

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยชื่อ รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กรณีศึกษาคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยประยุกต์ ซึ่งได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ประธานและคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม จำนวน 9 กลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นสมาชิกศึกษาคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ในบทนี้จะนำเสนอประเด็น ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ เป็นการวิจัยประยุกต์ เกี่ยวกับรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กรณีศึกษาคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
2. เพื่อสังเคราะห์รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เหมาะสมในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
3. เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ของคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

การศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์นี้ คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยต่อยอดจากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กิ่งพร ทองใบและคณะ, 2561) ซึ่งพบว่า ปัจจัยกระบวนการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลในการทำนายระดับประสิทธิภาพการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของกลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรมได้ร้อยละ 41.20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การดำเนินการวิจัย ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ประธานและคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม จำนวน 9 กลุ่มอุตสาหกรรม โดยทำการสัมภาษณ์แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) คณะผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ประกอบด้วยประธานคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม และคณะกรรมการกลุ่มอีก 3 ท่าน รวมเป็นกลุ่มละ 4 ท่าน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยรายการคำถาม 8 ประเด็น ที่ได้ผ่านการรับรองของคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชแล้ว (ภาคผนวก) การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการ

ในช่วงเดือน ตุลาคม – พฤศจิกายน 2562 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และสังเคราะห์วรรณกรรมสามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ได้ดังนี้

1.1 รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์เน้นรูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารระบบตัวแทน โดยข้อบังคับของกลุ่มอุตสาหกรรม แต่ละกลุ่มจะกำหนดสิทธิของสมาชิกกลุ่มไว้เหมือนกันใน 5 ข้อ ดังนี้

- 1) ร้องเรียนและรับความช่วยเหลือและสังเคราะห์เกี่ยวกับการค้าและอุตสาหกรรมจากกลุ่มเท่าที่จะอำนวยความสะดวกภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ข้อบังคับของสภา และข้อบังคับของกลุ่ม
- 2) เข้าประชุม อภิปราย ซักถามและแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมใหญ่ของกลุ่มโดยผ่านทางตัวแทนของตน แต่สมาชิกสามัญเท่านั้นที่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนโดยผ่านทางตัวแทนของตน
- 3) เสนอความคิดเห็นหรือให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการกลุ่มในเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการและการปฏิบัติงานในหน้าที่ของกลุ่มหรือนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองของกลุ่ม
- 4) สมาชิกสามัญมีสิทธิเสนอชื่อตัวแทนเข้าเป็นคณะกรรมการกลุ่มและออกเสียงลงคะแนนเลือกคณะกรรมการกลุ่มโดยผ่านทางตัวแทนของตน
- 5) สมาชิกสามัญมีสิทธิเข้าชื่อร้องขอเรียกประชุมวิสามัญ

จากข้อบังคับของกลุ่มที่กำหนดสิทธิของสมาชิก 5 ข้อนี้ จะเห็นได้ว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม ถูกกำหนดให้มีส่วนร่วมในการประชุมใหญ่ และการออกเสียงเพื่อเลือกคณะกรรมการกลุ่ม เพื่อให้เป็นตัวแทนในการดำเนินการของกลุ่ม

รูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารระบบตัวแทน ในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ เป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมที่รวมเป็นคลัสเตอร์และเป็นผู้ให้ข้อมูล โดยผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

1.1.1 เป้าหมายการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรม

ทุกกลุ่มอุตสาหกรรม มีเป้าหมายเพื่อการเข้ามามีส่วนร่วมกับภาครัฐในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานธุรกิจของตน และแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนอื่น เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจของตน

1.1.2 องค์กรประกอบของการมีส่วนร่วม

สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ พิจารณาองค์ประกอบในการเข้าร่วมจาก การมีความไว้วางใจ เชื่อใจกัน ความผูกพันมีการรู้จักและคุ้นเคยกันมาก่อน จึงเชิญชวนกันมาสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เนื่องจากมีความตระหนักถึงภัยคุกคามที่ลำพังธุรกิจเองไม่สามารถแก้ไขได้

1.1.3 รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เน้นในกลุ่มอุตสาหกรรม

รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เน้นในกลุ่มอุตสาหกรรมแต่ละกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานภาพของสมาชิก โดยสมาชิกที่คณะกรรมการกลุ่มจะเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารซึ่งครอบคลุมการตัดสินใจ การ

ปฏิบัติงาน การร่วมรับผลประโยชน์ และการประเมินผล แต่ถ้าเป็นสมาชิกที่มีได้เป็นคณะกรรมการกลุ่มรูปแบบการมีส่วนร่วมจะเน้นเรื่องการร่วมรับผลประโยชน์ และรับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจดำเนินธุรกิจ

1.1.4 ขั้นตอนกระบวนการมีส่วนร่วมในคลัสเตอร์

กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิก เริ่มต้นจากการสมัครเป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และกลุ่มอุตสาหกรรม ชำระค่าธรรมเนียมและค่าบำรุงสมาชิก เข้าร่วมประชุมใหญ่ เข้าร่วมกิจกรรมที่คณะกรรมการกลุ่ม หรือคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์กำหนด ติดตามข่าวสารประชาสัมพันธ์และเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

1.1.5 รูปแบบการมีส่วนร่วมภายในคลัสเตอร์

คณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมจะเป็นสมาชิกของกลุ่มคลัสเตอร์ ตามที่สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยกำหนด แล้วเข้าร่วมประชุมใหญ่คลัสเตอร์ที่มีปีละครั้ง เพื่อเลือกคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์ ผู้ที่ได้รับเลือกเป็นคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์ก็จะมีหน้าที่ในการมีส่วนร่วมทางการบริหารคลัสเตอร์ต่อไป ส่วนสมาชิกที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์ก็มีหน้าที่ในการติดตามข่าวประชาสัมพันธ์ และร่วมกิจกรรมที่คลัสเตอร์กำหนดขึ้น

1.1.6 การมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอก

ลักษณะการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอกกลุ่มอุตสาหกรรมและคลัสเตอร์ครอบคลุมทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญ ได้แก่ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงแรงงาน กระทรวงการคลัง กระทรวงท่องเที่ยวและกีฬา และกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ส่วนหน่วยงานภาคเอกชน ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ ศูนย์การค้า ห้างสรรพสินค้า รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้อง

1.1.7 รูปแบบการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอก

รูปแบบการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอกขึ้นอยู่กับ อำนาจ หน้าที่ และบทบาทของหน่วยงานเหล่านั้น ทั้งนี้สมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมและคลัสเตอร์ต่างมีเป้าหมายในการแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจของตนให้ประสบความสำเร็จ

1.2 รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เหมาะสมในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมที่รวมเป็นคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ มีความเห็นร่วมกันว่า คลัสเตอร์ธุรกิจที่เป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม ภายใต้สังกัดของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำเป็นต้องมีรูปแบบการมีส่วนร่วมตามข้อบังคับกลุ่มอุตสาหกรรม อันเป็นกติกาที่เป็นทางการที่กำหนดขึ้นเพื่อเอื้อต่อการกำกับดูแลและการส่งเสริมพัฒนาอุตสาหกรรมตามนโยบายของรัฐ สมาชิกผู้ให้ข้อมูลในฐานะที่เป็นตัวแทนกลุ่มอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์เห็นว่ารูปแบบดังกล่าวเป็นรูปแบบที่ตอบสนองเป้าหมายของสมาชิกได้ในระดับหนึ่ง สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมยังใช้กลไกการรวมกลุ่มของกลุ่มอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของตนเองและเพื่อนสมาชิก ทั้งนี้คณะกรรมการ

กลุ่มอุตสาหกรรม และคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์ ซึ่งเป็นตัวแทนที่ได้รับเลือกจากสมาชิกต้องมีภาวะผู้นำ ทัศนคติเพื่อสร้างกิจกรรมในอันที่จะทำให้คลัสเตอร์ และกลุ่มอุตสาหกรรม มีประสิทธิภาพทางการผลิตสูงขึ้น และสามารถดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และยั่งยืนได้

รูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารระบบตัวแทนที่เหมาะสมกับการจัดการธุรกิจคลัสเตอร์ ควรมีการเพิ่มรายละเอียดในกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1) ในขั้นตอนการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม ควรให้ผู้ได้รับการเสนอชื่อ แสดงวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ที่จะนำไปปฏิบัติหากได้รับการเลือกตั้งเป็นคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์

2) การเพิ่มช่องทางการสื่อสารเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มอุตสาหกรรมและคลัสเตอร์ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น เรียกร้อง หรือได้รับข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจดำเนินธุรกิจ เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระบบการติดต่อสื่อสารสมัยใหม่ ที่เป็นอินเทอร์เน็ต และออนไลน์จะช่วยให้สมาชิกจะได้มีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

3) สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ควรจัดงบประมาณสนับสนุนให้กลุ่มอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์มีการประชุม และจัดกิจกรรมได้เพิ่มขึ้นเพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ

4) การกระตุ้นเร้าให้สมาชิกมีส่วนร่วมในลักษณะการตั้งเป็นวอร์รูม (War Room) เพื่อให้สมาชิกได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการในการจัดการกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของสมาชิกได้อย่างทันท่วงที และสามารถจัดการกับกับการแข่งขันทางเศรษฐกิจได้

1.3 กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์

ผลการสังเคราะห์กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ โดยตัวแบบ TOWS Matrix Analysis พบว่า กลยุทธ์ที่สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ประกอบด้วย **กลยุทธ์เชิงรุก** เน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมโซ่อุปทานการนำผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์ และ กิจกรรมส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์ร่วมกับภาครัฐ **กลยุทธ์เชิงรับ** เน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการตลาดใหม่ และ กิจกรรมในการเจรจากับสถาบันการเงินทั้งภาครัฐและภาคเอกชน **กลยุทธ์เชิงแก้ไข** เน้นการมีส่วนร่วมกับภาครัฐในการเจรจาแก้ไขปัญหาสิทธิพิเศษทางการค้ากับประเทศคู่ค้า และการเจรจาเรื่องราคาวัตถุดิบกับซัพพลายเออร์ และ **กลยุทธ์เชิงป้องกัน** เน้นการมีส่วนร่วมในการหาแหล่งวัตถุดิบแหล่งใหม่ และการเสนอโครงการเพื่อขอรับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ

2. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ ผลการวิจัย พบว่า การเริ่มต้นเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มอุตสาหกรรมมาจาก 2 เส้นทาง เส้นทางแรกเป็นการเข้าร่วมกลุ่มของบริษัทที่เคยทำธุรกิจรวมกันและรวมจัดตั้งดำเนินการในรูปแบบสมาคมหรือชมรมอุตสาหกรรม ก่อนจะเข้าเปลี่ยนเป็นกลุ่ม

อุตสาหกรรม หลังเข้าเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และเส้นทางที่สองคือบริษัทที่สมัครเป็นสมาชิกสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยโดยตรง จะถูกจัดเข้ากลุ่มอุตสาหกรรมตามที่สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยกำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang, To, และ Cao (2004) ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในเมือง Wujiang จังหวัด Jiangsu ประเทศจีน พบว่า บทบาทของรัฐบาลท้องถิ่นจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมของคลัสเตอร์

การจัดคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ เป็นการรวมกลุ่มอุตสาหกรรมเข้าสมาชิกเป็นไปตามโซ่อุปทานของธุรกิจคลัสเตอร์ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขัน และแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกของคลัสเตอร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mefford (2010) ได้ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมแฟชั่นและเครื่องนุ่งห่มในรัฐอูชิงตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า บริษัทในคลัสเตอร์มีส่วนร่วมในทั้งหมดหรือบางส่วนของโซ่อุปทานของคลัสเตอร์ ซึ่งโซ่อุปทานของคลัสเตอร์ประกอบด้วยอุตสาหกรรมหลักแฟชั่นและเครื่องแต่งกาย นอกจากนี้ BOP Consulting (2017) ที่ได้วิจัยเกี่ยวกับคลัสเตอร์แฟชั่นในพื้นที่ตะวันออกของกรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร พบว่า สมาชิกในคลัสเตอร์รับผิดชอบในการวิจัยและพัฒนาธุรกิจร่วมกัน ทำให้คลัสเตอร์สามารถเข้มแข็งจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารแบบระบบตัวแทน เนื่องจาก เหล่าสมาชิกจะมีการคัดเลือกตัวแทนเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยมีการเลือกตัวแทนใน 2 ช่วง โดยช่วงแรกเป็นการคัดเลือกตัวแทนระดับกลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งสมาชิกภายในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม กลุ่มอุตสาหกรรมหนังและผลิตภัณฑ์หนัง กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้า กลุ่มอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ กลุ่มอุตสาหกรรมหัตถอุตสาหกรรม กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร และ กลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตเครื่องมือแพทย์และสุขภาพ จะทำการคัดเลือกตัวแทนโดยการเลือกตั้งตัวแทนตามแบบระบบประชาธิปไตย เพื่อมาทำหน้าที่ในคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมของตน โดยตัวแทนจะมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี กรรมการกลุ่มที่ดำรงตำแหน่งคราวละแล้วจะรับเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกก็ได้ ทั้งนี้เว้นแต่ตำแหน่งประธานกลุ่มจะดำรงตำแหน่งประธานกลุ่มติดต่อกันเกินสองวาระมิได้ แสดงให้เห็นถึง รูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารแบบระบบตัวแทน เปิดโอกาสสมาชิกทุกรายมีโอกาสในการเสนอตัวเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกเป็นตัวแทนมาบริหารกลุ่มในฐานะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม และสามารถคัดเลือกตัวแทนเข้ามาทำหน้าที่ตัดสินใจและบริหารกลุ่มอุตสาหกรรมแทนตนเอง นอกจากนี้ระบบตัวแทนได้สร้างความเท่าเทียมและเสมอภาค และช่วยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งภายในกลุ่มอุตสาหกรรม สอดคล้องกับผลงานเขียนบทความของ เศรษฐภูมิ เกษชาวี (2558) เรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ระบุว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นกระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคลากรในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ไขปัญหาการบริหารที่สำคัญซึ่งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่

ช่วงที่สองของการคัดเลือกตัวแทนระดับคลัสเตอร์ เป็นการคัดเลือกกรรมการและประธานคลัสเตอร์ ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกคลัสเตอร์ซึ่งเป็นตัวแทนมาจากแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ตามข้อกำหนดของสภา

อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะทำหน้าที่คัดเลือกกรรมการคลัสเตอร์ ซึ่งคณะกรรมการคนหนึ่งจะได้รับเลือกเป็นประธานคลัสเตอร์ทำหน้าที่ กำหนดวาระประชุมในการบริหารคลัสเตอร์ และกำหนดกิจกรรม เพื่อให้สมาชิกคลัสเตอร์เข้ามามีส่วนร่วมตามกิจกรรมที่กำหนดขึ้น ประธานคลัสเตอร์จะอยู่ในวาระครั้งละ 2 ปี โดยปกติส่วนใหญ่มักจะเลือกสมาชิกที่เป็นตัวแทนกลุ่มอุตสาหกรรมสลับกันขึ้นเป็นประธานคลัสเตอร์ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมในคลัสเตอร์ของสมาชิกที่ต่างกลุ่มอุตสาหกรรม และให้ความสำคัญแก่ทุกกลุ่มอุตสาหกรรมที่รวมกันเป็นคลัสเตอร์ สอดคล้องกับแนวคิดของ ดิน ปรัชญพฤทธิ์ (2542) ที่เสนอทฤษฎีการมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็นทฤษฎีความเป็นผู้นำ ซึ่งผู้นำผ่านการเลือกตั้งจากสมาชิกเพื่อทำหน้าที่ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการกลุ่ม และทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกลุ่มหรือสังคมของตน ทั้งในด้านการเลือกตั้งและการถอดถอนผู้นำ การที่กรีดกันการมีส่วนร่วมของสมาชิกถือว่าเป็นการคุกคามเสรีภาพของผู้อื่น

การดำเนินงานในรูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารแบบระบบตัวแทน คณะกรรมการคลัสเตอร์จะทำหน้าที่บริหารงานตามที่สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยกำหนด และการร่วมกันตัดสินใจในกิจกรรมใด ๆ ของคลัสเตอร์เพื่อให้สามารถปกป้อง รักษา เอื้อและสร้างผลประโยชน์ต่อสมาชิกของคลัสเตอร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang, To, C. และ Cao (2004) ศึกษาคลัสเตอร์อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ในเมือง Wujiang จังหวัด Jiangsu ประเทศจีน พบว่า บทบาทของรัฐบาลท้องถิ่น จะมีอิทธิพลต่อคลัสเตอร์

2.2 รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่เหมาะสมในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า ความเหมาะสมในการจัดการรูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกสำหรับคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์มีข้อจำกัดบางอย่างที่ควรปรับปรุง ประเด็นแรก การดำเนินการบริหารจัดการคลัสเตอร์ธุรกิจโดยคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนมาจากภาคเอกชน ในขณะที่กฎระเบียบ การกำกับดูแล และนโยบายมาจากภาครัฐ เนื่องจากอยู่ภายใต้สังกัดสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2530 ทำให้คณะกรรมการคลัสเตอร์ขาดความอิสระในการบริหารงานไม่สามารถดำเนินกิจกรรมของคลัสเตอร์ธุรกิจได้ตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม ไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ The U.S. Agency for International Development (USAID) (2003) ได้ศึกษา กลยุทธ์ของคลัสเตอร์ Software/ICT ในเวียดนาม พบว่า หน่วยงานภาครัฐจะทำหน้าที่เป็นเพียงพี่เลี้ยงโดยจัดส่งเจ้าหน้าที่พร้อมด้วยผู้เชี่ยวชาญจากบริษัทที่ปรึกษาภาคเอกชน และที่ปรึกษาด้านอุตสาหกรรมให้คำปรึกษาแก่ผู้นำคลัสเตอร์ในการพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์สำหรับแต่ละกลุ่ม เพื่อปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม

ประเด็นที่สอง การขาดงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ คลัสเตอร์ธุรกิจ ภายใต้สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จะต้องหางบประมาณมาดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ โดยภาครัฐจะเป็นเพียงผู้ประสานงาน หรืออำนวยความสะดวก ซึ่งสวนทางกับนโยบายภาครัฐที่ต้องการใช้คลัสเตอร์ธุรกิจเป็นตัวขับเคลื่อนอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทำให้กิจกรรมของคลัสเตอร์ธุรกิจที่มีประโยชน์ต่อสมาชิกและรัฐบาล ไม่สามารถดำเนินการ

ได้อย่างต่อเนื่อง หรือบ่อยครั้ง ทำให้ขาดโอกาสทางธุรกิจที่จะเสนอผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์ให้แก่นักลงทุนหรือนักธุรกิจจากต่างประเทศ

ประเด็นที่สาม ด้านการเลือกตั้งคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม และคลัสเตอร์ธุรกิจ พบว่า มีข้อจำกัดในการเข้าร่วมการเลือกตั้งคณะกรรมการสำหรับสมาชิกที่อยู่ต่างจังหวัด อีกทั้งขาดระบบการลงคะแนนผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือระบบ Electronic Vote ทำให้สมาชิกที่อยู่ต่างจังหวัดเหล่านั้นซึ่งมักจะใช้การมอบฉันทะให้ผู้อื่นลงคะแนนแทนตน หรือสละสิทธิ์ในการลงคะแนนเลือกตั้ง ซึ่งอาจส่งผลต่อการเลือกตั้งคณะกรรมการอาจจะคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และสนองต่อความต้องการของสมาชิกที่อยู่ต่างจังหวัด อีกทั้งเป็นช่องโหว่ที่สามารถเกิดการทุจริตในการเลือกตั้งคณะกรรมการ

2.3 กลยุทธ์การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมและคลัสเตอร์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน และรักษาผลประโยชน์ของคลัสเตอร์ จากการสังเคราะห์ด้วยตัวแบบ TOWS Matrix Analysis พบว่า 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้สมาชิกจากทุกกลุ่มอุตสาหกรรมในคลัสเตอร์เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมโซ่อุปทาน การนำผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์เข้าสู่ตลาดโลก และกิจกรรมส่งเสริมผลิตภัณฑ์ของคลัสเตอร์ร่วมกับภาครัฐ ภายใต้แนวคิดและเป้าหมายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ของสมาชิกคลัสเตอร์ให้สามารถแข่งขันในตลาดโลก สร้างรายได้ให้กับประเทศ และ เป็นที่รู้จักในระดับโลก 2) กลยุทธ์เชิงรับ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการค้าใหม่ เพื่อลดผลกระทบจากการตัดสิทธิ์ GSP ของสหรัฐอเมริกา และการเจรจากับสถาบันการเงินทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้สมาชิกลดผลกระทบจากการผันผวนอัตราแลกเปลี่ยน และรักษาเสถียรภาพทางการเงิน 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับภาครัฐในการเจรจาแก้ไขปัญหาสิทธิพิเศษทางการค้ากับประเทศคู่ค้า และการเจรจาเรื่องราควัตถุดิบกับซัพพลายเออร์ เพื่อช่วยให้สมาชิกของคลัสเตอร์สามารถรักษาตลาดการค้า และต้นทุนการผลิตสินค้า และ 4) กลยุทธ์เชิงป้องกัน มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการหาแหล่งวัตถุดิบแหล่งใหม่ที่มีราคาวัตถุดิบต่ำ เพื่อให้สามารถรองรับการผลิตได้ต่อเนื่องด้วยต้นทุนการผลิตที่ต่ำให้กับสมาชิกในคลัสเตอร์ และกิจกรรมการเสนอโครงการเพื่อขอรับเงินสนับสนุนจากภาครัฐ เพื่อนำเงินพัฒนาศักยภาพคลัสเตอร์และกลุ่มอุตสาหกรรม สอดคล้องกับ Kulshrestha & Puri (2017) ศึกษาการนำ TOWS Analysis ในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ และความเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจขนาดเล็ก พบว่า การใช้เมทริกซ์การวิเคราะห์ TOWS อย่างมีเหตุผลและมีเหตุผลทำให้บริษัททราบถึงโอกาสทางธุรกิจ และการกำหนดกลยุทธ์ที่ดีกว่า เพื่อลดผลกระทบของภัยคุกคามและจุดอ่อนต่อองค์กร อีกทั้งเพิ่มจุดแข็งและโอกาสให้มากที่สุด

Asian, Kumpikaite and Cinar (2012) ได้ศึกษาการสร้างกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน Kipas Group ด้วยการใช้ TOWS Matrix พบว่า บริษัทประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนโดยการนำผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ส่งทำให้บริษัทตัดสินใจลงทุนใน Southeastern Anatolia Project และคาดว่าจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในสหภาพยุโรป ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และลดภัยคุกคามจากการยกเลิกโควตาตลาดในจีนด้วยการลดต้นทุนการผลิตและออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับท้องถิ่น กำหนดกลยุทธ์ในระยะยาวในการสร้างแบรนด์

Kipas สำหรับตลาดเป้าหมาย และใช้กลยุทธ์เพื่อการอยู่รอด ด้วยการดำเนินงานร่วมกับบริษัทในเอเชีย และลงทุนในแถบประเทศเอเชีย

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ด้านเชิงวิชาการ

ผลการวิจัย เป็นการนำแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคลัสเตอร์และคลัสเตอร์ธุรกิจ แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ และ แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการมีส่วนร่วม และกระบวนการมีส่วนร่วม มาทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมทั้งข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ทำให้เกิดองค์ความรู้ของการดำเนินกิจกรรมและการจัดการธุรกิจในรูปแบบคลัสเตอร์ ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่ที่มีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้น ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้สามารถถ่ายทอดให้แก่นักศึกษาของ มสธ ทั้งในระดับปริญญาตรี – โท และประชาชนทั่วไปที่สนใจ ผ่านหลักสูตรและชุดวิชาที่เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจและองค์การ และ/หรือการเสนอผลงานทางวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เช่น ธุรกิจ SME และ วิสาหกิจชุมชน เป็นต้น และนำผลการวิจัยเสนอต่อคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ และคลัสเตอร์อื่นๆ เพื่อนำไปใช้สร้างจุดแข็งในการบริหารจัดการคลัสเตอร์ ให้เป็นไปตามเป้าหมายการจัดตั้งคลัสเตอร์และนโยบายของรัฐบาล

ด้านเชิงปฏิบัติการ

ผลจากการวิจัย รูปแบบการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ เป็นการมีส่วนร่วมทางการบริหารตามทฤษฎีความเป็นผู้แทนโดยสมาชิกเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งให้เป็นคณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์จะเป็นผู้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการบริหาร มีหน้าที่ในการตัดสินใจ ปฏิบัติการ รับผิดชอบ และประเมินผลกิจกรรมของคลัสเตอร์ ส่วนสมาชิกอื่น ๆ จะเป็นเพียงผู้ปฏิบัติที่ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของกลุ่มและสิทธิของสมาชิกตามที่กลุ่มกำหนด ในสภาพการณ์สภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ที่เรียกว่า Disruptive Technology and Innovation รัฐบาลโดยสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ควรมีบทบาทในการเสริมสร้างความร่วมมือของสมาชิกในกลุ่มคลัสเตอร์ให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยควรส่งเสริมให้สมาชิกกลุ่มอุตสาหกรรมทุกกลุ่ม และสมาชิกในแต่ละคลัสเตอร์ได้มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์นั้น ๆ

นอกจากจะกำหนดคลัสเตอร์จะกำหนดกลยุทธ์การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์เพียงส่วนเดียว เพื่อให้เกิดการกระตุ้นให้สมาชิกของคลัสเตอร์เข้ามามีส่วนร่วม การวิจัยครั้งนี้ใคร่เสนอแนะการใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกคลัสเตอร์ มี 4 กลยุทธ์ ดังนี้

3.1.1 กลยุทธ์การติดต่อสื่อสาร

ภายใต้ข้อบังคับเรื่องบทบาทและหน้าที่ของสมาชิกที่กำหนดให้รูปแบบการมีส่วนร่วมทางการบริหารแบบคลัสเตอร์ที่ไม่สอดคล้องกับยุคของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น คณะกรรมการบริหารคลัสเตอร์สามารถกำหนดรูปแบบของการประชุมให้มีการถ่ายทอดสดด้วยการสื่อสาร

ออนไลน์ หรือเทคนิคการติดต่อสื่อสารทางโซเชียลอื่น ๆ เช่น Facebook, YouTube, Line เพื่อให้กับสมาชิก ได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมต่าง ๆ และติดตามข้อมูลของการดำเนินงานของคลัสเตอร์ได้ตลอดเวลา

3.1.2 กลยุทธ์การกำหนดกิจกรรมแบบ Common Target

เนื่องจากการรวมกลุ่มคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ เป็นการรวมกลุ่มทั้งทางโซ่อุปทานและกลุ่มที่เชื่อมโยงทางการค้า การรวมกลุ่ม 2 มิติ เช่นนี้ มีความซับซ้อน กลุ่มอุตสาหกรรมบางกลุ่มอาจเน้นประโยชน์ทางการค้าเป็นหลักทำให้เป้าหมายโดยรวมของคลัสเตอร์มีความคลาดเคลื่อน ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ ควรมุ่งเป้าหมายในการให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นหลัก และเน้นเป้าหมายร่วมกันที่จะทำให้เพิ่มขีดความสามารถของสินค้าไทยโดยรวม ซึ่งแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมและสมาชิกสามารถเสนอโครงการย่อยของตนมาเชื่อมโยงร้อยเรียงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.3 กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของคณะกรรมการคลัสเตอร์และคณะกรรมการกลุ่ม

อุตสาหกรรม

คณะกรรมการคลัสเตอร์ และคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรม เป็นผู้อาสาตัวเข้าเป็นมาตัวแทนเพื่อดำเนินงานของคลัสเตอร์และกลุ่มอุตสาหกรรม ประสิทธิภาพของการดำเนินงานคลัสเตอร์แพชั่นและไลฟ์สไตล์ และกลุ่มอุตสาหกรรมที่มาร่วมกันย่อมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของสมาชิกที่เป็นตัวแทนนอกจากการอุทิศตนเองและเวลา ในการบริหารคลัสเตอร์และกลุ่มอุตสาหกรรมแล้ว คณะกรรมการคลัสเตอร์ และกลุ่มอุตสาหกรรม ควรพิจารณาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจยุคใหม่ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน เพื่อให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

3.1.4 กลยุทธ์การพัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิก

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ควรส่งเสริมให้กลุ่มอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของคลัสเตอร์ ก่อให้เกิด

- 1) การปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกเห็นความจำเป็นของการมีส่วนร่วม และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคลัสเตอร์เพิ่มขึ้น
- 2) การส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินงานของคลัสเตอร์โดยการสนับสนุนความเปิดเผยในการสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้สมาชิกมีการรับรู้ที่นำไปสู่การมีส่วนร่วมในความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้างพลังของการมีส่วนร่วม
- 3) การสร้างศักยภาพและโอกาส (Empowerment and Enabling) ให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการบริหารคลัสเตอร์ ด้วยการส่งเสริมให้มีเวทีการประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจประสานงาน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ก่อให้เกิดศักยภาพในการบริหารและโอกาสในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจร่วมกันระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรม

3.2 ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้ มีข้อจำกัดที่เกิดจากการรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กลุ่มจากคณะกรรมการกลุ่มอุตสาหกรรมทั้ง 9 กลุ่ม ที่รวมเป็นคลัสเตอร์แฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ทำให้ไม่ได้ข้อมูลความคิดเห็นของสมาชิกที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจอย่างแท้จริงซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากกว่าจำนวนคณะกรรมการ ดังนั้นผลการวิจัยจึงอาจจะสะท้อนได้บางส่วนสำหรับรูปแบบการมีส่วนร่วมของคลัสเตอร์ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรออกแบบการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมถึงสมาชิกทั่วไปของคลัสเตอร์ได้มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล เพื่อให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องยิ่งขึ้น จึงจะนำไปใช้เสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการธุรกิจแบบคลัสเตอร์ได้ยิ่งขึ้นต่อไป

