประสงค์ใน การวิจัยมาเป็นตัวกำหนดข้อมูลที่ต้องการจากกลุ่มผู้ให้ ข้อมูล และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ ก่อนนำไปสัมภาษณ์ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ 5 ราย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณีขนาด กลาง-ใหญ่ จำนวน 5 ราย

4.3 สร้างแบบสอบถามกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันใน ตลาดโลก โดยตรวจหาคุณภาพของแบบสอบถามที่สร้าง ขึ้นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ทดสอบความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม IOC (Index of item Objective Congruence) ได้ค่า ความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 จากนั้นหาความ เชื่อมั่นของเครื่องมือโดยนำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มที่ ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คนแล้วนำผลการทดลองใช้มา วิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยเทคนิคสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้ค่า Cronbach's Alpha Coefficient และตรวจสอบค่า ความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับ เท่ากับ 0.855

4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ใช้วิธี

สุ่มแจกกลุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic sampling) โดยเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ผู้ประกอบการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ จำนวน 351 ราย

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

4.5.1 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาความสำคัญตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล

4.5.2 นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการส่งออก

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามสภาพทั่วไปขององค์กรธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ

สภาพทั่วไปขององค์กรธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดขององค์กรธุรกิจ		
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (จำนวนพนักงานน้อยกว่า 200 คน)	199	56.7
ธุรกิจขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน)	152	43.3
รวม	351	100
2. รูปแบบการบริหารธุรกิจขององค์กร		
เจ้าของกิจการบริหารเอง	208	59.3
ผู้บริหารองค์กรที่ได้รับการแต่งตั้ง	143	40.7
รวม	351	100
3. ระยะเวลาที่ธุรกิจเปิดดำเนินการ		
น้อยกว่า 5 ปี	48	13.7
6-10 ปี	138	39.3
11-15 ปี	90	25.6
มากกว่า 16 ปี	75	21.4
รวม	351	100
4. ธุรกิจมีการร่วมทุนกับต่างประเทศ		
ไม่มี	262	74.6
มีร่วมทุน	89	25.4
รวม	351	100

ตารางที่ 1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามสภาพทั่วไปขององค์กรธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ (ต่อ)

สภาพทั่วไปขององค์กรธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ	จำนวน	ร้อยละ
5. องค์กรเคยได้รับมาตรฐานอุตสาหกรรม		
ไม่เคยได้รับ	87	24.8
เคยได้รับ	164	75.2
รวม	351	100
6. ทุนจดทะเบียน		
1-25 ล้านบาท	41	11.7
26-50 ล้านบาท	75	21.4
51-75 ล้านบาท	105	29.9
76-100 ล้านบาท	73	20.8
101 ล้านบาทขึ้นไป	57	16.2
รวม	351	100
7. ลักษณะการค้าในธุรกิจในปัจจุบัน		
ผลิตสินค้าของตนเองเพื่อขายภายในประเทศอย่างเดียว	58	16.5
ผลิตสินค้าของตนเองเพื่อส่งออกอย่างเดียว	48	13.7
ผลิตสินค้าของตนเองเพื่อขายภายในประเทศและเพื่อการส่งออก	142	40.5
รับจ้างผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ	103	29.3
รวม	351	100
8. ธุรกิจมีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเอง		
ไม่มีแบรนด์ของตนเอง	80	22.8
มีแบรนด์ของตนเอง	271	77.2
รวม	351	100
9. ปัญหาที่พบในกระบวนการการผลิตในธุรกิจที่พบมากที่สุดในระยะเวลาดำเนินการ		
วัตถุดิบมีราคาแพง	90	25.6
การขาดแคลนแรงงาน	134	38.2
สินค้าไม่ได้รับรองมาตรฐาน	64	18.2
ขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	63	17.9
รวม	351	100
10. ธุรกิจพบปัญหาในการทำการตลาดด้านใดมากที่สุดในปัจจุบัน		
สินค้าออกแบบไม่ตรงใจกลุ่มผู้บริโภค	147	41.9
ราคาสินค้าทางธุรกิจของท่านสูงเกินไป	101	28.8
ตราสินค้าขององค์กรไม่เป็นที่ยอมรับ	51	14.5
ไม่สามารถทำการตลาดต่างประเทศได้	52	14.8
รวม	351	100

5.2 ผลการศึกษาขององค์ประกอบในการพัฒนาแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก และปัจจัยขององค์ประกอบหลักการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการตลาด			
สำรวจความต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบผลิตภัณฑ์ (A1)	3.82	0.76	มาก
ใช้ Social Network ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ เช่น Website, Facebook, Line เป็นต้น (A2)	3.63	0.87	มาก
รักษารฐานลูกค้าเก่าและเพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและการให้บริการที่ดี (A3)	3.57	0.90	มาก
พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย เพื่อตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (A4)	3.73	0.83	มาก
วิเคราะห์ศักยภาพคู่แข่งโดยใช้วิธีเปรียบเทียบ (Benchmarking) ในตลาดเดียวกัน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการตลาด (A5)	3.88	0.70	มาก
เพิ่มลูกค้าใหม่ด้วยการโปรโมทสินค้าผ่านช่องทางทางการสื่อสารการตลาดที่หลากหลายช่องทาง เช่น หนังสือพิมพ์ และนิตยสารต่าง ๆ (A6)	3.50	0.86	มาก
มีการจัดโปรโมชั่นอยู่เสมอ เพื่อสร้างแรงดึงดูดให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อสินค้า (A7)	3.44	0.82	มาก
รวม	3.65	0.82	มาก
2. ด้านการออกแบบนวัตกรรม			
มีระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร (B1)	3.43	0.88	มาก
มีการสนับสนุนทุนการวิจัยให้กับพนักงานเพื่อพัฒนานวัตกรรมด้านการผลิตที่เกิดขึ้นในองค์กร (B2)	3.72	0.69	มาก
เปิดรับข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการผลิตนวัตกรรมใหม่ที่ทันสมัย (B3)	3.62	0.74	มาก
มีการจูงใจโดยการสนับสนุนรางวัลสำหรับพนักงานที่มีการคิดค้นนวัตกรรม (B4)	3.73	0.80	มาก
ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าไปเรียนรู้และพัฒนาทางด้านนวัตกรรมในสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่มีการฝึกอบรมด้านการสร้างนวัตกรรม (B5)	3.58	0.77	มาก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีการส่งให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไปศึกษาดูงานอัญมณีและเครื่องประดับยังต่างประเทศ ในสถานประกอบการอัญมณีและเครื่องประดับที่ได้รับการยอมรับระดับโลก เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ (B6)	3.74	0.61	มาก
ส่งเสริมให้บุคลากรของท่านออกไปหาแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างสรรค์งานที่แปลกใหม่ไม่เหมือนใคร (B7)	3.69	0.58	มาก
รวม	3.64	0.73	มาก
3. ด้านการจัดการทรัพยากร			
บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพโดยการบรรจุ แต่งตั้ง พนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามตำแหน่งงานของแต่ละแผนก (C1)	3.63	0.58	มาก
จัดอบรมพนักงาน เพื่อให้มีความรู้ และทักษะที่พร้อมต่อการทำอย่างเสมอ (C2)	3.66	0.62	มาก
จัดหา เครื่องจักร ให้เพียงพอต่อ การกระบวนการผลิตและพร้อมการใช้งาน (C3)	3.57	0.63	มาก
บริหารแหล่งเงินทุนที่มีประสิทธิภาพ โดยการสรรหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ เพื่อรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต (C4)	3.66	0.61	มาก
จัดหาเครื่องจักรที่ทันสมัยที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อนำมาใช้ในการผลิตหรือสร้างสรรค์นวัตกรรม (C5)	3.67	0.64	มาก
ใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดดัชนีชี้วัดการตั้งเป้าหมายและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน (C6)	3.65	0.67	มาก
มีระบบจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ (C7)	3.49	0.79	มาก
รวม	3.62	0.65	มาก
4. ด้านการผลิต			
มีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนการนำมาใช้ในกระบวนการผลิตเสมอ (D1)	4.01	0.85	มาก
จัดตารางการผลิตทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ซอฟต์แวร์เข้ามาใช้ทำให้สามารถทำนายและพิจารณาหาความต้องการของสินค้าและบริการที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (D2)	3.65	1.03	มาก
มีการสุ่มตรวจผลิตภัณฑ์ทุกครั้งที่การผลิต เพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ออกไปจะไม่มีปัญหาเพื่อคุณภาพและมาตรฐาน (D3)	3.59	1.08	มาก
มีระบบการฝึกอบรมให้กับพนักงานทั้งในด้านกระบวนการทำงาน และด้านจิตสำนึก เพื่อลดการสูญเสียจากการผลิต (D4)	3.92	0.86	มาก
นำเครื่องจักรที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในด้านคุณภาพ และจำนวนชิ้นงานที่ได้จากการผลิตแต่ละครั้ง (D5)	3.91	0.99	มาก

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การนำทรัพยากรมาใช้จะต้องไม่นำมาใช้จนหมดเกลี้ยง ต้องเหลือคตินธรรมชาติให้สมดุล (จะต้องไม่นำมาใช้จนหมดเกลี้ยง ต้องเหลือคตินธรรมชาติให้สมดุล) (D6)	4.02	1.15	มาก
มีการวางแผนการผลิตอย่างรอบคอบ ส่งผลกระทบต่อธรรมชาติ และสังคมน้อยที่สุด (D7)	3.68	0.83	มาก
รวม	3.83	0.97	มาก
5. ด้านการจัดการ			
5.1 ด้าน Structure (โครงสร้างองค์กร)			
การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (E1)	3.73	0.77	มาก
มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน (E2)	3.81	0.81	มาก
มีการแบ่งสายบังคับบัญชาที่ทำให้ปฏิบัติหน้าที่ได้คล่องตัว (E3)	3.84	0.89	มาก
หน่วยงานต่าง ๆ มีกิจกรรมประสานงานกัน (E4)	3.01	0.88	ปานกลาง
โครงสร้างองค์กรเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร (E5)	3.14	0.94	ปานกลาง
มีการแบ่งสายงานบังคับบัญชาที่มุ่งเน้นให้ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด (E6)	3.02	0.85	ปานกลาง
กระบวนการตัดสินใจและการควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจ (E7)	3.51	0.93	มาก
รวม	3.44	0.86	มาก
5.2 ด้าน Strategy (กลยุทธ์)			
มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (F1)	3.11	0.83	ปานกลาง
แผนปฏิบัติการสามารถนำไปใช้ได้จริงตามเวลาที่กำหนด (F2)	3.45	0.88	มาก
กลยุทธ์มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน (F3)	3.16	0.85	ปานกลาง
บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ (F4)	3.47	0.69	มาก
มีการกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติที่เหมาะสมและเพียงพอ (F5)	3.48	0.83	มาก
แผนยุทธศาสตร์มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้เท่าทันเหตุการณ์ (F6)	3.21	0.82	ปานกลาง
มีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย และภารกิจขององค์กร (F7)	3.55	0.69	มาก
รวม	3.35	0.80	ปานกลาง
5.3 ด้าน Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน)			
มีการคัดเลือกพนักงานที่มีทักษะตรงตามสายงาน (G1)	3.40	0.59	ปานกลาง
มีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่ พร้อมการพัฒนาในแต่ละตำแหน่ง (G2)	3.30	0.72	ปานกลาง

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
คัดเลือกพนักงานที่มีจรรยาบรรณเป็นหลัก (G3)	3.55	0.79	มาก
มีพนักงานเพียงพอกับปริมาณงานขององค์กร (G4)	3.40	0.76	ปานกลาง
มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรอยู่ตลอด (G5)	3.36	0.81	ปานกลาง
มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อสามารถที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร (G6)	3.45	0.77	มาก
มีสวัสดิการและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม (G7)	3.83	0.70	มาก
รวม	3.47	0.73	มาก
5.4 ด้าน Style (รูปแบบ)			
ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำสูง และกล้าตัดสินใจ (H1)	3.69	0.74	มาก
มีวิธีการบริหารกิจการที่มีประสิทธิภาพ (H2)	3.77	0.77	มาก
ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรในองค์กร (H3)	2.97	1.00	ปานกลาง
ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นเป็นประจำต่อเนื่อง (H4)	3.47	0.74	มาก
ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน (H5)	3.89	0.77	มาก
มีการจัดให้องค์กรของท่านมีการแข่งขันประสิทธิภาพกันในกลุ่มพนักงาน (H6)	3.36	0.87	ปานกลาง
ผู้บริหารมีการทบทวนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานในทุกด้านเป็นระยะ (H7)	3.64	0.68	มาก
รวม	3.54	0.80	มาก
5.5 ด้าน Shared value (ค่านิยมร่วม)			
กิจการมีวัฒนธรรมองค์กร (I1)	3.66	0.76	มาก
การจัดกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ต่อสังคม (I2)	3.82	0.66	มาก
มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ (I3)	3.71	0.75	มาก
มีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน (I4)	3.50	0.72	มาก
มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน (I5)	3.94	0.74	มาก
มีการอุทิศตนให้กับงานและองค์กร (I6)	3.88	0.77	มาก
ค่านิยมพื้นฐานเป็นค่านิยมที่สร้างร่วมกัน (I7)	3.80	0.82	มาก
รวม	3.76	0.75	มาก
5.6 ด้าน System (ระบบ)			
องค์กรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (J1)	3.10	0.94	ปานกลาง
มีระบบที่จะใช้ควบคุมคนในองค์กร (J2)	3.40	0.97	ปานกลาง

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (ต่อ)

กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	\bar{X}	S.D.	แปลผล
มีกฎระเบียบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ (J3)	3.17	0.97	ปานกลาง
มีกระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (J4)	3.41	0.87	มาก
มีระบบการทำงานที่ปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อม (J5)	3.29	0.89	ปานกลาง
มีการจัดระบบการทำงาน (Working System) ที่เหมาะสม เช่น ระบบบัญชี การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามประเมินผล เป็นต้น (J6)	3.02	0.93	ปานกลาง
มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดภายในองค์กร เช่น การทุจริต ผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นต้น (J7)	3.52	0.83	มาก
รวม	3.27	0.91	ปานกลาง
5.7 ด้าน Skill (ทักษะ)			
พนักงานมีทักษะในสายงานด้านต่าง ๆ (K1)	3.36	0.65	ปานกลาง
พนักงานมีความเชี่ยวชาญ (K2)	3.27	0.75	ปานกลาง
มีการติดตาม และประเมินผลอยู่เสมอ (K3)	3.66	0.69	มาก
มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเทียบกับภาระงานเป็นประจำ ต่อเนื่อง (K4)	3.27	0.63	ปานกลาง
มีความคิดริเริ่ม สามารถแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน (K5)	3.37	0.66	ปานกลาง
มีการสร้างผลงานที่ดีต่อธุรกิจ (K6)	3.31	0.74	ปานกลาง
ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม สัมมนา ศึกษาดูงาน เป็นต้น (K7)	3.77	0.72	มาก
รวม	3.43	0.69	มาก

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ด้านการตลาด ด้านการออกแบบนวัตกรรม ด้านการจัดการทรัพยากร ด้านการผลิต ด้าน Structure (โครงสร้างองค์กร) ด้าน Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) ด้าน Style (รูปแบบ) ด้าน Shared value (ค่านิยมร่วม) และด้าน Skill (ทักษะ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน Strategy (กลยุทธ์) และด้าน System (ระบบ) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ดังตารางที่ 3 ถึง ตารางที่ 13

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการตลาด

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std.Error(b)	β	t	Sig
X3 (A3)	.074	.019	.195	4.006	.000
X7 (A7)	.077	.023	.186	3.310	.001
X4 (A4)	.091	.020	.221	4.630	.000
X5 (A5)	.096	.022	.198	4.299	.000
X6 (A6)	.068	.022	.171	3.121	.002

*P< .05, a = 2.065, R=.723, R²=.523, Adjust R²=.517, SEest =.237, F=75.786

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการตลาด ได้ร้อยละ 52.30 (R² = .523) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .237

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการออกแบบนวัตกรรม

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X3 (B3)	.083	.023	.181	3.695	.000
X1 (B1)	.109	.016	.281	6.605	.000
X2 (B2)	.101	.023	.203	4.421	.000
X4 (B4)	.060	.022	.139	2.754	.006
X6 (B6)	.083	.022	.150	3.859	.000
X5 (B5)	.047	.022	.107	2.193	.029

*P< .05, a = 1.794, R=.734, R²=.539, Adjust R²=.531, SE_{est} =.233, F= 67.022

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการออกแบบนวัตกรรมได้ร้อยละ 53.90 (R² = .539) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .233

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ
ตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการทรัพยากร

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X6 (C6)	.130	.026	.254	4.987	.000
X7 (C7)	.127	.020	.295	6.436	.000
X5 (C5)	.087	.028	.163	3.140	.002
X4 (C4)	.066	.027	.117	2.419	.016

*P< .05, a = 2.065, R=.588, R²=.345, Adjust R²=.338, SE_{est} =.278, F= 45.617

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการทรัพยากร ได้ร้อยละ 34.50 (R²=.345) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .278

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ
ตัวแปรพยากรณ์ ด้านการผลิต

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X7 (D7)	.151	.017	.366	8.620	.000
X6 (D6)	.075	.013	.253	5.804	.000
X4 (D4)	.074	.018	.187	4.231	.000
X2 (D2)	.059	.015	.177	3.898	.000

*P< .05, a = 2.183, R=.658, R²=.433, Adjust R²=.427, SE_{est} =.258, F= 66.119

จากตารางที่ 6 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการผลิต ได้ร้อยละ 43.30 (R²=.433) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .258

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ
ตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยก
เป็นด้าน Structure (โครงสร้างองค์กร)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X1 (E1)	.132	.020	.295	6.727	.000
X5 (E5)	.085	.016	.232	5.465	.000
X3 (E3)	.069	.019	.178	3.651	.000
X6 (E6)	.084	.016	.208	5.146	.000
X7 (E7)	.057	.015	.153	3.888	.000
X2 (E2)	.044	.021	.105	2.070	.039

*P< .05, a = 1.904, R=.745, R²=.556, Adjust R²=.548, SE_{est} =.229, F= 71.668

จากตารางที่ 7 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Structure (โครงสร้างองค์กร) ได้ร้อยละ 55.60 (R²=.556) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .229

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ
ตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยก
เป็นด้าน ด้าน Strategy (กลยุทธ์)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X4 (F4)	.127	.021	.256	6.136	.000
X7 (F7)	.142	.018	.289	7.853	.000
X1 (F1)	.107	.014	.261	7.582	.000
X5 (F5)	.068	.017	.166	4.003	.000
X2 (F2)	.035	.014	.091	2.460	.014
X6 (F6)	.036	.017	.086	2.159	.032

*P< .05, a = 1.792, R=.817, R²=.667, Adjust R²=.661, SE_{est} =.198, F= 114.673

จากตารางที่ 8 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Strategy (กลยุทธ์) ได้ร้อยละ 66.70 (R²=.667) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .198

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของ
ตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการโดยแยก
ด้าน Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X2 (G2)	.142	.020	.299	6.977	.000
X3 (G3)	.081	.019	.189	4.209	.000
X7 (G7)	.122	.018	.250	6.730	.000
X1 (G1)	.115	.025	.196	4.630	.000
X4 (G4)	.058	.022	.129	2.637	.009
X6 (G6)	.043	.020	.097	2.102	.036

*P< .05, a = 1.588, R=.760, R²=.578, Adjust R²=.570, SE_{est} =.223, F= 78.434

จากตารางที่ 9 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจ อัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) ได้ร้อยละ 57.80



($R^2 = .578$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .223

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Style (รูปแบบ)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X7 (H7)	.137	.023	.273	5.989	.000
X5 (H5)	.086	.023	.193	3.725	.000
X6 (H6)	.095	.017	.242	5.431	.000
X4 (H7)	.080	.021	.172	3.866	.000
X2 (H2)	.062	.022	.142	2.899	.004

* $P < .05$, $a = 1.882$, $R = .656$, $R^2 = .431$, $Adjust R^2 = .423$, $SE_{est} = .259$, $F = 52.235$

จากตารางที่ 10 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Style (รูปแบบ) ได้ร้อยละ 43.10 ($R^2 = .431$) มีค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .259

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Shared value (ค่านิยมร่วม)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X2 (I2)	.098	.025	.190	3.874	.000
X4 (I4)	.113	.022	.238	5.199	.000
X6 (I6)	.075	.024	.170	3.069	.002
X1 (I6)	.089	.021	.199	4.222	.000
X7 (I7)	.060	.023	.143	2.541	.011

* $P < .05$, $a = 1.932$, $R = .701$, $R^2 = .491$, $Adjust R^2 = .484$, $SE_{est} = .245$, $F = 66.557$

จากตารางที่ 11 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Shared value (ค่านิยมร่วม) ได้ร้อยละ 49.10 ($R^2 = .491$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .245

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน System (ระบบ)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X5 (J5)	.102	.021	.264	4.816	.000
X1 (J1)	.090	.019	.246	4.636	.000
X7 (J7)	.071	.020	.173	3.470	.001

* $P < .05$, $a = 2.685$, $R = .539$, $R^2 = .291$, $Adjust R^2 = .285$, $SE_{est} = .288$, $F = 47.457$

จากตารางที่ 12 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน System (ระบบ) ได้ร้อยละ 29.1 ($R^2 = .291$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .288

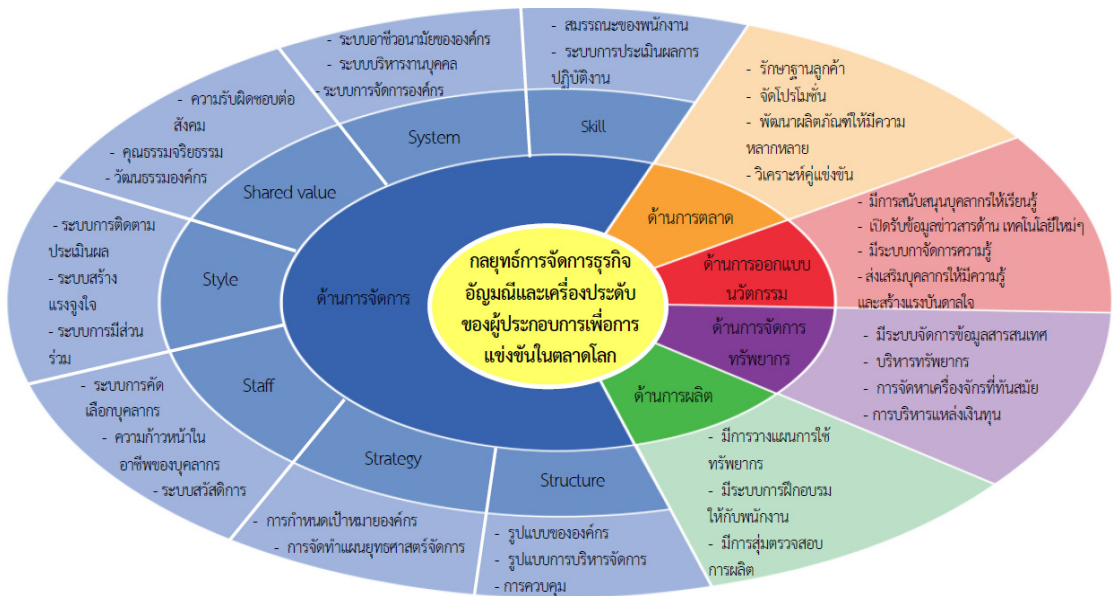
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของตัวแปรพยากรณ์ ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Skill (ทักษะ)

ตัวแปรพยากรณ์	b	Std. Error(b)	β	t	Sig
X2 (K2)	.105	.026	.233	4.030	.000
X1 (K1)	.103	.029	.196	3.482	.001
X3 (K3)	.083	.025	.167	3.316	.001

* $P < .05$, $a = 2.551$, $R = .453$, $R^2 = .206$, $Adjust R^2 = .199$, $SE_{est} = .305$, $F = 29.944$

จากตารางที่ 13 พบว่า ตัวแปรทั้งหมดร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักในการจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ด้านการจัดการ โดยแยกเป็นด้าน Skill (ทักษะ) ได้ร้อยละ 20.6 ($R^2 = .206$) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ (SE_{est}) .305

5.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก จากการวิเคราะห์ปัจจัยขององค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก ผู้วิจัยนำข้อมูลพิจารณาตั้งชื่อใหม่ โดยนำเสนอได้ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 กลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณี และเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

6. อภิปรายผล

การพัฒนาแบบกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก พบว่าองค์ประกอบหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการพัฒนากลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลกประกอบด้วย

6.1 ด้านการตลาด โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sita [6] เนื่องจากผู้บริหารฝ่ายการตลาดธุรกิจส่งออกมีการวางแผนการตลาดที่ดีเพื่อเป็นการพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nipawan [7] เนื่องจาก ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ศักยภาพคู่แข่ง เพื่อให้ได้เปรียบในทางการตลาด

6.2 ด้านการออกแบบนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rekha [8] พบว่ากระทรวงพาณิชย์ประสานงานกับประเทศที่ส่งออกอัญมณีให้สามารถเข้ามาขายในแม่สอดอย่างสะดวก และสนับสนุนการส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับไปต่างประเทศ จังหวัดตากประชาสัมพันธ์เอกลักษณ์ของอัญมณีและเครื่องประดับของการสนับสนุนจากภาครัฐ ให้

สามารถไปร่วมประมูลอัญมณีหรือหาแหล่งอัญมณีจากต่างประเทศ โดยถูกต้องตามกฎหมาย

6.3 ด้านการจัดการทรัพยากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nipawan [7] เนื่องจากผู้ประกอบการมีการอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรให้ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ และมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Napatsorn [9] พบว่า องค์กรเลือกกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน และเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

6.4 ด้านการผลิต โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Napatsorn [9] พบว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์การมุ่งเน้นความแตกต่าง (Focus Differentiation) เป็นการมุ่งเน้นการผลิตผลิตภัณฑ์โดยเน้นที่มาตรฐานของสินค้า และความมีเอกลักษณ์ให้โดดเด่นกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Poonpat [10] พบว่า การจัดการรายการผลิตหลักของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเป็นข้อมูลล่วงหน้ากำหนดส่งของ ปล่อยให้พอลอยส่งมอบ

ทันก่อนกระบวนการฝังและจากตารางการผลิตหลักสามารถเพิ่มข้อมูล

6.5 ด้าน Structure (โครงสร้างองค์กร) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sita [6] เนื่องจากมีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Arunrit [11] พบว่า ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจองค์ประกอบของทุนทางปัญญา (ทุนมนุษย์ทุนโครงสร้างและทุนสัมพันธ์) กับประสิทธิภาพผลการดำเนินธุรกิจโดยใช้ตัวอย่างจาก 234 ผู้ประกอบการในธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ การวิเคราะห์ข้อมูลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการดำเนินงานธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

6.6 ด้าน Strategy (กลยุทธ์) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Poonpat [10] พบว่า การจัดตารางการผลิตหลักของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเป็นข้อมูลวันกำหนดส่งของ พลอยเพื่อให้พลอยส่งมอบทันก่อนกระบวนการฝัง และจากตารางการผลิตหลักสามารถเพิ่มข้อมูล

6.7 ด้าน Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Napatsom [9] พบว่า องค์กรมีกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) โดยเลือกกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน และเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Nipawan [7] เนื่องจาก องค์กรมีการจัดสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงานตามความสามารถ

6.8 ด้าน Style (รูปแบบ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Napatsom [9] พบว่า กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) องค์กรเลือกกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sita [6] เนื่องจาก มีการพัฒนาและฝึกอบรมด้านการขายให้กับพนักงานขายสินค้าโดยมีการแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่ม ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรและมีการ

ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และให้เหมาะสมกับสภาพตลาดในปัจจุบัน

6.9 ด้าน Shared value (ค่านิยมร่วม) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sita [6] เนื่องจากองค์กรมีการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายซึ่งจะส่งผลถึงศักยภาพและผลการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Poonpat [10] พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก องค์กรมีการจัดกิจกรรมที่ดีเพื่อสาธารณประโยชน์ที่ดีต่อสังคม

6.10 ด้าน System (ระบบ) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Poonpat [10] พบว่า มีการเพิ่มระบบการวางแผนการผลิตเข้าสู่อุตสาหกรรมเครื่องประดับเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมพลอย เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sita [6] พบว่า กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดด้านการพัฒนากลยุทธ์การขาย มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวมด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน ทั้งนี้เพื่อเป็นการจัดลำดับขั้นตอนที่ดีในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

6.11 ด้าน Skill (ทักษะ) โดยรวมอยู่ในระดับมาก พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sunisa [3] พบว่า สภาพการณ์ ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอัญมณีและเครื่องประดับจังหวัดกาญจนบุรีมีจุดแข็งคือ แรงงานมีภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเจียรระโน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Boonthawan [12] เนื่องจากองค์กรศึกษาในการให้ความรู้ประสบการณ์หรือให้คำชี้แนะและมีฐานข้อมูลที่ต้องการอ้างอิงกับสถาบันการเงิน ข้อเสนอแนะ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือสถาบันการเงินที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงาน

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

7.1.1 หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องควรส่งเสริมสนับสนุน และหาแนวทาง หรือกลไกรองรับการขาดแคลนฝีมือแรงงาน โดยการรณรงค์ปลูกจิตสำนึก และสร้างทัศนคติที่ดีในการประกอบอาชีพให้แก่คนรุ่นใหม่

7.1.2 ควรเข้าร่วมออกงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ ขณะเดียวกันก็ถือเป็นการสร้างฐานลูกค้าใหม่ได้เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

7.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

7.2.1 ควรทำการศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับของผู้ประกอบการเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปศึกษาเพิ่มเติม และพัฒนากลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

7.2.2 ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับการตลาดเชิงลึกของธุรกิจอัญมณีและเครื่องประดับ ในกลุ่มประเทศอาเซียน เพื่อให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับไทย

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] Public Organization, "The Import and Export Situation of Thai Gem and Jewelry in 2017," 2017. [Online]. Available: https://infocenter.git.or.th/Content_View.aspx?id=2402. [Accessed 12 December 2017]. (in Thai)
- [2] Public Organization, "Thailand's Dimond Business in 2015," 2015. [Online]. Available: https://infocenter.git.or.th/Content_View.aspx?id=2145. [Accessed 28 April 2017]. (in Thai)
- [3] S. Lawanwong, *The Strategic Management Model Development of Gems and Jewelry Community Enterprise of Kanchanaburi for Tranding Competition*, Nakhon Pathom, 2014. (in Thai)
- [4] The Gem and Jewelry Institute of Thailand, "Exploring the world of mega-jewelery business opportunities," 2017. [Online]. Available: https://infocenter.git.or.th/Content_View.aspx?id=2322. [Accessed 12 December 2017]. (in Thai)
- [5] T. Silpcharu, *The Research and Analysis of statistic data by SPSS Program*, Bangkok: V Inter Print co.,Ltd., 2014. (in Thai)
- [6] S. Chitladanoon, *Effects of Marketing Adaptation Strategy on Performance of Gems and Jewelry Exporting Businesses in Thailand*, Maha Sarakham: Mahasarakham University, 2016. (in Thai)
- [7] N. Jaipen, *Relationships between Effectiveness Application of Strategic Management Accounting and Competitive Advantage of Gems and Jewelry Businesses in Thailand*, Maha Sarakham: Mahasarakham University, 2014. (in Thai)
- [8] R. Thongthawat, *The management strategy of production factors of the gems and jewelry industry in measod district tak*, Kamphaeng Phet : Kamphaengphet Rajabhat University, 2014. (in Thai)
- [9] N. Wongseubyut, *Study of Problems and Strategies for Increasing Financial Performance Case Study A Jewelry Company Limited*, Bangkok: University of the Thai Chamber of Commerce, 2009. (in Thai)
- [10] P. Puataweepong, *Delivery performance improvement in supply chain of jewelry industry*, Bangkok: King Mongkut's University of Technology Thonburi, 2010. (in Thai)
- [11] A. Rungruangwichakul, *The effects of business strategy and intellectual capital on the business performance of Thailand's gems and jewelry industry*, Bangkok : Ramkhamhaeng University, 2013. (in Thai)
- [12] B. Wongwan, *Potential of Entrepreneurs and the Organizational Innovation toward for Competitiveness of Small and Medium Enterprises*, Lampang: Lampang Rajabhat University, 2009. (in Thai)