

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กรณีศึกษาคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยนี้ คณะผู้วิจัยจะทำการทบทวนวรรณกรรมในประเด็นต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์ และคลัสเตอร์ธุรกิจ
2. แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์
3. แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการมีส่วนร่วม และกระบวนการมีส่วนร่วม
4. การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์

##### 1.1 ความหมายของคลัสเตอร์ และคลัสเตอร์ธุรกิจ

คลัสเตอร์ (Cluster) เป็นแนวความคิดรวมกลุ่มอุตสาหกรรมขององค์การธุรกิจ ที่มีมาตั้งแต่ปลายศตวรรษที่ 19 Marshall (Bekele and Jackson, 2006 อ้างใน ปิยะพร อริยขจร, 2556) กล่าวไว้ในหลักเศรษฐศาสตร์ (Marshall's Principles of Economics) ว่าอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะรวมกันเป็นกลุ่มอยู่ในภูมิภาคที่มีพื้นที่โดยเฉพาะ หรือใกล้เคียงกัน โดยจัดให้อยู่ในเมืองที่เป็นสัดส่วนชัดเจนเป็นพิเศษในการผลิตสินค้าที่อยู่ในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน ในความหมายนี้คลัสเตอร์ และคลัสเตอร์ธุรกิจ (Business Cluster) เป็นสิ่งเดียวกัน และเมื่อพิจารณาจากกลุ่มธุรกิจที่มารวมกันเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมทำให้สามารถเรียกว่า คลัสเตอร์อุตสาหกรรม (Industrial Cluster) ได้เช่นกัน

นักวิชาการผู้มึบทบาทสำคัญในการนำแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์มาใช้ คือ ศาสตราจารย์ ดร. Michael E. Porter (1990) ได้ให้ความหมายของคลัสเตอร์ไว้ว่า หมายถึง ความร่วมมือ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของกลุ่มอุตสาหกรรม อาจเป็นอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน รวมถึงซัพพลายเออร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา สถาบันการเงิน และสถาบันอื่น ๆ โดยมีเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการบริหารจัดการ ความรู้และเทคนิค รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมตลอดจนประสิทธิภาพในการผลิตร่วมกัน โดยมีภาครัฐให้การสนับสนุนและจัดหาสาธารณูปโภคพื้นฐานสนับสนุน

United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) ได้ให้นิยามว่า คลัสเตอร์ คือ การรวมตัวของกลุ่มธุรกิจที่ตั้งในท้องถิ่นหรือพื้นที่ใกล้เคียง โดยจะผลิตสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเหมือนกัน

เกี่ยวข้องกันหรือส่งเสริมกัน เกี่ยวข้องกันหรือส่งเสริมกัน ทำให้ธุรกิจในกลุ่มคลัสเตอร์ต้องเผชิญปัญหา อุปสรรค โอกาส และความท้าทายทางธุรกิจที่คล้ายกัน การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยรวมทำให้เกิดการกระจายตัวของความรู้เนื่องจากผู้ประกอบการรายใดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ผู้ประกอบการรายอื่นสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดได้ ซึ่งจะส่งเสริมการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจบนฐานนวัตกรรมอีกด้วย

Business Dictionary ให้ความหมาย คลัสเตอร์ ว่า เครือข่ายของธุรกิจที่เชื่อมโยงซึ่งพหลายเออร์ และผู้ร่วมงานในสาขาเฉพาะที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ทางภูมิศาสตร์เดียวกัน คลัสเตอร์มีความคิดที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในระดับชาติและระดับโลก

สำหรับในประเทศไทยแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ ได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ และสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของประเทศ คณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (กพข.) เป็นหน่วยงานระดับชาติและสำนักในสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การแข่งขันของไทยภายใต้สถานการณ์ใหม่ของเศรษฐกิจโลกและแนวทางยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันตามแนวทางคลัสเตอร์ตั้งแต่ช่วงหลังปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา โดยมีหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนเป็นตัวขับเคลื่อน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555) ให้ความหมายของคลัสเตอร์ ว่า คือ กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้อง มารวมตัวดำเนินกิจการอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน (Geographic Proximity) มีความร่วมมือเกื้อหนุน เชื่อมโยงและเสริมกิจการซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร (Commonality and Complementary) ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน โดยความเชื่อมโยงในแนวตั้ง (Vertical Linkage) เป็นความเชื่อมโยงของผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ตั้งแต่ธุรกิจต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ และความเชื่อมโยงในแนวนอน (Horizontal Linkage) เป็นความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมสนับสนุนด้านต่าง ๆ รวมทั้งธุรกิจให้บริการ สมาคมการค้า สถาบันการศึกษาและฝึกอบรม สถาบันวิจัยพัฒนา ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน ด้วยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

ธีรวิมล สุทธิประภา (2555) ให้ความหมายคลัสเตอร์ หรือ เครือข่ายธุรกิจว่า เป็นแนวคิดของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เน้นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกภาคส่วน โดยกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กลุ่มอุตสาหกรรมท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงของตลาด การสร้างความร่วมมือกันของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า ธุรกิจจัดหาสินค้าและธุรกิจสนับสนุนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้นนี้ส่งผลต่อการลดต้นทุนการผลิตสินค้าทั้งระบบ ก่อให้เกิดการติดต่อและส่งต่อลูกค้าระหว่างธุรกิจ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ระหว่างกัน เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการดำเนินกิจกรรมของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสร้างนวัตกรรมด้านสินค้าใหม่ๆ

จากการสำรวจวรรณกรรมเกี่ยวกับความหมายของคลัสเตอร์ พบว่า มีผู้ให้คำจำกัดความของคลัสเตอร์ไว้หลากหลาย (Schmitz and Nadvi, 1999, Bell & Albu, 1999, Khatsenko, 2019) รวมทั้งการศึกษาเรื่องคลัสเตอร์ในประเทศไทย (ธีรวิมล สุทธิประภา, 2555; ปิยะพร อริยขจร, 2556; รติมา คชนันท์, 2558) คณะผู้วิจัยเห็นว่า คำว่าคลัสเตอร์มีการใช้ในภาษาไทยเหมือนกันหลายคำ เช่น คลัสเตอร์ธุรกิจ คลัสเตอร์

อุตสาหกรรม และเครือข่ายวิสาหกิจ ล้วนมาจากแนวคิดของ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) จึงขอใช้คำนิยามคำว่าคลัสเตอร์ในเรื่องนี้ว่า คลัสเตอร์หรือเครือข่ายธุรกิจ หมายถึง กลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องมารวมตัวดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมด้วยกัน มีความร่วมมือเชื่อมโยง และเสริมกิจกรรมซึ่งกันและกันอย่างครบวงจร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การเพิ่มผลิตภาพ หรือประสิทธิภาพของธุรกิจ

## 1.2 ประเภทของคลัสเตอร์

สามารถจำแนกประเภทของคลัสเตอร์ออกได้เป็น 4 ประเภท

1) คลัสเตอร์ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Cluster) กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินงานร่วมกันในเขตหรือภาคภูมิศาสตร์เดียวกัน

2) คลัสเตอร์รายสาขา (Sectoral Clusters) กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินงานร่วมกันภายในภาคการค้าเดียวกัน

3) คลัสเตอร์แนวนอน (Horizontal Cluster) กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการร่วมกันในลักษณะการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4) คลัสเตอร์แนวตั้ง (Vertical Cluster) กลุ่มธุรกิจที่ดำเนินการร่วมกันในลักษณะซัพพลายเชน National Institute of Economic and Social Research (2017) ที่ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมในอังกฤษ กรณีศึกษา The North East of England Process Industry Cluster (NEPIC) พบว่า การเชื่อมโยงประโยชน์ของสมาชิกมีสองรูปแบบ คือ การเชื่อมโยงบนพื้นฐานของความใกล้ชิดทางภูมิศาสตร์ และการเชื่อมโยงตามการมีส่วนร่วมระหว่างสมาชิกบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกันหรืออุตสาหกรรมที่มีการผสมผสานกันอย่างใกล้ชิด

รติมา คชนันท์ (2558) ได้แบ่งประเภทของคลัสเตอร์ ตามรูปแบบการพัฒนาคลัสเตอร์ในอุตสาหกรรมไทย เป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) Facilitating Cluster หมายถึง การรวมตัวของผู้นำอุตสาหกรรมซึ่งเป็นตัวแทนจากภาคเอกชนมารวมตัวกันเพื่อร่วมกำหนดนโยบายในการพัฒนาอุตสาหกรรม และเป็นตัวแทนของผู้ประกอบการที่เป็นเอกชนในการเจรจาต่อรองกับภาครัฐเพื่อผลักดันให้นโยบายเกิดผลเป็นรูปธรรมมากขึ้น

2) Geographic Cluster หมายถึง การรวมตัวกันของผู้ประกอบการที่อยู่ในบริเวณพื้นที่เดียวกัน โดยการรวมตัวเพื่อมุ่งบรรลุประโยชน์ในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการรวมตัวเพื่อจัดซื้อวัสดุดิบ การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และการขนส่งสินค้า

3) Commercial Cluster หมายถึง การรวมตัวของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมทางตรง คือ การผลิต และอุตสาหกรรมสนับสนุนที่ไม่จำเป็นต้องอยู่ในภูมิภาค/พื้นที่ใกล้เคียงกัน โดยการรวมตัวกันนั้นเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม การถ่ายทอดวิทยาการในการออกแบบ รวมทั้งการขยายช่องทางการตลาด และการจัดจำหน่ายเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ประเภทคลัสเตอร์ในประเทศไทย มีการจัดแบ่งหลายประเภทโดยอาศัยเกณฑ์ที่เกิดจากลักษณะการรวมตัวของกลุ่มธุรกิจ และสถาบันที่เกี่ยวข้องว่ามีกระบวนการสร้างหรือพัฒนาคลัสเตอร์อย่างไร สำหรับการวิจัยเรื่องนี้มุ่งเน้นกรณีของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ ซึ่งเป็นคลัสเตอร์ภายใต้สภา

อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอยู่จำนวน 45 กลุ่มอุตสาหกรรม ให้เป็น 8 คลัสเตอร์หลักและ 1 Supporting Cluster เป็นการแบ่งประเภทคลัสเตอร์ ตาม Supply Chain (มติที่ประชุม สายนงานอุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2553) ปัจจุบันกลุ่มอุตสาหกรรมมี 45 กลุ่มอุตสาหกรรม จัดเป็น 12 คลัสเตอร์ ทั้งนี้การจัดประเภทคลัสเตอร์ของสภาอุตสาหกรรมเป็นการแบ่งตามซัพพลายเชน จึงเป็นคลัสเตอร์แนวตั้ง (Vertical Cluster)

### 1.3 การสร้างกลุ่มคลัสเตอร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2547) ได้สรุปวิธีการสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมไว้ 2 วิธี คือ

1. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเด่นในสาขาหรือภาคเศรษฐกิจ โดยพิจารณาจากการเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมหลักกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อที่จะร่วมเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม
2. การสร้างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมจากอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในพื้นที่ โดยพิจารณาเปรียบเทียบความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมทั่วไปและอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ ซึ่งอุตสาหกรรมที่มีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่นมากที่สุดจะสามารถร่วมกันจัดตั้งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมได้

การสร้างการรวมกลุ่มทั้ง 2 วิธีข้างต้นในบางอุตสาหกรรมมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่แท้จริง เนื่องจากการเชื่อมโยงระหว่างที่ตั้งของกลุ่มอุตสาหกรรมที่แข็งแกร่งในพื้นที่เดียวกัน ทั้งนี้ความสัมพันธ์ที่ไม่แท้จริงสามารถแก้ไขได้โดยใช้ตารางปัจจัยการผลิต ผลผลิต ข้อกำหนดของอุตสาหกรรมและองค์ความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมได้ นอกจากนี้ อุตสาหกรรมหนึ่งๆ สามารถเป็นส่วนหนึ่งของการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมได้มากกว่าหนึ่งเครือข่าย อย่างไรก็ตามการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีหลายรูปแบบ และอุตสาหกรรมบางประเภทเป็นทั้งผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ และผู้บริโภคของอุตสาหกรรมอื่นอีกหลายอุตสาหกรรม ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้เป็นอุตสาหกรรมสำคัญในทางเศรษฐกิจ และยังทำให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (2548) พบว่า การรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเกิดได้ 2 ลักษณะ **ลักษณะแรก**เป็นการรวมกลุ่มที่ริเริ่มจากภาคเอกชนที่มีแนวทางจากล่างขึ้นบน โดยธุรกิจหลักในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมมีการรวมกลุ่มกัน เพื่อดำเนินการผลักดันการพัฒนาและอาศัยสื่อมวลชนในการประชาสัมพันธ์และสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน และประสานงานในการกำหนดนโยบายแนวทางกลยุทธ์ในการดำเนินการร่วมกันเพื่อพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนแล้วนำเสนอให้รัฐบาลทราบแล้วทำการตกลงระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมและรัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดำเนินการในกิจกรรมบางประการต่อไป **ลักษณะที่สอง** เป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่ริเริ่มจากภาครัฐมีแนวทางจากบนลงล่าง โดยภาครัฐเป็นผู้กำหนดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมที่จะดำเนินการส่งเสริมและจัดการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เพื่อให้ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องมารวมมือกันจัดทำและพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมของตนและร่วมกันกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาร่วมกันของอุตสาหกรรมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการมาจากภาคเอกชนและภาครัฐ และภาครัฐทำหน้าที่

เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการดำเนินการของภาคเอกชนและติดตามประเมินผลการดำเนินงานการพัฒนาการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

การสร้างกลุ่มคลัสเตอร์ในประเทศไทย มีความหมายสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การพัฒนาคลัสเตอร์ธุรกิจ (Business Cluster Development: BCD) ซึ่งให้ความหมายว่า หมายถึงการสร้างรูปแบบและกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมที่กระตุ้นเศรษฐกิจของผู้ประกอบการ และกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ ด้วยการออกแบบวิธีการดำเนินงานที่โดดเด่น การกระตุ้นการเป็นผู้ประกอบการที่เป็นเชิงรุก การเริ่มกิจการใหม่ และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการดำเนินธุรกิจที่เหนือกว่าเดิม

#### 1.4 ประโยชน์ของคลัสเตอร์

การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์หรือเครือข่ายวิสาหกิจจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Win Win) ประโยชน์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมความรู้ สมาชิกในกลุ่มพูดคุยและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอยู่เสมอ เพื่อให้ทุกคนได้รับรู้ เข้าใจ ปัญหาของกลุ่ม และหาทางแก้ไขร่วมกัน ซึ่งจะทำให้สมาชิกมีความไว้วางใจกันมากขึ้น และเปิดกว้างในการรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และองค์ความรู้ใหม่ๆทั้งในเทคโนโลยีการผลิต การตลาด นโยบาย/การสนับสนุนต่าง ๆ จากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง

2. ลดต้นทุน ทั้งด้านวัตถุดิบ การทำการตลาด การวิจัยและพัฒนา และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สำหรับธุรกิจที่เกี่ยวข้องในคลัสเตอร์

2.1 ด้านวัตถุดิบ สมาชิกสามารถเข้าถึงวัตถุดิบเฉพาะสำหรับการผลิตได้ง่าย เช่น กรณีผู้ประกอบการรายเล็กอาจมีความต้องการซื้อวัตถุดิบในปริมาณน้อย จึงทำให้ไม่สามารถซื้อในราคาที่ดีที่สุด การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์จะช่วยให้สมาชิกทราบข้อมูลความต้องการของกันและกัน และอาจร่วมกันสั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณมาก ซึ่งทำให้ทุกฝ่ายสามารถลดต้นทุนได้ หรือร่วมกันซื้อเครื่องจักรเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน ก็จะเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายสมาชิกในกลุ่มได้

2.2 ด้านการตลาด ในบางตลาดสมาชิกอาจไม่มีความสามารถในการบุกเบิกตลาดได้โดยลำพัง การร่วมมือกันในลักษณะคลัสเตอร์จะช่วยให้สมาชิกดำเนินการด้านตลาดได้ง่ายขึ้น ด้วยการลงทุนที่ต่ำ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์ซึ่งมาจากผู้ผลิตหลายรายจะมีความหลากหลายและตรงความต้องการของตลาดมากขึ้น ในกรณีของไทยมีหลายคลัสเตอร์ได้ดำเนินการตลาดร่วมกัน เช่น คลัสเตอร์อาหารได้ร่วมกันเปิดตลาดสินค้าอาหารในประเทศจีน คลัสเตอร์เซรามิกลำปาง ได้มีการร่วมลงทุนเช่าพื้นที่แสดงสินค้าส่งออก ร่วมกัน เป็นต้น

2.3 ด้านการวิจัยและพัฒนา ผู้ประกอบการส่วนใหญ่โดยเฉพาะรายเล็กจะมีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาน้อย เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่มีค่าใช้จ่ายสูง การรวมกลุ่มในลักษณะคลัสเตอร์จะช่วยให้สมาชิก ร่วมกันลงทุนในกิจกรรมการสร้างนวัตกรรม และการวิจัยพัฒนาในเรื่องที่เป็นปัญหาาร่วมกัน (Common Problem) หรือเรื่องที่เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายได้ (Common Interest)

2.4 ด้านการพัฒนาบุคลากร แต่ละอุตสาหกรรมมีความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพในสาขาอาชีพต่าง ๆ แตกต่างกันไป การพัฒนาบุคลากรในบางด้านมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมากที่จะยกระดับ

ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม แต่ต้องมีการลงทุนสูง จึงทำให้บริษัทต่าง ๆ ไม่มีแรงจูงใจที่จะพัฒนาบุคลากรของตนได้ โดยร่วมกันลงทุนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรสาขาเฉพาะที่จำเป็นของอุตสาหกรรม นอกจากนี้ธุรกิจต่าง ๆ ในคลัสเตอร์จะสามารถเข้าถึงแหล่งบุคลากรที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญเฉพาะได้ง่าย เช่น ร่วมกันขอความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันการศึกษา เพื่อจัดหาผู้เชี่ยวชาญมาให้คำปรึกษา แก่คลัสเตอร์หรือการร่วมมือกับสถาบันการศึกษา/สถาบันฝึกอบรมในการจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อผลิตบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจต่าง ๆ ในคลัสเตอร์

2.4 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานส่วนใหญ่จะเป็นภาระหน้าที่ของรัฐบาล สมาชิกคลัสเตอร์อาจร่วมกันวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและความต้องการสนับสนุน เสนอต่อภาครัฐในการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการพัฒนาธุรกิจต่าง ๆ ในคลัสเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้รัฐสามารถกำหนดแนวทางการ พัฒนาได้ชัดเจนมากขึ้น อย่างไรก็ตามธุรกิจคลัสเตอร์สามารถดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในบางด้าน ร่วมกันได้ เช่น การจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าร่วมกัน เป็นต้น

3. ก่อให้เกิดนวัตกรรม เนื่องจากสมาชิกในคลัสเตอร์มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ระหว่าง กันอยู่เสมอ ซึ่งทำให้สมาชิกมีโลกทัศน์ที่กว้างขวางขึ้นอันจะนำไปสู่ความรู้เพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

4. ปรับปรุงประสิทธิภาพ การรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ไม่ใช่เป็นเพียงการส่งเสริมความร่วมมือของ สมาชิกต่าง ๆ ในคลัสเตอร์เท่านั้น แต่ยังส่งเสริมการเปิดกว้างทางการค้าให้มีการแข่งขันของสมาชิกด้วย ซึ่ง การแข่งขันจะช่วยกระตุ้นให้ธุรกิจต้องปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถ อยู่รอดและแข่งขันได้

5. เกิดธุรกิจใหม่ๆ คลัสเตอร์ช่วยกระตุ้นเกิดการไหลเวียนของข้อมูลและองค์ความรู้ และร่วมกัน ลงทุนในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม เช่น การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี ซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนา คุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งเป็นการเปิดกว้างต่อการแข่งขันทางการค้า ดังนั้น คลัสเตอร์จึง ช่วยเสริมสร้างโอกาสการเติบโตของธุรกิจต่าง ๆ และสร้างธุรกิจใหม่อย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของคลัสเตอร์ดังกล่าวข้างต้นนี้ สอดคล้องกัน กับความเห็นของหน่วยงานและนักวิชาการที่ เกี่ยวข้องอื่น ๆ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2555; รมิตา คชนันท์, 2558) ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2551) ได้สรุปถึง ประโยชน์ของคลัสเตอร์ธุรกิจ ที่พัฒนาขึ้นในประเทศจีนซึ่งมี 6 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมและประสิทธิภาพในการแข่งขัน เนื่องจากความร่วมมือและการ แข่งขันในคลัสเตอร์ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ โดยมีต้นทุนที่ลดลง จนทำให้เกิดความเป็นศูนย์กลางการผลิตที่ ชัดเจนในระดับภูมิภาคและระดับโลก เช่น อุตสาหกรรมไฟแช็คที่เมืองเวินโจว โดยมีสัดส่วนการผลิตถึงร้อยละ 70 ของโลก การผลิตเน็คไทที่เมืองเจิ้งโจว มณฑลเจ้อเจียง มีขนาดร้อยละ 30 ของทั้งโลกเช่นเดียวกันกับ สัดส่วนการผลิตเครื่องคอมพิวเตอร์ที่เซตซิงซี ในเมืองตงกวน มณฑลกวางตุ้ง ที่มากถึงร้อยละ 30 ของการผลิต ทั่วโลก

2. ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมเฉพาะด้านและการพัฒนาภาพลักษณ์สินค้า เช่น กวางตุ้ง ได้ขึ้น ชื่อว่าเป็นแหล่งอุตสาหกรรมเบาของโลก รวมทั้งแหล่งจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วนอุตสาหกรรม

3. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต จากการพัฒนาโซ่อุปทานที่ซับซ้อนทำให้เป็นการลดต้นทุนการสต็อกสินค้า และโลจิสติกส์ต่าง ๆ

4. ส่งเสริมนวัตกรรมและการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เนื่องจากการแข่งขันที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ผลิตจำนวนมากในคลัสเตอร์ต่าง ๆ

5. ก่อให้เกิดธุรกิจรวมทั้งการจ้างงานใหม่ๆ เนื่องจากขนาดของการผลิตที่ใหญ่และซับซ้อนขึ้นทำให้เกิดธุรกิจใหม่ๆ เช่น การจัดหาวัตถุดิบเฉพาะด้านการบริการต่าง ๆ เป็นต้น

6. เกิดการพัฒนาเมืองและชุมชนใหม่ๆ จำนวนมาก เนื่องจากการหลั่งไหลเข้ามาของเงินทุนนักลงทุนต่างชาติและแรงงานจากชนบท โดยทั่วไปรายได้ต่อหัวของประชากรในเขตเมืองที่เป็นคลัสเตอร์อุตสาหกรรมจะสูงกว่ารายได้เฉลี่ยของเงินหลายเท่าตัว

จากประโยชน์ของคลัสเตอร์ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า คลัสเตอร์เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือทางการพัฒนาขีดความสามารถทางเศรษฐกิจ ของประเทศได้มากมายหลายประการ โดยคณะผู้วิจัยขอสรุปเน้นประโยชน์ของคลัสเตอร์ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. เพิ่มผลผลิต (Increase of Productivity) เมื่อบริษัทเข้าสู่คลัสเตอร์ บริษัทสามารถเข้าถึงปัจจัยการผลิตเฉพาะ เช่น ทรัพยากรท้องถิ่น เทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ และสินค้าสาธารณะ การแบ่งปันความรู้ภายในคลัสเตอร์สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายเป็นหลักในแผนกวิจัยและพัฒนา การเพิ่มผลผลิตสามารถทำได้ผ่านการจัดซื้อเป็นกลุ่มภายในกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้อง

2. การเข้าถึงกลุ่มแรงงานที่มีทักษะขนาดใหญ่ (Access to a larger skilled labour pool) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกลุ่มแบบคลัสเตอร์ สามารถช่วยให้พนักงานเข้าถึงโครงการฝึกอบรม สถาบันและบริการต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น

3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) บริษัทในท้องถิ่นที่รวมตัวกันเป็นคลัสเตอร์มีข้อได้เปรียบเหนือบริษัทต่างประเทศ เพราะพวกเขาสามารถเข้าถึงตลาดได้ดีขึ้น รู้จักตลาดดี และทำให้สามารถมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น ความใกล้ชิดของบริษัทในท้องถิ่นกับลูกค้าของพวกเขาช่วยนำประโยชน์ในแง่ของการจัดส่งที่รวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

4. นวัตกรรม (Innovation) เนื่องจากผู้ประกอบการเป็นตัวแทนที่สำคัญของนวัตกรรม สภาพแวดล้อมของคลัสเตอร์ที่แข็งแกร่งควรส่งเสริมกิจกรรมของผู้ประกอบการ เนื่องจากคลัสเตอร์ให้โอกาสในการแบ่งปันความรู้ทำให้บริษัทสามารถเข้าใจลูกค้าได้ดีขึ้น รู้จักความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างบริษัทและลูกค้าช่วยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดได้อย่างยืดหยุ่น เพื่อรับรู้ความต้องการใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว และนวัตกรรมใหม่ของผลิตภัณฑ์และบริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า Giuliani (2005) อธิบายถึงความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของคลัสเตอร์สามารถกำหนด 3 ระดับ คือระดับต่ำ หมายถึง 1) บริษัทอยู่ในกลุ่มมีความรู้และฐานเทคโนโลยีที่อ่อนแอซึ่งอยู่ไกลจากขอบเขตด้านเทคโนโลยีด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะต่ำ และขีดความสามารถในการสร้างความรู้ภายในองค์กรที่จำกัด 2) คลัสเตอร์มีการเชื่อมโยงความรู้ที่จำกัด และอ่อนแอมากระหว่างบริษัทหรือสมาชิกในคลัสเตอร์ 3) คลัสเตอร์ไม่มีการเชื่อมต่อกับแหล่งที่มา

ของคลัสเตอร์พิเศษ และไม่มีผู้ดูแลและรักษาเทคโนโลยี และ 4) ระบบนวัตกรรมอ่อนแอด้วยโครงสร้างพื้นฐานความรู้ที่ด้อยพัฒนา

**ระดับปานกลาง หมายถึง** 1) บางบริษัทในคลัสเตอร์มีฐานความรู้และเทคโนโลยีที่ดีและสามารถปรับใช้ความรู้และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในสถานที่อื่น ๆ (เช่น ความรู้ระหว่างประเทศ) กับความต้องการของท้องถิ่น แต่ศักยภาพในการสร้างความรู้ที่จำเป็นจำกัด มุ่งเน้นในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น และพื้นฐานการปรับตัว 2) คลัสเตอร์มีระบบความรู้ภายในคลัสเตอร์ที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น 3) คลัสเตอร์มีการเชื่อมโยงบางอย่างกับแหล่งความรู้พิเศษและมีผู้ดูแลและรักษาเทคโนโลยีจำนวนหนึ่ง และ 4) มีสถาบันความรู้ภายในกลุ่ม เช่น สถาบันอาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยและศูนย์เทคโนโลยีที่สนับสนุนกระบวนการนวัตกรรม

และ สำหรับ**ระดับสูง** หมายถึง 1) บริษัท ส่วนใหญ่ในคลัสเตอร์มีความรู้และเทคโนโลยีที่ดีและมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ 2) คลัสเตอร์มีระบบความรู้ภายในคลัสเตอร์อย่างหนาแน่น 3) คลัสเตอร์เชื่อมโยงกันอย่างดีกับแหล่งความรู้พิเศษแบบคลัสเตอร์ และหลายบริษัท มีบทบาทของผู้ดูแลและรักษาเทคโนโลยีที่เด่นชัดและเชี่ยวชาญ และ 4) ระบบนวัตกรรมได้รับการพัฒนาอย่างดีพร้อมกับโครงสร้างพื้นฐานความรู้เฉพาะทางซึ่งรวมเข้ากับ บริษัทหรือสมาชิกในคลัสเตอร์

5. การแข่งขันที่น้อยลง (Less competition) เมื่อคู่แข่งจากอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด ตัดสินใจที่จะเข้าร่วมและร่วมมือกันในหน่วยธุรกิจใหม่ พวกเขาจะกำจัดการแข่งขันซึ่งจะนำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้นและรายได้สุทธิ

6. การพัฒนาในภูมิภาค (Regional development) ในขณะที่บริษัทในกลุ่มธุรกิจคลัสเตอร์เริ่มเติบโตพวกเขาจำเป็นต้องจ้างคนจำนวนมากขึ้นเพื่อดำรงตำแหน่งในตลาด ดังนั้นการพัฒนาคลัสเตอร์จะส่งผลต่อการพัฒนาในระดับภูมิภาคเนื่องจากสร้างตำแหน่งงานใหม่และรายได้จากภาษีที่สูงขึ้นสำหรับพื้นที่

## 2. แนวคิดการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์

### 2.1 ความหมายของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

การจัดการ หมายถึง กระบวนการกระทำให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งที่ตั้งไว้ล่วงหน้า การจัดการในทางวิชาการเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่มีวิวัฒนาการยาวนานคู่กับสังคมมนุษย์ กระบวนการจัดการเป็นกระบวนการผสมผสานหรือบูรณาการทรัพยากรให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งหน้าที่ทางการจัดการประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำและการควบคุม (กึ่งพร ทองใบ: 2548, 10-11) แนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ประกอบด้วยทฤษฎี 3 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีเชิงระบบ ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ และทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้กล่าวถึงแนวคิดการแสวงหาความเป็นเลิศทางการจัดการ (Peter and Watermen, 1982) แนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขัน (Porter, 1978) และแนวคิดเรื่อง Good to Great (Collins, 2001) เป็นต้น

แนวคิดเรื่องสถานการณ์การแข่งขันของ Porter สรุปได้ว่า “ในภาวะการแข่งขันอันเนื่องมาจากโลกาภิวัตน์ องค์การธุรกิจที่อยู่รอดต้องมิวิสัยทัศน์ที่กำหนดจุดหมายการดำเนินงานในระยะยาวว่าองค์การ



ต้องการดำเนินการไปถึงจุดใด มีสถานะที่องค์การต้องการเป็นอย่างไร ซึ่งการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ต้องมีการประเมินสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อกำหนดเป็นภารกิจหรือพันธกิจที่องค์การใช้เป็นทางเลือกในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ทางเลือกนี้เรียกอีกอย่างว่า กลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์ที่องค์การกำหนดขึ้นนี้จัดเป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งมี 4 ประการ ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Responsiveness) นอกเหนือจากการกำหนดกลยุทธ์ขั้นต่อไปของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติซึ่งเป็นการขับเคลื่อนโดยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยหลักเกณฑ์อาศัยการจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม ภาวะผู้นำ และบทบาททางวัฒนธรรม องค์การเพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น”

Wheelen and Hunger (2012) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Strategic Management and Business Policy toward Global Sustainability ว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะมุ่งเน้นการพัฒนาตำแหน่งทางการแข่งขันในสินค้าหรือบริการของบริษัทหรือหน่วยธุรกิจในอุตสาหกรรมหรือสัดส่วนการตลาดที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจให้บริการอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างให้ธุรกิจของบริษัทมีความได้เปรียบและมีความสามารถเหนือคู่แข่งซึ่งทำให้บริษัทมีความสามารถในการสร้างผลกำไรระยะยาว กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย กลยุทธ์การแข่งขันและกลยุทธ์ความร่วมมือ ในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน บริษัทหรือหน่วยธุรกิจต้องพิจารณาว่าควรแข่งขันในด้านต้นทุนต่ำ หรือความแตกต่างของสินค้าและบริการ และควรแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่แบบ Head to Head เพื่อให้ได้ส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด หรือควรเน้นในตลาดที่เฉพาะของบริษัทเพื่อทำกำไรในตลาด กลยุทธ์แข่งขันนี้ M.E. Porter ได้เสนอไว้เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันแบบทั่วไป ซึ่งแบ่งเป็น 4 ชนิด ได้แก่ กลยุทธ์ผู้นำต้นทุนต่ำ (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) ส่วนกลยุทธ์ความร่วมมือเน้นกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่บริษัทหรือหน่วยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีจุดอ่อนในปัจจุบันแวดล้อมภายในบางประการทำให้เกิดความจำเป็นในการร่วมมือกับธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ความร่วมมือมี 2 ชนิด คือ ความร่วมมือแบบมีข้อตกลง (Collusion) และพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliance) บริษัทหรือหน่วยธุรกิจเกิดการรวมตัวและใช้กลยุทธ์ความร่วมมือมักมีสาเหตุเนื่องจากปัจจัยต่อไปนี้ คือ

1. เพื่อได้รับเทคโนโลยีและ/หรือความสามารถในการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานโดยลำพังเพียงกิจการเดียว
2. เพื่อเข้าถึงตลาดเฉพาะด้าน หรือเข้าตลาดใหม่ได้รวดเร็วโดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่า
3. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน ทำให้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าจากความร่วมมือกับกิจการอื่นในโซ่อุปทานหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
4. เพื่อเรียนรู้ถึงความสามารถ ทักษะใหม่ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
5. เพื่อลดความเสี่ยงทางการเมือง ความร่วมมือกันจะลดปัญหาเรื่องทรัพยากรและความสามารถต่างๆ เมื่อขยายกิจการสู่ตลาดระหว่างประเทศ ทำให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับรัฐบาลบางประเทศนั้น ๆ ได้

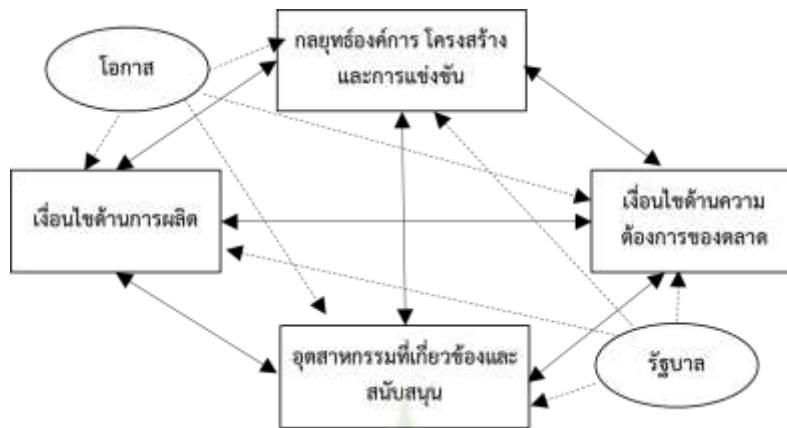
การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ หมายถึง กระบวนการในการวางแผนดำเนินการ และควบคุมการรวมกลุ่มของธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ กระบวนการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ที่ได้ โดยปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในของธุรกิจที่มาร่วมกันเป็นคลัสเตอร์นั้น กระบวนการ หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนผลลัพธ์ที่ได้หมายถึง ประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่พิจารณาจาก 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการลดต้นทุน ด้านตลาด ด้านนวัตกรรม ด้านวิจัยและพัฒนา ด้านการลงทุน และด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

## 2.2 ประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

ประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจ เป็นเกณฑ์ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจโดยเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตหรือปัจจัยนำออกที่ได้จากกระบวนการดำเนินธุรกิจกับปัจจัยนำเข้าเมื่อพิจารณาประสิทธิภาพของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลผลิตหรือปัจจัยนำออกที่ได้จากกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ นิยมเรียกว่า ผลงาน (Performance) ในขณะที่ปัจจัยนำเข้าพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การที่นำมากำหนดกลยุทธ์ การวัดผลงานเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Norton และ Kaplan (1992) เรียกว่า Balanced Scorecard การวัดผลประกอบการขององค์การ (Output Performance) วัดจากดัชนีชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายในองค์การ และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ตามแนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ของ M.E. Porter (1998) เป้าหมายของการรวมกลุ่มของธุรกิจและสถาบันที่เกี่ยวข้องเป็นคลัสเตอร์ก็คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดย Porter เชื่อว่า ธุรกิจที่มารวมกลุ่มเป็นกลุ่มคลัสเตอร์เหล่านี้ ถ้ามีความสามารถเพิ่มผลผลิตของตนให้สูงขึ้นได้ ย่อมอยู่ในสภาพที่ได้เปรียบคู่แข่งได้และหลายๆ ธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมที่มีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมนั้น ๆ มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเช่นกัน และหลากหลายๆ อุตสาหกรรมในประเทศมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นก็จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สูงขึ้น ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจสามารถปรับปรุงและพัฒนาผลิตภาพให้สูงขึ้นนี้ Porter เรียกว่า ตัวแบบเพชร (Diamond Model) องค์ประกอบของตัวแบบเพชร (Diamond Model) ประกอบด้วย 1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ เงื่อนไขด้านการผลิต (Factor Conditions) เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (Demand Conditions) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) กลยุทธ์องค์การ โครงสร้างและการแข่งขัน (Firm Strategy, Structure and Rivalry) และ 2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอีก 2 ด้าน คือ รัฐบาล (Government) และโอกาส (Chance)

การวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดตัวแบบเพชรมาพัฒนากรอบแนวคิดในการสังเคราะห์การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของการแข่งขันของสมาชิกคลัสเตอร์ แสดงดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการสังเคราะห์การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของการแข่งขันของสมาชิกคลัสเตอร์โดย ตัวแบบเพชร (Diamond Model)

ที่มา: ดัดแปลงจาก Michael E. Porter, The Competitive Advantage of Nation, 1998

กิ่งพร ทองใบ และคณะ (2560) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ กรณีศึกษา กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เน้นการวิจัยแบบผสมวิธี พบว่า ระดับประสิทธิภาพของคลัสเตอร์กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมอยู่ในระดับน้อย ปัจจัยแวดล้อมของธุรกิจซึ่งวิเคราะห์โดยตัวแบบเพชร (Diamond Model) แต่ละด้านมีทั้งจุดเด่น จุดด้อย ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ พบว่า ปัจจัยกระบวนการในการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีอิทธิพลในการกำหนดประสิทธิภาพ การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ร้อยละ 41.20

นอกจากการวัดผลการดำเนินงานในลักษณะของการวัดประสิทธิภาพแล้ว แนวคิดเรื่อง **ความสำเร็จ** ก็เป็นสิ่งที่ถูกมาใช้ในการวัดผลการดำเนินงานเช่นกัน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (info.dip.go.th) ได้เผยแพร่ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานคลัสเตอร์ ไว้ดังนี้

หัวใจของการพัฒนาคลัสเตอร์ คือ การสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์บนพื้นฐานของการแข่งขัน (Competition) โดยผู้ที่เกี่ยวข้องในเครือข่ายวิสาหกิจหรือคลัสเตอร์นั้น ๆ จะต้องมีการวางแผนกำหนดทิศทางเป้าหมาย และกลยุทธ์ในการพัฒนาร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยรวมของคลัสเตอร์นั้น ๆ (Collective Efficiency/Productivity) ทั้งนี้ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานคลัสเตอร์ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย

- การรวมกลุ่มต้องเกิดมาจากความคิดริเริ่มและความต้องการของภาคธุรกิจเอกชนเป็นสำคัญ โดยมีภาครัฐเป็นผู้ให้การสนับสนุนและผลักดัน
- ในคลัสเตอร์นั้นต้องมีกลุ่มธุรกิจหลัก (Core Industry) ที่เป็นแกนนำสำคัญในการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม

- คลัสเตอร์ที่รวมตัวกันนั้นควรมีศักยภาพที่พร้อมในการพัฒนาและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่ง
- ทักษะคติ ความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
- ความเข้มแข็งของผู้ที่เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคลัสเตอร์ คือ ผู้นำกลุ่มคลัสเตอร์ ผู้ประสานงานคลัสเตอร์ (CDA : Cluster Development Agent) และที่ปรึกษาคลัสเตอร์
- ความเข้มแข็งของหน่วยงานให้บริการเพื่อการพัฒนาธุรกิจ (BDS : Business Development Service) ในการให้บริการและการสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงของหน่วยงานในพื้นที่
- มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรมอันก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย (Win-Win)
- นโยบายของคลัสเตอร์ควรมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด และ/หรือ ภูมิภาคนั้น ๆ

### 3. แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการมีส่วนร่วม และกระบวนการมีส่วนร่วม

#### 3.1 แนวคิดการมีส่วนร่วม

##### 3.1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

United Nation Research Institute of Social Development (UNRISD) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม ว่า หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประชาชนในเรื่อง การตัดสินใจ การเข้าร่วมกิจกรรม และการร่วมรับผลประโยชน์อย่างเป็นธรรมที่เกิดจากกิจกรรมนั้น ๆ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552: 182-183) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ว่าเป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือกระบวนการบริหารประสิทธิภาพขององค์การ ขึ้นอยู่กับการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ๆ ในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิดสติปัญญา ก็คือการให้คนมีส่วนร่วม การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์การนั้น บุคคลต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (Involvement) ในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพัน (Commitment) ต่อกิจกรรมและองค์การในที่สุด ซึ่งความหมายนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ

อรุณ รักธรรม (2538: 270) ให้ความหมายการมีส่วนร่วม ว่าหมายถึง การที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมในด้านการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน หรือเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการใด กระบวนการหนึ่งขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cohen and Uphoff (1977) ที่กล่าวถึงกรอบในการพิจารณาเรื่องการมีส่วนร่วมว่าโดยโครงสร้างพื้นฐานจำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่ มิติที่ 1 มีส่วนร่วมในเรื่องอะไร ซึ่งทำให้สามารถจำแนกได้ถึงลักษณะงานหรือประเภทของการมีส่วนร่วม มิติที่ 2 ใครที่เข้ามามีส่วนร่วม และมิติที่ 3 การมีส่วนร่วมเกิดขึ้นได้อย่างไร ซึ่งพิจารณาจากพื้นฐานของการมีส่วนร่วม รูปแบบ ขอบเขต และประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม

โดยสรุป การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีความต้องการหรือเป้าหมายร่วมกัน ในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งทางสังคม ได้เข้ามามีกิจกรรมเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน ในการวิจัยเรื่องนี้มุ่งที่การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ จึงต้องเข้าใจถึงความหมายของการจัดการหรือบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้การจัดการหรือบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมมือกันเพื่อจัดการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตามขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหาร เน้นเกณฑ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ การติดต่อสื่อสารในองค์กรและระหว่างบุคคล แรงจูงใจต่อบุคคล และภาวะผู้นำ (วันชัย โกลละสุต, 2549)

### 3.1.2 วิวัฒนาการการมีส่วนร่วม

Social Capital Research & Training (2004) การมีส่วนร่วมมีการวิวัฒนาการแบ่งออกได้ 4 ช่วง ดังนี้

**ยุค 1950s & 1960** เป็นยุคที่อุตสาหกรรมเติบโตอย่างรวดเร็วและอิทธิพลที่เพิ่มขึ้นของความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี อำนาจสูงสุดของความรู้ทางวิทยาศาสตร์ กล่าวได้ว่ายุคนี้โดดเด่นด้วยแบบจำลองการแพร่กระจายของการยอมรับทางการเกษตร ตัวแทนส่งเสริมมีส่วนร่วมในการสอนเกษตรกรเป็นหลักและในการถ่ายทอดเทคโนโลยี

**ยุค 1970s (1970s: Need for Alternatives)** ความต้องการทางเลือกที่เกี่ยวข้องแสดงความวิตกกังวลเกี่ยวกับการ “เรียกร้องของผู้ยากไร้ในสังคม” โดยเฉพาะคนจนในประเทศกำลังพัฒนา ในยุคนี้เพิ่มการเน้นหลักการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่และการขยายกลุ่ม การทดลองเริ่มต้นของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวทาง

**ยุค 1980s (1980s: The Participation Boom)** การมีส่วนร่วมเปลี่ยนจากบนลงล่างเป็นล่างขึ้นบน การรับรู้คุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น ทศวรรษที่ 1980 เห็นการเฟื่องฟูของกิจกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหมู่องค์กรพัฒนาเอกชนในการหาทางเลือกในการขับเคลื่อนการพัฒนาจากภายนอก เน้นการประเมินและวิเคราะห์แบบมีส่วนร่วมในชุมชน

**ยุค 1990s (1990s: The participation imperative)** ความจำเป็นในการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมยังคงดำเนินต่อไปในช่วงต้นทศวรรษที่ 1990 การมีส่วนร่วมมีความหมายเหมือนกันกับ 'ดี' หรือ 'ยั่งยืน' ในด้านการพัฒนา หน่วยงานระดมทุนเริ่มเรียกร้องให้กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขในการระดมทุน การผลักดันให้ผู้เข้าร่วมมีส่วนร่วมช่วยกระตุ้นการแพร่กระจายของคู่มือและหลักสูตรเกี่ยวกับ 'วิธีการ'

## 3.2 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

### 3.2.1 ทฤษฎีของโอลสัน (Olson's theory)

Mancur Olson (1971) ได้ทำนายมุมมองที่จัดขึ้นโดยทั่วไปว่ากลุ่มของบุคคลที่มีความสนใจร่วมกันมักจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของพวกเขา เขาให้เหตุผลว่า “เว้นแต่ว่าจำนวนบุคคลในกลุ่มจะค่อนข้างเล็ก หรือเว้นแต่จะมีการบีบบังคับหรืออุปสรรคพิเศษอื่น ๆ เพื่อให้บุคคลกระทำการเพื่อ

ผลประโยชน์ร่วมกันเหตุผลบุคคลที่มีความสนใจด้วยตนเองจะไม่กระทำการเพื่อให้บรรลุ ความสนใจทั่วไปหรือกลุ่ม”

โดยทั่วไปยิ่งกลุ่มใหญ่เท่าไรการกระทำของสมาชิกแต่ละคนก็ยิ่งน้อยลง ค่าใช้จ่ายในการทำธุรกรรมของพวกเขาก็ยิ่งสูงขึ้น นี่คือเหตุผลที่กลุ่มใหญ่มักไม่สามารถจัดหาส่วนร่วมที่ดีที่สุดสำหรับสมาชิกของพวกเขา ด้วยการใช้เครื่องมือสองอย่างง่าย ๆ ในการวิเคราะห์ทางเศรษฐกิจโอลสันได้แสดงให้เห็นว่า “กลุ่มเล็ก ๆ บางกลุ่มสามารถจัดหาส่วนร่วมที่ดีโดยไม่ต้องพึ่งพาการบีบบังคับ หรือการชักชวนในเชิงบวกใด ๆ”

### 3.2.2 ทฤษฎีของ Buchanan and Tullock (Buchanan and Tullock's theory)

James M. Buchanan และ Gordon Tullock (1965) ได้นำเสนอทฤษฎีการเลือกแบบรวม ซึ่งคล้ายกับทฤษฎีของ Olson เป็นระบบเชิงปัจเจกนิยม โดยพวกเขาเน้นบทบาทสำคัญของพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ทำให้เหตุผลว่าการกระทำโดยรวม จะต้องประกอบด้วย การกระทำของแต่ละบุคคล พวกเขายืนยันว่า ในมุมมองของบุคคลที่มีส่วนร่วมในการกระทำที่แตกต่าง และมีความขัดแย้งและวัตถุประสงค์ที่ขัดแย้งกันบ่อย

### 3.2.3 ทฤษฎีของระยะขอบ (The theory of margin)

แนวคิดของ McClusky (1970) เขากำหนดขอบเขตเป็น "ฟังก์ชันของความสัมพันธ์ของภาระกับพลังงาน" ภาระหมายถึง "ความต้องการของตนเองและสังคมโดยบุคคลที่จะรักษาระดับความเป็นอิสระในระดับต่ำสุด" และพลังงานนั้นถูกอธิบายว่าเป็น "ทรัพยากรเช่นความสามารถทรัพยากรสิน สมบัติ ตำแหน่ง พันธมิตร ฯลฯ ซึ่งบุคคลสามารถสั่งการรับมือกับภาระได้ "

### 3.2.4 ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (Theory of Social Action)

จากความหมายการมีส่วนร่วม จะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ดังนั้นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมจึงได้แก่ ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (Theory of Social Action) ของ Max Weber (1864-1920) ซึ่งอธิบายว่า ก่อนที่จะกระทำการใดต่อสังคมต้องมีความเข้าใจ ความเข้าใจ คือ 1) เข้าใจเชิงสังเกตการณ์โดยตรง (Direct Observational Understanding) โดยสังเกตสิ่งที่ผู้คนหรือกลุ่มคนกำลังทำ ในทางคลัสเตอร์ ผู้ที่ตัดสินใจเข้าร่วมกับคลัสเตอร์ต้องพิจารณาว่า คลัสเตอร์ และสมาชิกในคลัสเตอร์กำลังดำเนินการอะไร และมีวิธีการหรือรูปแบบอย่างไร และ 2) เข้าใจความหมายของการกระทำในแง่ของแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดมันขึ้นมา (Empathetic Understanding) ต้องค้นหาว่าแรงจูงใจหรือสิ่งใดที่ทำให้มีการสมัครหรือตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคลัสเตอร์

Weber เชื่อว่ามีการกระทำทางสังคมในอุดมคติมี 4 ประเภท ประเภทอุดมคติถูกใช้เป็นเครื่องมือในการดูกรณีจริงและเปรียบเทียบกับประเภทอุดมคติอื่น เพื่อดูว่าพวกเขาอยู่ที่ไหน ไม่มีการกระทำทางสังคมเพียงหนึ่งในสี่ประเภทเท่านั้น อุดมคติมี 4 ประเภท มีดังต่อไปนี้

1. การกระทำทางสังคมแบบดั้งเดิม (Traditional Social Action) การกระทำที่ควบคุมโดยประเพณี “วิธีที่เคยทำมา”

2. การกระทำทางสังคมอารมณ์ (Affective Social Action) การกระทำที่กำหนดโดยความรู้สึกเฉพาะ และสภาพอารมณ์ โดยไม่ต้องคิดถึงผลที่จะตามมา

3. การปฏิบัติทางสังคมที่มีเหตุผลเชิงมูลค่า (Value Rational Social Action) การกระทำที่ ถูกกำหนดโดยความเชื่อที่ใส่ใจในคุณค่าของพฤติกรรมประเภทหนึ่ง (เช่น ศาสนา ลัทธิ)

4. การกระทำทางสังคมที่มีเหตุผล (Instrumental-Rational Social Action) การกระทำที่ ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายบางอย่าง ทำอะไรบางอย่าง เพราะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

### 3.2.5 ทฤษฎีการมีส่วนร่วมทางการจัดการ

ทฤษฎีการจัดการแบบคลาสสิก หรือแบบดั้งเดิม นั้นหน้าที่ทางการจัดการมี 5 ประการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม เป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารหรือผู้จัดการ (Fayol) ต่อมาในปี ค.ศ. 1980 Cohen and Uphoff ได้เสนอการมีส่วนร่วมในการ บริหารและจัดการองค์การ ซึ่งมีการนำไปประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย จำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision-making) เกี่ยวกับการสร้าง ความคิด การกำหนด และการประเมินทางเลือกและการเลือก โดยแบ่งการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ (1) การตัดสินใจเบื้องต้น (Initial Decisions) (2) การตัดสินใจต่อเนื่อง (Ongoing Decisions) และ (3) การ ตัดสินใจดำเนินงาน (Operational Decisions)

2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Participation in Implementation) กำหนด หรือวางแผน การดำเนินการดำเนินงานให้แก่ สมาชิกในคลัสเตอร์ เข้ามามีส่วนร่วม โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทในการมีส่วนร่วม ในการดำเนินการ (1) การมีส่วนร่วมของทรัพยากร (Resource Contributions) เช่น การจัดหาแรงงาน เงินสด สินค้า วัสดุ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของคลัสเตอร์ (2) ความพยายามในการบริหารและการ ประสานงาน (Administration and Co-ordination Efforts) เป็นการให้สมาชิกในคลัสเตอร์เข้ามามีส่วน ร่วมในการดำเนินการตามความสามารถหรือเชี่ยวชาญของสมาชิกคลัสเตอร์นั้น ๆ และ (3) กิจกรรมการเข้า ร่วมโปรแกรม (Programme Enlistment Activities) เป็นชักชวนให้สมาชิกเข้าร่วมในโครงการที่คลัสเตอร์ ดำเนินโดยไม่ว่าใครหรือรับประกันได้ว่าเมื่อเข้าร่วมแล้วจะได้รับผลประโยชน์จากการเข้าร่วม

3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in Benefits) การเข้ามามีส่วนร่วมในคลัส เตอร์ ผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ (1) วัสดุ (Material) คือ ผลประโยชน์ ที่สมาชิกคลัสเตอร์จะได้รับจากการเพิ่มขึ้นของการจำหน่ายสินค้าที่สมาชิกรายนั้นผลิต (2) สังคม (Social) คือ ผลประโยชน์ที่ยั่งยืน ซึ่งสมาชิก และคลัสเตอร์จะได้รับความเชื่อถือจากสังคมทั้งในทางตรงและทางอ้อม และ (3) ส่วนบุคคล (Personal) คือ ผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่สมาชิกของคลัสเตอร์จะได้รับเฉพาะ สมาชิกรายนั้น

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation) เป็นการประเมินผลการ มีส่วนร่วมทั้งโดยตรง และโดยอ้อม ที่จะส่งผลทั้งด้านบวก และด้านลบต่อ สมาชิกในคลัสเตอร์ และคลัสเตอร์

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2542, หน้า 624-643) ได้แบ่งทฤษฎีการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. ทฤษฎีความเป็นผู้แทน (Representative Theory) ทฤษฎีนี้เน้นการเป็นผู้แทนของผู้นำ และ ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วม ในการเลือกตั้งหรือถอดถอนผู้นำเป็นเครื่องหมายของการรับประกันกับการบริหารที่ดี

ทฤษฎีนี้เน้นเฉพาะการวางโครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นเครื่องหมายให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กรอย่างแท้จริง ผู้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจ ได้แก่ บรรดาผู้นำต่าง ๆ ที่เสนอตัวเข้ามาสมัครรับเลือกตั้ง ส่วนผู้ตามเป็นเพียงไม้ประดับเท่านั้น

**2. ทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participation Democracy Theory)** ทฤษฎีนี้การมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงแค่การเข้าไปพิจารณาการเลือกตั้ง หรือการถอดถอนผู้นำเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงทุกขั้นตอนของการวางนโยบาย ยิ่งกว่านั้นทฤษฎีนี้ยังมองการมีส่วนร่วมเป็นการให้การศึกษาและพัฒนาการกระทำทางการเมืองและสังคม ที่มีความรับผิดชอบนั้นคือ การไม่ยอมให้มีส่วนร่วมที่ถือว่าเป็นการคุกคามเสรีภาพของผู้อื่น

### 3.3 รูปแบบการมีส่วนร่วม

World Bank (2004) ได้เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมที่จะทำให้กลุ่มหรือชุมชนมีประสิทธิภาพ ต้องประกอบด้วย ช่วงที่ 1: การมีส่วนร่วม (Involvement) มุ่งเน้นการให้สมาชิกได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ให้ความรู้แก่สมาชิก และการวางแผนงาน ช่วงที่ 2: การควบคุม (Control) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามแผนงาน การสื่อสารสร้างความเข้าใจ และการติดตาม ช่วงที่ 3: ผลลัพธ์ (Outcome) มุ่งเน้นให้สมาชิกเกิดความรู้สึกของการเป็นเจ้าของกลุ่มหรือชุมชน และช่วงที่ 4: เพิ่มขีดความสามารถ (Empowerment) มุ่งเน้นการรับข้อคิดเห็น และผลย้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

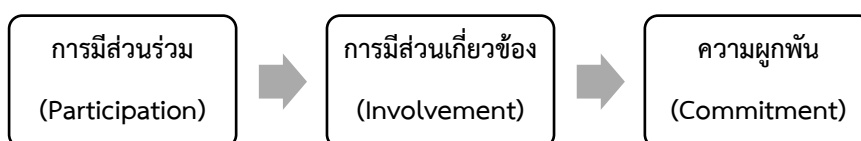
นอกจากนี้ มีการพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วม โดยการประยุกต์จากแนวคิดและข้อเสนอของทฤษฎีการมีส่วนร่วม ของ Cohen & Uphoff ที่เสนอใน ปี ค.ศ. 1980 โดยเสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมอยู่ 4 ช่วง คือ ช่วงที่ 1 ร่วมในการตัดสินใจ ช่วงที่ 2 ร่วมในการดำเนินการ ช่วงที่ 3 ร่วมในผลประโยชน์ และ ช่วงที่ 4 ร่วมในการประเมินผล

โดยสรุป ทฤษฎี และรูปแบบการมีส่วนร่วมที่สามารถประยุกต์นำมาใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายวิจัย และวิสัยทัศน์ในการพัฒนารูปแบบคลัสเตอร์อุตสาหกรรมให้สามารถแข่งขันในตลาดโลก ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย คือ ทฤษฎี และรูปแบบการมีส่วนร่วมทางการจัดการ โดย Cohen and Uphoff ที่เสนอให้สมาชิกมีส่วนร่วมต่อกลุ่มในการตัดสินใจ การดำเนินการ ผลประโยชน์ และการประเมินผล และทฤษฎีความเป็นผู้แทน ของดิน ปรัชญพฤทธิ์ ที่เสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกโดยการเลือกผู้แทนของตนเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ

### 3.4 กระบวนการมีส่วนร่วม

Gilker and Derzi (2013) ได้ศึกษาปัญหาการมีส่วนร่วมของพนักงานอันเกิดจากความคลุมเครือในงาน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการทำให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์การ บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมและองค์การในที่สุด

การวิจัยครั้งนี้สามารถสังเคราะห์กระบวนการมีส่วนร่วม ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กระบวนการมีส่วนร่วมในองค์การ



สำหรับกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์อุตสาหกรรมในประเทศไทยนั้น จะต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ จากระเบียบและข้อบังคับของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ดังนี้

**กระบวนการที่ 1: สมัครเป็นสมาชิกอุตสาหกรรม** ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสมัครเข้าเป็นสมาชิกอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ถ้าหากผู้สมัครประสงค์จะสมัครเป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรม / สภาอุตสาหกรรมจังหวัด ให้ระบุชื่อกลุ่มอุตสาหกรรม / สภาอุตสาหกรรมจังหวัด ที่ต้องการ

**กระบวนการที่ 2: การรับรองเป็นสมาชิก** สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย อนุมัติและรับรองให้ผู้สมัครเป็นสมาชิกอุตสาหกรรมอย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย ตามระเบียบข้อบังคับ

**กระบวนการที่ 3: เสนอเป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรม** สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะส่งรายชื่อผู้ที่ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ไปยังกลุ่มอุตสาหกรรม ตามที่สมาชิกอุตสาหกรรมได้ระบุไว้ในการยื่นใบสมัครเป็นสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรม

**กระบวนการที่ 4: สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมสมบูรณ์** เป็นการรับรองเป็นสมาชิกสามัญของกลุ่มอุตสาหกรรม พร้อมเป็นสมาชิกของคลัสเตอร์อุตสาหกรรม ที่กลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ๆ เป็นสมาชิกอุตสาหกรรมคลัสเตอร์ โดยทันที

**กระบวนการที่ 5: กระบวนการมีส่วนร่วมในกลุ่มอุตสาหกรรมและคลัสเตอร์อุตสาหกรรม** หลังจากเป็นสมาชิกสามัญของกลุ่มอุตสาหกรรมอย่างสมบูรณ์ สมาชิกเหล่านั้นเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วมภายใต้ข้อบังคับของกลุ่มอุตสาหกรรม สิทธิและหน้าที่ของสมาชิก ได้แก่ กระบวนการมีส่วนร่วมในการประชุม อภิปราย ชักถาม และแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มโดยผ่านทางตัวแทนของตน กระบวนการมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อตัวแทนเข้าเป็นคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งคณะกรรมการกลุ่มเหล่านี้ จะเป็นตัวแทนของกลุ่มอุตสาหกรรมเข้าไปร่วมบริหารจัดการคลัสเตอร์อุตสาหกรรม ต่อไป ส่วนกระบวนการมีส่วนร่วมในคลัสเตอร์อุตสาหกรรม ซึ่งเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมโดยใช้ตัวแทนของสมาชิกอุตสาหกรรมเป็นหลัก ส่วนสมาชิกจะเข้ามาสู่กระบวนการมีส่วนร่วมโดยตรงมักจะกิจกรรมใดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการอุตสาหกรรมของตน

โดยสรุป กระบวนการมีส่วนร่วมประยุกต์จากแนวการวิจัยของ Gilker and Derzi และกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์อุตสาหกรรมในประเทศไทยของ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ที่ให้ความสำคัญ การมีส่วนร่วม การมีส่วนเกี่ยวข้องในการประชุม อภิปราย ชักถาม แสดงความคิดเห็น และ เสนอชื่อตัวแทนเข้าเป็นคณะกรรมการกลุ่ม

#### **4. การจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย**

##### **4.1 ความเป็นมาและการดำเนินงานของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย**

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร ที่ได้รับการยกฐานะขึ้นจากสมาคมอุตสาหกรรมไทย ที่ดำเนินการมาตั้งแต่วันที่ 13 พฤศจิกายน 2510 มาเป็นสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2530 ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีนว่าการกระทรวง อุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2530 ซึ่งเป็นนโยบายของรัฐที่ต้องการพัฒนาสถาบัน

ธุรกิจภาคเอกชน ของไทยให้แข็งแกร่ง อันจะทำให้กลไกการพัฒนา ในภาคอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สามารถประสานกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และพิทักษ์ผลประโยชน์ของชาติในวงการเศรษฐกิจโลก

#### วิสัยทัศน์

“เป็นแกนกลางเสริมสร้างความเข้มแข็ง และผลิตภาพอุตสาหกรรมไทย ให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของไทยให้ยั่งยืน”

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประกอบด้วยสมาชิก 2 ประเภทคือ

1. ประเภทสามัญ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่เป็นนิติบุคคล และผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ตามกฎหมายว่าด้วย โรงงาน ซึ่งรวมทั้ง สมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมอุตสาหกรรม

2. ประเภทสมทบ ได้แก่บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลใด ๆ ที่มีใช้โรงงานอุตสาหกรรมหรือสมาคมการค้า

สมาชิกและได้รับการจัดแบ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรม และสภาอุตสาหกรรมจังหวัดกระจายครอบคลุมทุกภูมิภาค โดยมี สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นแกน เชื่อมโยงกลไกความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ ผู้ประกอบการด้วยกันเอง รวมไปถึงผู้บริโภคและผู้ประกอบการอื่น ๆ โดยมีคณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ที่อยู่ในตำแหน่ง คราวละ 2 ปี มาจากการเลือกตั้งจำนวน 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด และ 1 ใน 3 เป็นการเลือกตั้ง จากกลุ่มอุตสาหกรรมและ สภาอุตสาหกรรมจังหวัดต่าง ๆ คณะกรรมการสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำหนดนโยบายและบริหารงาน ของ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และประสานกับภาครัฐและต่างประเทศ วัตถุประสงค์คือพัฒนาอุตสาหกรรมไทย

สภาอุตสาหกรรมเป็นนิติบุคคลมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ในพระราชบัญญัติอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยดังนี้

1. เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคเอกชนในการประสานนโยบายและดำเนินการกับรัฐ
2. ส่งเสริมและพัฒนาการประกอบอุตสาหกรรม
3. ศึกษาและหาทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม
4. ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษา วิจัย อบรม เผยแพร่วิชาการและเทคโนโลยีเกี่ยวกับอุตสาหกรรม
5. ตรวจสอบสินค้า ออกใบรับรองแหล่งกำเนิดหรือใบรับรองคุณภาพสินค้า
6. ให้คำปรึกษาและเสนอแนะแก่รัฐบาล เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจด้านอุตสาหกรรม
7. ส่งเสริมนักอุตสาหกรรมและเป็นแหล่งกลางสำหรับนักอุตสาหกรรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรม

8. ควบคุมดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบอุตสาหกรรม

9. ปฏิบัติกิจการอื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนด

บทบาทที่ทุกระดับเชื่อถือ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้รับการยอมรับทั่วไป ในฐานะตัวแทนภาคอุตสาหกรรม ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างภาคเอกชนและภาครัฐบาล ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมี บทบาทที่สำคัญดังนี้

ร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและเอกชนเพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจ หรือ กรอ. ซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ตลอดจนรัฐบาลได้วางใจให้มีผู้แทน ส.อ.ท. ในคณะอนุกรรมการ และ คณะทำงานต่าง ๆ ในหน่วยงานราชการ จึงมีส่วนร่วมดูแล ส่งเสริมและวางแผน รวมทั้งนำเสนอปัญหาและ แนวทางแก้ไขที่สอดคล้องเหมาะสม ต่อภาครัฐบาล อันจะนำไปสู่การกำหนดนโยบาย หรือการปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและ เศรษฐกิจโดยรวมทุกภูมิภาคของประเทศ

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย มีฐานะเท่าเทียมและประสานงานกับ องค์กรภาคธุรกิจเอกชนด้าน อุตสาหกรรม ของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงสามารถเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์ด้านอุตสาหกรรมของ ประเทศไทย และเป็นแกนกลาง ประสานให้เกิดความร่วมมือที่จะส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและร่วมพัฒนา ธุรกิจ การค้า การลงทุน ตลอดจนปกป้องสิทธิ และความยุติธรรมที่สมาชิกและภาคอุตสาหกรรมพึงได้รับอย่าง เต็มภาคภูมิทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล ได้รับมอบอำนาจจากภาครัฐให้มีศักดิ์และสิทธิ์ที่จะสอดส่อง ตรวจสอบดูแล ตลอดจนให้การรับรองสมาชิกและ ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมทั่วไป เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ อย่างถูกต้องตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ กฎ ข้อบังคับ ระเบียบและ กฎหมายที่กำหนด

#### 4.2 การจัดคลังเตอรฺธุรกิจในประเทศไทย

การจัดคลังเตอรฺธุรกิจในประเทศไทย มีการจัดอยู่ 2 หน่วยงาน คือ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สอท.) และ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม โดยแต่ละหน่วยงานมี รายละเอียดบางส่วนที่มีความแตกต่างกัน ตามเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด ดังต่อไปนี้

**1. สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (สอท)** จัดกลุ่มอุตสาหกรรมออกเป็นคลังเตอรฺ ได้ 12 คลัส เตอรฺ เพื่อให้สอดคล้องกับ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 9 คลัสเตอรฺอุตสาหกรรมของภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อน ภาคอุตสาหกรรมไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบไปด้วย

**1.1 คลัสเตอรฺเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องปรับอากาศ** จะเป็นการออกแบบทาง อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ Microelectronics Design และ Embedded System Design ผลิตภัณฑ์และชิ้นส่วน อิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น อุปกรณ์โทรคมนาคม ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับเครื่องมือแพทย์ ยานยนต์ งานอุตสาหกรรม Hard Disk Drive และ Solid State Drive เป็นต้น รวมถึงเครื่องใช้ไฟฟ้าที่อยู่ใน ระดับเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น สามารถเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตได้ สมาชิกคลัสเตอรฺประกอบด้วย 2 กลุ่ม อุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศ และเครื่องทำความเย็น

**1.2 คลัสเตอรฺแฟชั่นและไลฟ์สไตล์** เป้าหมายคือ จะการพัฒนาให้ไทยเป็นศูนย์กลางแฟชั่น สมาชิกคลัสเตอรฺประกอบด้วย 9 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม 2) กลุ่ม อุตสาหกรรมสิ่งทอ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า 4) กลุ่มอุตสาหกรรมหนังและเครื่องหนัง 5) กลุ่มอุตสาหกรรม หัตถอุตสาหกรรม 6) กลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ 7) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง 8) กลุ่ม อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร และ 9) กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตเครื่องมือแพทย์

นอกจากนี้ รวมถึงมีกลุ่มอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง อาทิ กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ กลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์ กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ และกลุ่มอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

**1.3 คลัสเตอร์การพิมพ์และบรรจุภัณฑ์** เป้าหมายคือ จะพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อป้อนปริมาณการขนส่งสินค้าในแต่ละอุตสาหกรรมที่จะเพิ่มขึ้น รวมถึงการเชื่อมโยงกับ AEC ผ่านโครงการ 2 ล้านล้านสมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 5 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์กระดาษ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเยื่อและกระดาษ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์พลาสติก 4) d]6j,อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แก้ว อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์โลหะ และ 5) กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร

**1.4 คลัสเตอร์ปิโตรเคมี** เป้าหมาย คือ จะผลักดันให้อุตสาหกรรมปิโตรเคมีของไทยก้าวสู่การเป็นผู้นำในเขตเศรษฐกิจประชาคมอาเซียน ที่มีความมั่นคงด้านการผลิต Petro-based และพัฒนา Bio-based เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์พิเศษ (Specialty products) ควบคู่กับการดูแลสังคม และสิ่งแวดล้อม สร้างความสุขที่ยั่งยืนให้กับชุมชน สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 4 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม 2) กลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี 3) กลุ่มอุตสาหกรรมพลาสติก และ 4) กลุ่มอุตสาหกรรมเคมี

**1.5 คลัสเตอร์ผลิตภัณฑ์สุขภาพและความงาม** เป้าหมายคือ การผลักดันธุรกิจเกี่ยวเนื่องและการเชื่อมโยงกับ AEC โดยให้สอดคล้องกับนโยบาย Medical Hub สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 4 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมยา 2) กลุ่มอุตสาหกรรมสมุนไพร 3) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และ 4) กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ

**1.6 คลัสเตอร์พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** เป้าหมายคือ เป็นอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องกับพลังงานหมุนเวียน อาทิพลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานน้ำ พลังงานลม ชีวมวล เป็นต้น โดยกลุ่มอุตสาหกรรมมีแนวคิดที่จะเปลี่ยนพลังงานไม่มั่นคงให้เป็นพลังงานที่มั่นคง สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 3 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตไฟฟ้า 2) กลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานหมุนเวียน และ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยีชีวภาพ

**1.7 คลัสเตอร์ยางและไม้ยางพารา** เป้าหมายคือ สร้างความร่วมมือกับอินโดนีเซีย และมาเลเซีย ในด้านการสร้างโอกาสทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์จากไม้ยาง และน้ำยางพารา สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 5 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยาง 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมไม้อัด ไม้บาง และวัสดุแผ่น 4) กลุ่มอุตสาหกรรมโรงเลื่อยและโรงอบไม้ และ 5) กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม

**1.8 คลัสเตอร์ยานยนต์** เป้าหมายคือ จะเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้างยานยนต์ในอนาคต เน้นการประหยัดน้ำมัน สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 3 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมยานยนต์ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมชิ้นส่วนและอะไหล่ยานยนต์ และ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

**1.9 คลัสเตอร์วัสดุก่อสร้าง** เป้าหมายคือ จะเน้นพัฒนาแรงงาน รูปแบบผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับการเติบโตของอุตสาหกรรมในอาเซียนและเชื่อมโยงกับโครงการ 2 ล้านล้านสมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 7 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเหล็ก 3) กลุ่มอุตสาหกรรมหลังคาและอุปกรณ์ 4) กลุ่มอุตสาหกรรมเซรามิก 5) กลุ่มอุตสาหกรรมหินอ่อนและแกรนิต 6) กลุ่มอุตสาหกรรมแก้วและกระจก และ 7) กลุ่มอุตสาหกรรมอลูมิเนียม

**1.10 คลัสเตอร์วิศวกรรมเครื่องจักรกลและ งานโลหะ** เป้าหมายคือ นำเทคโนโลยีด้านการบำรุงและดูแลรักษาโรงงาน ที่จะเป็นการผลักดันให้ โรงงานผู้ผลิต โรงงานอุตสาหกรรม โครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ และผู้ให้บริการด้านการบำรุงรักษา รวมถึงด้านโลจิสติกส์ และบริษัทบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงาน ในการบรรลุผลสำเร็จไปสู่การผลิตและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ยั่งยืน สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 5 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลและโลหะการ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องจักรกลการเกษตร 3) กลุ่มอุตสาหกรรมเหล็ก 4) กลุ่มอุตสาหกรรมหล่อโลหะ และ 5) กลุ่มอุตสาหกรรมต่อเรือ ซ่อมเรือ และก่อสร้างงานเหล็ก

**1.11 คลัสเตอร์อาหาร** เป้าหมายคือ ให้ไทยเป็นครัวของโลก ที่จะเน้นความโดดเด่นด้านความปลอดภัย สินค้าได้มาตรฐานสากล และมาตรฐานอาหารฮาลาล สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 10 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันและไขมันบริโภค 2) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องดื่มและแอลกอฮอล์ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ 4) กลุ่มอุตสาหกรรมชา กาแฟ โกโก้ นม และผลิตภัณฑ์นม 5) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องเทศและเครื่องปรุงรส 6) กลุ่มอุตสาหกรรมน้ำตาลและขนมหวาน 7) กลุ่มอุตสาหกรรมแป้งและผลิตภัณฑ์จากข้าวและแป้ง 8) กลุ่มอุตสาหกรรมพืชผักและผลไม้แปรรูป 9) กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ประมง และ 10) กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เนื้อ สัตว์ปีก และอาหารสัตว์

**1.12 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมการเกษตร** เป้าหมายคือ เป็นผู้ผลิตสินค้าเกษตรสำคัญของไทยในตลาดอาเซียน สมาชิกคลัสเตอร์ประกอบด้วย 2 กลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มอุตสาหกรรมน้ำตาล และ 2) กลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม

**2. สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม** โดยกระทรวงอุตสาหกรรมได้นำเสนอเรื่อง ข้อเสนอ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) ภายใต้แนวคิดที่ว่า ประเทศไทยสามารถผลักดันการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (S – Curve) ใน 2 รูปแบบ ได้แก่

**รูปแบบที่ 1 อุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ (First S – Curve)** เป็นการลงทุนในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอยู่แล้วในประเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายผลิต โดยการลงทุนชนิดนี้จะส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะกลาง ได้แก่ คลัสเตอร์อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ คลัสเตอร์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ คลัสเตอร์อุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ คลัสเตอร์อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร และ คลัสเตอร์การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดี

**รูปแบบที่ 2 อุตสาหกรรมอนาคต (New S – Curve)** เป็นรูปแบบของการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่เพื่อเปลี่ยนรูปแบบสินค้าและเทคโนโลยี โดยอุตสาหกรรมเหล่านี้จะเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (New Growth Engines) ของประเทศ ได้แก่ คลัสเตอร์หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม คลัสเตอร์

อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ คลัสเตอร์เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ คลัสเตอร์อุตสาหกรรมดิจิทัล และ คลัสเตอร์อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร

โดยทั้งสองรูปแบบได้จัดแบ่งคลัสเตอร์ โดยมีรายละเอียดแต่ละคลัสเตอร์ ดังต่อไปนี้

**2.1 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next – Generation Automotive)** หมายถึง เทคโนโลยียานยนต์ที่ขยายธุรกิจในโซ่คุณค่าของอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยเฉพาะ การออกแบบและจัดทำต้นแบบ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีประสิทธิภาพและความแม่นยำสูง ประกอบด้วย

- 1) กิจกรรมผลิตเครื่องยนต์สำหรับยานพาหนะที่มีการขึ้นรูป ขึ้นส่วนไม่น้อยกว่า 4 ใน 5 ชิ้น
- 2) กิจกรรมผลิตชิ้นส่วนยานพาหนะที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
- 3) กิจกรรมผลิตชิ้นส่วนความปลอดภัยและประหยัดพลังงาน
- 4) กิจกรรมผลิตอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ Hybrid, Electric Vehicles (EV) และ Plug in Hybrid Electric Vehicles (PHEV)
- 5) กิจกรรมผลิตยางล้อสำหรับยานพาหนะ
- 6) กิจกรรมผลิตชิ้นส่วนระบบเชื้อเพลิง (Fuel System Parts)
- 7) การผลิตชิ้นส่วนระบบส่งกำลัง (Transmission System Parts)
- 8) การผลิตชิ้นส่วนระบบเครื่องยนต์ (Engine System Parts)
- 9) การผลิตชิ้นส่วนความปลอดภัย (Safety Parts)
- 10) กิจกรรมผลิตรถจักรยานยนต์ (ยกเว้นที่มีความจุกระบอกสูบต่ำกว่า 248 ซีซี) ที่มีการขึ้นรูป ชิ้นส่วนเครื่องยนต์และขั้นตอนการผลิตตามที่คณะกรรมการกำหนด

**2.2 คลัสเตอร์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)** หมายความว่า อุตสาหกรรมการผลิตระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ในยานยนต์ อุปกรณ์โทรคมนาคม ออกแบบ ที่อยู่อาศัยอัจฉริยะซึ่งเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประกอบด้วย กลุ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ กลุ่มเดิมที่มีศักยภาพ และกลุ่มกิจการออกแบบ

**2.3 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)** หมายความว่า อุตสาหกรรมการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไปเป็นเครื่องอุปโภคและบริโภค ซึ่งได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมยาและเครื่องสำอาง และอุตสาหกรรมสิ่งทอ รวมถึงอุตสาหกรรม ที่เกี่ยวข้องที่นำเอาความรู้ทางด้านต่าง ๆ ของวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้กับสิ่งมีชีวิต หรือ ชิ้นส่วนของสิ่งมีชีวิต หรือผลผลิตของสิ่งมีชีวิต เพื่อเป็นประโยชน์ต่อมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นทางการผลิตหรือทางกระบวนการของสินค้าหรือ บริการ เพื่อใช้ประโยชน์เฉพาะอย่างตามที่เราต้องการ โดยสามารถใช้ประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

- 1) การผลิตสารสกัดจากวัตถุดิบธรรมชาติ สารออกฤทธิ์ อาหารทางการแพทย์/ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร
- 2) ผลิตภัณฑ์ยาง
- 3) การปรับปรุงพันธุ์พืช หรือพันธุ์สัตว์ ที่ไม่เข้าข่ายกิจการเทคโนโลยีชีวภาพ

**2.4 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร (Food for the Future)** หมายความถึง อุตสาหกรรมที่นำผลิตผลจากภาคเกษตร ได้แก่ ผลิตผลจากพืช ปศุสัตว์ และประมง มาแปรรูปเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และสะดวกต่อการบริโภค หรือการนำไปใช้ในขั้นตอนต่อไป ตัวอย่างเช่น

1) อาหารเพื่อสุขภาพและผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร เช่น อาหารออร์แกนิก ผลิตภัณฑ์อาหารปราศจากกลูเตน อาหารที่มีสัดส่วนของน้ำตาลและแคลอรีต่ำ อาหารเฉพาะโรค เครื่องดื่มเพื่อความงาม ผงเครื่องดื่มสำเร็จรูป

2) ผลิตภัณฑ์อาหารที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เช่น อาหารสำเร็จรูป อาหารพร้อมทาน-พร้อมปรุง อาหารส่งถึงบ้าน ขนมอบ ขนมขบเคี้ยว เป็นต้น

3) กิจกรรมสนับสนุนนวัตกรรมอาหาร เช่น บรรจุกัญชี การขนส่ง การทดสอบมาตรฐาน เป็นต้น

**2.5 คลัสเตอร์การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)** หมายความถึง การจัดระเบียบและส่งเสริมกิจกรรมหลากหลายตามสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ สนับสนุน ธุรกิจการฟื้นฟูทางการแพทย์และศูนย์ฟื้นฟูสุขภาพส่งเสริมศูนย์การแสดงสินค้าและนิทรรศการระดับนานาชาติ ตัวอย่างเช่น

1) โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยว เช่น ระบบโลจิสติกส์เพื่อสนับสนุนการเดินทางเข้าสู่ประเทศไทยและสนับสนุนการเดินทางภายในประเทศ ระบบการจองตั๋ว ระบบบัตรโดยสารเดียวที่ใช้ได้กับทุกช่องทางการเดินทางในภูมิภาค แอปพลิเคชันรวบรวมข้อมูลและวางแผนการเดินทาง (Tourism Gateway) แอปพลิเคชันให้ข้อมูลในการเดินทางทุกช่องทางทั่วประเทศ ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว กล้องวงจรปิด เครื่องแปลภาษา และการจัดทำแผนและระบบบริหารความเสี่ยงและภัยพิบัติต่าง ๆ ระบบจัดการขยะและบำบัดน้ำเสีย แผนที่บอกทางซึ่งครอบคลุมทุกช่องทางการเดินทาง เป็นต้น

2) การบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว เช่น ระบบลงทะเบียนธุรกิจออนไลน์เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ การเพิ่มช่องทางสำหรับนักท่องเที่ยวและประชาชนในการรายงานการกระทำผิด ฐานข้อมูลกลาง (Tourism Intelligence) เพื่อบริหารและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

**2.6 คลัสเตอร์หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม (Robotics)** หมายความถึง อุตสาหกรรมที่ผลิตเครื่องจักรกลชนิดหนึ่งที่มีลักษณะโครงสร้างและรูปร่างแตกต่างกัน หุ่นยนต์ในแต่ละประเภทจะมีหน้าที่การทำงานในด้านต่าง ๆ ตามการควบคุมโดยตรงของมนุษย์ การควบคุม ระบบต่าง ๆ ในการสั่งงานระหว่างหุ่นยนต์และมนุษย์ สามารถทำได้โดยทางอ้อมและอัตโนมัติ โดยทั่วไปหุ่นยนต์ ถูกสร้างขึ้นเพื่อสำหรับงานที่มีความยากลำบาก เช่น งานสำรวจในพื้นที่บริเวณแคบหรืองานสำรวจดวงจันทร์ ดาวเคราะห์ที่ไม่มีสิ่งมีชีวิตประกอบด้วย การผลิตเครื่องจักร และ/หรือ อุปกรณ์อัตโนมัติ (Automation) ที่มีการออกแบบทางวิศวกรรมและการประกอบหุ่นยนต์ หรือ อุปกรณ์อัตโนมัติ และ/หรือชิ้นส่วน

**2.7 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)** หมายความถึง อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ ประกอบด้วย อุตสาหกรรมการขนส่งผู้โดยสารหรือ สินค้าทางอากาศภายในประเทศหรือระหว่างประเทศ รวมถึง ธุรกิจสายการบิน การจัดการท่าอากาศยาน การให้บริการอากาศ

ยานสาธารณะ การเช่าเหมาอากาศยาน การซ่อมบำรุงท่าอากาศยาน การควบคุมการจราจร ทางอากาศ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมการให้บริการผู้โดยสารประกอบด้วย การผลิตชิ้นส่วนอากาศยาน (OEM Component Manufacturing) วัสดุคอมโพสิต ยางเครื่องบิน คาร์บอนไฟเบอร์สำหรับผลิตปีกเครื่องบิน หรือ วัสดุตั้งต้นต่าง ๆ เป็นต้น และการซ่อมบำรุงอากาศยานและชิ้นส่วน

**2.8 คลัสเตอร์เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals)** หมายความถึง อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีในการเปลี่ยน/แปรรูปสารอินทรีย์เป็นผลิตภัณฑ์เพื่อมูลค่าชนิดอื่น ๆ ประกอบด้วย กลุ่ม Fine Chemicals /Materials กลุ่ม Specialty Chemicals /Materials กลุ่มเพื่อลดภาระทางสิ่งแวดล้อม และกลุ่มเพื่อปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิต

**2.9 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)** หมายความถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศเพื่อใช้ในชีวิตประจำวันและปรับปรุง กระบวนการผลิตในภาคอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ประกอบด้วย Digital Content, Internet of Things, Incubation Center (Share Space) และ Digital Services

**2.10 คลัสเตอร์อุตสาหกรรมทางการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)** หมายความถึง อุตสาหกรรม เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เครื่องมือ และบริการทางการแพทย์ให้ครบวงจร ประกอบด้วย กลุ่มยา สมุนไพร และอาหารทางการแพทย์ กลุ่มบริการทางการแพทย์ และกลุ่มเครื่องมือแพทย์

#### 4.3 คลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์

คลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์เป็นการรวมตัวของ 9 กลุ่มอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

- 1) กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ
- 2) กลุ่มอุตสาหกรรมหนังและผลิตภัณฑ์หนัง
- 3) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
- 4) กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า
- 5) กลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ
- 6) กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม
- 7) กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง
- 8) กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร
- 9) กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตเครื่องมือแพทย์และสุขภาพ

โดยมียุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ 2020 ได้แก่

#### 1. การส่งเสริมให้เกิด Geographical Cluster

- ส่งเสริมให้มีพื้นที่สำหรับการสร้างคลัสเตอร์ โดยรวมกลุ่มอุตสาหกรรมต้น กลาง และปลายน้ำ รวมถึงอุตสาหกรรมต่อเนื่อง เพื่อแบ่งปันความรู้และเชื่อมโยงกันได้สะดวกมากขึ้น

#### 2. การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ R&D

- สร้าง Pilot Plant เพื่อใช้พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ และมีความหลากหลายมากขึ้น



- ยกเว้นกำแพงภาษีสำหรับผู้ประกอบการโดยเฉพาะเพื่อการนำเข้าวัตถุดิบ
- พัฒนาศูนย์รวบรวมข้อมูลที่สามารถให้ความรู้และคำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการในกลุ่มคลัสเตอร์ต่าง ๆ
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากรไทย

### 3. การจัด Trade Show แสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์

- จัดงานแสดงสินค้าระดับคลัสเตอร์แทนการแยกกลุ่มระดับอุตสาหกรรมย่อย
- สนับสนุนให้มีการประยุกต์ และผสมผสานของสินค้าภายในกลุ่มคลัสเตอร์

สำหรับ วิสัยทัศน์ของคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ เน้นความสำคัญใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การมีความร่วมมือในคลัสเตอร์ เพิ่มความเชื่อมโยงและความร่วมมือภายใต้คลัสเตอร์ เช่น รับงานผลิตชิ้นงาน และออกงานร่วมกัน เพื่อแบ่งปันข้อมูลและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า

2. การเจาะตลาด สร้างกลยุทธ์ด้านการตลาดร่วมกันในคลัสเตอร์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อส่งเสริมการขายทั้งในและนอกประเทศ

3. การพัฒนาสินค้าเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าทั้งในเชิงวัตถุดิบและการใช้งานเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ให้เป็นเชิงพาณิชย์มากขึ้น

4. การสร้างแบรนด์ สนับสนุนให้บริษัทต่าง ๆ ในกลุ่มคลัสเตอร์ สร้างชื่อเสียงภายใต้แบรนด์ของตนเอง แทนการรับจ้างผลิต

### 5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเรื่องคลัสเตอร์ของ Porter, Michael E. (1998) เสนอเป้าหมายการรวมกลุ่มของธุรกิจ และสถาบันที่เกี่ยวข้องกันเป็นคลัสเตอร์ คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งถือเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดย Porter เชื่อว่าธุรกิจที่มารวมกลุ่มเป็นกลุ่มคลัสเตอร์ ถ้ามีความสามารถเพิ่มผลผลิตของตนให้สูงขึ้นได้ ย่อมอยู่ในสถานะที่ได้เปรียบคู่แข่งได้ และหลายๆธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมที่มีผลิตภาพเพิ่มขึ้น ก็ย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมนั้น ๆ มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเช่นกัน และหากหลายอุตสาหกรรมในประเทศมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นก็จะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศสูงขึ้น

Maxwell Stamp Plc (2013) ได้เสนอการที่จะทำให้คลัสเตอร์ประสบความสำเร็จต้องเกิดกระบวนการในคลัสเตอร์ ประกอบด้วย การติดต่อระหว่างบุคคล ฉันทามติเกี่ยวกับประเด็นสำคัญต่อคลัสเตอร์การทำงานร่วมกันในทุกกระดับของคลัสเตอร์ และ การมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างกว้างขวางในกระบวนการสร้างความเชื่อมโยงใหม่ระหว่าง คลัสเตอร์ ธุรกิจ และรัฐบาล

BOP Consulting (2017) ได้วิจัยเกี่ยวกับคลัสเตอร์แฟชั่นในพื้นที่ตะวันออกของกรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบทำให้ต้องมีการพัฒนาคลัสเตอร์แฟชั่นอย่างเข้มแข็ง ได้แก่ ความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมภายนอก การเกิดขึ้นของตลาดใหม่ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของพฤติกรรมผู้บริโภค

การผลักดันนวัตกรรมทางกายภาพและการค้าปลีกออนไลน์ผ่านโซ่อุปทานแฟชั่น และการจัดการเปลี่ยนแปลง แปรนดเป็นดิจิทัล ดังนั้น สมาชิกในคลัสเตอร์ควรมีส่วนร่วมในการวิจัยและพัฒนาธุรกิจ ในการ การควบคุม เทคโนโลยีเพื่อเปิดใช้งานผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่หลากหลายและเสริมสร้างความสัมพันธ์กับอุตสาหกรรม การออกแบบ การพัฒนาโปรแกรมบ่มเพาะแบบ 6 เดือนสำหรับให้คำปรึกษาเฉพาะทางแก่สมาชิก และเป็น พันธมิตรกับศูนย์นวัตกรรมข้อมูลเชิงลึกของศูนย์เซนต์มาร์ติน เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลเชิงลึก และความคิดจากการ ฝึกฝนเชิงสร้างสรรค์ไปสู่ความท้าทายร่วมสมัยเพื่อมอบผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรม

The U.S. Agency for International Development (USAID) (2003) ได้ศึกษา กลยุทธ์ของคลัส เตอร์ Software/ICT ในเวียดนาม พบว่า Vietnam Competitiveness Initiative (VNCI) จัดส่งเจ้าหน้าที่ พร้อมด้วยผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษา และที่ปรึกษาด้านอุตสาหกรรมเข้าช่วยเหลือผู้นำคลัสเตอร์ในการ พัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำหรับแต่ละกลุ่ม รวมถึงการริเริ่มเชิงกลยุทธ์เฉพาะที่ออกแบบมาเพื่อ ปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม และบริษัทแต่ละแห่ง องค์ประกอบสำคัญของ กระบวนการนี้คือการพัฒนากลุ่มที่แข็งแกร่งโดยการระบุพื้นที่ที่เหมาะสมสำหรับความร่วมมือระหว่างบริษัทที่ สามารถจัดซื้อจำกัด และปรับปรุงการแข่งขันสำหรับทุกบริษัท

Zhang, To และ Cao (2004) ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในเมือง Wujiang, จังหวัด Jiangsu ประเทศจีน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้คลัสเตอร์อุตสาหกรรมสิ่งทอและ เครื่องนุ่งห่มเกิดประสิทธิภาพและเติบโตมาจากการมีส่วนร่วม ได้แก่ แหล่งกำเนิดทางประวัติศาสตร์และ ธรรมชาติที่สัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์ บทบาทของรัฐบาลท้องถิ่น บทบาทของเจ้าของกิจการ การสนับสนุนการ พัฒนาอุตสาหกรรม และ การจัดหาแรงงาน

Inter-American Development Bank (2017) ได้ศึกษาคลัสเตอร์ในประเทศแถบแคริบเบียน พบว่า คลัสเตอร์มีความอ่อนแอดควรเสริมสร้างความร่วมมือในท้องถิ่นเพิ่มความเปิดกว้างในการเข้าถึง ทรัพยากรที่มีคุณค่าด้านความรู้และเทคโนโลยี ให้ดำเนินการดังนี้ 1) เสริมสร้างการกระทำร่วมกันในท้องถิ่น การกระทำร่วมสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งโดยการจัดการกิจกรรมและความคิดริเริ่มที่อาจเป็นที่สนใจของ สมาชิกในคลัสเตอร์ 2) การสร้างขีดความสามารถที่เป็นนวัตกรรม และ 3) เสริมสร้างการเปิดกว้าง คือ การ เพิ่มการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงทรัพยากรที่มีค่า

Mefford, C. (2010). ได้ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมแฟชั่นและเครื่องนุ่งห่มในรัฐวอชิงตัน ประเทศ สหรัฐอเมริกา พบว่า บริษัทในคลัสเตอร์มีส่วนร่วมในทั้งหมดหรือบางส่วนของโซ่อุปทานของคลัสเตอร์ ซึ่งโซ่ อุปทานของคลัสเตอร์ประกอบด้วยอุตสาหกรรมหลักแฟชั่นและเครื่องแต่งกาย รวมถึงการออกแบบ การ จัดการผลิตภัณฑ์ การผลิต การขนส่งและการจัดจำหน่าย และการค้าปลีก ผู้ซื้อและพ่อค้า

Asian, Kumpikaite and Cinar (2012) ได้ศึกษาการสร้างกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน Kipas Group ด้วยการ ใช้ TOWS Matrix พบว่า ผลการวิเคราะห์ SO ทำให้บริษัทตัดสินใจลงทุนใน Southeastern Anatolia Project และคาดว่าจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในสหภาพยุโรป ผลการวิเคราะห์ ST ไปปรับปรุง คุณภาพผลิตภัณฑ์ และลดภัยคุกคามจากการยกเลิกโควตาตลาดในจีนด้วยการลดต้นทุนการผลิตและออกแบบ ผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น ผลการวิเคราะห์ WO พบว่าลูกค้ามีความมั่งคั่งที่เพิ่มขึ้นส่งผลทำให้ต้องการ

สินค้าแบรนด์เนม แต่ Kipas ไม่ใช่แบรนด์ที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นกลยุทธ์ในระยะยาวต้องสร้างแบรนด์ Kipas สำหรับตลาดเป้าหมาย และ ผลวิเคราะห์ WT พบว่า บริษัทมีจุดอ่อนอยู่มากจึงใช้กลยุทธ์เพื่อการอยู่รอด ด้วยการดำเนินงานร่วมกับบริษัทในเอเชีย และลงทุนในแถบประเทศเอเชีย

Kulshrestha & Puri (2017) ศึกษาการนำ TOWS Analysis ในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ และความเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจขนาดเล็ก พบว่า การใช้เมทริกซ์การวิเคราะห์ TOWS อย่างมีเหตุผลและมีเหตุผล ทำให้บริษัททราบถึงโอกาสทางธุรกิจ และการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีกว่า เพื่อลดผลกระทบของภัยคุกคามและจุดอ่อนต่อองค์การ อีกทั้งเพิ่มจุดแข็งและโอกาสให้มากที่สุด และระบุแรงบันดาลใจที่ชัดเจน และผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจว่าองค์การจะเติบโตอย่างยั่งยืนหรือมีโอกาสปิดตัวลงในอนาคต

วันชัย โกลละสุด (2549) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึงการที่บุคคลในองค์การหรือต่างองค์การได้ร่วมมือกันเพื่อจัดการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหาร เน้นเกณฑ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ การติดต่อสื่อสารในองค์การและระหว่างบุคคล แรงจูงใจต่อบุคคล และภาวะผู้นำ

Swansburg (1996) ได้เสนอการแบ่งองค์ประกอบของการมีส่วนร่วม ออกเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การไว้วางใจกัน (Trust) 2) ความผูกพัน (Commitment) 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) และ 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

รติมา คชนันท์ (2559) ได้เสนอเอกสารวิชาการเรื่อง คลัสเตอร์: การรวมกลุ่มธุรกิจเพื่อการแข่งขัน ถึงจุดสำคัญในการพัฒนาเครือข่ายคลัสเตอร์ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด วิธีดำเนินการให้สอดคล้องบนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

เศรษฐภูมิ เกชาจารี (2560) อธิบายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นกระบวนการของการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคลากรในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ไขปัญหาการบริหารที่สำคัญซึ่งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้กับผู้ใช้บัณฑิต และต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับความเชื่อเรื่องชนชาติมนุษย์ ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การ ความคิดด้านรูปแบบการตัดสินใจ รูปแบบภาวะผู้นำ และกลยุทธ์ในการใช้อำนาจ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2561) นิยาม CLUSTERS ว่า รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ หมายถึง รูปแบบโครงสร้างเครือข่าย องค์ประกอบและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงานแบบกระจายอำนาจเชิงระบบที่เกิดดุลยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ กระบวนการ และการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามตรวจสอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำตรวจเขตราชการในการขับเคลื่อนและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพใน

มิติเชิงนโยบาย มิติความสามารถ มิติบุคลากร มิติการบริหารจัดการ มิติการพัฒนา และมิติการปฏิบัติการ  
องค์ประกอบของ CLUSTERS ประกอบด้วย

1C = Concept Systems, Center, Coordinate, Creatively, Controlling

2L = Leadership, Locational Knowledge, Learning to be

3U = Unity, Understanding

4S = Share Resources, Supporting

5T = Teams, Training

6E = Efficiency, Effectiveness

7R = Responsibility

8S = Strategies, Sustainable

ทั้งนี้ กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นต้องขับเคลื่อนผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมใน 3 ด้าน ได้แก่ 1)  
ร่วมรู้และร่วมทราบ 2) ร่วมคิดและพัฒนา 3) ร่วมปฏิบัติและประเมินผล

