

กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร
สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

Management Strategies of Frozen Seafood Business in Samut Sakhon Province
toward a High Performance Organization

พิชชา เจริญสุขใส¹, ชาวฤทธิ์ เชาวน์แสงรัตน์², รัชยา ภัคดีจิตต์³

Phitchaya Charoensuksai¹, Chaowarit Chaowsangrat², Rachaya Pakdeejit³

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

College of Management Innovation Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ¹keng9273@gmail.com

Retrieved 14-08-2023; Revised 14-11-2023; Accepted 04-04-2024

Doi: 10.14456/jappm.2024.3

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) วิเคราะห์สภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในปัจจุบัน 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง และ 3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ทฤษฎีองค์กรสมรรถนะสูงและ Balanced Scorecard เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัย คือ จังหวัดสมุทรสาคร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ 1) ผู้บริหารธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งจำนวน 17 คน 2) บุคลากรของหน่วยงานภาคเอกชนจำนวน 2 คน 3) บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน รวม 21 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิเคราะห์เนื้อหาแล้วเขียนบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า

1. มีการจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนด มีการจัดการเป็นระบบ แยกแผนชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. สภาพแวดล้อมทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และการแข่งขันมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง กล่าวคือ กฎหมายไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ต้องมีการจัดการที่ดีกว่า คู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง คือ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้า ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจแบบครบวงจร ภาครัฐควรอำนวยความสะดวกการออกกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ ควรส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต ควรขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ

ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้ สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คำสำคัญ: กลยุทธ์การจัดการ; ธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง; องค์กรสมรรถนะสูง

Abstract

This Article aimed to study 1) analyze the current frozen seafood business management, 2) analyze the environment that affects the development of frozen seafood business, and 3) determine the management strategy of the frozen seafood business to become a high-performance organization. It is a qualitative research. High Performance Organization Theory and Balanced Scorecard were used as a research framework. The research area was Samut Sakhon Province. Key informants were 1) 17 executives of frozen seafood business, 2) 2 private sector personnel, 3) 2 government personnel, totaling 21 persons, using purposive sampling. The research tool was a semi-structured interview. Data were analyzed using content analysis and writing a descriptive narrative. The research results were found as follows;

1. The organization is managed according to specified standards. It is organized systematically. Clearly separated departments There is continuous personnel development.

2. The general environment, economy, society, culture, politics and competition affects the development of frozen seafood business, that is, the law is inconsistent with business operations. It needs to be managed better than competitors or new entrepreneurs and continually develop.

3. The management strategy of the frozen seafood business towards becoming a high-performance organization is to develop and improve product quality. There should be integrated business management. The government should facilitate the issuance of laws in applying for various licenses, should encourage employees to learn and use technology in production. Products should be sold through various social media.

Findings from this research It can be used as a guideline for formulating strategies for frozen seafood business operators to become high-performance organizations.

Keywords: Management Strategy; Frozen Seafood Business; High Performance Organization

บทนำ

อุตสาหกรรมเกี่ยวกับอาหารทะเลแช่แข็งไทย ถือว่าเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตอาหารรายสำคัญของโลก และส่งออกได้มูลค่าสูงเป็นอันดับต้น ๆ ถ้าเทียบกับสินค้าชนิดอื่น ๆ ซึ่งถือได้ว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยเป็นประเทศที่เป็นทั้งผู้ผลิตและเป็นทั้งผู้ส่งออกที่มีศักยภาพในกลุ่มสินค้าดังกล่าว แต่ในช่วงที่ผ่านมา จำนวนสินค้าจากการทำประมงนั้นลดลง เนื่องจากปัญหาการจับปลาเกินจำนวนต้นทุนการทำประมงสูงขึ้นจากราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งต้นทุนต่าง ๆ ที่สูงขึ้นจากการปรับปรุงระบบในด้านแรงงานและสภาพการทำงาน ประกอบกับตลาดมีการกำหนดกฎระเบียบที่มีมาตรฐานสูงและเข้มงวดทั้งด้านความปลอดภัย ด้านแรงงาน และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น จึงทำให้ภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยต้องเร่งหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้นและสามารถสร้างการแข่งขันได้ทั้งตลาดในและต่างประเทศอย่างยั่งยืน (Office of International Commercial Affairs in the Hague, 2015)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ต่อเนื่องมาตั้งแต่ต้นปี พ.ศ. 2563 ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจทั่วโลกเป็นอย่างมาก โดยในประเทศไทยได้พบการแพร่ระบาดระลอกที่ 2 อย่างต่อเนื่องและรวดเร็วที่ตลาดกลางกุ้งและตลาดทะเลไทยในจังหวัดสมุทรสาคร ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2563 ซึ่งจากสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบให้ธุรกิจต่าง ๆ โดยเฉพาะธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก ซึ่งจากสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ดังกล่าว ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ภาพรวมของประเทศไทยเป็นอย่างมาก เนื่องจากไม่สามารถประกอบอาชีพและจำหน่ายผลผลิตได้ตามปกติจากที่มีการวางแผนไว้ อีกทั้งสัตว์น้ำเศรษฐกิจบางชนิดยังประสบปัญหาโรคระบาดอีกด้วย (สยามรัฐออนไลน์, 2564) กอปรกับ จากสถานการณ์ดังกล่าว ได้สร้างจุดเปลี่ยนต่อธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งของประเทศไทยเป็นอย่างมาก ตั้งแต่เริ่มมีการแพร่ระบาดของโรค ทำให้ประเทศต้องล็อกดาวน์ (Locked down) มีการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ก่อให้เกิดการดำเนินชีวิตในวิถีใหม่ หรือที่เรียกว่า New Normal เมื่อผู้บริโภคไม่กล้าซื้อ ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยพัฒนาการขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทุกช่องทาง พร้อมทั้งมีการจัดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นยอดขายกันอย่างมากมาย (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน), 2563) องค์กรธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง คือ การเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จทางการเงินในระยะยาว มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถในการสนองตอบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว ให้ความสำคัญในการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการโครงสร้างในการจัดการ รวมถึงพัฒนาขีดความสามารถหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง (De Waal, 2005)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา และวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร นำผลการวิจัยที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนทางการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น นำไปสู่

องค์การที่ประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นองค์การที่มุ่งเน้นความยั่งยืนแบบระยะยาว

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์สภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงในปัจจุบัน
2. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้า รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากตำรา เอกสารทางวิชาการ บทความทางวิชาการ งานวิจัย ดุษฎีนิพนธ์ ตลอดจนการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาสนับสนุนการดำเนินงานวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

De Waal (2012) เสนอกรอบแนวคิดองค์การสมรรถนะสูงที่เป็นพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่

ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ (Management Quality) ผู้บริหารขององค์การสมรรถนะสูงจะสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรในรูปแบบการไว้วางใจ สร้างความเชื่อมั่น เป็นแบบอย่างที่ดี ยุติธรรม มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ตัดสินใจรวดเร็ว ให้คุณค่ากับความจงรักภักดีของบุคลากร ค้นหาช่องทางใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ด้านพัฒนาต่อเนื่อง (Continuous Improvement) มีกลยุทธ์ขององค์การที่บุคลากรทุกคนมุ่งมั่นในทิศทางเดียวกัน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการวัดผลและรายงานผลลัพธ์ให้ทุกส่วนในองค์การได้รับรู้

ด้านคุณภาพบุคลากร (Employee Quality) บุคลากรในองค์การสมรรถนะสูง ต้องการแรงบันดาลใจและแรงผลักดันที่จะช่วยให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ บุคลากรที่มีคุณภาพจะรับผิดชอบกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น มีความยืดหยุ่น ไม่ย่อท้อ ยอมรับความแตกต่างหลากหลาย เป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีเยี่ยม

ด้านการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงาน บริการ และผลผลิตอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Renewal) องค์ประกอบนี้จะแสดงถึงความสามารถของการเป็นองค์การสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืนที่มาจากการพัฒนาปรับปรุงงานและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ในองค์การสมรรถนะสูงนั้น บุคลากรจะมุ่งมั่นต่อการสร้างผลลัพธ์ในระดับสูงสุด ด้วยการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และ องค์การโดยรวม (De Waal, 2007)

แคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าหรือการเจริญเติบโตและความก้าวหน้าขององค์กรในด้านการเป็นองค์กร โดยมีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งองค์กร ซึ่งก็มีความสำคัญเช่นเดียวกันกับด้านการเงิน ซึ่งแนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับและเป็นที่นิยมในการนำไปใช้ในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมทั้งในอเมริกาและยุโรป โดยกล่าวถึงมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นการมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ามีการกำหนดกลุ่มของลูกค้าที่จะมุ่งตอบสนองต้องแสวงหาคุณค่าที่องค์กรจะต้องนำเสนอ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มนั้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิรันดร์ แสงสุขเยี่ยม (2563) ศึกษาเรื่อง การสร้างคุณค่าอาหารทะเลไทยให้เกิดความมูลค่าเพิ่มเพื่อเกษตรกรไทยอยู่อย่างยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า การสร้างคุณค่าอาหารทะเลไทยให้เกิดความมูลค่าเพิ่มเพื่อเกษตรกรไทยอยู่อย่างยั่งยืนนั้น สรุปได้ดังนี้ 1) การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป 2) การพัฒนาผู้ประกอบการและกำลังแรงงานให้มีความสามารถในการแข่งขันระดับโลกได้ 3) การจัดการด้านวัตถุดิบ (สัตว์ทะเล) ให้มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอต่อการแปรรูป 4) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการแปรรูปอาหารทะเลธุรกิจด้านอาหารต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด 5) การตลาดเชิงรุกโดยเฉพาะในต่างประเทศ ภาครัฐควรแสวงหาตลาดอาหารทะเลแปรรูปและให้ข้อมูลแก่ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง

ญาณกร ไท้ประยูร และคณะ (2561) วิจัยเรื่อง การศึกษาเชิงกลยุทธ์ธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งในพื้นที่ภาคอีสาน ของบริษัท พีมาร์ค ซูเปอร์สโตร์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่เลือกใช้ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านสถานที่ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์การจัดการและสร้างเอกลักษณ์ธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งสมัยใหม่ โดยการลดต้นทุนการผลิตและสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น

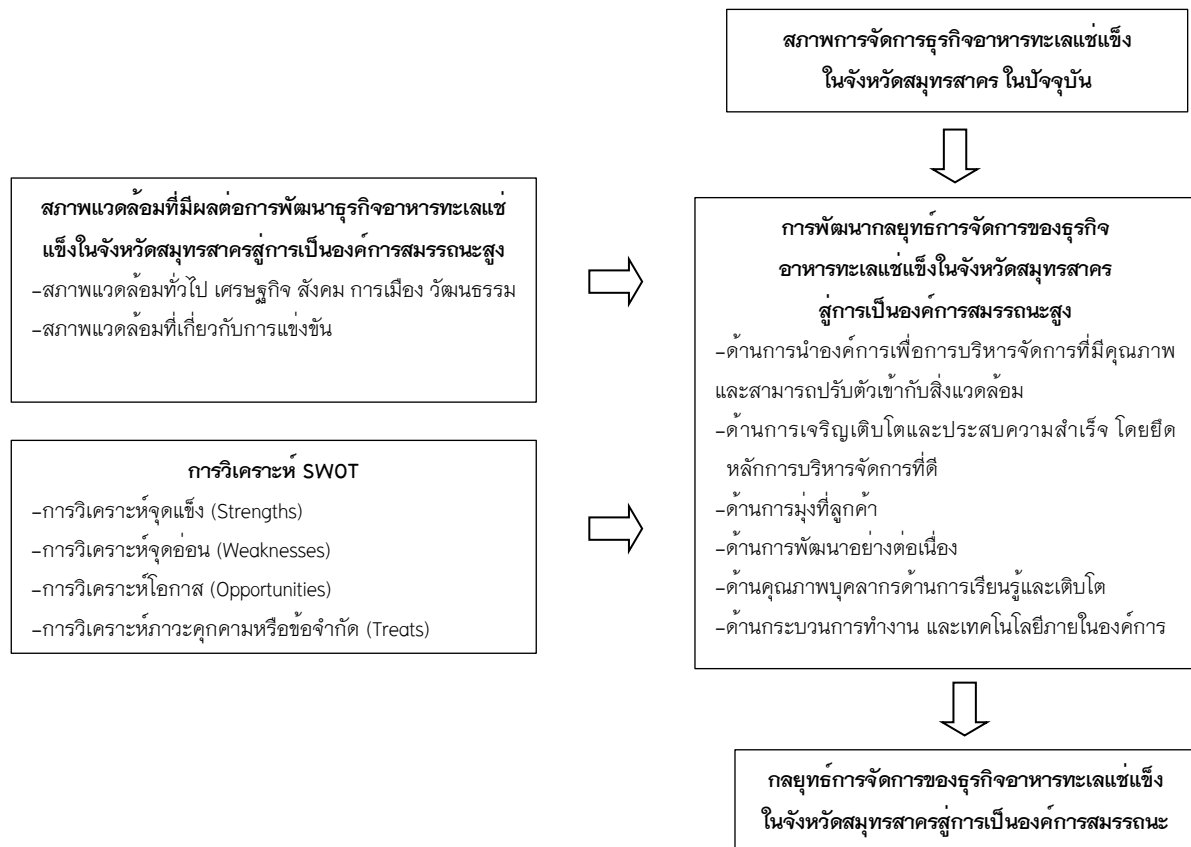
สุรเดช นิลอุบล (2565) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในประเทศไทย: การทบทวนวรรณกรรม ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถทางการแข่งขันเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันของตลาด ได้แก่ ปัจจัยด้านทุนมนุษย์ ปัจจัยด้านความสามารถในการปรับตัว และปัจจัยด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012, 2007) ทฤษฎี Balanced Scorecard ของ Kaplan & Norton (1996) มากำหนดเป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย โดยศึกษามาจากแนวคิดที่สำคัญ ได้แก่ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การสมรรถนะสูงของ De Waal (2012) ทฤษฎี

Balanced Scorecard ของ Kaplan & Norton (1996) และศึกษาแนวคิดทฤษฎีกลยุทธ์การจัดการ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม SWOT Analysis เพื่อนำมา กำหนดร่างกลยุทธ์ 4 ด้านคือ กลยุทธ์ SO: กลยุทธ์เชิงรุก, กลยุทธ์ WO: กลยุทธ์เชิงแก้ไข, กลยุทธ์ ST: กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์ WT: กลยุทธ์เชิงรับ จากแนวคิดทั้งหมด ผู้วิจัยได้บูรณาการและนำมาพัฒนา เป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการ ธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การ เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ตามกรอบแนวคิดที่แสดงในภาพที่ 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยวิธีการศึกษาเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) พื้นที่วิจัย คือ จังหวัดสมุทรสาคร โดยมีการแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพการจัดการอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็น องค์กรสมรรถนะสูง โดยศึกษาถึงแนวทางการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การผลิต การใช้ เทคโนโลยี การตลาด

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

กลุ่มเป้าหมายผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องของการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูงจำนวน 3 กลุ่ม รวมทั้งสิ้น 21 คน ซึ่งการกำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้มาโดยวิธีคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

กลุ่มที่ 1 คือ ผู้บริหารธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครที่มีระยะเวลาในการประกอบกิจการ 5 ปีขึ้นไป รวมทั้งสิ้นจำนวน 17 คน

กลุ่มที่ 2 คือ บุคลากรของหน่วยงานภาคเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 2 คน ได้แก่ รองนายกสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย (Thai Frozen Foods Association) จำนวน 1 คน และประธานหอการค้าจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 1 คน

กลุ่มที่ 3 คือ บุคลากรของหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องในจังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 2 คน ได้แก่ พาณิชย์จังหวัด จำนวน 1 คน และอุตสาหกรรมจังหวัด จำนวน 1 คน

เครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งโครงสร้าง

คุณภาพของเครื่องมือ ใช้วิธีการตรวจสอบด้านข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นมีความถูกต้องหรือไม่ โดยทำการตรวจสอบจากแหล่งที่มาของข้อมูล เวลา สถานที่ และบุคคลให้ครบทั้ง 3 ด้าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1 การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา บทความ วารสารวิชาการ สืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต(Internet) และงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ในแง่มุมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เกี่ยวกับสภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูง สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครผู้การเป็นองค์การสมรรถนะสูง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ผู้วิจัยได้กำหนดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

2.2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้วิธีการจดบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญและการบันทึกเสียง

2.3 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แล้วนำมาจัดระเบียบข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบการวิเคราะห์เนื้อหาหรือ (Content analysis) ควบคู่กับการวิเคราะห์ SWOT จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง ในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง จากนั้นทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การด้วยตาราง TOWS matrix จากนั้นนำผล TOWS matrix มากำหนดเป็นกลยุทธ์การจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

ขั้นตอนที่ 4 ยืนยันกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยการประชุมทาง Zoom Meeting โดยผู้วิจัยเป็น Moderator ในการสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยันกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ปฏิบัติงานด้านธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน ประกอบด้วย นายกสมาคมแช่เยือกแข็งแห่งประเทศไทย รองนายกสมาคมแช่เยือกแข็งแห่งประเทศไทย และประธานหอการค้าจังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า มีการจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนด เนื่องจากการผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง ได้วางกลุ่มลูกค้าด้านการส่งออกเป็นหลัก ซึ่งลูกค้าต่างประเทศให้ความสำคัญกับการได้รับการรับรองด้านมาตรฐานที่เกี่ยวข้องค่อนข้างสูง ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานด้านการผลิต มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม และส่งออกให้กับผู้ขายหรือลูกค้า (Export) นอกจากนี้ยังมีการจัดการเป็นระบบ แยกแผนชัดเจน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และยังมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดส่งพนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการใช้งานของเครื่องจักร เทคโนโลยีต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพแวดล้อมทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กล่าวคือ กฎหมายไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ นโยบายประมง (IUU) ทำให้เรือขนส่งอาหารทะเลน้อยลง นักลงทุนต่างชาติเลือกไปลงทุนที่อื่นแทน ประกอบกับการเมืองไม่เอื้อในแง่กฎหมาย เพราะติดเรื่อง GSP และ EU มายาวนาน และปัจจุบันนักท่องเที่ยวมากขึ้น ทำให้ราคาสินค้าขยับตัวสูงขึ้น และแรงงานคนไทยมีน้อยจึงต้องจ้างแรงงานต่างชาติเพิ่มขึ้น ทำให้ต้นทุนสูงมากขึ้น 2) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการแข่งขัน มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กล่าวคือ การแข่งขันยังมีการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ซึ่งทางบริษัทมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า ทำให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดการ

สูญเสีย และความแม่นยำในการทำงาน นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการรายย่อย รายกลางจำนวนมาก ประกอบกับปัญหาในเรื่องการขาดแคลนวัตถุดิบ ทำให้เกิดการแย่งชิงวัตถุดิบ ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น หรือบางช่วงขาดแคลนวัตถุดิบ ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามออเดอร์ที่ลูกค้าต้องการ อีกทั้งคู่แข่งต่างประเทศ กำหนดราคาถูกลงและมีคุณภาพที่ดีกว่า ในปัจจุบันธุรกิจห้องเย็นมีจำนวนมาก แต่วัตถุดิบเริ่มน้อยลง การนำเข้ายากขึ้น จึงทำให้ธุรกิจที่มีขนาดเล็กต้องผลิตสินค้าที่มีความโดดเด่นโดยเน้นสินค้าที่มีคุณภาพและรสชาติอร่อย จึงทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายและติดตามผลิตภัณฑ์ต่อไป

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการนำองค์การเพื่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้า รสชาติ และบรรจุภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจและตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าแต่ละประเภท นอกจากนี้ควรมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในกระบวนการต่าง ๆ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการขายสินค้าผ่านช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Facebook เว็บไซต์ และ Line ฯลฯ 2) ด้านการเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จโดยยึดหลักบริหารจัดการที่ดี ควรมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีความหลากหลายและมีความโดดเด่น แต่คงไว้ซึ่งคุณภาพของสินค้า ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งแบบครบวงจรตั้งแต่ต้นจนจบอยู่ในที่เดียวกันจะทำให้จังหวัดสมุทรสาครกลายเป็นเมืองที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป 3) ด้านการมุ่งลูกค้า ควรมุ่งเน้นคุณภาพในการให้บริการที่ตรงตามความต้องการด้วยความรวดเร็ว หลากหลาย และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง และควรมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับอาหารสดมากที่สุด นอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ให้มีความทันสมัยและมีคุณภาพ 4) ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบมากขึ้น รวมถึงกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทั้งระบบ อีกทั้งควรปรับปรุงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง การรักษาคุณภาพสินค้าและความรวดเร็วในการตอบสนองแก่ผู้บริโภค 5) ด้านคุณภาพบุคลากรด้านการเรียนรู้และเติบโต ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา รวมทั้งสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน พร้อมกับสร้างแรงจูงใจโดยมีนโยบายกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร 6) ด้านกระบวนการทำงานและเทคโนโลยีภายในองค์กร ควรมีการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในภาคการผลิต การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในกระบวนการทำงาน ควรมีการนำสื่อโซเชียลต่าง ๆ เช่น Line และ Facebook ฯลฯ เข้ามาใช้ในการขายสินค้าเพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น อันจะส่งผลให้ธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งเป็นองค์การสมรรถนะสูงในอนาคต

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า มีการจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนด มีการจัดการเป็นระบบ แยกแผนกชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สภาพการจัดการ

ธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงนั้น มีการปรับปรุงงานให้ทันสมัย ผลผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ ฝึกอบรมในหลักสูตรที่จำเป็น ปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐาน ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ต้องการพนักงานเพิ่มขึ้น ใช้เครื่องจักรในการทำงาน เน้นการขายในปริมาณที่เพิ่มขึ้น และควบคุมราคาให้เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิรันดร์ แสงสุขเยี่ยม (2563) ศึกษาเรื่อง การสร้างคุณค่าอาหารทะเลไทยให้เกิดความมูลค่าเพิ่มเพื่อเกษตรกรไทยอยู่อย่างยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า การสร้างคุณค่าอาหารทะเลไทยให้เกิดความมูลค่าเพิ่มเพื่อเกษตรกรไทยอยู่อย่างยั่งยืน นั้น สรุปได้ดังนี้ 1) การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูป 2) การพัฒนาผู้ประกอบการและกำลังแรงงานให้มีความสามารถในการแข่งขันระดับโลกได้ 3) การจัดการด้านวัตถุดิบ (สัตว์ทะเล) ให้มีคุณภาพและปริมาณเพียงพอต่อการแปรรูป 4) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการแปรรูปอาหารทะเลธุรกิจด้านอาหารต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด ดังนั้น สถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการควรร่วมกันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการแปรรูปอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน 5) การตลาดเชิงรุกโดยเฉพาะในต่างประเทศ ภาครัฐควรแสวงหาตลาดอาหารทะเลแปรรูปและให้ข้อมูลแก่ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และการแข่งขันมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง กล่าวคือ กฎหมายไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ต้องมีการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรรณ สกุลลิ้ม (2558) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญต่อการแข่งขัน คือ ด้านความสามารถของผู้ประกอบการ รองลงมา คือ ด้านการเมืองและการปกครอง ส่วนด้านที่มีความสำคัญน้อยที่สุด คือ ด้านเทคโนโลยี 2) สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการแข่งขัน มีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง กล่าวคือ การแข่งขันยังมีการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ซึ่งทางบริษัทมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า ทำให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีจะช่วยลดการสูญเสีย และความแม่นยำในการทำงาน ประกอบกับปัญหาในเรื่องการขาดแคลนวัตถุดิบ ทำให้เกิดการแย่งชิงวัตถุดิบ ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น หรือบางช่วงขาดแคลนวัตถุดิบ ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามออเดอร์ที่ลูกค้าต้องการ อีกทั้งคู่แข่งต่างประเทศกำหนดราคาถูกลงและมีคุณภาพที่ดีกว่า สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการแข่งขันของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ประกอบด้วย ราคา การจัดการ ประสบการณ์ ปัญหาด้านวัตถุดิบ คุณภาพสินค้า แนวโน้มการลงทุนลดลง ไม่เอื้อต่อการส่งออก ความน่าเชื่อถือ และการปรับตัว

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง คือ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้า ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจแบบครบวงจร ภาครัฐควรอำนวยความสะดวกการออกกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ ควรส่งเสริมให้

พนักงานเรียนรู้และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต ควรขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ สอดคล้องกับ ทฤษฎีองค์การสมรรถนะสูงของ ดี วอล (De Waal, 2012) เสนอกรอบแนวคิดองค์การสมรรถนะสูง โดยสรุปต่อเนื่องจากผลงานในปี 2007 ประกอบด้วย 5 ประการที่เป็นพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ เป็นองค์การสมรรถนะสูงทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่ 1) คุณภาพการบริหารจัดการ 2) เปิดเผยและ เน้นการปฏิบัติ 3) เน้นความยาวนาน 4) พัฒนาต่อเนื่อง 5) คุณภาพบุคลากร และทฤษฎี Balanced Scorecard ของ แคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) ได้เสนอแนวคิดในรูปแบบใหม่ๆ เกี่ยวกับการ ประเมินผลขององค์กร โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรในรูปแบบใหม่ๆ จะ คำนึงและให้ความสำคัญถึงมุมมองในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายใน ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ญาณกร โท้ประยูร และคณะ (2561) วิจัยเรื่อง การศึกษา เติบโตของธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งในพื้นที่ภาคอีสาน ของบริษัท ฟิมาร์ค ซูเปอร์สโตร์ จำกัด ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่เลือกใช้ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านสถานที่ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์การจัดการและสร้างเอกลักษณ์ธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งสมัยใหม่ โดยการลดต้นทุนการผลิตและสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น กลยุทธ์ระดับธุรกิจ พบว่า กลยุทธ์ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost-Leadership) กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ กลยุทธ์ด้านจัดหาวัตถุดิบเน้นความมี ประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำในการผลิตในการเป็นบริษัทชั้นนำในธุรกิจอาหารแช่แข็งอย่างครบวงจร บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอาหารแช่แข็ง โดยคำนึงถึงความพร้อมและความสมบูรณ์แบบให้กับลูกค้า ด้วยแนวคิดที่ พัฒนาอย่างสร้างสรรค์และใส่ใจในทุกรายละเอียด

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

การพัฒนากลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง มีข้อค้นพบสำคัญของกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง มี 6 กลยุทธ์ ซึ่งเรียกว่า “กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง” มีดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง

จากภาพที่ 2 สรุปได้ว่า กลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูง ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์การเพื่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้า รสชาติ และบรรจุภัณฑ์ ควรมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในกระบวนการต่าง ๆ ควรประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการขายสินค้าผ่านช่องทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 2) ด้านการเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จโดยยึดหลักบริหารจัดการที่ดี ควรมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีความหลากหลาย ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งแบบครบวงจร 3) ด้านการมุ่งลูกค้า ควรมุ่งเน้นคุณภาพในการให้บริการที่ตรงตามความต้องการด้วยความรวดเร็ว หลากหลาย และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และควรมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้มีคุณภาพเทียบเท่ากับอาหารสดมากที่สุด 4) ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภาครัฐควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบมากขึ้น รวมถึงกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ 5) ด้านคุณภาพบุคลากรด้านการเรียนรู้และเติบโต ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา รวมทั้งสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 6) ด้านกระบวนการทำงานและเทคโนโลยีภายในองค์กร ควรมีการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในภาคการผลิต การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในกระบวนการทำงาน ควรมีการนำสื่อโซเชียลต่าง ๆ เช่น Line และ Facebook ฯลฯ เข้ามาใช้ในการขายสินค้าเพิ่มขึ้น

สรุป

สภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงในปัจจุบัน มีการจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนด มีการจัดการเป็นระบบ แยกแผนกชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสภาพแวดล้อมทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และการแข่งขันมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง กล่าวคือ กฎหมายไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ต้องมีการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงควรนำกลยุทธ์การจัดการของธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงมาประยุกต์ใช้ ดังนี้คือ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าให้น่าสนใจและตรงกับความต้องการ ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งแบบครบวงจร ภาครัฐควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบและกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ ควรปรับปรุงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ตลอดเวลา ควรมีนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิต ควรมีการขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า สภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาครสู่การเป็นองค์การสมรรถนะสูงในปัจจุบัน มีการจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนด มีการจัดการเป็นระบบ แยกแผนกชัดเจน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งมาตรฐานด้านการผลิต มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนถึงสุดกระบวนการ รวมทั้งควรมีการสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการใช้งานของเครื่องจักร เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า สภาพแวดล้อมทั่วไป เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และการแข่งขันมีผลต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง กล่าวคือ กฎหมายไม่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ต้องมีการจัดการที่ดีกว่าคู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรจัดการองค์การตามมาตรฐานที่กำหนดทั้งมาตรฐานด้านการผลิต มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการจนถึงสุดกระบวนการ รวมทั้งควรมีการสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการใช้งานของเครื่องจักร เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการขอการสนับสนุนจากภาครัฐในการปรับแก้กฎหมาย

เกี่ยวกับนโยบายประมง (IUU) ให้สอดคล้องและเอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่างๆ ให้กับแรงงานทั้งชาวไทยและต่างชาติให้เหมาะสมและเพียงพอ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าให้น่าสนใจและตรงกับความต้องการ มีการบริหารจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งแบบครบวงจร ภาครัฐให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบและกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ ปรับปรุงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ตลอดเวลา มีนาเทคโนโลยีมาใช้ในการภาคการผลิต รวมทั้งมีการขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าให้น่าสนใจและตรงกับความต้องการ ควรมีการบริหารจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งแบบครบวงจร ภาครัฐควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดหาวัตถุดิบและกฎหมายในการขอใบอนุญาตต่าง ๆ ควรปรับปรุงประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ตลอดเวลา ควรมีนาเทคโนโลยีมาใช้ในการภาคการผลิต และมีการขายสินค้าผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นอาหารทะเลแช่แข็งในจังหวัดอื่นๆ ที่มีการทำธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็ง ในประเด็นเดียวกัน เพื่อให้ผลการศึกษารอบคอบทุกมิติ

2) จากการศึกษาด้านสภาพการจัดการธุรกิจอาหารทะเลแช่แข็งส่วนมาก พบว่า เป็นปัญหาเกี่ยวกับปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นส่วนมาก ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร เช่น การดำเนินการตามมาตรฐานดังนี้ การทำการตลาด (MKT) โดยการวางแผน (Planning) จัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต (RM) และออกแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging) ผลิตสินค้า (Production) ภายใต้มาตรฐานที่กำหนด (QC และ QA) เก็บรักษาให้อยู่ในอุณหภูมิต่ำ (Cold Storage) และส่งออก ให้กับผู้ขายหรือลูกค้า (Export) รวมทั้งควรมีการจัดการที่เป็นระบบ แยกแผนชัดเจน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- จิราพรรณ สกุลลิ้ม. (2558). ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมแข่งขันในอุตสาหกรรมส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์*, 3(3), 28–35.
- ญาณกร โท้ประยูร และคณะ. (2561). การศึกษาเชิงกลยุทธ์ธุรกิจค้าส่งอาหารแช่แข็งในพื้นที่ภาคอีสานของบริษัท ฟิแมร์ค ซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 8(1), 1–9.

- ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน). (2563). *อสังหาริมทรัพย์ ปีนี้ยังน่าลงทุนอยู่มั้ย? สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2564*, จาก <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/real-estate-investment>
- นิรันดร์ แสงสุขเยี่ยม. (2563). *การสร้างคุณค่าอาหารทะเลไทยให้เกิดความมูลค่าเพิ่มเพื่อเกษตรกรไทยอยู่อย่างยั่งยืน*. บทความเพื่อเสนอต่อวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร โครงการหลักสูตรการบริหารความมั่นคงสำหรับผู้บริหารระดับสูง (สวปอ.มส. SML) ประจำปีการศึกษา 2563, 1-13.
- สยามรัฐออนไลน์. (2564). *สมุทรสาคร ผุดตลาดอาหารทะเลต้นแบบ สร้างภูมิต้านโควิดกระตุ้น ศก. ไทย*. สืบค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2564, จาก <https://siamrath.co.th/n/289489>
- สุรเดช นิลอุบล. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแปรรูปในประเทศไทย: การทบทวนวรรณกรรม*. *วารสารเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 14(1), 203-218.
- De Waal, A. (2005). Is your organization ready for beyond budgeting. *Measuring Business Excellence*, 9(2), 56-67.
- De Waal, A. (2007). The Characteristics of High Performance Organization. *Business Strategy Series*, 8(3), 179-185.
- De Waal, A. (2012). *What Makes a High Performance Organizations. Seminar on HPO*. London: Global Professional Publishing Ltd.
- Kaplan, K. S. & Norton, D. P. (1996). *Translating strategy into action The Balanced Scorecard*. Boston, MA.: Harvard Business School Press.
- Office of International Commercial Affairs in the Hague. (2015). *Thai seafood and products industry in the European market*. Retrieved October 24, 2021, from http://www.ditp.go.th/contents_attach/93868/93868.pdf