

**ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเล  
ในจังหวัดสงขลา**

**นางสาวสมจิตร ฝิวทอง**

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2552

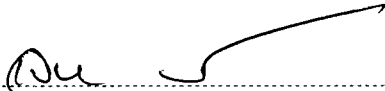
**Key Factors toward Decision Making to Co partner  
With Seafood Produces in Songkhla Province**

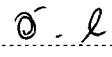
**Miss Somjet Phiwtong**

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Business Administration  
School of Management Science  
Sukhothai Thammathirat Open University  
2009

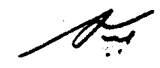
หัวข้อการศึกษาคั่นคว้ออิสระ      ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับ  
บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา  
ชื่อและนามสกุล      นางสาวสมจิตรร์ ผิวทอง  
แขนงวิชา      บริหารธุรกิจ  
สาขาวิชา      วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา      รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล

คณะกรรมการสอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาคั่นคว้ออิสระ  
ฉบับนี้แล้ว

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล)

  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.อังฉรา โพธิ์ดี)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา  
คั่นคว้ออิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

  
.....  
(รองศาสตราจารย์อังฉรา ชีวะตระกูลกิจ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ  
วันที่ 5 เดือน ๔.๑. พ.ศ. ๒๕๖๓

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ บึงจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเล  
ในจังหวัดสงขลา

ผู้ศึกษา นางสาวสมจิตร ฝิวทอง ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล ปีการศึกษา 2552

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) บึงจัยภายนอกที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา (2) บึงจัยด้านซัพพลายเชนที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรฝ่ายขาย บุคลากรทางฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายบริการทางด้านคุณภาพและเทคนิคของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา (เพื่อใช้บรรจุอาหารทะเล) จำนวน 12 โรงงาน โรงงานละ 2 คน รวมเป็นจำนวน 24 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประมวลผลข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า (1) บึงจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ภาวะเศรษฐกิจ (2) บึงจัยด้านซัพพลายเชนที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องโดยรวมที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ บึงจัยด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บึงจัยซัพพลายเชนด้านสถานที่ตั้งที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาที่มีความสำคัญมากที่สุดคือทำเลที่ตั้งการเดินทางสะดวกปลอดภัย บึงจัยซัพพลายเชนด้านระบบข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องมากที่สุดคือความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง บึงจัยซัพพลายเชนด้านระบบการขนส่งที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องมากที่สุดคือ การดูแลรักษากระป๋อง/ฝาขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บและการดูแลรักษากระป๋อง/ฝาที่ส่งคืนในขณะที่ขนส่ง บึงจัยซัพพลายเชนด้านความสะดวกด้านคลังสินค้าที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องมากที่สุดคือผู้ผลิตกระป๋อง/ฝามีช่องทางในการรับรู้สินค้าคงคลังกระป๋อง/ฝาของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง บึงจัยซัพพลายเชนด้านระบบการผลิตที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องมากที่สุดคือ การช่วยแก้ปัญหากรณีกระป๋อง/ฝามีปัญหาเมื่อส่งมอบถึง โรงงานผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

คำสำคัญ การตัดสินใจ หุ้นส่วน ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์เสาวภา มีถาวรกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ และ รองศาสตราจารย์ ดร.อঞ্জรา โพธิ์ดี อาจารย์ประจำสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่าง ใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความ กรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ และสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนักศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษา ครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

สมจิตร ฝิวทอง

พฤศจิกายน 2552

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญตาราง .....	ช
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	5
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ .....	6
แนวคิดการเป็นหุ้นส่วน .....	13
บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง .....	19
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	20
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	22
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	22
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	23
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	24
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	24
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	27
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	27
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	29
ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาวะแวดล้อมที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน กับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา .....	38
ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านซัพพลายเชนต่อการตัดสินใจเป็น หุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา .....	39
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	44
สรุปการวิจัย .....	44
อภิปรายผล .....	46
ข้อเสนอแนะ .....	52
บรรณานุกรม .....	54
ภาคผนวก .....	56
ประวัติผู้ศึกษา .....	65

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านเพศ.....	27
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระดับการศึกษาสูงสุด.....	28
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร.....	28
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านสถานที่ตั้งของโรงงาน.....	29
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านระยะเวลาที่โรงงานเปิดดำเนินการ.....	29
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านโครงการในการขยายกิจการ.....	30
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านจำนวนสายการผลิต.....	30
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านจำนวนพนักงาน.....	31
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝาของโรงงาน.....	32
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์.....	33
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านการรับรองมาตรฐาน.....	33
ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงด้านการโลจิสติกส์.....	34
ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กร ด้านผู้เกี่ยวข้องในการตัดสินใจร่วมเป็นหุ้นส่วน.....	34



ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	3

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันตลาด “อาหารสำเร็จรูป” นับเป็นอีกหนึ่งตลาดที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสนใจด้วยมูลค่าตลาดรวมหลายพันล้านบาทในแต่ละปี ทั้งยังเป็นกลุ่มสินค้าที่เข้ากับไลฟ์สไตล์ของคนที่ต้องใช้ชีวิตแข่งกับเวลาอย่างในปัจจุบัน ซึ่งแต่เดิมลูกค้าจะมีผลิตภัณฑ์เพื่อติดบ้านเอาไว้ยามฉุกเฉินเท่านั้น แต่ปัจจุบันรสชาติและความหลากหลายของสินค้ามีมากขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นมากกว่าอาหารยามขัดสน คือ สามารถเป็นทางเลือกหนึ่งในการรับประทานอาหารที่ต้องตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ตลาดอาหารสำเร็จรูปที่ขยายตัวอย่างรวดเร็วอีกชนิดหนึ่งคือ ตลาดปลาหมึกกระป๋อง โดยตลาดในประเทศขยายตัวต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 7.1 ต่อปี โดยมีปัจจัยเกื้อหนุนมาจากการที่ผู้ผลิตปลาหมึกกระป๋องเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับคุณค่าทางโภชนาการของปลาหมึกกระป๋องให้คนไทยรู้จักมากขึ้น ประกอบกับปลาหมึกกระป๋องนั้นเป็นที่ต้องการของกลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลางขึ้นไปและกลุ่มผู้ที่เคยไปศึกษาในต่างประเทศที่คุ้นเคยกับสินค้านี้อยู่แล้ว รวมทั้งกระแสการรักษาสุขภาพและการควบคุมน้ำหนักโดยการหันมารับประทานอาหารประเภทปลากุ้งมาแรง

อุตสาหกรรมอาหารทะเลบรรจุกระป๋องของไทยมีการพัฒนามาจากอุตสาหกรรมปลาหมึกบรรจุกระป๋อง ซึ่งขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความได้เปรียบในเรื่องต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะค่าแรงงานและการสนับสนุนจากรัฐบาล การพัฒนาอุตสาหกรรมปลาหมึกบรรจุกระป๋องเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีการพัฒนาการผลิตสินค้าอาหารทะเลบรรจุกระป๋องชนิดอื่นๆ ตามมา ประกอบกับในช่วงหลายปีที่ผ่านมา สถานการณ์ในตลาดต่างประเทศเอื้ออำนวยให้สามารถส่งออกอาหารทะเลบรรจุกระป๋องชนิดอื่นๆ ได้มากขึ้น เนื่องจากความได้เปรียบในเรื่องราคาของผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย อาหารทะเลบรรจุกระป๋องชนิดอื่นๆ นอกจากทูน่า ได้แก่ ชาร์ดีน แม็คคาเรล กุ้ง ปู ปลาหมึก และหอยลายชาร์ดีน ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วในระยะเวลาที่ผ่านมาเนื่องจากการขยายตัวของการส่งออก ซึ่งแต่เดิมการผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องประเภทนี้เป็นการผลิตเพื่อใช้บริโภคภายในประเทศเป็นสำคัญ มีการส่งออกไปยังประเทศใกล้เคียงบ้างไม่มากนัก แต่เมื่อการทำประมงปลาน้ำลึกในประเทศต่างๆ มีแนวโน้มลดลง ประเทศไทยตกอยู่ในภาวะได้เปรียบด้านราคาวัตถุดิบ

และมีผลพลอยได้จากการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมปลาหมึกนำบรรจุกระป๋อง จึงมีการเพิ่ม การส่งออกขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีการทำประมงทรัพยากรชนิดนี้ขึ้นมาใช้จำนวนมากในอัตรา เปรียบเทียบที่สูงกว่าการทำประมงในที่อื่นๆ

ประเทศไทยสามารถส่งออกกุ้งและปูบรรจุกระป๋องได้เป็นอันดับหนึ่งของโลก และไม่มี คู่แข่งขันที่ชัดเจนสำหรับผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้ แนวโน้มปริมาณวัตถุดิบเริ่มแสดงให้เห็นถึงความ จำเป็นของวัตถุดิบที่มีอยู่ ส่งผลจำกัดถึงขีดความสามารถในการพัฒนาอุตสาหกรรมชนิดนี้ สำหรับ ปลาหมึกมีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มขึ้น แต่ก็ยังทำรายได้ส่งออกไม่สูงมากนัก แม้ว่าประเทศไทยจะ เป็นผู้ส่งออกที่สำคัญรายหนึ่ง เนื่องจากความจำกัดในด้านความต้องการของตลาด หอยลายบรรจุ กระป๋องยังมีปัญหาเรื่องความผันผวนของทรัพยากรวัตถุดิบที่มีอยู่ ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามวงจรชีวิต ของสัตว์น้ำชนิดนี้และปริมาณการลงแรงทำประมง

แม้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารทะเลบรรจุกระป๋องที่ผ่านมาจะสามารถขยายตัว ได้อย่างรวดเร็ว แต่ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาอุตสาหกรรมปลาหมึกนำบรรจุกระป๋อง ซึ่งต้อง พึ่งพาวัตถุดิบจากการนำเข้าเป็นสำคัญ เนื่องจากการประมงปลาหมึกในประเทศไทยไม่สามารถ พัฒนาขึ้นมารองรับความต้องการใช้วัตถุดิบได้อย่างเต็มที่ ด้วยรูปแบบธุรกิจที่ลงทุนร่วมกับ ต่างประเทศ วัตถุดิบจึงไม่เป็น ข้อจำกัดสำหรับอุตสาหกรรมปลาหมึกนำบรรจุกระป๋องต่างจากอาหารทะเล บรรจุกระป๋องชนิดอื่นที่พึ่งพาวัตถุดิบในประเทศ และปัจจุบันมีแนวโน้มว่าวัตถุดิบเหล่านี้จะมี ขีดจำกัดไม่สามารถขยายตัวต่อไปได้อีก ทรัพยากรประมงในประเทศก็อยู่ในสถานะเสื่อมโทรม ทั้งข้อจำกัดด้านวัตถุดิบและด้านการตลาด ซึ่งอาหารทะเลบรรจุกระป๋องจากประเทศไทยได้ขยายตัว จนเหลือช่องว่างอีกไม่มากนัก

จังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความอุดมสมบูรณ์ด้วยทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญ เช่น สัตว์น้ำทะเล ยางพารา ฯลฯ จึงก่อให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ มากที่สุดใน ภาคใต้ ปัจจุบันจังหวัดสงขลา มีโรงงานอุตสาหกรรมที่ได้รับอนุญาตประกอบกิจการทั้งสิ้น 1,965 โรงงาน มีเงินลงทุนรวมทั้งสิ้น 64,078.591 ล้านบาท และสามารถจ้างงาน 78,008 คน แยกเป็น คนงานชาย 32,510 คน คนงานหญิง 45,498 คน สาขาการผลิตอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าผลิตภัณฑ์ สูงสุดในจังหวัดสงขลา คือ สาขาการผลิต ผลิตภัณฑ์อาหารทะเล และเครื่องดื่ม ซึ่งเป็นสาขา การผลิตที่กำลังขยายตัวในระดับประเทศ แต่ความสามารถในการแข่งขันของท้องถิ่นต่ำกว่าประเทศ อุตสาหกรรมประมงเป็นอุตสาหกรรมอีกประเภทหนึ่งที่มีมากในภาคใต้และในจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่เป็นอาหารทะเลแช่แข็งและอาหารสำเร็จรูปในรูปแบบต่างๆ โดยใช้กุ้งที่เพาะเลี้ยงและใช้ ปลาที่จับได้ในบริเวณใกล้เคียงเป็นวัตถุดิบ อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าสถิติการจับสัตว์น้ำ

บริเวณชายฝั่งนับว่ามีจำนวนลดลงตามลำดับ ประกอบกับราคาน้ำมันสูงขึ้น แรงงานมีจำกัด ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นเป็นลำดับ

จากปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาต้องมีการแข่งขันกันสูงมากขึ้น เพื่อชิงส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด โดยอาศัยกลยุทธ์ต่างๆ เช่น กลยุทธ์ด้านราคา ซึ่งในการใช้กลยุทธ์ด้านราคา การเป็นหุ้นส่วนกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ ก็เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารจัดการที่จะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลงได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อค้นหาปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา เพื่อจะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทได้

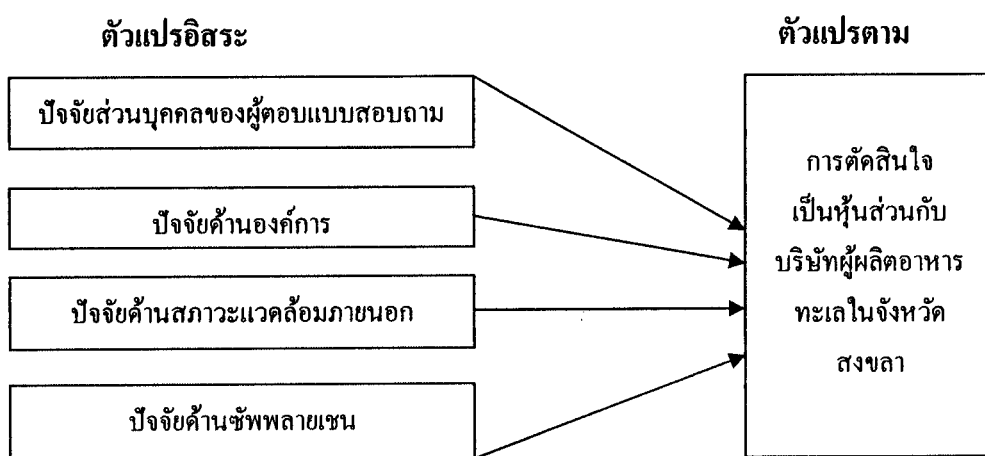
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา

2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านซัพพลายเชน ที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 4. ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยเป็น 4 ด้านดังนี้

##### 4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาและพื้นที่ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะมุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา โดยศึกษากับเฉพาะ โรงงานที่ผลิตกระป๋อง/ฝา (เพื่อใช้บรรจุอาหารทะเล) ในประเทศไทยทั้งหมด

##### 4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.2.1 ประชากร คือ บุคลากรของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา (เพื่อใช้บรรจุอาหารทะเล) ซึ่งได้แก่ ฝ่ายขาย,ฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายบริการทางด้านคุณภาพและเทคนิค จำนวน 12 โรงงาน (ที่มา: กระทรวงพาณิชย์/กรมพัฒนาธุรกิจการค้า/E-serviceทะเบียนธุรกิจบัญชี/ฐานข้อมูลคู่ธุรกิจ/ข้อมูลจดทะเบียนนิติบุคคล กันยายน 2552) จำนวน 50 คน (เฉพาะบุคลากรที่มีการติดต่อกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา)

4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรฝ่ายขาย ฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายบริการทางด้านคุณภาพและเทคนิค ของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา (เพื่อใช้บรรจุอาหารทะเล) จำนวน 24 คน

##### 4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระยะเวลา 2 เดือน คือ เริ่มตั้งแต่ เดือน สิงหาคม - ตุลาคม 2552

##### 4.4 ขอบเขตด้านตัวแปร ได้แก่

4.4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก และปัจจัยด้านซัพพลายเชน

4.4.2 ตัวแปรตาม คือ การตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา ด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก และด้านซัพพลายเชน

#### 5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การตัดสินใจ หมายถึง ผลสรุปหรือผลขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคลสามารถนำไปปฏิบัติและทำให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

5.2 **หุ้นส่วน** หมายถึง ความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่าซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนในการดำเนินงาน การทำธุรกิจในลักษณะนี้ต้องมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งควรมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานร่วมกัน

5.3 **บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง** หมายถึง ผู้ผลิตสินค้าที่มีการผลิตจากวัตถุดิบทางทะเล ได้แก่ ปลาทูน่า ซาคีน แมคคาเรล กุ้ง ปู ปลาหมึก และหอยลาย โดยนำมาผ่านกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่การละลาย การล้างทำความสะอาด การนึ่ง การบรรจุ การฆ่าเชื้อ และการบรรจุหีบห่อ

## 6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้สนใจ หน่วยงาน หรือผู้ประกอบการ ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์

6.2 เพื่อกระตุ้นให้ผู้สนใจเข้ามาเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาได้

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเล ในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ศึกษา รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมา ประกอบการทำผลการวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนด ประเด็นในการนำเสนอ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ
2. แนวคิดการเป็นส่วน
3. บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้แตกต่างกันดังนี้

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า เป็นเทคนิควิธีที่ลดทางเลือก ลงมาให้เหลือเพียงทางเดียว

ไซมอน (Simon) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการของการหา โอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกที่พอเป็นไปได้ และทางเลือกจากงานต่างๆ ที่มีอยู่

มูดี (Moody) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นการกระทำที่ต้องทำเมื่อไม่มีเวลา ที่จะหาข้อเท็จจริงอีกต่อไป ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือ เมื่อใดถึงจะตัดสินใจว่าควรหยุดหาข้อเท็จจริง แนวทางแก้ไขจะเปลี่ยนแปลงไปตามปัญหาที่ต้องการแก้ไข ซึ่งการรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวข้องกับ การใช้จ่ายและการใช้เวลา

กิบสัน และอิวาน เซวิช (Gibson and Ivancevich) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจ ไว้ว่า เป็นกระบวนการสำคัญขององค์การที่ผู้บริหารจะต้องกระทำอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลข่าวสาร (Information) ซึ่งได้รับมาจาก โครงสร้างองค์การ พฤติกรรมบุคคล และกลุ่มในองค์การ

โจนส์ (Jones) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจขององค์กรว่า เป็นกระบวนการที่จะแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยการค้นหาทางเลือกและเลือกทางเลือกหรือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการตัดสินใจคือ ผลสรุปหรือผลขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคลสามารถนำไปปฏิบัติและทำให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

การตัดสินใจ เป็นส่วนหนึ่งของบทบาทของผู้บริหารที่เกิดจากตำแหน่งและอำนาจที่เป็นทางการคือ บทบาทการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) บทบาทผู้จัดการสถานการณ์ที่เป็นปัญหา (Disturbance Handler) บทบาทผู้จัดทรัพยากร (Resource Allocator) และบทบาทผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator)

#### ความสำคัญของการตัดสินใจ

ทฤษฎีการบริหารองค์กรในยุคหนึ่งได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร (Management Process) อันได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวกและการควบคุม ต่อมาได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดไปว่า แม้ว่าจะทำหน้าที่ดังกล่าวได้ดีเพียงใดก็ตามแต่ถ้าขาดการตัดสินใจที่ดีพอแล้วยากที่จะทำให้การบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จได้ การตัดสินใจจึงมีความสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การตัดสินใจเป็นเครื่องวัดความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่เป็นผู้บริหารในระดับต่างๆ จะต้องแสดงความรู้ความสามารถในการตัดสินใจที่ดีกว่าผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องมีเหตุผล มีหลักการ มีเจตคติและวิจรรย์ญาณที่ดีกว่า ความสามารถในการตัดสินใจคือ มูลค่าเพิ่มที่ผู้บริหารต้องทำให้เห็นว่าเป็นความแตกต่างที่สมแล้วกับค่าจ้างเงินเดือนในตำแหน่งผู้บริหาร

2. การตัดสินใจเป็นมรรควิธีนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรตระหนักเสมอว่าการตัดสินใจมิใช่เป็นเป้าหมายในตัวของมันเอง แต่เป็นมรรควิธี แนวทาง วิธีการและเครื่องมือที่จะทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้น การกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้ชัดเจนก็สิ่งสำคัญที่จะต้องเริ่มต้น การหาวิธีการและแนวทางปฏิบัติที่หลากหลายก็เป็นขั้นตอนที่กระทำตามมา และนี่คือการตัดสินใจนั่นเอง การกำหนดแนวทางวิธีการที่ดี ที่หลากหลายและสร้างสรรค์จะนำพาให้องค์กรสู่ความสำเร็จได้

3. การตัดสินใจเป็นเสมือนสมองขององค์กร การตัดสินใจที่ดีก็เหมือนกับคนเรามีสมองและระบบประสาทที่ดี ก็จะทำให้ตัวเราประสบผลสำเร็จในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัวและชีวิตทางสังคมได้ ในขณะที่เดียวกันถ้าเป็นการตัดสินใจขององค์กรที่ดีก็จะต้องมีสมอง และระบบ



ประสาทขององค์กรที่ดีด้วยจึงจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ผู้บริหารที่ดีจะต้องกระตือรือร้น ใฝ่หาแนวทางแก้ไขปัญหายุ่งยากตลอดเวลา จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ กำหนดแนวทางใหม่ๆ ยกระดับมาตรฐานและป้องกันปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้

4. การตัดสินใจปัญหาเป็นกลยุทธ์การแก้ปัญหาในอนาคต ทฤษฎีการตัดสินใจทั่วไปมองว่าเป็นการแก้ไขปัญหในอดีต ซึ่งได้แก่ ปัญหาข้อขัดข้องซึ่งมีสะสมมาตั้งแต่ในอดีตและมีแนวโน้มมากขึ้นในอนาคต ซึ่งก็ไม่สามารถแก้ปัญหาได้หมดสิ้นและยังมีปัญหาใหม่ๆ เข้ามาอีกมากมาย โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิด (Paradigm) ในการมองปัญหาใหม่ให้มองไปถึงปัญหาในอนาคต ซึ่งได้แก่ ปัญหา ป้องกัน รู้แล้วว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ก็ควรมีการตัดสินใจล่วงหน้าก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ปัญหาเชิงพัฒนาที่เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นการมองโดยใช้วิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต กำหนดภาพอนาคต (Scenario) ไว้พร้อมกำหนดทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาในแต่ละภาพอนาคตนั้นด้วย อาทิ ภาพอนาคตมุ่งเน้น 3 C ได้แก่ ลูกค้า (Customer) การแข่งขัน (Competation) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ดังนั้น ผู้บริหารเตรียมการที่จะคิดวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องดังกล่าว ไม่ว่าจะ เป็นกลยุทธ์ในการบริการลูกค้าเหนือความคาดหมาย กลยุทธ์การแข่งขันสู่ความเป็นเลิศ และกลยุทธ์สู่องค์กรอัจฉริยะ เป็นต้น

#### กระบวนการตัดสินใจ

กุลชลี ไชยนันตา (2539: 135-139) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ (Process of Decision Making) หมายถึง การกำหนดขั้นตอนของการตัดสินใจตั้งแต่ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย การตัดสินใจโดยมีลำดับขั้นของกระบวนการดังกล่าวเป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลและมีกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยในการหาข้อสรุปเพื่อการตัดสินใจ ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจมีอยู่หลายรูปแบบ แล้วแต่ความคิดเห็นของนักวิชาการ พลันเกต และแอ็ดเนอ (Plunkett and Attner, 1994: 162) ได้เสนอลำดับขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การระบุปัญหา (Define the Problem) เป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการระบุปัญหาได้ถูกต้องหรือไม่ ย่อมมีผลต่อการดำเนินการในขั้นต่อไปของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการตัดสินใจด้วย

ขั้นที่ 2 การระบุข้อจำกัดของปัจจัย (Identify Limiting Factors) เมื่อสามารถระบุปัญหาได้ถูกต้องแล้ว ผู้บริหารควรพิจารณาถึงข้อจำกัดต่างๆ ขององค์กร โดยพิจารณาจากทรัพยากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบของกระบวนการผลิต ได้แก่ กำลังคน เงินทุน เครื่องจักร สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกอื่นๆ รวมทั้งเวลาซึ่งมักเป็นปัจจัยจำกัดที่พบอยู่เสมอๆ การรู้ถึงข้อจำกัดหรือเงื่อนไขที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดขอบเขตในการพัฒนาทางเลือกให้แคบลงได้ด้วยตัวอย่างเช่น ถ้ามีเงื่อนไขว่าต้องส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าภายในเวลา 1 เดือน ทางเลือกของการแก้ไขปัญหาการผลิตสินค้าไม่เพียงพอที่มีระยะเวลาดำเนินการมากกว่า 1 เดือน ก็ควรถูกตัดทิ้งไป

ขั้นที่ 3 การพัฒนาทางเลือก (Develop Potential Alternatives) ขั้นตอนต่อไปผู้บริหารควรทำการพัฒนาทางเลือกต่างๆ ขึ้นมา ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นควรเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพและมีความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาให้น้อยลงหรือให้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างเช่น กรณีที่องค์การประสบปัญหาเวลาการผลิตไม่เพียงพอ ผู้บริหารอาจพิจารณาทางเลือกดังนี้ 1) เพิ่มการทำงานกะพิเศษ 2) เพิ่มการทำงานล่วงเวลาโดยใช้ตารางปกติ 3) เพิ่มจำนวนพนักงาน หรือ 4) ไม่ทำอะไรเลยในการพัฒนาทางเลือกผู้บริหารอาจขอความคิดเห็นจากนักบริหารอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จทั้งภายในและภายนอกขององค์การ ซึ่งอาจใช้วิธีการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลหรือจัดการประชุมกลุ่มย่อยขึ้น ข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลเหล่านั้นเมื่อผนวกรวมกับสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ และประสบการณ์ของตนเอง จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาทางเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ทางเลือก (Analyze the Alternatives) เมื่อผู้บริหารได้ทำการพัฒนาทางเลือกต่างๆ โดยจะนำเอาข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือกมาเปรียบเทียบกับกันอย่างรอบคอบ ทางเลือกบางทางเลือกที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดขององค์การก็อาจทำให้เกิดผลต่อเนื้อที่ไม่พึงประสงค์ตามมา เช่น ทางเลือกหนึ่งของการเพิ่มผลผลิต ได้แก่ การลงทุนติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้แก้ปัญหาได้ แต่อาจมีปัญหากับการลดลงของขวัญกำลังใจของพนักงานในระยะต่อมา เป็นต้น

ขั้นที่ 5 การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Select the Best Alternative) เมื่อผู้บริหารได้ทำการวิเคราะห์และประเมินทางเลือกต่างๆ แล้ว ผู้บริหารควรเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือกอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเดียว ทางเลือกที่ดีที่สุดควรมีผลเสียต่อเนื้อในภายหลังน้อยที่สุด และให้ผลประโยชน์มากที่สุด แต่บางครั้งผู้บริหารอาจตัดสินใจเลือกทางเลือกแบบประนีประนอมโดยพิจารณาองค์ประกอบที่ดีที่สุดของแต่ละทางเลือก

ขั้นที่ 6 การนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ (Implement the Decision) เมื่อผู้บริหารได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแล้วก็ควรมีการนำผลการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรกำหนดโปรแกรมของการตัดสินใจโดยระบุถึงตารางเวลาการดำเนินงาน งบประมาณ และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ควรมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน และจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่จะช่วยให้การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้

ผู้บริหารควรกำหนดระเบียบวิธี กฎ และนโยบาย ซึ่งมีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 7 การสร้างระบบควบคุมและประเมินผล (Establish a Control and Evaluation System) ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการตัดสินใจ ได้แก่ การสร้างระบบการควบคุมและการประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ผู้บริหารแก้ปัญหาหรือทำการตัดสินใจใหม่ได้โดยได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุด

วูดวิชช์ จำนวนัก (2523) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องของการจัดการที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และในการจัดการนั้น การตัดสินใจเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานทุกๆ เรื่องทุกๆ กรณีเพื่อดำเนินการไปสู่วัตถุประสงค์ อาจมีเครื่องมือมาช่วยในการพิจารณา มีเหตุผลส่วนตัว อารมณ์ความรักใคร่ชอบพอ เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ และมีลักษณะเป็นกระบวนการอันประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ต่อเนื่องกันไป ดังนี้

1) การแยกแยะตัวปัญหา (Problem Identification) ในขั้นตอนแรกของการตัดสินใจนั้น จึงเป็นเรื่องราวของการสร้างความแน่ใจ มั่นใจ โดยการค้นหาความเข้าใจกับตัวปัญหาที่แท้จริง ก็เพราะเหตุว่ากระบวนการตัดสินใจจะเริ่มต้นตามขั้นตอนแรก เมื่อผู้ทำการตัดสินใจมีความรู้สึกว่าได้เกิดปัญหาขึ้นมา นั่นก็คือ เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในว่า ได้มีปรากฏบางสิ่งบางอย่างมิได้เป็นไปตามที่คาดคิด

2) การหาข่าวสารที่เกี่ยวกับตัวปัญหานั้น (Information Search) การเสาะหาข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวปัญหานั้นก็คือ การเสาะหาสิ่งที่เป็นสาเหตุหรือสิ่งที่ก่อให้เกิดปัญหานั้น ซึ่งอาจจะไม่ใช่สาเหตุโดยตรงก็ได้

3) การประเมินค่าข่าวสาร (Evaluation of Information) เป็นความจำเป็นที่จะต้องประเมินค่าดูว่า ข่าวสารที่ได้มานั้นถูกต้อง เหมาะสมเพียงพอดตรงกับเวลา และสามารถที่จะนำไปวิเคราะห์ปัญหาได้หรือไม่

4) การกำหนดทางเลือก (Listing Alternative) เป็นขั้นตอนสำคัญของการตัดสินใจ คือ การกำหนดทางเลือกมากที่สุดเท่าที่จะมากได้เป็นการที่พยายามจะครอบคลุมวิถีทางที่จะแก้ปัญหาได้หลายๆ วิธี ถ้าเรามีข่าวสารสมบูรณ์สำหรับปัญหาแต่ละเรื่อง เราอาจจะกำหนดทางเลือกได้เหมาะสมและครอบคลุมอย่างแท้จริงได้

5) การเลือกทางเลือก (Selection of Alternative) เมื่อได้กำหนดทางเลือกต่างๆ ออกมาแล้ว พร้อมทั้งกำหนดลำดับความสำคัญและความเหมาะสมในการแก้ปัญหา ขั้นตอนต่อไป คือ การเลือกทางเลือกที่จะปฏิบัติการต่อไป (Selection of a Course of Action) และขั้นนี้เองที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า เป็นการตัดสินใจอย่างแท้จริง

6) การปฏิบัติตามการตัดสินใจ (Implement of Decision) เมื่อทางเลือกได้ถูกเลือกเข้ามาแล้ว ก็เป็นการปฏิบัติตามผลของการตัดสินใจหรือทางเลือก

จากความหมายของการตัดสินใจ ความสำคัญของการตัดสินใจ และกระบวนการของการตัดสินใจ พอจะสรุปได้ว่า การตัดสินใจคือ ผลสรุปขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผล เพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ ทรัพยากร และบุคคล โดยในการตัดสินใจจะมีกระบวนการที่สำคัญคือ การระบุปัญหา การระบุข้อจำกัดของปัจจัย การพัฒนาทางเลือก การวิเคราะห์ทางเลือก การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด การนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ และการสร้างการควบคุมและประเมินผล ซึ่งการตัดสินใจจะเป็นเครื่องวัดความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน และเป็นวิธีที่นำไปสู่เป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจที่ดีจะทำให้ประสบความสำเร็จและสามารถแก้ปัญหาในอนาคตได้

#### ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ

ยุกต์ (Yukl, 1989: 253-261) กล่าวว่า เมื่อทางเลือกของการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจ ดำเนินงานต่างๆ ได้ถูกเสนอแนะโดยกลุ่มหรือโดยผู้นำ ทางเลือกเหล่านี้ก็จะถูกประเมิน จากนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดหรือสมาชิกของกลุ่มเห็นพร้อมต้องกันมากที่สุดก็จะได้รับการเลือก ในกระบวนการนี้ผู้นำพึงต้องรู้ถึงอุปสรรคหรือสิ่งที่สามารถจะบั่นทอนประสิทธิภาพของการเลือกทางเลือกของกลุ่มลงไปได้ ซึ่งได้แก่

1) การเร่งรีบตัดสินใจ (Hasty Decision) การรีบเร่งทำการตัดสินใจคือ การตัดสินใจที่ไม่ได้มีการประเมินทางเลือกต่างๆ ให้ดีก่อนทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการตัดสินใจ แม้ว่าจะได้มีการหาทางเลือกมาอย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็ตาม สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความรีบเร่งในการตัดสินใจของกลุ่มก็คือ กลุ่มที่มีลักษณะความคิดเห็นไปในทางเดียวกัน หรือกลุ่มที่เป็นพรรคพวกเดียวกัน ซึ่งเป็นทางหนึ่ง ประการที่สองที่ทำให้รีบเร่งในการตัดสินใจของกลุ่มคือ เวลา โดยเฉพาะเมื่อการตัดสินใจกระทำใกล้ๆ จะได้เวลาปิดการประชุมทุกคนจึงมักต้องการให้เสร็จสิ้นไป ไม่อยากให้เลื่อนไปพิจารณาในคราวหน้า หรือต้องมีการประชุมเพื่อพิจารณาอีกครั้ง

2) ความไม่สมบูรณ์ของการมีส่วนร่วม (Incomplete Participation) หรือการไม่มีส่วนร่วมจริงของสมาชิกในการตัดสินใจ กรณีนี้เกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกของกลุ่มบางส่วนไม่มีโอกาสหรือไม่อยากแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้ เพราะว่ามีสมาชิกบางกลุ่มแสดงการสนับสนุนต่อทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งอย่างจริงจังและเคร่งเครียด จนทำให้พวกเขาไม่อยากจะแย้งจึงเงียบเฉย โดยเฉพาะเมื่อผู้ให้การสนับสนุนนั้นมีตำแหน่งหน้าที่ค่อนข้างสูง หรือการได้รับความเห็นชอบจากผู้นำของกลุ่ม ซึ่งการเงียบของสมาชิกบางส่วนทำให้ผู้นำและสมาชิกคนอื่นๆ ลงความเห็นว่านั่นคือการเห็นชอบด้วย ซึ่งตามความเป็นจริงอาจจะไม่เห็นด้วย ดังนั้น ประชามติของการตัดสินใจจึงเป็นประชามติที่ผิด (False Consensus) อันทำให้คุณภาพของการตัดสินใจต่ำได้ และไม่เป็นที่ยอมรับของสมาชิกบางกลุ่มที่เงียบได้ (Silent Majority) ผู้นำสามารถจะทำให้การมีส่วนร่วมสมบูรณ์ได้ โดยการสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและประเมินแต่ละทางเลือกโดยป้องกันไม่ให้มีการแสดงอาการขู่เข็ญ พุดเขี่ยหยัน หรือขู่สมาชิกที่โต้แย้งได้

3) การแบ่งกลุ่มหรือแบ่งพวก (Polarization) การแบ่งกลุ่มหรือแบ่งพวกจะเกิดขึ้นเมื่อในกลุ่มตัดสินใจ เมื่อสมาชิกมีความคิดเห็นในแนวทางเลือกต่างกันแค่ 2 แนวทางอย่างชัดเจน และต่างฝ่ายก็สนับสนุนทางเลือกของตนอย่างเอาใจจริงเอาใจจังและเคร่งเครียด โดยไม่สนใจที่จะพิจารณาในส่วนดีของทางเลือกของอีกฝ่ายหนึ่ง ไม่มีใครสนใจในส่วนที่เหมือนกันของทางเลือกทั้งสอง แต่จะหาทางโจมตีจุดอ่อนของกันและกัน การต่อสู้ด้วยอารมณ์จะมีมาก บางทีกว่าความสนใจในเป้าหมายของการตัดสินใจ สมาชิกแต่ละฝ่ายจะแข่งกันพุด พุดสอดแทรกอีกฝ่ายหนึ่ง เมื่อต่างฝ่ายต่างไม่สนใจว่าพุดว่าอะไร ต่างก็ไม่เข้าใจว่าอีกฝ่ายพุดอะไรในที่สุด

4) การวางแผนปฏิบัติการ (Superficial Action Planning) ขั้นสุดท้ายของการตัดสินใจ โดยกลุ่มก็คือ การกำหนดแผนที่ทำการตัดสินใจ ไปสู่การปฏิบัติหรือแผนปฏิบัติการ ดังนั้น ในทางเลือกควรมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนค่อนข้างละเอียด วิธีการติดตามดูความก้าวหน้าก็ควรถูกกำหนดไว้ด้วย เพราะว่าการตัดสินใจถึงแม้จะดีอย่างไรก็พบว่าไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ เพราะไม่มีสมาชิกคนใดสนใจหรือใส่ใจจะนำไปปฏิบัติ แผนปฏิบัติการจึงนับว่าสำคัญมาก เพราะจะสามารถบอกว่าจะอะไรอาจจะเกิดจากความผิดพลาดได้ในขั้นตอนปฏิบัติ เหตุการณ์เหล่านั้นเราควรหาวิธีการป้องกันอย่างไร ไว้ล่วงหน้าและจะหลีกเลี่ยงการสูญเสียจากเหตุการณ์ที่ต้องเกิดขึ้นน้อยที่สุดอย่างไร

## 2. แนวคิดการเป็นหุ้นส่วน

นิยาม ตาม ปพพ. มาตรา ๑๐๑๒ อันว่าสัญญาจัดตั้งห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทนั้นคือสัญญาซึ่งบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปตกลงเข้ากันเพื่อกระทำการร่วมกันด้วยประสงค์จะแบ่งปันกำไรอันจะพึงได้แต่กิจการที่ทำนั้น

นิยาม ตามพจนานุกรมไทย-ไทยราชบัณฑิตสถานคือ ทูนที่เข้ากันเพื่อทำการต่างๆ เช่น ก้าขาย เป็นต้น

นิยาม ผู้เป็นหุ้นส่วนตามพจนานุกรมไทย-ไทยราชบัณฑิตสถานคือ บุคคลซึ่งนำสิ่งใดสิ่งหนึ่งมาลงหุ้นด้วยในห้างหุ้นส่วน สิ่งที่น่ามาลงหุ้นด้วยนั้นจะเป็นเงินหรือทรัพย์สิน สิ่งอื่นหรือแรงงานก็ได้

นิยาม หุ้นส่วนตามความหมายที่แปลจากคำว่า Partnership หมายถึง ความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนในการดำเนินงาน การทำธุรกิจในลักษณะนี้ต้องมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งต้องมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานร่วมกัน

### ประเภทของหุ้นส่วน

#### 1. หุ้นส่วนตามกฎหมาย แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1 ห้างหุ้นส่วนสามัญคือ ห้างหุ้นส่วนประเภทซึ่งผู้เป็นหุ้นส่วนต้องรับผิดชอบร่วมกันเพื่อหนี้ทั้งปวงของหุ้นส่วน โดยไม่มีจำกัด ผู้เป็นหุ้นส่วนสามัญทุกคนต้องรับผิดชอบอย่างลูกหนี้ร่วม ผู้เป็นหุ้นส่วนสามัญทุกคนต้องรับผิดชอบอย่างไม่จำกัดจำนวน คุณสมบัติของผู้เป็นหุ้นส่วนจึงเป็นสาระสำคัญ

1.2 ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลคือ การเป็นนิติบุคคลซึ่งทำให้มีสิทธิหน้าที่แยกต่างหากจากผู้เป็นหุ้นส่วน ตามกฎหมายมาตรา ๑๐๑๕ ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทเมื่อได้จดทะเบียนตามบัญญัติแห่งลักษณะนี้แล้ว ท่านจัดว่าเป็นนิติบุคคลต่างหากจากผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นทั้งหลายซึ่งรวมเข้ากันเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทนั้น สามารถดำเนินคดีในศาลในนามของห้างเองได้ เช่น ลูกจ้างของห้างหุ้นส่วนซึ่งเป็นนิติบุคคลไปทำละเมิดผู้อื่น ผู้ที่ถูกทำละเมิดจะฟ้องผู้เป็นหุ้นส่วนให้รับผิดชอบในฐานะนายจ้างไม่ได้ ต้องฟ้องห้างหุ้นส่วน

1.3 ห้างหุ้นส่วนจำกัดคือ ห้างหุ้นส่วนประเภทหนึ่งซึ่งมีผู้เป็นหุ้นส่วนสองจำพวก ดังจะกล่าวต่อไปนี้คือ ผู้เป็นหุ้นส่วนคนเดียวหรือหลายคน ซึ่งมีจำกัดความรับผิดชอบเพียงไม่เกิน จำนวนที่ตนรับจะลงหุ้นให้ห้างหุ้นส่วนนั้นจำพวกหนึ่ง และผู้เป็นหุ้นส่วนคนเดียวหรือหลายคน ซึ่งต้องรับผิดชอบร่วมกันในบรรดาหนี้ของห้างหุ้นส่วนไม่มีจำกัดจำนวนอีกจำพวกหนึ่ง

## 2. หุ้นส่วนที่ไม่ใช่ตามกฎหมาย

หุ้นส่วนที่ไม่ใช่ตามกฎหมาย เป็นหุ้นส่วนที่แปลความหมายมาจากคำว่า Partnership ในปัจจุบัน ซึ่งเมื่อพูดถึงคำว่า Partnership ในอดีต เรามักจะนึกถึงการที่บุคคลหรือนิติบุคคลมากกว่า 1 ราย มาจดทะเบียนในรูปบริษัทเพื่อประกอบธุรกิจประเภทใดประเภทหนึ่งร่วมกัน โดยมีการกำหนดสัดส่วนผู้ถือหุ้นและความรับผิดชอบอย่างชัดเจน แต่ปัจจุบันการทำธุรกิจร่วมกัน ในนัยของคำว่า Partnership นั้น มีความหมายและวัตถุประสงค์ที่กว้างกว่าเดิม โดยอาจเป็นการร่วมมือระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกันหรือแตกต่างกัน เพื่อมุ่งหวังผลลัพธ์ที่ดีทางธุรกิจร่วมกันของแต่ละฝ่าย ซึ่ง Partnership ถ้าแปลเป็นภาษาไทยจะหมายถึง “หุ้นส่วนหรือคู่ค้า” และในส่วนของต่างประเทศก็มีการให้คำนิยามหรือคำจำกัดความไว้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ R. Tennyson and L. Wilde, “The Guiding Hand, Brokering partnerships for sustainable development” ดังนี้ “A Partnership is an alliance between organizations from two or more sectors that commit themselves to working together to undertake a sustainable development project. Such a partnership undertakes to share risks and benefits, review the relationship regularly and revise the partnership as necessary.” หรือกล่าวว่า Partnership เป็นความร่วมมือหรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์กรหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนในการดำเนินงาน การทำธุรกิจในลักษณะนี้ต้องมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานร่วมกัน อีกนิยามหนึ่งที่กล่าวถึงแนวคิดหรือความจำเป็นในการที่ต้องมีการทำธุรกิจแบบ Partnership โดย Julian Parr, “UNIDO partnership with private business report” ว่า Why partnerships? Because the current challenges are far too complex for one for individual sector to deal with and resources are limited. By pooling resources one can achieve more and gain long-term sustainability.” ซึ่งหมายถึงว่า ปัจจุบันความท้าทายหรืออุปสรรคในการทำธุรกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้ยากที่จะบริหารจัดการได้สำเร็จ โดยองค์กรเพียงองค์กรเดียว หรือหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียวภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น การแบ่งปันทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันในการดำเนินงาน ย่อมทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและอยู่ได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

นอกจากคำว่า Partnership แล้ว ยังมีคำที่มีความหมายใกล้เคียงกันเช่น Colleague, Alliance เป็นต้น ที่หมายถึง ผู้ร่วมงานหรือพันธมิตร ซึ่งบางครั้งความหมายหรือนิยามในการนำมาใช้ก็จะไม่แตกต่างกันมากนักในแง่ของการร่วมมือทางธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคำว่า Alliance และ Partnership ในทำนองเดียวกันยังมีคำอื่นๆ ที่เริ่มมีการกล่าวถึงและใช้ค่อนข้างบ่อย ที่มีนัยใกล้เคียงกับคำว่า Partnership อีก 3 คำ คือ คำว่า Supply Chain (โซ่อุปทาน) Network (เครือข่าย) และ Benchmarking ซึ่งการคล้ายคลึงกันระหว่าง 3 คำที่กล่าวถึงกับ Partnership นั้นจะเป็นไปในลักษณะของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหรือมุ่งหวังจากการทำ เนื่องจากการทำ Supply Chain การสร้างเครือข่ายและการทำ Benchmarking ต่างก็มุ่งหวังให้ธุรกิจที่ร่วมดำเนินงานในโซ่อุปทานเดียวกันหรือเป็นเครือข่ายกันนั้นมีการพัฒนาร่วมกัน และช่วยเหลือกันในการทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน หรืออาจมีการแบ่งปันทรัพยากรระหว่างกันได้ เพื่อมุ่งหวังผลลัพธ์ที่ดีของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นผลลัพธ์ที่มุ่งหวังในลักษณะเดียวกันกับการทำ Partnership ตัวอย่างของการทำธุรกิจที่มุ่งหวังประโยชน์หรือความสำเร็จร่วมกันที่เห็นอย่างชัดเจนและค่อนข้างใกล้ตัวในปัจจุบัน ได้แก่ ธุรกิจบัตรเครดิต ซึ่งมักจะเห็นความสัมพันธ์ในรูปของการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือ Partnership กับผู้จัดจำหน่ายสินค้าหรือให้บริการต่างๆ เช่น การที่ผู้ใช้บัตรเครดิตสามารถแลกรับของกำนัลจากร้านค้าต่างๆ ที่ร่วมรายการกับบัตรเครดิต เมื่อสะสมยอดค่าใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตครบตามที่กำหนด การแลกแต้มของรางวัล การซื้อสินค้าเงินผ่อนจากร้านค้าผ่านบัตรเครดิตโดยมีอัตราดอกเบี้ยที่จูงใจ การร่วมมือกับร้านค้า/ร้านอาหารในการให้รับบัตรเครดิตเพื่อชำระค่าสินค้า-บริการแทนเงินสด หรือแม้แต่การให้ส่วนลดหรือของกำนัลพิเศษแก่ผู้ถือบัตรเครดิตในการมาใช้บริการกับร้านค้าที่ร่วมรายการ เป็นต้น ซึ่งความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ จัดเป็นความสัมพันธ์ที่ส่งเสริมการทำธุรกิจและเอื้อประโยชน์ร่วมกัน โดยในส่วนของบัตรเครดิตก็เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ถือบัตร ในการใช้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ในส่วนของร้านค้า ร้านอาหาร หรือห้างสรรพสินค้าที่ร่วมรายการต่างๆ ก็ทำให้สามารถจำหน่ายสินค้าและบริการได้มากขึ้น รวมทั้งสามารถใช้เป็นอีกหนึ่งช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข้อมูล หรือส่วนลดต่างๆ ที่ร้านค้าจัดขึ้นในเทศกาลต่างๆ ให้ผู้บริโภคทราบได้เช่นกันนอกจากตัวอย่างข้างต้น ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างธุรกิจบัตรเครดิตและผู้จัดจำหน่าย ร้านค้าต่างๆซึ่งเป็นธุรกิจต่างประเภท แต่สามารถทำธุรกิจที่เอื้อประโยชน์แก่กันและกันได้ ถ้าสังเกตรอบตัวจะเห็นว่าแทบทุกธุรกิจล้วนมีความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกันนี้ทั้งสิ้น เช่น ธุรกิจฟาสต์ฟู้ดที่เห็นชัดเจน คือ PIZZA และ KFC กับน้ำอัดลม PEPSI ซึ่งจะเห็นว่าเมื่อเข้าไปรับประทานอาหารในร้านประเภทนี้ น้ำอัดลมที่คุ้นตาและมีประจำก็จะเป็น PEPSI หรือแม้แต่ธุรกิจด้านซูเปอร์สโตร์ ซึ่งปัจจุบันมีผู้ประกอบการรายใหญ่จากต่างประเทศเข้ามาดำเนินธุรกิจเป็นจำนวนมาก เช่น คาร์ฟูร์ โลตัส



แมคโคร เป็นต้น จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการดังกล่าวนี้มีการขยายสาขาเป็นจำนวนมาก และร่วมมือกับผู้ประกอบการของไทยหลายรายในการสร้างบริการที่หลากหลายและครบวงจรแก่ลูกค้าที่เข้ามาซื้อของในซูเปอร์สโตร์ เช่น ถ้าไปซื้อของที่คาร์ฟูร์ จะเห็นว่ามิชานาคารกรุงเทพที่เปิดให้บริการธุรกรรมการเงินต่างๆ มีร้านอาหาร เอ็ม เค สุกี้ หรือ เคเอฟซี ที่เปิดให้บริการ เป็นอีกทางเลือกหนึ่ง นอกจากร้านอาหารต่างๆ ไปที่มีอยู่แล้วในศูนย์อาหาร (Food Court) เป็นต้น

บริษัทที่เป็น Partnership ควรเป็นบริษัทที่มีการพัฒนาและเรียนรู้ร่วมกัน โดยมุ่งหวังประโยชน์ที่จะได้รับทั้ง 2 ฝ่าย ปัจจัยสำคัญเพื่อสร้างความยั่งยืนในการเป็น Partnership ระหว่างกัน การที่หน่วยงานหรือองค์กรใดๆ ก็ตามตัดสินใจทำธุรกิจร่วมกันในลักษณะของการเป็น Partnership นั้น นอกจากมุ่งหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันหรือเรียกว่าทำให้เกิดผลลัพธ์ประเภท Win-Win Situation แล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ย่อมต้องการให้เกิดความมั่นคงและยืนยาวในการเป็น Partnership ระหว่างกัน ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว องค์กรควรยึดมั่นในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. การสร้างความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือในการทำงานร่วมกัน องค์กรหรือหน่วยงานที่ร่วมเป็น Partnership กัน มักจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือแผนการดำเนินงานระหว่างกัน ซึ่งบางครั้งอาจเป็นข้อมูลความลับที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น รูปแบบการทำตลาดสินค้าใหม่ ประเภทสินค้าและช่วงเวลาที่จะออกสู่ตลาดของสินค้า เป็นต้น ดังนั้น ต้องมีการเก็บรักษาความลับที่ดี แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นจริงระหว่างกัน และนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันเท่านั้น

2. การยอมรับซึ่งกันและกัน: การสร้างแนวคิดหรือทัศนคติในการยอมรับกันระหว่าง Partnership เป็นสิ่งจำเป็น โดยเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและยั่งยืนของการทำ Partnership ทั้งนี้ ในการประสานงานหรือทำงานร่วมกันนั้น องค์กรต้องมีการยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความศรัทธาและพร้อมที่จะรับฟังแนวคิดหรือข้อเสนอแนะของแต่ละฝ่าย เพื่อนำมาพิจารณาใช้ในการทำงานร่วมกัน

3. การกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานร่วมกัน: เพื่อให้การทำงานสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรมีการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ หรืออาจกำหนดกฎกติกาที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้จริงในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงวิธีการ และหน้าที่ที่แต่ละฝ่ายต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งอาจก่อให้เกิดการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการทำงานลงได้อีกทางหนึ่ง

4. มีการแบ่งผลประโยชน์ที่ชัดเจน: การกำหนดผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ชัดเจนและเป็นธรรมโดยความเห็นพ้องต้องกันตั้งแต่เริ่มดำเนินการ จะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

5. ควรมีความเชื่อหรือแนวคิดเหมือนหรือไปด้วยกันได้: เนื่องจากในการเป็น Partnership นั้นต้องมีการทำงานร่วมกัน ดังนั้น ควรมีความเชื่อหรือแนวคิดในการปฏิบัติที่สอดคล้องหรือไปด้วยกันได้ เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการทำงานร่วมกัน เช่น การมีจริยธรรมในการทำงาน ความโปร่งใสของระบบการเงิน เป็นต้น

6. มีการประเมินและทบทวนผลที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง: เพื่อให้การทำงานร่วมกันเกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ Partnership ควรมีการประชุมร่วมกันเพื่อประเมินและทบทวนวิธีปฏิบัติ หรือผลการทำงานที่เกิดขึ้น รวมทั้งหาแนวทางการแก้ไขร่วมกันกรณีไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจมีการประชุมร่วมกันทุกๆ เดือน หรือทุกๆ 2 สัปดาห์ แล้วแต่ความเหมาะสม เพื่อทบทวนผลรวมทั้งแลกเปลี่ยนแนวคิด หรือประสบการณ์ที่ได้รับระหว่างกัน โดยผลจากการประเมินและทบทวนร่วมกัน จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่องในอนาคต รูปแบบหรือความสัมพันธ์ของธุรกิจต่างๆ จะยิ่งทวีความสัมพันธ์หรือมีความร่วมมือกันในลักษณะของ Partnership ในการทำงาน เนื่องจากสถานการณ์แข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น องค์กรจึงต้องมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มธุรกิจเพื่อแบ่งปันทรัพยากร เพิ่มอำนาจการต่อรอง และสร้างศักยภาพการแข่งขันให้ยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

#### หลักการ การเป็นหุ้นส่วน

1. การเป็นหุ้นส่วนเพื่อสร้างวิธีทำกำไรให้บริษัทได้ดีขึ้น คือ ยอดขายที่เพิ่มขึ้น หรือต้นทุนที่ลดลง

2. กำหนดสิ่งที่จะต้องได้รับและจุดประสงค์ ถ้าเป้าหมายของการเป็นหุ้นส่วนคือ สร้างสถานะทางการเงินที่ดีขึ้น จุดประสงค์และสิ่งที่บริษัทต้องสร้างออกมาจึงควรกำหนดให้เกี่ยวกับเรื่องรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น ต้นทุนที่ลดลง การเจาะเข้าไปในตลาดใหม่ๆ การสร้างสินค้าหรือบริการใหม่ๆ

3. การตกลงการเป็นหุ้นส่วนกันของบริษัท นอกจากจะได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงแล้วผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญของการก้าวสู่ความสำเร็จในการเป็นหุ้นส่วน ยังขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับล่าง เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นคนทำงานและทำงานทุกอย่างเกิดขึ้น

4. ควรจัดตั้งบุคลากรภายในบริษัทขึ้นมาเพื่อเป็นผู้จัดการดูแลให้การเป็นหุ้นส่วนกันดำเนินการต่อไปได้

5. ควรเปิดเผยทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของทั้งสองบริษัทที่ร่วมเป็นหุ้นส่วนกัน
6. ควรทำข้อตกลงที่คู่สัญญาได้ประโยชน์ร่วมกันหรือที่เรียกว่าเป็นความสัมพันธ์

แบบ Win-Win

7. ควรระบุข้อกำหนดการยกเลิกเป็นหุ้นส่วนกันตั้งแต่เริ่มต้นตกลงทำสัญญาร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ และยังสามารถทำให้เปิดเผยข้อมูลต่างๆ กันได้

8. ควรมีการปรึกษานักกฎหมายก่อนการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน

#### ข้อดีของการเป็นหุ้นส่วน

1. ชัยยุทธ ชิโนบล (2546:192) กล่าวว่า เพื่อร่วมแบ่งปันความเสี่ยงหรือช่วยลดต้นทุน การสร้างโครงการที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากนั้น อาจจำเป็นต้องใช้ผู้ร่วมทุนหลายๆ ราย เพื่อลดภาระของตนและเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ในกรณีที่โครงการนั้นไม่ประสบผลสำเร็จ

2. Teerayout Wattanasupachoke (2543:103) กล่าวว่า เพื่อแบ่งปันทักษะและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน เป็นการแบ่งปันทักษะและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ที่แต่ละรายมีความชำนาญเป็นพิเศษ ซึ่งสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ได้แก่ ทักษะ ความสามารถพิเศษในกิจกรรมแห่งห่วงโซ่แห่งคุณค่า นอกจากนี้ยังรวมถึงชื่อเสียง ภาพลักษณ์ เพื่อร่วมกันพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ

3. เพื่อรักษาสถานะผู้นำทางการตลาด โดยการเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทซัพพลายเออร์ (Suppliers) เพื่อป้อนวัตถุดิบให้กับกระบวนการผลิตตนเองได้อย่างทันเวลาและมีราคาถูก หรือเพื่อป้อนวัตถุดิบให้กับบริษัทนี้เพียงบริษัทเดียว

#### ข้อเสียของการเป็นหุ้นส่วน

1. Hill and Jones (1998: 269) กล่าวว่า เสี่ยงต่อการสูญเสีย ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี ส่วนแบ่งทางการตลาด หรือได้รับประโยชน์น้อยกว่าที่สูญเสีย อันอาจเกิดจากความสามารถในการเรียนรู้คือ ถ้าบริษัทไม่สามารถเรียนรู้ได้เร็วเท่ากับหุ้นส่วนแล้ว หุ้นส่วนอาจนำความรู้หรือความลับที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการแข่งขันกับบริษัทของเราเอง

2. ไม่วิเคราะห์หรือประเมินหุ้นส่วนให้ดีพอก่อนการตัดสินใจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางเลือกหุ้นส่วนที่ผิด เช่น มีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันมาก

จากความหมาย หลักการ และข้อดีข้อเสีย พอจะสรุปได้ว่า หุ้นส่วนในความหมายของงานวิจัยในครั้งนี้หมายถึง ความร่วมมือ หรือการสร้างพันธมิตรระหว่างสององค์การหรือมากกว่า ซึ่งเห็นชอบที่จะทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่ความยั่งยืนในการดำเนินงาน การทำธุรกิจ ในลักษณะนี้ต้องมีการแชร์ความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งต้องมีการประเมินและทบทวนการทำงานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานร่วมกัน เนื่องจากปัจจุบันความท้าทายหรืออุปสรรคในการทำธุรกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้ยากที่จะบริหารจัดการได้สำเร็จโดย

องค์การเพียงองค์การเดียว หรือหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียวภายใต้ข้อจำกัดด้านทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น การแบ่งปันทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกันในการดำเนินงาน ย่อมทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และอยู่ได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

### 3. บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

อาหารทะเลบรรจุกระป๋องคือ สินค้าที่มีการผลิตจากวัตถุดิบทางทะเล ได้แก่ ปลาทูน่า ซาคิน แม็คคาเรล กุ้ง ปู ปลาหมึก และหอยลาย โดยนำมาผ่านกระบวนการต่างๆ ตั้งแต่การละลาย การล้างทำความสะอาด การนึ่ง การบรรจุ การฆ่าเชื้อ และการบรรจุหีบห่อ โดยอาหารทะเลบรรจุกระป๋องสามารถแบ่งออกเป็นได้ 3 กลุ่ม คือ

1. ปลาทูน่าบรรจุกระป๋อง (Canned Tuna) คือ ปลาทูน่าสำเร็จรูปพร้อมบริโภคบรรจุอยู่ในกระป๋อง ขนาดบรรจุมีหลายๆ ขนาด เช่น 100 กรัม 170 กรัม 185 กรัม 200 กรัม ซึ่งปลาทูน่าบรรจุกระป๋องแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) ชนิดธรรมดา คือ ปลาทูน่าในน้ำมันพืชหรือน้ำเกลือ ซึ่งเรียกว่า Standard Tuna และ 2) ชนิดปรุงรสหรือเพิ่มมูลค่า ซึ่งเรียกว่า Value Added ได้แก่ ปลาทูน่าที่นำมาดัดแปลงเป็นอาหารไทยหรืออาหารในรูปผสมซอสสด โดยจะผสมส่วนประกอบอื่นเพิ่มเติมและปรุงรสชาติ เช่น ปลาทูน่าผัดพริก แพนงปลาทูน่า มัสมันปลาทูน่า เจียวหวานปลาทูน่า และปลาทูน่าในซอสสด เป็นต้น

2. อาหารแมวบรรจุกระป๋อง (Canned Petfood) ได้จากการนำเนื้อปลาทูน่าส่วนที่ติดเลือดซึ่งแยกไว้จากการผลิตปลาทูน่าสุกมาผ่านการแปรรูป โดยผสมกับส่วนผสมอื่นเพิ่มเติม เช่น เนื้อปลาซาคิน เกล็ด หรือวิตามิน ก่อนนำไปบรรจุใส่กระป๋องในขนาดบรรจุหลายๆ ขนาด เช่น 90 กรัม 100 กรัม 170 กรัม และ 185 กรัม เป็นต้น

3. อาหารทะเลบรรจุกระป๋อง (Canned Seafood) ได้แก่ เนื้อปู เนื้อกุ้ง และหอยลาย นำมาแกะเปลือกและผ่านการแปรรูปก่อนบรรจุกระป๋องในขนาดบรรจุหลายๆ ขนาด เช่น 100 กรัม 170 กรัม 185 กรัม และ 200 กรัม เป็นต้น

อาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา มี 8 บริษัท มีเงินลงทุนรวม 1,982,491 ล้านบาท มีคนงานรวม 9,906 คน (ที่มา: รายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา ปี 2550) ซึ่งมีรายชื่อของบริษัทดังนี้

1. บริษัท โซติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด
2. บริษัท ทropicคอลแคนนิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท สงขลาแคนนิ่ง จำกัด (มหาชน)

4. บริษัท สยามอินเตอร์ฟู้ด จำกัด
5. บริษัท คิงฟิชเชอร์ จำกัด
6. บริษัท รอยอลแคนนิ่ง จำกัด
7. บริษัท ซีเวล จำกัด
8. บริษัท ซีฮอส จำกัด

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แสงทอง ภูศรี (2545: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สำรวจแนวคิดและการปฏิบัติงานด้านความเป็นหุ้นส่วนระหว่างครอบครัวและโรงเรียนในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนานักเรียนของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร (2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวคิดด้านความเป็นหุ้นส่วน และกระบวนการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันของผู้ปกครองและครู วิจัยประกอบด้วยการศึกษาเชิงปริมาณและคุณภาพ การจัดเก็บข้อมูลในขั้นที่ 1 ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มผู้บริหาร 28 คน ครู 181 คน ผู้ปกครอง 239 คน รวมทั้งสิ้น 448 คน จาก 28 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติภาคบรรยายและสถิติอนุมาน คือ ANOVA และ Multiple Regression ขั้นที่ 2 ศึกษาภาคสนามจากโรงเรียนกรณีศึกษา 1 โรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ (1) ระดับคะแนนแนวคิดด้านความเป็นหุ้นส่วนของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง โรงเรียนกรณีศึกษามีแนวคิดด้านความเป็นหุ้นส่วน ประกอบด้วย 1) เป้าหมาย คือ การส่งเสริมป้องกันและแก้ไขเรื่องการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน 2) หลักการทำงาน คือ การปรับคุณลักษณะภายในคนที่ส่งเสริมความร่วมมือ 3) วิธีการทำงาน คือ การปรับความคิดของผู้ปกครองและครู เริ่มงานจากสภาพของนักเรียน ทำงานตามวงจร PDCA และการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวคิดด้านความเป็นหุ้นส่วน มี 3 ตัว ได้แก่ เจตคติต่อความเป็นหุ้นส่วน การกำหนดนโยบาย และการให้ความสนับสนุน ตัวแปรทั้ง 3 ตัวอธิบายความแปรปรวนของแนวคิดฯ ได้ร้อยละ 79.60 เจตคติเป็นปัจจัยที่สำคัญ ผลจากโรงเรียนกรณีศึกษา พบว่า นอกจากเจตคติแล้ว การปฏิรูปการศึกษาการสร้างวัฒนธรรม ความเข้าใจความรักความห่วงใยในตัวนักเรียน และประสบการณ์จากการทำงานร่วมกันก็เป็นปัจจัยที่สำคัญด้วย (3) ระดับคะแนนการปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วนของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนกรณีศึกษามีกระบวนการปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วน 2 ระดับ 1) ระดับการบริหารงาน 2) ระดับการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานออกมาในรูปของกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนานักเรียนและผู้ปกครอง การประเมินผลงานทุกฝ่ายพอใจแต่ยังมีปัญหา อุปสรรค เรื่องขั้นตอนการทำงาน

(4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นหุ้นส่วน คือการให้ความสนับสนุน ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติกิจกรรมฯ ได้ร้อยละ 50.70 ผลการศึกษาจากโรงเรียนกรณีศึกษา พบว่า นอกจากการให้ความสนับสนุนแล้ว การกำหนดนโยบายก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นส่วนร่วมกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ บุคลากรของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา (เพื่อใช้บรรจุอาหารทะเล) ซึ่งได้แก่ ฝ่ายขาย ฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายบริการทางด้านคุณภาพและเทคนิค จำนวน 12 โรงงาน (ที่มา: กระทรวงพาณิชย์/กรมพัฒนาธุรกิจการค้า/E-service ทะเบียนธุรกิจบัญชี/ฐานข้อมูลผู้ธุรกิจ/ข้อมูลจดทะเบียนนิติบุคคล กันยายน 2552) จำนวน 50 คน (เฉพาะบุคลากรที่มีการติดต่อกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของโรงงานผลิตกระป๋อง/ฝาที่ใช้ในการบรรจุอาหารทะเล จำนวน 24 คน โดยในการวิจัยจะแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1: บุคลากรฝ่ายขาย จำนวน 12 คน

กลุ่มที่ 2: บุคลากรฝ่ายเทคนิคหรือฝ่ายบริการด้านคุณภาพและเทคนิค จำนวน 12 คน

1.3 วิธีการเลือก การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) จากทั้ง 12 โรงงาน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยดำเนินการดังนี้

1) ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการตัดสินใจ แนวคิดเกี่ยวกับหุ้นส่วนจากตำรา เอกสารวิชาการ บทความ นิตยสาร หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากงานวิจัยและจากตำราการวิจัย

3) นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามในการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลาแล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและขอคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้แบบสอบถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4) นำข้อเสนอแนะที่ได้รับมาปรับปรุงแบบสอบถาม จากนั้นนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาอีกครั้ง ก่อนนำแบบสอบถามไปทดสอบกับบุคคลากรของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝาแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน

5) การทดสอบเครื่องมือ ได้ทำการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ค่าความเชื่อมั่นที่ได้จากวิธีนี้เรียกว่า Alpha Coefficient หรือ Coefficient Alpha ได้เท่ากับ 0.8492

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมีโครงสร้างรายละเอียดของคำถามที่กำหนดไว้ชัดเจน (Structured Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลขององค์กร

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านสภาพหลายเซนต์ที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

โดยใช้วิธีมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 4 อันดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้



4	หมายถึง	ระดับความสำคัญมากที่สุด
3	หมายถึง	ระดับความสำคัญมาก
2	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อย
1	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ติดต่อและขอ e-Mail Address ของบุคลากรฝ่ายขาย และฝ่ายเทคนิคหรือบริการด้านคุณภาพและเทคนิคของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 เตรียมไฟล์ข้อมูลแบบสอบถามให้ถูกต้องและชัดเจน โดยเตรียมเป็นโปรแกรม Microsoft Office Version 2003

3.3 ส่งไฟล์แบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้แล้ว ส่ง e-Mail ไปขอความร่วมมือจากบุคลากรฝ่ายขาย และฝ่ายเทคนิคหรือบริการด้านคุณภาพและเทคนิคของบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ในการตอบแบบสอบถาม

3.4 การเก็บข้อมูลใช้ช่วงเดือนตุลาคม 2552

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC

4.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามโดยแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก

4.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัสตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า

4.3 การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลข้อมูล ซึ่งใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistic Package for Social Science)

4.4 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามส่วนที่ 3 และ 4 เกี่ยวกับปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาและปัจจัยด้านซัพพลายเชนที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา มาคำนวณและได้กำหนดคำตอบของแบบสอบถามที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญของปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาและปัจจัยด้านซัพพลายเชนที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา โดยให้คะแนนตามแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) จากนั้นนำค่ามาหารระดับคะแนนเฉลี่ยโดยแบ่งช่วงตามระดับอันตรายภาคชั้น โดยใช้สูตรการคำนวณหาอันตรายภาคชั้น ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรายภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวน}}$$

$$\text{แทนค่า} = \frac{4 - 1}{4} = 0.75$$

จากนั้นจัดความกว้างของแต่ละอันตรายภาคชั้นตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.75	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย 1.76 – 2.50	หมายถึง	ระดับความสำคัญน้อย
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.25	หมายถึง	ระดับความสำคัญมาก
ค่าเฉลี่ย 3.26 – 4.00	หมายถึง	ระดับความสำคัญมากที่สุด

4.5 นำข้อมูลในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลขององค์กร ซึ่งเป็นแบบเลือกตอบนำมาแจกแจงความถี่และเสนอเป็นร้อยละ

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) โดยการใช้

1) ค่าความถี่และร้อยละในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลขององค์การ

2) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานใช้ในการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาและปัจจัยด้านชีพหลายเซนต์ที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยปัจจัยที่มีความสำคัญทางด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยการจัดการ  
ซัพพลายเชน ทำการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของโรงงานผลิตกระป๋อง/ฝา  
ในประเทศไทย จำนวน 24 ตัวอย่าง จากจำนวน 12 โรงงาน ซึ่งได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัย  
ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการ  
ตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านซัพพลายเชนต่อการ  
ตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย  $\bar{X}$  แทนค่าเฉลี่ย  
(Mean)  $SD$  แทนค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศ

เพศ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ชาย	14	58.3
หญิง	10	41.7
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 58.3  
และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน  
ระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	4.2
ปริญญาตรี	21	87.5
ปริญญาโท	2	8.3
สูงกว่าปริญญาโท	0	0.0
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จ  
การศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 87.5 ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 8.3 และต่ำกว่าปริญญาตรี  
คิดเป็นร้อยละ 4.2

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน  
ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร

ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 3 ปี	1	4.2
3-5 ปี	4	16.7
6-10 ปี	6	25.0
มากกว่า 10 ปี	13	54.2
รวม	24	100.0

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรมากกว่า 10 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมาเป็น 6-10 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 25.0 และถัดมาเป็น 3-5 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 16.7 ส่วนผู้ที่ทำงานน้อยกว่า 3 ปี มีสัดส่วนน้อยที่สุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 4.2

## ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กรด้านสถานที่ตั้งของโรงงาน

สถานที่ตั้งของโรงงาน	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
ภาคใต้	2	16.7
ภาคกลาง	10	83.3
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สถานที่ตั้งของโรงงานส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคกลาง คิดเป็นร้อยละ 83.3 รองลงมาตั้งอยู่ในภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 16.7

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์กรด้านระยะเวลาที่โรงงานเปิดดำเนินการ

ระยะเวลาที่โรงงานเปิดดำเนินการ	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	0	0.0
5-10 ปี	0	0.0
11-15 ปี	1	8.3
มากกว่า 15 ปี	11	91.7
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระยะเวลาที่โรงงานเปิดดำเนินการส่วนใหญ่มากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 91.7 รองลงมาคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.3

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านโครงการในการขยายกิจการ

โรงงานมีโครงการที่จะขยายกิจการ ในช่วง 3 ปีนี้	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
ไม่มี	7	58.3
มี	5	41.7
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.6 พบว่า โรงงานส่วนใหญ่ไม่มีโครงการที่จะขยายกิจการในช่วง 3 ปีนี้ คิดเป็นร้อยละ 58.3 ส่วนที่เหลือมีโครงการที่จะขยายกิจการ คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านจำนวนสายการผลิต

จำนวนสายการผลิต	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 สายการผลิต	2	16.6
5-10 สายการผลิต	3	25.0
11-15 สายการผลิต	1	8.4
มากกว่า 15 สายการผลิต	6	50.0
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.7 พบว่า โรงงานส่วนใหญ่มีสายการผลิตมากกว่า 15 สายการผลิต คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมา มีสายการผลิต 5-10 สายการผลิต คิดเป็นร้อยละ 25.0 สายการผลิตน้อยกว่า 5 สายการผลิต คิดเป็นร้อยละ 12.5 และสายการผลิต 11-15 สายการผลิต คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 50 คน	0	0.0
50-100 คน	2	16.7
101-500 คน	4	33.3
501-1,000 คน	4	33.3
1,001-1,500คน	0	0.0
มากกว่า 1,500 คน	2	16.7
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.8 พบว่า จำนวนพนักงานส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน 101-500 คน และ 501-1,000 คน คิดเป็นร้อยละ เท่ากันที่ 33.3 จำนวนพนักงานมากกว่า 1,500 คน และจำนวนพนักงาน 50-100 คน คิดเป็นร้อยละเท่ากันที่ 16.7



ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝา  
ของโรงงาน

ผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝาของโรงงาน	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
กระป๋อง Round Can TFS,TP	24	26.7
ฝา Round Can Normal TP,TFS	24	26.7
กระป๋อง Round Can ALM	6	6.7
ฝา Round Can EOE TFS,TP	22	24.4
ฝา Round Can EOE/NM ALM	8	8.9
กระป๋อง/ฝา Club Can TFS	4	4.4
กระป๋อง/ฝา Club Can TP	0	0.0
กระป๋อง/ฝา Club Can ALM	2	2.2

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝาของโรงงานส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์  
กระป๋อง Round TFS, TP และฝา Round Can Normal TP, TFS คิดเป็นร้อยละ 26.67 เท่ากัน รองลงมาคือ  
1) ผลิตภัณฑ์ฝา Round Can EOE TFS, TP คิดเป็นร้อยละ 24.44 ลำดับ 2) ผลิตภัณฑ์ฝา Round Can  
EOE/ NM ALM คิดเป็นร้อยละ 8.89 และ 3) ผลิตภัณฑ์กระป๋อง Round Can ALM คิดเป็นร้อยละ 6.67  
ส่วนกระป๋อง/ฝา Club Can TFS คิดเป็นร้อยละ 4.44 และพบว่ามีผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝา ALM เป็น  
สัดส่วนน้อยสุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2.22

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์

ตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ญี่ปุ่น	2	3.7
จีน	4	7.4
มาเลเซีย	4	7.4
เกาหลีใต้	0	0.0
ลาว	0	0.0
เวียดนาม	18	33.3
ไทย	24	44.5
ศรีลังกา	2	3.7

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่คือ ประเทศไทย คิดเป็น ร้อยละ 44.45 รองลงมาคือ 1) เวียดนาม คิดเป็นร้อยละ 33.33 2) มาเลเซียและจีน คิดเป็นสัดส่วน เท่ากันคือร้อยละ 7.41 และ 3) ตลาดญี่ปุ่นมีสัดส่วนเท่ากับตลาดศรีลังกา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 3.70

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านการรับรองมาตรฐาน

โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ISO 9001:2000	24	37.5
ISO 14000	0	0.0
HACCP	10	15.6
GMP	18	28.1
ISO 18001	4	6.2
BRC	2	3.1
ISO 22000	4	6.2
ISO/ IEC 17025	2	3.1

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โรงงานส่วนใหญ่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2000 คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมาคือ 1) GMP คิดเป็นร้อยละ 28.14 2) HACCP คิดเป็นร้อยละ 15.64 และ 3) ISO18001 มีสัดส่วนเท่ากับกับ ISO 22000 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 6.24 ส่วนที่เหลือได้แก่ ISO/IEC 17025 และ BRC มีสัดส่วนเท่ากับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 3.12

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรงด้านการ โลจิสติกส์

หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง ด้าน โลจิสติกส์	จำนวน (โรงงาน)	ร้อยละ
มี	9	75.0
ไม่มี	3	25.0
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บริษัทส่วนใหญ่มีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรงด้าน โลจิสติกส์ คิดเป็นร้อยละ 75.0 ส่วนที่เหลือร้อยละ 25.0 ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรง

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านผู้เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ ร่วมเป็นหุ้นส่วน

ตำแหน่ง	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ผู้จัดการฝ่ายขาย	19	27.9
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ	3	4.4
ผู้จัดการฝ่ายQC/QA	18	26.5
ผู้จัดการฝ่ายการเงิน	0	0.0
ผู้จัดการ โรงงาน	16	23.5
กรรมการผู้จัดการ	10	14.7
เจ้าของสถานประกอบการ	2	2.9

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนส่วนใหญ่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขาย คิดเป็นร้อยละ 27.94 รองลงมาได้แก่ ระดับผู้จัดการฝ่าย QC/QA ระดับผู้จัดการโรงงาน ระดับกรรมการผู้จัดการ ระดับผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ และระดับเจ้าของสถานประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 26.4, 23.53, 14.71, 4.41 และ 2.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านอำนาจในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน

อำนาจในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
กรรมการผู้จัดการ	17	42.5
ประธานบริษัท	17	42.5
ผู้ถือหุ้น	4	10.0
เจ้าของสถานประกอบการ	2	5.0

จากตารางที่ 4.14 พบว่า อำนาจในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกรรมการผู้จัดการและประธานบริษัท ซึ่งมีสัดส่วนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมาได้แก่ผู้ถือหุ้น และเจ้าของสถานประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 10.0 และ 5.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านประเภทการหีบห่อเบื้องต้นอื่นๆ ที่ผลิต

ประเภทการหีบห่อขั้นต้น	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
Retort Pouch	2	7.1
ขวดแก้ว	0	0.0
กระป๋อง/อะลูมิเนียม	13	46.4
ขวดพลาสติก	0	0.0
ถังโลหะ	2	7.1

จากตารางที่ 4.15 พบว่า การหีบห่อเบื้องต้นที่โรงงานผลิตได้ส่วนใหญ่คือ กระป๋อง/ฝาอะลูมิเนียม คิดเป็นร้อยละ 46.43 และรองลงมาคือ Retort Pouch กับถัง โลหะซึ่งมีสัดส่วนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ส่วนที่เหลือร้อยละ 39.29 พบว่า ไม่มีการผลิตหีบห่อขั้นต้นชนิดอื่น ที่นอกเหนือจากการให้ข้อมูลข้างต้นแล้ว

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางของกระป๋อง/ฝา ที่ผลิต

ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางของกระป๋อง/ ฝาที่ผลิต	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
211	24	25.0
300	22	22.9
307	24	25.0
401	8	8.3
603	12	12.5
202	4	4.2
209.5	2	2.1

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางของกระป๋อง/ฝาที่โรงงานผลิตส่วนใหญ่เป็นขนาด 211 และขนาด 307 ซึ่งมีสัดส่วนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาคือ ขนาด 300, 603, 401, 202 และ 209.5 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 22.91, 12.5, 8.33, 4.17 และ 2.09 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนองค์การด้านการขายกระป๋อง/ฝา ให้กับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องที่นอกเหนือจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

บริษัทอื่นที่โรงงานขายกระป๋อง/ฝานอกเหนือจากจังหวัดสงขลา	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ไทยยูเนียน	22	35.5
เอเชียนอะไลแอนด์	10	16.1
พัททยาฟู๊ดส์	10	16.1
เอส เค ฟู๊ดส์	14	22.6
ปลากระป๋องสยาม	2	3.2
Golden Prize	2	3.2
RS Cannery	2	3.2

จากตารางที่ 4.17 พบว่า โรงงานส่วนใหญ่ขายกระป๋อง/ฝา ให้ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องรายอื่นที่นอกเหนือจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในภาคใต้คือ ไทยยูเนียน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 35.48 รองลงมาคือ เอส เค ฟู๊ดส์ คิดเป็นร้อยละ 22.58 ส่วนที่มีสัดส่วนเท่ากันคือ เอเชียนอะไลแอนด์ และพัททยาฟู๊ดส์ คิดเป็นร้อยละ 16.14 และปลากระป๋องสยาม Golden Prize และ RS Cannery คิดเป็นร้อยละ 3.22

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน  
กับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยสภาวะแวดล้อม  
ภายนอกในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1.เทคโนโลยีการสื่อสาร	2.96	1.04	มาก
2.ภาวะเศรษฐกิจ	4.00	0.00	มากที่สุด
3.สถานการณ์การเมืองและกฎหมาย	2.63	0.87	มาก
4.สถานะการแข่งขัน	3.25	0.44	มาก
5.อุปทานของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (แผ่นเหล็ก, แล็กเกอร์)	2.83	0.76	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.13	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการ  
ตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมาก  
มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด ได้แก่  
เศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ย 4.00 และปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากเรียงตามลำดับ ได้แก่ สถานะทางการ  
แข่งขัน เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสาร อุปทานของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (แผ่นเหล็ก, แล็กเกอร์) และ  
การเมืองและกฎหมาย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25, 2.96, 2.83 และ 2.63 ตามลำดับ

**ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านซัพพลายเชนต่อการตัดสินใจเป็น  
หุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา**

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยซัพพลายเชน  
ด้านสถานที่ตั้ง

ปัจจัยซัพพลายเชนด้านสถานที่ตั้ง	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
ทำเลที่ตั้ง การเดินทางสะดวก ปลอดภัย	3.42	0.65	มากที่สุด
ทำเลที่ตั้งใกล้ตัวเมือง	2.25	0.67	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	2.83	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ปัจจัยทางการจัดการซัพพลายเชนที่มีระดับความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยทางสถานที่ตั้งของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง พบว่า ทำเลที่ตั้งการเดินทางสะดวกปลอดภัย มีระดับความสำคัญมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.42 และทำเลที่ตั้งใกล้ตัวเมือง มีระดับความสำคัญน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.25

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยซัพพลายเชน  
ด้านระบบข้อมูล

ปัจจัยซัพพลายเชนด้านระบบข้อมูล	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
ใช้เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารระดับเดียวกับ บริษัทผู้ผลิตกระป๋อง / ฝ่า	2.92	0.5	มาก
ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเล บรรจุกระป๋อง / ฝ่า	3.92	0.28	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.42	0.65	มากที่สุด



จากตารางที่ 4.20 พบว่า ปัจจัยสหพลายเซนด้านระบบข้อมูลที่มีระดับความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.92 และใช้เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารระดับเดียวกับบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง/ปลา ที่มีระดับความสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ย 2.92

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยสหพลายเซนด้านระบบการขนส่ง

ปัจจัยสหพลายเซนด้านระบบการขนส่ง	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
ไม่ต้องรับภาระการขนส่ง	3.54	0.72	มากที่สุด
ส่งกระป๋อง/ปลาเต็มคันรถที่ขนส่ง (กรณีรับบริการขนส่ง)	3.50	0.65	มากที่สุด
การดูแลรักษากระป๋อง/ปลา ขณะขนส่ง ลงจากรถเพื่อจัดเก็บ	3.63	0.49	มากที่สุด
การดูแลรักษากระป๋อง/ปลา ที่ส่งคืนในขณะขนส่ง	3.63	0.49	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.57	0.59	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ปัจจัยสหพลายเซนด้านระบบการขนส่งที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกปัจจัยมีระดับความสำคัญมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยดังนี้ การดูแลรักษากระป๋อง/ปลา ขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ ซึ่งเท่ากันกับการดูแลรักษากระป๋อง/ปลา ที่ส่งคืนในขณะขนส่ง ไม่ต้องรับภาระขนส่ง และส่งกระป๋อง/ปลาเต็มคันรถที่ขนส่ง (กรณีรับบริการขนส่ง) ที่ค่าเฉลี่ย 3.63, 3.54 และ 3.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยสหภาพเกษตรกร  
ด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า

ปัจจัยสหภาพเกษตรกรด้านความสะดวก ด้านคลังสินค้า	$\bar{X}$	SD	ระดับความสำคัญ
ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มีช่องทางในการรับรู้สินค้า คลัง กระป๋อง/ฝาของผู้ซื้อ ได้ตลอดเวลา	3.71	0.46	มากที่สุด
การตัดสินใจเลือกปริมาณการสั่งซื้อที่ชัดเจน	3.50	0.51	มากที่สุด
ความถูกต้องของปริมาณการสั่งซื้อ	3.63	0.49	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.61	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ปัจจัยสหภาพเกษตรกรด้านระบบความสะดวกด้านคลังสินค้าที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกปัจจัยมีความสำคัญมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มีช่องทางในการรับรู้สินค้าคลัง กระป๋อง/ฝาของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ได้ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.71 รองลงมาเป็นความถูกต้องของปริมาณการสั่งซื้อ มีค่าเฉลี่ย 3.63 และลำดับสุดท้ายเป็นการตัดสินใจเลือกปริมาณการสั่งซื้อที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ย 3.50

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยสหภาพเกษตรกร  
ด้านความสะดวกด้านระบบการผลิต

ปัจจัยสหภาพเกษตรกร ด้านระบบการผลิต	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1. ความหลากหลายของความต้องการผลิตภัณฑ์ กระป๋อง/ฝา	2.88	0.53	มาก
2. ความต้องการผลิตภัณฑ์ชนิดพิเศษ เฉพาะเจาะจง	2.75	0.73	มาก
3. ความต้องการปริมาณตัวอย่างผลิตภัณฑ์ ที่มากเกินไปจนจำเป็น	2.63	0.49	มาก

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

ปัจจัยชัฟฟลายเซน ด้านระบบการผลิต	$\bar{X}$	$SD$	ระดับ ความสำคัญ
4. การช่วยแก้ปัญหากรณีกระป๋อง/ฝา มีปัญหา เมื่อส่งมอบถึงผู้ซื้อ	3.88	0.33	มากที่สุด
5. ให้ความช่วยเหลือด้านการทดลองที่รวดเร็ว	3.83	0.38	มากที่สุด
6. เจ้าหน้าที่ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เช่น ฝ่าย QA, ฝ่าย QC มีความสามารถในการ รับรู้และเข้าใจในสถานการณ์ปัญหาของผู้ผลิต กระป๋อง/ฝา	3.83	0.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.30	0.75	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ปัจจัยชัฟฟลายเซนด้านระบบการผลิตที่มีความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การช่วยแก้ปัญหากรณีกระป๋อง/ฝามีปัญหา เมื่อส่งมอบถึงผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง มีค่าเฉลี่ย 3.88 รองลงมาเป็น ให้ความช่วยเหลือด้านการทดลองที่รวดเร็ว ซึ่งเท่ากันกับ เจ้าหน้าที่ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เช่น ฝ่ายควบคุมคุณภาพ ฝ่ายประกันคุณภาพ มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสถานการณ์ปัญหาของผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มีค่าเฉลี่ย 3.83

ส่วนปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมาก โดยเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยเป็นดังนี้ ความหลากหลายของความต้องการผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝา มีค่าเฉลี่ย 2.88 รองลงมาเป็นความต้องการผลิตภัณฑ์ชนิดพิเศษเฉพาะเจาะจง มีค่าเฉลี่ย 2.75 และลำดับสุดท้ายเป็นความต้องการปริมาณตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่มากเกินไปมีค่าเฉลี่ย 2.63

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญของปัจจัยด้านซัพพลายเชน โดยรวม

ปัจจัยด้านซัพพลายเชนรวม	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความสำคัญ
1.ด้านสถานที่ตั้ง	2.83	0.88	มาก
2.ด้านระบบข้อมูล	3.42	0.65	มากที่สุด
3.ด้านระบบการขนส่ง	3.57	0.59	มากที่สุด
4.ด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า	3.61	0.49	มากที่สุด
5.ด้านระบบการผลิต	3.30	0.75	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	3.38	0.72	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ระดับความสำคัญของปัจจัยด้านซัพพลายเชนต่อการตัดสินใจ เป็นหุ้นส่วนกับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อแยกเป็นแต่ละด้านพบว่า

อันดับที่ 1 ระดับความสำคัญด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.61

อันดับที่ 2 ระดับความสำคัญด้านระบบการขนส่ง อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.57

อันดับที่ 3 ระดับความสำคัญด้านระบบข้อมูล อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.42

อันดับที่ 4 ระดับความสำคัญด้านระบบการผลิต อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.30

อันดับที่ 5 ระดับความสำคัญด้านสถานที่ตั้ง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 2.83

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจต่อการเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา และเพื่อศึกษาลำดับความสำคัญของปัจจัยในการตัดสินใจต่อการเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา โดยในบทนี้จะกล่าวถึงผลสรุปของการวิจัย และการอภิปรายผลการวิจัย

#### สรุปการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา สามารถสรุปได้ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 3 ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา
- ส่วนที่ 4 ปัจจัยสหพหลายเซตที่มีระดับความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

### ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น บุคคลากรฝ่ายขายกระป๋อง/ฝา และบุคคลากรฝ่ายเทคนิค หรือฝ่ายบริการคุณภาพและเทคนิค คิดเป็นสัดส่วนเท่ากันคือ ร้อยละ 50 โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 58.3 ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 87.5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทำงานในองค์กร มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.2

### ส่วนที่ 2 ปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานที่ตั้งของโรงงานส่วนใหญ่ ตั้งอยู่ในภาคกลางคิดเป็นร้อยละ 83.3 ส่วนใหญ่เปิดดำเนินการมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 95.8 โรงงานส่วนใหญ่ไม่มีโครงการที่จะขยายกิจการในช่วง 3 ปี นี้ คิดเป็นร้อยละ 58.3 โรงงานส่วนใหญ่มีสายการผลิตมากกว่า 15 สายการผลิต คิดเป็นร้อยละ 50.0 จำนวนพนักงานส่วนใหญ่อยู่ที่ 101-500 เท่ากับจำนวนพนักงาน 501-1000 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

ผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝา ของโรงงานส่วนใหญ่ เป็น กระป๋อง Round Can TFS,TP และ ฝา Round Can Normal TP,TFS คิดเป็นร้อยละ 26.67 เส้นผ่านศูนย์กลางของกระป๋องส่วนใหญ่คือ 211, 307 คิดเป็นร้อยละ 25.0 ประเภทของการหีบห่อชิ้นต้นอื่นๆ ที่ผลิตได้ ส่วนใหญ่ได้แก่ กระป๋อง/ฝา อะลูมิเนียม คิดเป็นร้อยละ 46.43 ตลาดที่จำหน่ายกระป๋อง/ฝา ส่วนใหญ่คือจำหน่ายภายในประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 44.45 ส่วนใหญ่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2000 คิดเป็นร้อยละ 37.50 โรงงานส่วนใหญ่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงด้าน โลจิสติกส์ คิดเป็นร้อยละ 75.0 สำหรับผู้เกี่ยวข้องในการตัดสินใจร่วมเป็นหุ้นส่วน ส่วนใหญ่ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายขาย คิดเป็นร้อยละ 27.94 และสำหรับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจร่วมเป็นหุ้นส่วน ส่วนใหญ่ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ ซึ่งเท่ากับ ประธานบริษัท คิดเป็นร้อยละ 42.5

ปัจจุบันทางโรงงานจำหน่ายกระป๋อง/ฝา ให้กับผู้ผลิตอาหารทะเลรายอื่นที่นอกเหนือจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง/ฝา ในจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่จำหน่ายให้กับบริษัท ไทยยูเนียนมหาชนจำกัด คิดเป็นร้อยละ 35.48

ส่วนที่ 3 ปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา ที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ย 4.00

#### **ส่วนที่ 4 ปัจจัยสหพหลายเซินที่มีระดับความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา**

4.1 ปัจจัยด้านสถานที่ตั้งของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ทำเลที่ตั้ง การเดินทางสะดวกปลอดภัย มีค่าเฉลี่ย 3.42

4.2 ปัจจัยด้านระบบข้อมูลของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง มีค่าเฉลี่ย 3.92

4.3 ปัจจัยด้านระบบการขนส่ง ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การดูแลรักษากระป๋อง/ฝาขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ ซึ่งเท่ากันกับ การดูแลรักษากระป๋อง/ฝาที่ส่งคืนในขณะขนส่ง มีค่าเฉลี่ย 3.63

4.4 ปัจจัยด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า ที่มีระดับความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝามีช่องทางในการรับรู้ สินค้าคงคลัง กระป๋อง/ฝาของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องได้ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.71

4.5 ปัจจัยด้านระบบการผลิต ที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การช่วยเหลือกรณี กระป๋อง/ฝา มีปัญหาเมื่อส่งมอบถึง บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง มีค่าเฉลี่ย 3.88

#### **อภิปรายผล**

จากการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

##### **1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ขายกระป๋อง/ฝา และเจ้าหน้าที่เทคนิคหรือเจ้าหน้าที่ด้านบริการคุณภาพและเทคนิค คิดเป็นสัดส่วนเท่ากันคือ ร้อยละ 50 โดยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี เนื่องจากปัจจุบันงานด้านขายกระป๋อง/ฝา และงานด้านเทคนิค บริการคุณภาพและเทคนิค มีงานด้านระบบเอกสารมากขึ้น และต้องใช้รายละเอียดข้อมูลประกอบการทำงาน รวมถึงเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆมากขึ้น เช่น ด้านคอมพิวเตอร์ ดังนั้น การรับบุคคลเพื่อทำงานด้านนี้ส่วนใหญ่กำหนดการศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรี และเนื่องจากการ

ทำงานดังกล่าวต้องมีการเดินทางเพื่อพบปะ ให้คำปรึกษาและรวมทั้งแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ที่โรงงานของลูกค้า ทำให้ส่วนใหญ่ผู้ทำงานด้านนี้เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำงานในองค์กรมากกว่า 10 ปี อาจเนื่องจากงานในตำแหน่งดังกล่าวต้องใช้ประสบการณ์การทำงานที่สูง ดังนั้นทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของสถานประกอบการดังกล่าวมีวิธีการในการรักษาพนักงานในตำแหน่งดังกล่าวที่ดีที่สุด ทำให้อายุการทำงานของผู้อตอบแบบสอบถามในองค์กรแต่ละแห่งสูง

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานที่ตั้งของโรงงานส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคกลาง เนื่องจากภาคกลางเป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่ง และเป็นศูนย์กลางของการติดต่อสื่อสารต่างๆ รวมทั้งบริษัทที่จำหน่ายแหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตกระป๋อง/ฝา เช่น แผ่นเหล็ก และแล็กเกอร์ ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในภาคกลาง ทำให้เป็นพื้นที่เหมาะสมในการตั้งโรงงานผลิตกระป๋อง/ฝา เนื่องจากสะดวกทั้งการนำเข้าของวัตถุดิบและการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทาง นอกจากนี้ยังเป็นภาคศูนย์กลางที่เชื่อมต่อกับภาคอื่นๆ

ส่วนใหญ่โรงงานเปิดดำเนินการมากกว่า 15 ปี และมีสายการผลิตมากกว่า 15 สาย อาจจะเนื่องจากความต้องการของลูกค้าที่มีหลากหลายทำให้มีการเปิดสายการผลิตเพื่อรองรับความต้องการ จำนวนพนักงานส่วนใหญ่อยู่ที่ 101-500 และ 501-1000 คน อาจจะขึ้นอยู่กับความแตกต่างของลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ผลิตและความแตกต่างของเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต และส่วนใหญ่ไม่มีโครงการที่จะขยายกิจการในช่วง 3 ปีนี้ อาจจะสืบเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ น้ำมันแพง ราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น และผลกระทบจากความล้มเหลวทางการเงินของสหรัฐอเมริกาที่ทำให้สถานะการส่งออกลดน้อยลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา

ผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝาของโรงงานส่วนใหญ่ เป็นกระป๋อง Round Can TFS,TP และ ฝา Round Can Normal TP, TFS เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าส่วนใหญ่ใช้งาน และทางโรงงานมีความชำนาญในกระบวนการผลิตและสามารถทำการผลิตได้หลายขนาด เช่น เส้นผ่านศูนย์กลาง 211, 307, 300, 401 หรือ 603 เป็นต้น และกระป๋อง/ฝาดังกล่าวมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่ากระป๋อง/ฝาแบบอื่นๆ ทำให้ลูกค้าส่วนใหญ่ที่ไม่เฉพาะเจาะจงลักษณะของกระป๋อง/ฝา จะนิยมใช้กระป๋อง/ฝาดังกล่าว



ตลาดจำหน่ายกระป๋อง/ฝา ส่วนใหญ่คือ ภายในประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทย เป็นผู้ส่งออกอาหารทะเลบรรจุกระป๋องรายใหญ่และตลาดจำหน่ายอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ส่วนใหญ่ คือ สหภาพยุโรปและสหรัฐอเมริกา เนื่องจากตลาดดังกล่าวเป็นตลาดขนาดใหญ่ ซึ่งมีความต้องการ สินค้าอาหารทะเลบรรจุกระป๋องจากประเทศไทยมาก ทำให้ตลาดจำหน่ายกระป๋อง/ฝาส่วนใหญ่คือ ประเทศไทย และเนื่องจากผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ก็มีการทำระบบคุณภาพ เช่น ISO 9001:2000 ทำให้ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าปลายทางของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

บริษัทส่วนใหญ่มีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรงด้าน โลจิสติกส์ เนื่องจากบริษัท ส่วนใหญ่เปิดดำเนินการมานานและมีการจัดทำระบบมาตรฐาน ทำให้สามารถวางรูปแบบการ บริหารงานเป็นระบบมากขึ้นและการมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงด้าน โลจิสติกส์ ทำให้สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น

อำนาจในการตัดสินใจร่วมเป็นส่วนหนึ่งคือ กรรมการผู้จัดการและประธานบริษัท และผู้เกี่ยวข้องในการตัดสินใจเป็นส่วน ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการฝ่ายขาย เนื่องจากผู้จัดการฝ่ายขาย จะทราบรายละเอียดข้อมูลของลูกค้าเป็นอย่างดี ทำให้สามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวเพื่อช่วยประกอบใน การตัดสินใจได้

ประเภทของการหีบห่อชิ้นอื่นๆที่ผลิตได้ส่วนใหญ่เป็นกระป๋อง/ฝา อะลูมิเนียม เนื่องจากมีลักษณะที่ทนทานต่อสภาวะการใช้งาน สามารถบรรจุผลิตภัณฑ์ได้หลากหลายและ สามารถออกแบบได้หลากหลายตามความต้องการ ทั้งรูปทรง ขนาดบรรจุ และรูปแบบงานพิมพ์ ประกอบกับกระป๋อง/ฝา อะลูมิเนียม จะมีลักษณะนี้ ช่วยในส่วนของการเปิดได้ง่ายขึ้น ทำให้ ผู้บริโภคปลอดภัยในระหว่างการเปิดกระป๋อง ทำให้ลูกค้าปลายทางหันมาสนใจบรรจุภัณฑ์ที่เป็น กระป๋อง/ฝา อะลูมิเนียมมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ต้องรองรับการผลิตกระป๋อง/ฝาดังกล่าว

ปัจจุบันทางโรงงานจำหน่ายกระป๋อง/ฝา ให้กับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ที่ นอกเหนือจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา ส่วนใหญ่เป็นบริษัทไทยยูเนียน มหาชนจำกัด เนื่องจากบริษัทดังกล่าวมีขีดการผลิตที่สูงกว่าบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุ กระป๋องในจังหวัดสงขลา และประกอบกับทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้กว่า

### 3. การวิเคราะห์ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็น หุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ เศรษฐกิจ เนื่องปัจจุบันสภาวะทางเศรษฐกิจจะส่งผลกระทบต่อเนื่องกันทั่วทุกองค์กรและทั่วโลก ดังนั้นผู้ผลิตกระป๋อง/ฝาจึงให้ความสำคัญกับสภาวะทางเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของชมพูนุช โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์ (2550:5-5, 5-22) ในส่วนของเศรษฐกิจมหภาคว่า ผู้ประกอบการธุรกิจทั่วไปต้องการทราบทิศทางและระดับการขยายตัวของเศรษฐกิจในภาพรวม เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและบริหารจัดการธุรกิจของตนทั้งนี้เพราะความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวมย่อมมีผลกระทบต่อสาขาธุรกิจทุกสาขา จะมากจะน้อยขึ้นอยู่กับความสำคัญของสาขาธุรกิจในโครงสร้างของธุรกิจทั้งระบบ ในระบบเศรษฐกิจมหภาค คุณภาพการผลิตของระบบเศรษฐกิจเกิดขึ้นจากผลของอุปทานสินค้าและบริการ และอุปสงค์ที่เกิดจากการใช้จ่ายของหน่วยเศรษฐกิจ ซึ่งคุณภาพที่เกิดขึ้นจะเป็นเครื่องชี้วัดถึงระดับการผลิตและการจ้างงานที่เหมาะสม รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อราคาสินค้าและบริการ

### 4. การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพภายในที่มีระดับความสำคัญในการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วน กับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในจังหวัดสงขลา

4.1 ปัจจัยด้านสถานที่ตั้งของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ท่าเลที่ตั้ง การเดินทางสะดวกปลอดภัย เนื่องจากเจ้าหน้าที่ขายและเจ้าหน้าที่เทคนิค และเจ้าหน้าที่บริการเทคนิค ต้องมีการเข้าพบ เพื่อเยี่ยมชม หรือช่วยเหลือแก้ปัญหาทางเทคนิคค่อนข้างบ่อย ดังนั้นความปลอดภัยในสถานที่ตั้ง รวมทั้งการเดินทางจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของชุมพร คุร์พิพัฒน์ (2550:57) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการเลือกทำเลที่ตั้งในส่วนของคุณภาพชีวิตว่า หากเป็นพื้นที่ก่อสร้างอาคารสูงก็จะหาบุคลากรมาทำงานยาก ซึ่งหมายถึงทำเลที่ตั้งจะต้องมีความปลอดภัยในการเข้าถึง

4.2 ปัจจัยด้านระบบข้อมูลของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เนื่องจากปัจจุบันทางเจ้าหน้าที่ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ที่รับข้อร้องเรียนจากลูกค้าซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเจ้าหน้าที่บริการคุณภาพและเทคนิคมีความพร้อมที่จะช่วยแก้ไขปัญหา และถ้าหากทางเจ้าหน้าที่ดังกล่าวรับทราบปัญหาได้รวดเร็วขึ้นก็จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้รวดเร็วและถูกต้องมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งทางด้านผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องและทางด้านผู้ผลิตกระป๋อง/ฝาเอง ลดน้อยลง และรวมทั้งยังส่งผลกระทบกับการส่งสินค้าไปยังลูกค้าปลายทางของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องลดน้อยลงด้วย ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับวิชาสุทธุดำรง (2547: 55) ที่กล่าวว่า แนวคิดการจัดการธุรกิจปัจจุบันจะต้องคำนึงถึงรวดเร็วกว่า ดีกว่า

และถูกกว่า (Faster, Better and Cheaper) เพื่อที่จะจัดการสายการผลิตที่เชื่อมต่อกันระหว่างองค์กร ให้มีความสะดวกรวดเร็ว เสมือนเป็นองค์กรเดียวกัน(Think and Act as One) ลักษณะเช่นนี้จะเป็น การคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking ) ซึ่งจะมีนัยสำคัญในการปรับปรุงสมรรถนะของการ ดำเนินการทางธุรกิจ

4.3 ปัจจัยด้านระบบการขนส่ง ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ย สูงสุดมี 2 ปัจจัย คือ การดูแลรักษากระป๋อง/ฝา ขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ กับ การดูแลรักษา กระป๋อง/ฝา ที่ส่งคืนในขณะขนส่ง

4.3.1 การดูแลรักษากระป๋อง/ฝา ขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ เนื่องจากในการ ผลิตกระป๋อง/ฝา ของโรงงานผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา จะผลิตตามคำสั่งซื้อ และในการเปลี่ยนเครื่องเพื่อ ผลิตกระป๋อง/ฝา แต่ละชนิดหรือแต่ละขนาด จะค่อนข้างใช้เวลา ดังนั้น เมื่อมีการส่งมอบสินค้าให้ ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องแล้ว ถ้าเกิดความเสียหายในขั้นตอนดังกล่าว และถ้ามีคำสั่งซื้อตาม จำนวนที่เสียหายซึ่งเป็นจำนวนไม่มาก ทำให้ทางผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ไม่สามารถผลิตให้ใหม่ได้ทันที และประกอบกับถ้าไม่มีการดูแลในระหว่างการขนส่งดังกล่าว จะทำให้เกิดปัญหาในระหว่างการ นำไปใช้งาน ซึ่งสาเหตุมาจากความไม่มีประสิทธิภาพในการขนส่งและการจัดเก็บ

4.3.2 การดูแลรักษากระป๋อง/ฝา ที่ส่งคืนในขณะขนส่ง เนื่องจากในบางครั้งผู้ผลิต กระป๋อง/ฝา อาจจะผลิตกระป๋อง/ฝาที่ไม่ได้ตามมาตรฐานและจัดส่งให้ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุ กระป๋อง ทำให้เกิดการส่งกระป๋อง/ฝาคืน ซึ่งในขั้นตอนการคืนและในระหว่างการขนส่งถ้าทาง ผู้ส่งคืนดูแลรักษากระป๋อง/ฝา ไม่ดีพอ ทำให้เกิดความเสียหายกับกระป๋อง/ฝาดังกล่าวได้ ซึ่ง กระป๋อง/ฝาดังกล่าว อาจจะยังมีมูลค่า เนื่องจากมาตรฐานของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องในแต่ละ ระบายไม่เท่ากัน ดังนั้น กระป๋อง/ฝาดังกล่าว อาจจะยังสามารถนำไปจำหน่ายให้กับลูกค้ารายอื่นได้ หรือกระป๋อง/ฝาดังกล่าวอาจจะยังสามารถนำไปซ่อมแซมเพื่อใช้งานใหม่ได้

ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับ ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชย มั่นคง (2550: 32 ) ที่กล่าวว่า โดยที่ทรัพยากรมีจำกัด การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดในการ ดำเนินงานจึงจะกล่าวได้ว่างานนั้นมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพจึงมีนัยการใช้ทรัพยากรอย่าง ประหยัด เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด โลจิสติกส์ และซัพพลายเชน มีความซับซ้อนและยุ่งยาก เพราะเกี่ยวข้องกับฝ่ายต่างๆ ภายในองค์กรและองค์กรภายนอก ประสิทธิภาพซัพพลายเชนไม่ได้ ขึ้นอยู่กับโลจิสติกส์ขององค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับทุกขั้นตอนของซัพพลายเชน ทุกขั้นตอน ซัพพลายเชนจะต้องขจัดความสูญเสียดังกล่าว (Wastes) และความไม่มีประสิทธิภาพในการ เคลื่อนย้ายและเก็บรักษาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ต้นทุนซัพพลายเชนต่ำสุด

4.4 ปัจจัยด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า ซึ่งปัจจัยที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด และมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มีช่องทางในการรับรู้สินค้าคงคลังกระป๋อง/ฝา ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เนื่องจากปัจจุบันในขั้นตอนการออกคำสั่งซื้อจนถึงการผลิตและการส่งมอบจากผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มี Lead Time ระดับหนึ่ง และ Lead Time ดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิตหลายปัจจัย เช่น ระยะเวลาการเปลี่ยนเครื่อง จำนวนคำสั่งซื้อจากลูกค้ารายอื่น ที่ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา มีอยู่ในขณะนั้น ดังนั้นในบางครั้งผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ต้องใช้เวลานานในการผลิต แต่ถ้าหากผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ได้มีส่วนรับรู้สินค้าคงคลังกระป๋อง/ฝา ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง จะทำให้การคาดการณ์และการวางแผนการผลิตของผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา ทำได้ง่ายขึ้น และทำให้ผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องไม่ต้องมีสินค้าคงคลังที่เป็นกระป๋อง/ฝามากเกินไป

ซึ่งสอดคล้องกับไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง (2550: 33) ที่กล่าวว่าประสิทธิภาพซัพพลายเชนเกิดจากความพยายามของผู้เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพซัพพลายเชนคือ การประสานงาน การประสานงานระหว่างสมาชิกจะขจัดความสูญเสีย ความสูญเสียที่สำคัญในระบบซัพพลายเชนคือ ภาวะ Bullwhip Effect ซึ่ง Bullwhip Effect เป็นภาวะที่ระบบซัพพลายเชนมีสินค้าคงคลังมากไปอันเนื่องจากแต่ละชั้นซัพพลายเชนใช้ข้อมูลส่งซื้อพยากรณ์อุปสงค์และมองภาวะตลาดเชิงบวก โดยทุกชั้นจะบวกเพิ่มอุปสงค์ที่พยากรณ์ได้ทำให้การพยากรณ์อุปสงค์สูงเกินความเป็นจริง ภาวะ Bullwhip Effect สามารถขจัดได้ด้วยการแบ่งปันข้อมูล ณ จุดขาย (Point- of- Sale) ระหว่างสมาชิกซัพพลายเชน สมาชิกทุกชั้นจะใช้ข้อมูล ณ จุดขายพยากรณ์อุปสงค์ การแบ่งปันข้อมูลยังทำให้มีความไว้วางใจกันและนำไปสู่การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ ในระบบซัพพลายเชนที่มีกระบวนการดังกล่าวจะบรรลุนิติการจัดการซัพพลายเชนที่มีประสิทธิภาพและกำไรซัพพลายเชนสูงสุด

4.5 ปัจจัยด้านระบบการผลิตของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ซึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ การช่วยแก้ปัญหา กรณีกระป๋อง/ฝา มีปัญหาเมื่อส่งมอบถึงโรงงานผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เนื่องจากบางครั้งผู้ผลิตกระป๋อง/ฝา อาจส่งกระป๋อง/ฝา ที่คุณภาพต่ำกว่า spec ให้กับผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง หรือบางครั้งอาจจะขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิตของทางโรงงานผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องเองที่ทำให้ไม่สามารถนำกระป๋อง/ฝา ดังกล่าวไปใช้ในการผลิตได้ ซึ่งถ้าต้องมีการส่งคืนกระป๋อง/ฝา ดังกล่าวก็จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายและมีโอกาสเกิดความเสียหายในระหว่างการขนส่งได้ ดังนั้นถ้าโรงงานผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องให้ความช่วยเหลือ เช่น การหาวิธีการใช้งานแบบใหม่ หรือการคัดเลือกกระป๋อง/ฝา ที่ไม่ได้คุณภาพออก และใช้งานในส่วนที่ได้คุณภาพ โดยค่าใช้จ่ายในการจัดการสามารถคิดกับผู้ผลิต

ปกป้อง/ฝ่าได้ ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้เสียหายน้อยกว่าการส่งคืน ซึ่งในปัจจุบันทางผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า อาจมีการเสียค่าใช้จ่ายจากการคืนสินค้าค่อนข้างมาก จึงต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้สูงสุด

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อม พบว่า ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า ให้ความสำคัญกับสถานะทางเศรษฐกิจ ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องควรติดตามและคาดการณ์สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ เพื่อให้ทราบทิศทางการเคลื่อนไหวทางเศรษฐกิจ เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้

1.2 ปัจจัยด้านซัพพลายเชนด้านสถานที่ตั้ง พบว่า ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า ให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้ง การเดินทางสะดวกปลอดภัยมากที่สุด ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องควรมีมาตรการรองรับ เพื่อความสะดวกปลอดภัยของบุคลากรผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า ต่อการเดินทางมายังสถานที่ตั้งของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

1.3 ปัจจัยซัพพลายเชนด้านระบบข้อมูล พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องควรจัดทำระบบการแจ้งปัญหาให้ผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า รับทราบข้อมูลโดยหาช่องทางในการสื่อสารที่รวดเร็วที่สุดและหารูปแบบที่ทำให้มีข้อมูลครบถ้วนชัดเจน

1.4 ปัจจัยซัพพลายเชนด้านระบบการขนส่ง พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือการดูแลรักษากระป๋อง/ฝ่า ขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ และการดูแลรักษากระป๋อง/ฝ่า ที่ส่งคืนในขณะขนส่ง ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องควรมีระบบการควบคุมดูแลรักษากระป๋อง/ฝ่า ขณะขนส่งเพื่อจัดเก็บ และการควบคุมดูแลรักษากระป๋อง/ฝ่า เพื่อส่งคืน

1.5 ปัจจัยซัพพลายเชนด้านความสะดวกด้านคลังสินค้า พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า มีช่องทางในการรับรู้ สินค้าคงคลัง กระป๋อง/ฝ่า ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ควรมีเทคโนโลยีเพื่อรองรับปัจจัยดังกล่าว เช่น การใช้เทคโนโลยี EDI ( Electric Data Interchange ) หรือระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมาเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการทำงานและการประสานงานกับผู้ผลิตกระป๋อง/ฝ่า เพื่อให้การประสานงานดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้เกิดการพึ่งพาซึ่งกันและกัน รวมทั้งทำให้การวางแผน การคาดการณ์ หรือตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อผู้ผลิต

กระป๋อง/ฝาและผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องมีการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด จะทำให้การบริหารธุรกิจของทั้งสองฝ่ายมีต้นทุนที่ต่ำลง

1.6 ปัจจัยที่พหุหลายเช่นด้านระบบการผลิต พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การช่วยแก้ปัญหากรณีกระป๋อง/ฝา มีปัญหาเมื่อส่งมอบถึงโรงงานผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ดังนั้นผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องควรมีการกำหนดนโยบายการให้ความช่วยเหลือในการช่วยแก้ปัญหา เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และเพื่อการรักษาความสัมพันธ์แบบ Win-Win

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการจัดการพหุหลายเช่นที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋องที่เป็นกรณีศึกษาของแต่ละบริษัท เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนมากขึ้นในของแต่ละบริษัท

2.2 ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีระดับความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนในกลุ่มธุรกิจอื่นที่นอกเหนือจากกลุ่มธุรกิจอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง

**บรรณานุกรม**

## บรรณานุกรม

- ไชยยศ ไชยมั่นคง และมยุขพันธ์ ไชยมั่นคง. 2550. กลยุทธ์โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อแข่งขันในระดับโลก. กรุงเทพมหานคร :ซี.วาย.ซี.ซี.เทม พรินต์ติ้ง
- ดร.วิทยา สุหฤทธดำรง .2547.วิถีแห่งโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน2. กรุงเทพฯ:อี.ไอ.สแควร์ พับลิชชิง
- ปกรณ์ – การบริหารการศึกษา ป.โท “แนวคิดการตัดสินใจ” คำนวณวันที่ 21/11/2009 จาก <http://gotoknow.org/blog/leducation/284784>
- นงลักษณ์ ประสพสุข โขชัย\* [nongluk@ftpi.or.th](mailto:nongluk@ftpi.or.th) “ Partnership:ธุรกิจแบบรวมกันเราอยู่” คำนวณวันที่ 27/11/2009 จาก [http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw52/52\\_cover2.pdf](http://www2.ftpi.or.th/dwnld/pworld/pw52/52_cover2.pdf)
- รองศาสตราจารย์ ชมพูนุช โกสลากร เพิ่มพูนวิวัฒน์ “การวิเคราะห์เศรษฐกิจมหภาค” นนทบุรี สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2550
- เรืองไร โดกฤษณะ (2535) “ปัญหาและแนวโน้มของอุตสาหกรรมอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง” คำนวณวันที่ 24/11/2009 จาก [http://www.tdri.or.th/abstract/Y92K\\_abs.htm](http://www.tdri.or.th/abstract/Y92K_abs.htm)
- “รายงานสถานการณ์อุตสาหกรรมจังหวัดสงขลาปี 2550” คำนวณวันที่ 22/11/2009 จาก <http://www.industry.go.th/Doclib 13>
- “หุ้นส่วน” พจนานุกรม ไทย – ไทย ราชบัณฑิตยสถาน คำนวณวันที่ 21/11/2009 จาก <http://guru.Sanook.com/search/หุ้นส่วน>
- “ผู้เป็นหุ้นส่วน” พจนานุกรม ไทย – ไทย ราชบัณฑิตยสถาน คำนวณวันที่ 21/11/2009 จาก <http://guru.Sanook.com/search/ผู้เป็นหุ้นส่วน>
- แสงทอง ภูศรี (2545) “แนวคิดและการปฏิบัติด้านความเป็นหุ้นส่วนระหว่างครอบครัวและโรงเรียนในการจัดการศึกษา :การศึกษาเชิงปริมาณและคุณภาพในโรงเรียนมัธยมศึกษา” คำนวณวันที่ 22/11/2009 จาก <http://library.car.Chula.ac.th>
- อ.อิทธิพล ปรีดิประสงค์ คณະนิตศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย “หุ้นส่วนบริษัท” คำนวณวันที่ 21/11/2009 จาก [http://gotoknow.org/file/archangoh/Bslaw\\_Corp.ppt](http://gotoknow.org/file/archangoh/Bslaw_Corp.ppt)
- อาจารย์ห่มพร ภูริพิพัฒน์. 2550 .การออกแบบระบบการดำเนินงาน.ในประมวลสาระชุดวิชาการวิเคราะห์เชิงปริมาณและการจัดการการดำเนินการ. นนทบุรี สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- Guy Kawasaki “บทความศิลปะแห่งการเป็นหุ้นส่วน” คำนวณวันที่ 21/11/2009 จาก [http://www.re-know.com/blogs\\_view.php?blog\\_seg=160](http://www.re-know.com/blogs_view.php?blog_seg=160)



**ภาคผนวก**

**แบบสอบถาม**

**เรื่อง ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเล  
ในจังหวัดสงขลา**

ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการทำงานวิจัย  
สำหรับการค้นคว้าวิจัยอิสระ นางสาวสมจิตร์ ผิวทอง นักศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ รหัส 2503002285

**คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. แบบสอบถามชุดนี้ จะแบ่งรายละเอียดออกเป็น 4 ส่วนดังนี้  
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของโรงงาน  
ส่วนที่ 3,4 ข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุ  
กระป๋องในจังหวัดสงขลา
2. โดยในส่วนที่ 2 (ข้อ 23) และส่วนที่ 3 ถ้าเลือก  
4 หมายความว่า สำคัญมากที่สุด  
3 หมายความว่า สำคัญมาก  
2 หมายความว่า สำคัญน้อย  
1 หมายความว่า สำคัญน้อยที่สุด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงต่อทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ  
โอกาสนี้

สมจิตร์ ผิวทอง  
รหัสนักศึกษา 2503002285

**ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

3. ปริญญาโท

4. สูงกว่าปริญญาโท

3. ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรนี้

1. ต่ำกว่า 3 ปี

2. 3 - 5 ปี

3. 6 - 10 ปี

4. มากกว่า 10 ปี

**ส่วนที่ 2 ปัจจัยขององค์กร**

1. สถานที่ตั้งของโรงงาน

1. ภาคใต้

2. ภาคกลาง

3. ภาคเหนือ

4. ภาคอีสาน

2. ระยะเวลาที่โรงงานเปิดดำเนินการ

1. ต่ำกว่า 5 ปี

2. 5 - 10 ปี

3. 11 - 15 ปี

4. มากกว่า 15 ปี

3. โรงงานมีโครงการที่จะขยายกิจการ ในช่วง 3 ปีนี้หรือไม่

1. มี

2. ไม่มี

## 4. โรงงานมีสายการผลิต จำนวนเท่าไร

1. น้อยกว่า 5 สายการผลิต       2. 5 - 10 สายการผลิต
3. 11 - 15 สายการผลิต       4. มากกว่า 15 สายการผลิต

## 5. จำนวนพนักงาน

1. น้อยกว่า 50 คน       2. 50 - 100 คน
3. 101 - 500 คน       4. 501 - 1000 คน
5. 1001 - 1500 คน       6. มากกว่า 1500 คน

## 6. ผลิตภัณฑ์กระป๋อง/ฝา ของโรงงาน...(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. กระป๋อง Round Can TFS, TP
2. ฝา Round Can NORMAL TP, TFS
3. กระป๋อง Round Can ALM
4. ฝา Round Can EOE TFS, TP
5. ฝา Round Can EOE / NORMAL ALM
6. กระป๋อง/ฝา Club Can TFS
7. กระป๋อง/ฝา Club Can TP
8. กระป๋อง/ฝา Club Can ALM

## 7. ตลาดที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์กระป๋อง / ฝา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

1. ญี่ปุ่น       2. จีน
3. มาเลเซีย       4. เกาหลีเหนือ/เกาหลีใต้
5. ลาว       6. เวียดนาม
7. ในประเทศไทย       8. อื่นๆ (โปรดระบุ).....

8. โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ISO 9001: 2000 | <input type="checkbox"/> 2. ISO 14000             |
| <input type="checkbox"/> 3. HACCP          | <input type="checkbox"/> 4. GMP                   |
| <input type="checkbox"/> 5. ISO 18000      | <input type="checkbox"/> 6. BRC                   |
| <input type="checkbox"/> 7. ISO 22000      | <input type="checkbox"/> 8. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

9. บริษัทมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงด้านโลจิสติกส์

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 1. มี | <input type="checkbox"/> 2. ไม่มี โดยงานด้านโลจิสติกส์<br>เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน |
|--------------------------------|--|

10. ผู้ที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจ ร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับบริษัทอื่น

คือใครบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1. ผู้จัดการฝ่ายขาย                         | <input type="checkbox"/> 2. ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ |
| <input type="checkbox"/> 3. ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ / ประกันคุณภาพ |  |
| <input type="checkbox"/> 4. ผู้จัดการฝ่ายการเงิน                     | <input type="checkbox"/> 5. ผู้จัดการ โรงงาน     |
| <input type="checkbox"/> 6. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)                    |  |

11. อำนาจในการตัดสินใจร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับบริษัทอื่นขึ้นอยู่กับ.....

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. กรรมการผู้จัดการ | <input type="checkbox"/> 2. ประธานบริษัท          |
| <input type="checkbox"/> 3. ผู้ถือหุ้น       | <input type="checkbox"/> 4. อื่นๆ (โปรดระบุ.....) |

12. ประเภทของการบรรจุหีบห่อเบื้องต้น(Primary Packaging) อื่นๆ ที่ผลิต

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. Retort Pouch        | <input type="checkbox"/> 2. ขวดแก้ว               |
| <input type="checkbox"/> 3. ครอบ/ฝา อะลูมิเนียม | <input type="checkbox"/> 4. ขวดพลาสติก            |
| <input type="checkbox"/> 5. ถังโลหะ             | <input type="checkbox"/> 6. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

13. ขนาดเส้นผ่านศูนย์กลางของครอบ/ฝาที่ผลิต (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> 1. 211 | <input type="checkbox"/> 2. 300                   |
| <input type="checkbox"/> 3. 307 | <input type="checkbox"/> 4. 401                   |
| <input type="checkbox"/> 5. 603 | <input type="checkbox"/> 6. อื่นๆ (โปรดระบุ)..... |

14. ปัจจุบันโรงงานของท่านขายครอบ/ฝา ให้กับผู้ผลิตอาหารทะเล-

บรรจุครอบรายไต่บ้าง ที่นอกเหนือจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุครอบ

ในจังหวัดสงขลา(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1. บริษัทไทยยูเนียนมหาชน จำกัด | <input type="checkbox"/> 2. บริษัทเอเชียนอะไลแอนด์ จำกัด |
| <input type="checkbox"/> 3. บริษัทพิทยาฟู๊ดส์ จำกัด     | <input type="checkbox"/> 4. บริษัท S.K. ฟู๊ดส์ จำกัด     |
| <input type="checkbox"/> 5. อื่นๆ (โปรดระบุ.....)       |  |

**ส่วนที่ 3** ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับ  
บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลในจังหวัดสงขลา

ท่านคิดว่าปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกต่อไปนี้ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็น  
หุ้นส่วนมาก-น้อยเพียงไร โปรดเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่  
ตรงกับปัจจัยในด้านต่าง ๆ

ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก	ระดับความสำคัญ			
	มาก ที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด
	4	3	2	1
1.เทคโนโลยีการสื่อสาร				
2.ภาวะเศรษฐกิจ				
3.สถานการณ์การเมืองและกฎหมาย				
4.สภาวะการแข่งขัน				
5.อุปทานของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ(แผ่นเหล็ก, แล็กเกอร์)				

**ส่วนที่ 4 ปัจจัยทางด้านสุขภาพชุมชนที่มีระดับความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนกับ**

**บริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง ในจังหวัดสงขลา**

ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านสุขภาพชุมชนต่อไปนี้ มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นหุ้นส่วนมาก-น้อยเพียงไร

โปรดเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านที่ตรงกับปัจจัยในด้านต่าง ๆ

ปัจจัยด้านสุขภาพชุมชน	ระดับความสำคัญ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
4.1 ด้านสถานที่ตั้งของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง				
ทำเลที่ตั้งการเดินทางสะดวก ปลอดภัย				
ทำเลที่ตั้งใกล้ตัวเมือง				
4.2 ด้านระบบข้อมูลของบริษัทผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง				
ใช้เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารระดับเดียวกับบริษัทผู้ผลิตกระป๋อง / ปลา				
ความรวดเร็วในการรับรู้ปัญหาจากผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง / ปลา				



ปัจจัยด้านซัพพลายเชน	ระดับความสำคัญ			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
	4	3	2	1
4.3 ด้านระบบการขนส่ง				
ไม่ต้องรับภาระการขนส่ง				
ตั้งกระป๋อง / ฝาเต็มคันรถที่ขนส่ง (กรณีรับบริการขนส่ง)				
การดูแลรักษากระป๋อง / ฝา ขณะขนส่งลงจากรถเพื่อจัดเก็บ				
การดูแลรักษากระป๋อง / ฝา ที่ส่งคืนในขณะที่ขนส่ง				
4.4 ความสะดวกด้านคลังสินค้า				
ผู้ผลิตกระป๋อง / ฝา มีช่องทางในการรับรู้ stock กระป๋อง / ฝา ของผู้ซื้อ ได้ตลอดเวลา				
การตัดสินใจเลือกปริมาณการสั่งซื้อที่ชัดเจน				
ความถูกต้องของปริมาณการสั่งซื้อ				
4.5 ด้านระบบการผลิต				
ความหลากหลายของความต้องการผลิตภัณฑ์ กระป๋อง / ฝา				
ความต้องการผลิตภัณฑ์ชนิดพิเศษ เฉพาะเจาะจง				
ความต้องการปริมาณตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่มากเกินไปจนจำเป็น				
การช่วยแก้ปัญหากรณีกระป๋อง/ฝามีปัญหา เมื่อส่งมอบถึงผู้ซื้อ				
ให้ความช่วยเหลือด้านการทดลองที่รวดเร็ว				
เจ้าหน้าที่ของผู้ผลิตอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง เช่น ฝ่าย QA, ฝ่าย QC มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในสถานการณ์ปัญหาของผู้ผลิตกระป๋อง / ฝา				

**ประวัติผู้ศึกษา**

<b>ชื่อ</b>	นางสาวสมจิตร์ ผิวทอง
<b>วัน เดือน ปีเกิด</b>	5 พฤษภาคม 2517
<b>สถานที่เกิด</b>	อำเภอบางกล้า จังหวัดสงขลา
<b>ประวัติการศึกษา</b>	วิทยาศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2539
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัท โซติวัฒน์อุตสาหกรรมการผลิต จำกัด อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
<b>ตำแหน่ง</b>	หัวหน้าแผนกอาวุโสฝ่ายประกันคุณภาพ