

แนวทางการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กับวิทยาลัยดุสิตธานี

ปณพร สมจิต^{1*} และนภัทร ศรีวะรมย์²

¹อาจารย์ประจำศูนย์บริหารธุรกิจและศึกษาทั่วไป วิทยาลัยดุสิตธานี

²อาจารย์ประจำสาขาศิลปะการประกอบอาหาร วิทยาลัยดุสิตธานี

*Corresponding Author Email: panaporn.so@dtc.ac.th

Received: December 14, 2023; Revised: August 9, 2024; Accepted: August 20, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัญหาในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กับวิทยาลัยดุสิตธานี 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการความร่วมมือระหว่าง 2 หน่วยงาน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ คือ บุคลากรของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ และวิทยาลัยดุสิตธานีซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบูรณาการความร่วมมือทั้งระดับผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติตามนโยบาย รวมถึงสมาชิกในชุมชนที่เข้าร่วมฝึกอบรม

ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาในการบูรณาการความร่วมมือ ได้แก่ ปัญหาด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านความร่วมมือ และด้านงบประมาณ 2) แนวทางการบูรณาการความร่วมมือที่ทั้งสองหน่วยงานให้ความสำคัญ ได้แก่ แนวทางด้านความขาดแคลน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านความร่วมมือ ด้านความถนัด ด้านประสิทธิภาพ และด้านความสำเร็จ โดยเป็นไปตามแนวคิดความร่วมมือและแนวคิด 7S McKinsey ได้แก่ กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร รูปแบบระบบ บุคลากร ทักษะ ค่านิยม นอกจากนี้ยังค้นพบปัจจัยใหม่เพิ่มเติมจากแนวคิดความร่วมมือได้แก่ด้านการมีส่วนร่วม (Participation: P) ด้านผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Interest: I) ด้านเครือข่าย (Network: N) และด้านการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน (Support: S) จึงเรียกแนวทางการทำงานแบบนี้ว่า “McKinsey and PINS” ดังนั้นฟาร์มควรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่หลากหลายซึ่งจะเป็นช่องทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้ผลผลิตของฟาร์ม รวมถึงควรเสนอผลผลิตจากฟาร์มผ่านหน่วยงานราชการซึ่งจะเป็นทั้งการสร้างรายได้ การประชาสัมพันธ์จังหวัดและสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนในท้องถิ่นควบคู่ไปด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรส่งเสริมสิ่งที่ชุมชนมีมาแต่เดิมและนำความรู้ใหม่ไปพัฒนา ตราสินค้า ระบบการจัดการและสนับสนุนสมาชิกให้มีส่วนร่วมบนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยการใช้ทรัพยากรในชุมชนอย่างรู้คุณค่าและมีเอกลักษณ์ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรคเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: แนวคิด 7S McKinsey, McKinsey and PINS

Guidelines for the Integrated Cooperation between The Royal Sea Farm Project and Dusit Thani College

Panaporn Somjit^{1*} and Napat Sriwarom²

¹Instructor, Center of Business Administration and General Education, Dusit Thani College

²Instructor, Faculty of Culinary Arts, Dusit Thani College

*Corresponding Author Email: panaporn.so@dtc.ac.th

Received: December 14, 2023; Revised: August 9, 2024; Accepted: August 20, 2024

Abstract

The objectives of this research were 1) to study problems in the integrated cooperation between The Royal Sea Farm Project and Dusit Thani College 2) to study guidelines in the integration of cooperation between both organizations. This was qualitative research. By in-depth interviewing, the key informants were the staff of both organizations which were the stakeholders who are both policy makers and policy implementers, including people in the community who participated in the training.

The results of the study showed that the problems of staff, product, cooperation and budget, as well as the guidelines of scarcity, product development, collaboration, expertise, efficiency, achievement are significantly in connection with the concept of integrated collaboration based on 7S McKinsey concepts. Accordingly, this brings forth a new perspective, called McKinsey and PINS: Strategic, Structure, Style, System, Staff, Skills, Shared Values (7S) and Participation, Interest, Network, Support (PINS). The suggestions are to encourage collaboration across organizations as a means of increasing economic value to farm products, and to promote farm products through government organizations to earn more income and supports to province, together with local pride. Stakeholders should enhance knowledge in branding management system and enrich cooperation among villagers to maintain local wisdom and identity in utilizing community resources, which will result in sustainable economic, social, and cultural creativity.

Keywords: 7S McKinsey, McKinsey and PINS

บทนำ

ฟาร์มทะเลตัวอย่างในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ เป็นแหล่งศึกษา เรียนรู้ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ด้านการประมงแก่เกษตรกร เพื่อนำไปพัฒนาอาชีพประมงที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ของตนเอง ความเป็นมาของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เริ่มจากเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2551 สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง ได้มีพระราชดำริถึงปัญหาสัตว์ทะเลธรรมชาติในน่านน้ำไทยลดน้อยลง รวมทั้งน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีราคาสูงขึ้นมาก และปัจจัยอื่นๆ ที่ใช้ในการออกเรือจับสัตว์น้ำธรรมชาติในทะเลที่ห่างไกลชายฝั่งส่งผลให้ต้นทุนสูงขึ้น จนกระทั่งสัตว์น้ำที่จับได้ขายแล้วไม่คุ้มทุน (The Support Foundation, 2018) จึงทรงมีพระราชดำริแก้ปัญหาโดยการพัฒนาชายฝั่งทะเลที่มีศักยภาพให้เป็นแหล่งประกอบอาชีพเสริม เป็นทางเลือกทดแทนการออกเรือไปจับสัตว์น้ำในทะเลที่ห่างไกล อีกทั้งยังเป็นการสร้างสุขอนามัยจากผลผลิตสัตว์ทะเลต่าง ๆ จากฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ซึ่งเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำแบบผสมผสานที่ถูกสุขลักษณะ รักษาและคืนความสมดุลให้กับสิ่งแวดล้อม โดยพระราชทานที่ดินซึ่งนางวาศนา เทพหัสดิน ณ อยุธยา น้อมเกล้าถวายจำนวน 82 ไร่ 2 งาน 50 ตารางวา ในตำบลบางแก้ว อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี เพื่อเป็นฟาร์มตัวอย่างที่ผู้จับสัตว์น้ำ ผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ นำไปปรับใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมท้องถิ่นของตนเองต่อไป (Phetchaburi Coastal Fisheries Research and Development Center, 2018)

กรมประมงมอบหมายให้ศูนย์วิจัยและพัฒนาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่งเพชรบุรี สนับสนุนการดำเนินงานของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ โดยศึกษาวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ เพื่อนำมาขยายผล เผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการแก่เกษตรกรและผู้สนใจทั่วไป เพื่อส่งเสริมและพัฒนาอาชีพเสริมแก่เกษตรกรในตำบลบางแก้ว อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี ปัจจุบันฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ สามารถส่งเสริมและขยายการเพาะเลี้ยงปลานวลจันทร์ทะเลสาหร่ายพวงองุ่น ไปยังเกษตรกรได้อย่างกว้างขวาง จึงควรมีการวิจัยเพื่อต่อยอดในการศึกษาแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มนำไปสู่การส่งเสริมอาชีพชุมชน เพื่อสร้างรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับสมาชิกในชุมชน

เมื่อเปรียบเทียบหัวข้อการอบรมที่ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ จัดขึ้นในแต่ละปีพบว่า การเพาะเลี้ยงสาหร่ายพวงองุ่นได้รับความนิยมมากที่สุดจากเกษตรกรผู้เข้าอบรม โดยฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ จัดให้มีการอบรมเรื่องการเพาะเลี้ยงสาหร่ายพวงองุ่นในปี 2560 จำนวน 6 รุ่นมีผู้เข้าอบรม 222 คน ปี 2561 จำนวน 3 รุ่นมีผู้เข้าอบรม 69 คน และปี 2562 จำนวน 3 รุ่นมีผู้เข้าอบรม 99 คน (Phetchaburi Coastal Fisheries Research and Development Center, 2018) โดยปี 2563 ไม่สามารถฝึกอบรมได้เนื่องจากเกิดสถานการณ์โรคระบาด COVID-19

เกษตรกรให้ความสนใจการฝึกอบรมโดยเฉพาะการเพาะเลี้ยงสาหร่ายพวงองุ่นกันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในพื้นที่ตั้งของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เท่านั้นแต่ได้รับความสนใจจากพื้นที่อื่นด้วย เนื่องจากได้รับความนิยมจากผู้บริโภค และราคาสร้างแรงจูงใจแก่เกษตรกร แต่สาหร่ายพวงองุ่นเกรดดีราคาสูงมีปริมาณไม่เกินร้อยละ 50 ของผลผลิตทั้งหมดที่เหลือจะขายได้ในราคาที่ต่ำลง (Phetchaburi Coastal Fisheries Research and Development Center, 2018) อีกทั้งธรรมชาติของสาหร่ายพวงองุ่นที่เก็บได้ในอุณหภูมิห้องเท่านั้น ไม่สามารถเก็บในตู้เย็นเพื่อยืดอายุได้ เกิดความสูญเสียของทรัพยากร ปัญหาคือทำอย่างไรจึงจะสร้างรายได้เพิ่มขึ้นจากผลผลิตที่ผลิตได้ภายใต้เงื่อนไขการผลิตมีอายุการจัดเก็บสั้น

จากการประชุมระหว่างผู้บริหารทั้ง 2 องค์การทำให้ทราบว่า ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ มีปัญหาบุคลากรขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลผลิตของฟาร์ม จึงมีการประสานงานกับวิทยาลัยดุสิตธานี เพื่อสร้างความร่วมมือ บูรณาการความรู้ ทักษะ ความสามารถระหว่างสองหน่วยงาน ศึกษาปัญหาในการทำงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลผลิตจากฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ การเผยแพร่ความรู้ให้กับเกษตรกรเพื่อนำไปพัฒนาเป็นอาชีพเป็นต้นแบบให้ศูนย์อื่นนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกษตรกรมีแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบเพิ่มขึ้นและช่วยส่งเสริมอาชีพแก่ชุมชนอย่างยั่งยืนอีกด้วย

การขับเคลื่อนอาชีพชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความต้องการของชุมชนเป็นหลัก (Ministry of Interior, 2017) การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ จึงต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนศึกษาศักยภาพทางการผลิต และการตลาดของชุมชนอย่างถ่องแท้ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างยั่งยืน วิทยาลัยดุสิตธานีเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการจัดการศึกษาและบริการวิชาการด้านอุตสาหกรรมบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการประกอบอาหาร และผลิตภัณฑ์อาหาร ได้ตระหนักถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาด้านการวิจัย และให้บริการวิชาการแก่ชุมชน จึงให้ความร่วมมือกับฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลผลิตจากฟาร์ม หลังจากการศึกษาดูงานครั้งแรกในปลายปี 2558 สอบถามความต้องการเบื้องต้นของฟาร์ม และประชุมสรุปผลการดูงาน จึงได้ศึกษาหาแนวทางโดยการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของฟาร์มเรื่อยมา โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กร ในการยกระดับคุณภาพชีวิตสมาชิกในชุมชนและสร้างความยั่งยืนทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

ดังนั้นการศึกษาปัญหาความร่วมมือระหว่าง 2 หน่วยงาน และการศึกษาแนวทางบูรณาการความร่วมมือดังกล่าว เพื่อให้สิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปประยุกต์ แนวทางการบูรณาการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มได้มากยิ่งขึ้น หลังจากประสบความสำเร็จในการพัฒนา 3 ผลิตภัณฑ์ในระยะแรกได้แก่ ผลิตภัณฑ์ปลาอบ ผลิตภัณฑ์เส้นก๋วยเตี๋ยวจากปลานวลจันทร์ทะเลเสริมสาหร่ายพวงองุ่น ซาลาเปาผักเบียร์ไส้ปลานวลจันทร์ทะเล เพื่อชุมชนจะได้ประโยชน์จากการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์จากฟาร์มได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กับวิทยาลัยดุสิตธานี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ กับวิทยาลัยดุสิตธานี

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีกรอบการศึกษาลักษณะการทำงานของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ วิเคราะห์ความร่วมมือระหว่างองค์กร และปัญหาจากการบูรณาการความร่วมมือ โดยยึดความก้าวหน้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ฟาร์มดำเนินการใน 2 มิติ คือ การเพาะเลี้ยงและการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลผลิตของฟาร์มโดยใช้แนวคิดความร่วมมือและ 7s McKinsey เป็นตัวแบบในการวิเคราะห์

ขอบเขตด้านข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ศึกษาจากเอกสาร งานวิจัย งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ส่วนการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ คือ บุคลากรของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ วิทยาลัยดุสิตธานี และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบูรณาการความร่วมมือทั้งระดับผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติตามนโยบายรวมทั้งคนในชุมชนที่เข้าร่วมฝึกอบรม

ขอบเขตด้านประชากร

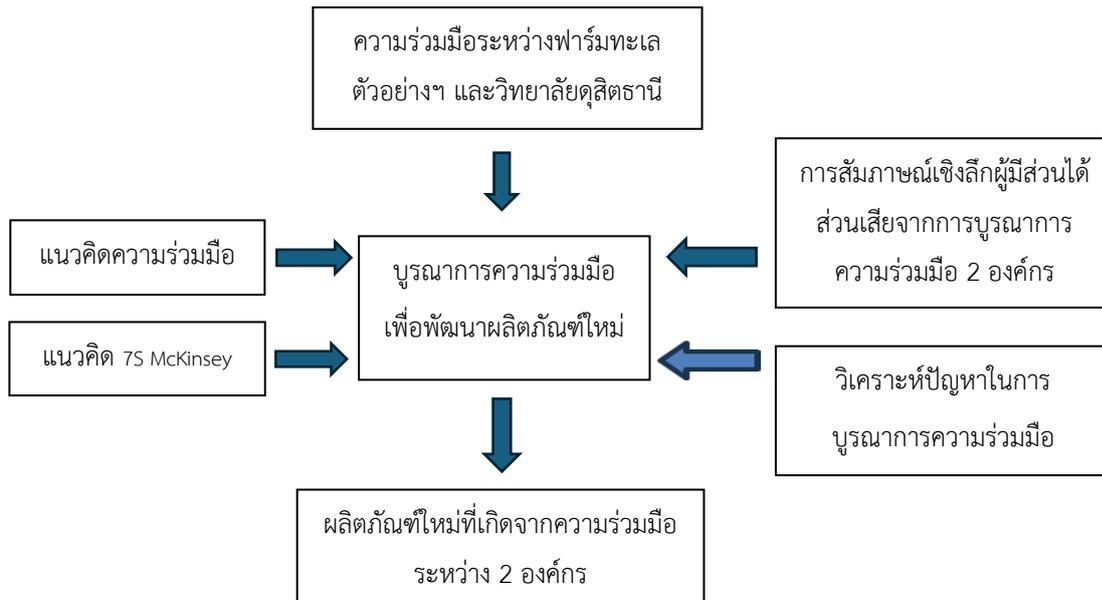
ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ การคัดเลือกข้อมูลผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญพิจารณาความเหมาะสมจากลักษณะงาน และความรับผิดชอบเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย เดือนแรกเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยดุสิตธานีและนักวิจัยผู้พัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มทุกคนจำนวน 5 คน เดือนที่สองเก็บ

ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญของฟาร์มคือผู้บริหารสูงสุดและเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายจำนวน 7 คน และสมาชิกในชุมชนที่เข้าฝึกอบรมจำนวน 10 คน จนข้อมูลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตด้านพื้นที่

ใช้พื้นที่หลักในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ตำบลบางแก้ว อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นที่ตั้งของฟาร์มตัวอย่างฯ

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบูรณาการความร่วมมือ

นักวิชาการให้ความหมายของความร่วมมือ (Collaboration) ไว้หลากหลาย เช่น ความร่วมมือเป็นการนำความรู้ ประสบการณ์และทักษะของสมาชิกรวมกันเพื่อสร้างสรรค์ หรือพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการที่สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติภารกิจเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลงาน (Krow, 2010, as cited in Roonghuaphai, 2017) อีกทั้งความร่วมมือจะหลอมรวมพันธะที่เป็นทางการและมีความยั่งยืนมากกว่าการทำงานร่วมกัน ความร่วมมือสร้างขึ้นมาจากความเชื่อมั่นที่ว่า ในขณะที่เรายึดมั่นความเป็นอัตลักษณ์ ความเป็นอิสระ องค์กรที่มีค่านิยมและเป้าหมายร่วมกันสามารถทำงานได้สำเร็จและดีกว่าการทำงานเพียงคนเดียว (Green, 2011, as cited in Roonghuaphai, 2017) นอกจากนี้มีผู้นิยามว่า ความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นในการสร้างสรรค์ค่านิยมผ่านกระบวนการสื่อสาร การมีมุมมองร่วมกัน ความหลากหลายของการระดมพลังสมองและการแก้ปัญหา โดยกลุ่มที่มีความหลากหลายจะสามารถทำงานได้ผลดีกว่า (Domingues 2015, as cited in Roonghuaphai, 2017)

ความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นผลมาจากการมีมุมมองร่วมกัน มีการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะของสมาชิกในกลุ่มรวมกันเพื่อพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพหรือแก้ปัญหาที่อยู่เหนือข้อจำกัดของมุมมองแต่ละคน (Roonghuaphai, 2017) โดยมีองค์ประกอบของความร่วมมือ 3 ด้านคือด้านทักษะ ด้านความสามารถ และด้านคุณลักษณะ

ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลสองคนขึ้นไป การทำงานเป็นทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการใหม่ จากการรวมความรู้ ทักษะ มุมมองและประสบการณ์ช่วยให้งานสำเร็จ ความร่วมมือมีประเด็นที่ซับซ้อนกันคือ (1) กระบวนการที่ทำให้มีการทำงานร่วมกันจนประสบความสำเร็จ กับ (2) การร่วมมือทำงาน

แนวคิดการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จด้วยแนวคิด 7s Mckinsey

การนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติจะสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อความสำเร็จปัจจัยแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ (Khecharanan, 2009) การนำแนวคิด 7s Mckinsey เป็นกรอบความคิดในการนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติในมิติต่างๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนา แบบจำลองแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยไม่ได้เรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยเพราะบทบาทและความสำคัญขึ้นอยู่กับองค์กรและกรอบเวลา แบบจำลองประกอบด้วย 7 ปัจจัยได้แก่

กลยุทธ์ (Strategy) แผนการใช้ทรัพยากรที่มีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ วิธีการดำเนินงานเป็นการวางแผนกิจกรรมขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมมีผลต่อการดำเนินงาน ความอยู่รอด

โครงสร้างองค์กร (Structure) การจัดการองค์กรตามสายการบังคับบัญชา แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและงาน อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตำแหน่งงาน การควบคุมและการกระจายอำนาจในองค์กร

รูปแบบ (Style) รูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ลักษณะของการบริหารจัดการ การดำเนินงานว่ามุ่งทำอะไรให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร มีผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ระบบงานขององค์กรในทุกกระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงานมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และโครงสร้าง

บุคลากร (Staff) เป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกระดับชั้นที่ทำงานในองค์กร ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จต้องอาศัยการพัฒนาศักยภาพ ภาวภูมิใจในการทำงาน

ทักษะ (Skill) คือความสามารถ ความชำนาญเฉพาะทางขององค์กร กำหนดให้ได้ว่ามีความเชี่ยวชาญเรื่องใดเพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ เรียนรู้ทักษะด้านอื่นเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและลดความเสี่ยงขององค์กร

ค่านิยม (Share Value) คือเป้าหมายสูงสุด ความเชื่อ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนยึดถือร่วมกัน วิธีปฏิบัติ ค่านิยมร่วมเป็นจุดเริ่มต้น เป็นรากฐานในการดำรงอยู่ แสดงอัตลักษณ์ ปรัชญาและทิศทางที่จะก้าวไปในอนาคตขององค์กร ควรมีความชัดเจน

การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการจัดการไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์กรเพียงเรื่องเดียวแต่เกี่ยวข้องกับทั้ง 7 ปัจจัย ผลสำเร็จของแนวคิดนี้นิยมนำไปใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กร

เมื่อมีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีซึ่งมีความแตกต่างกันในหลายมิติ ทั้งโครงสร้าง ความถนัด ทักษะของบุคลากรที่แตกต่างมีส่วนในการสร้างความก้าวหน้าของแผนงานต่างกัน การร่วมกันคิดและส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่มี ผู้วิจัยจึงเชื่อมโยงแนวคิดความร่วมมือ และ 7s Mckinsey นำไปใช้ในงานวิจัย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบูรณาการความร่วมมือพบว่ามีงานของ (D-In, 2019) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พบว่า ค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร การสร้างวัฒนธรรมให้เกิดความรักในองค์กร พร้อมทุ่มเทเสียสละ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา ในขณะที่ (Roonghuaphai, 2017)

ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาโมเดลสมรรถนะความร่วมมือสำหรับนักเรียนพบว่า ความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน หรือการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่เป็นผลจากการมีมุมมองร่วมกัน โดยการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะของสมาชิกในการรวมกลุ่มกันเพื่อพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ หรือแก้ปัญหาที่อยู่เหนือข้อจำกัดของมุมมองแต่ละคน โดยมีองค์ประกอบของความร่วมมือ 3 ด้านคือ ด้านทักษะ ด้านความสามารถ และด้านคุณลักษณะ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ (Ministry of Interior, 2017) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนอาชีพชุมชนได้แก่ การอบรมด้านอาชีพแก่คนในพื้นที่ การสนับสนุนและความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ ความน่าเชื่อถือและการเป็นแบบอย่าง ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เป็นไปในทิศทางเดียวกับงานของ (Ittichinbanchon, 2016) ได้ศึกษาแนวทางสร้างอาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดศรีสะเกษ ในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ (Success Model) ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม (Participation: P) ด้านความสนใจ ความถนัด และผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Interest: I) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network: N) และด้านการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน (Support: S) สอดคล้องกับงานของ (Thamma, 2014) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกพบว่า แนวทางในการพัฒนาแปรรูปผลิตภัณฑ์จักสานจากต้นกกบ้านห้วยประสบผลสำเร็จและยั่งยืน คือ พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานของ (Donkwa, 2012) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระบุว่าปัจจัยผลักดันเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืนประกอบด้วย (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่กลุ่มผู้นำเศรษฐกิจชุมชนให้มีความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อเลือกใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า (2) การพัฒนาองค์กรชุมชน ดำเนินกิจกรรมในลักษณะร่วมกัน ผู้นำ ชาวบ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันทำงาน (3) การพัฒนาเศรษฐกิจพื้นฐาน (4) การพัฒนาพื้นฐานทางกายภาพ โดยเฉพาะเรื่องแหล่งน้ำ มีการศึกษาของ (Ministry of Interior, 2013) เรื่องการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ชุมชนเพื่อสัมมาชีพ ระบุว่า การขับเคลื่อนงานด้านอาชีพชุมชน จะเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างยั่งยืนและมั่นคงได้ต้องออกแบบให้ทำงานบนฐาน “ความร่วมมือ” ภายใต้กระบวนการใช้ความรู้มาพัฒนาการประกอบอาชีพ โดยทุนส่วนใหญ่ถูกใช้ไปในการสร้างความรู้ทั้งด้านการผลิต การแปรรูป และการสร้างความพร้อมของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพเพื่อการตลาดทั้งในชุมชนท้องถิ่นและนอกชุมชนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) รูปแบบการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Research Study) เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกจึงต้องยึดความเป็นกรณีศึกษาให้ชัดเจน โดยเก็บข้อมูลจากผู้ที่มีความเกี่ยวข้องทั้ง 3 ส่วนคือ (1) วิทยาลัยดุสิตธานี (2) ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ และ (3) สมาชิกชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยอาศัยความชำนาญและประสบการณ์ของผู้วิจัยเพื่อพิจารณาตัวอย่างที่มีความเหมาะสมจากความรับผิดชอบและลักษณะงานเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งบุคลากรทั้งสององค์กรเป็นผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติตามนโยบาย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. บุคลากรของวิทยาลัยดุสิตธานีผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้กำหนดนโยบายคือผู้บริหารสูงสุด 1 คน และผู้ปฏิบัติตามนโยบายคือนักพัฒนาผลิตภัณฑ์ทุกคนที่ทำงานครั้งนี้จำนวน 4 คน รวม 5 คน
2. บุคลากรของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้กำหนดนโยบายคือผู้บริหารสูงสุดจำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติตามนโยบายจำนวน 6 คน รวม 7 คน

3. สมาชิกชุมชนที่เข้าร่วมโครงการผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว (Data Saturation) หรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

เครื่องมือวิจัย

1. แบบบันทึกข้อมูล ทั้งที่เป็นเอกสารขั้นต้น (Primary Sources) ได้แก่เอกสารต้นฉบับ เป็นหลักฐานของ 2 หน่วยงาน และเอกสารชั้นรอง (Secondary Sources) หมายถึง เอกสารที่ไม่เป็นเอกสารต้นฉบับ ได้แก่ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ หนังสืออ้างอิง ตำรา และข้อมูลที่สืบค้นทางอินเทอร์เน็ต

2. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ชนิดคำถามปลายเปิดแบบไม่เป็นทางการ ชนิดคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Questions) ที่พัฒนาตามวัตถุประสงค์และคำถามการวิจัยแล้วจึงนำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญตรวจสอบ ให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์งานวิจัย โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและผู้วิจัยสร้างคำถามใหม่ระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อความต่อเนื่องของคำตอบจากผู้ถูกสัมภาษณ์ จึงใช้คำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) โดยแบ่งคำถามเป็นส่วนๆ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นการนำข้อมูลจากเอกสารมาวิเคราะห์ โดยนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ซึ่งจะเกิดความละเอียดและมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (Sri-ram, 2016) การศึกษาเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กับข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ผู้วิจัยสามารถเชื่อมโยงเนื้อหาได้ชัดเจนขึ้น

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ คำสั่ง ข้อมูลทางสถิติเป็นข้อมูลจากการรวบรวมของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เป็นหลัก สำหรับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบโดยการส่งบทสัมภาษณ์ไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ตรวจสอบหลังจากที่ผู้วิจัยถอดเทปการสัมภาษณ์ เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลและสะท้อนข้อเท็จจริง รวมถึงใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งจากวิทยาลัยดุสิตธานี ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ รวมทั้งสมาชิกในชุมชน และการมีส่วนร่วมในฐานะผู้สังเกต (Participant as Observer) ของผู้วิจัยในขณะที่มีการอบรมเจ้าหน้าที่ของฟาร์ม ฝึกทักษะสมาชิกในชุมชน ถ้าหากข้อมูลที่ได้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันแสดงว่ามีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ แล้วจึงนำมาเขียนงานวิจัย

ผลการวิจัย

ปัญหาในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานี

ผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีสามารถสรุปปัญหาได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านบุคลากร

(1) ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ขาดแคลนโดยบุคลากรของศูนย์วิจัยและพัฒนาการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำชายฝั่งเพชรบุรี เป็นหลัก ซึ่งเป็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมประมงซึ่งมีความถนัดเฉพาะด้านการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์ม เห็นได้จากบทสัมภาษณ์บางส่วนดังนี้

“การขาดบุคลากรบางสายงาน บางประเภททำให้งานยากขึ้น วิทยาลัยดุสิตธานีทำให้เราไม่เสียเวลาลองผิดลองถูก ได้สูตรสำเร็จมาแล้ว มาถ่ายทอด พร้อมใช้ ระยะเวลาในการทดลอง ฟาร์มไม่ถนัดเรื่องนี้ ไม่มีความชำนาญ...” (A1)

“ฟาร์มตัวอย่างฯ ไม่มีคนที่มีความเชี่ยวชาญด้านอาหาร เรามีที่ปรึกษาด้านเทคนิค มีอุปกรณ์ครัว ไอเดียด้านอาหารมีเยอะ” (A4)

(2) การฝึกทักษะต้องใช้ใช้เวลา เมื่อนักวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ แล้วเสร็จจึงจะสามารถฝึกฝนบุคลากรของฟาร์มแล้วจึงเผยแพร่สู่ชุมชนโดยมีนักวิจัยของวิทยาลัยดุสิตธานีเป็นที่เลี้ยง ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องใช้ระยะเวลา เห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวไว้ดังนี้

“พื้นฐานของสมาชิกที่เข้าอบรมมีความแตกต่างในหลายด้าน คุณภาพของคนที่มีความหลากหลาย คนที่มาบ้างไม่มาบ้างทำให้การสอน การสาธิตทำยาก ความหลากหลายของทักษะ ถ้าไม่มาเลยทำได้ แต่บางคนอาจจะมาแต่ทำไม่ได้” (A1) “ช่วงแรกคิดว่าทำอย่างไรให้คนในชุมชนทำได้อย่างเรา ถ้ายากเกินไปเขาจะทำไม่ได้ กว่าจะหารูปแบบลงตัว การทดสอบทางวิทยาศาสตร์ การวิเคราะห์หาค่าทางสารอาหารใช้เวลานาน” (A3)

2. ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์

(1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลผลิตของฟาร์ม การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ต้องใช้ระยะเวลา โดยไม่สามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จได้อย่างชัดเจน ซึ่งเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวไว้ดังนี้

“อุปสรรคในการเก็บรักษา ปลาเสียง่าย ยิ่งไม่ใส่สารกันบูด ถ้าแช่น้ำแข็ง 3-5 วัน แช่น้ำแข็งเย็นจัดในถังน้ำแข็ง ห้ามแช่ช่องแข็ง จะเสียเนื้อสัมผัส...การเกิดเจลไม่ดี การขึ้นรูปจึงไม่ดี” (A4) “...อายุการใช้งานทำเล็บใช้เวลาประมาณ 2 เดือน เร่งไม่ได้ งานอื่นก็เข้ามา” (A3)

(2) ผลิตภัณฑ์จากฟาร์มตัวอย่างฯ ที่พัฒนาแล้วเสร็จมีอายุการเก็บผลิตภัณฑ์ (Shelf Life) ค่อนข้างสั้น อาจทำให้ขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม ซึ่งเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวไว้ดังนี้

“การเพาะเลี้ยงสอผ่านแล้ว ทำอย่างไรให้เกิดประโยชน์ การไม่ใส่สารปรุงแต่ง ไม่ใส่สารกันบูด ทำอย่างไรให้เก็บได้นาน...” “...เพราะปลาเสียง่าย จึงต้องส่งตรวจเชื้อแบคทีเรีย” (A4) “ตอนทำใหม่ๆ ก็โอเค แต่เก็บไว้ไม่โอเค” (A7)

3. ปัญหาด้านความร่วมมือ

นักวิจัยทุกคนทำงานประจำในตำแหน่งอาจารย์ มีภารกิจหลักคืองานสอนจึงสามารถทำงานวิจัยได้เฉพาะวันที่ไม่มีภาระงานสอน อีกทั้งจะทำการทดลองได้ก็ต่อเมื่อห้องปฏิบัติการครัวว่าง จึงสามารถทำได้อย่างเต็มที่เฉพาะช่วงปิดภาคเรียน เมื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สำเร็จจึงจะสาธิตให้บุคลากรของฟาร์มได้ อีกทั้งเวลาว่างของบุคลากรทั้ง 2 หน่วยงานไม่ตรงกัน จึงใช้เวลาค่อนข้างนานกว่าจะทำงานได้ครบถ้วน ซึ่งเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวไว้ดังนี้

“ข้อจำกัดเรื่องเวลา การอยู่สายผู้สอนไปทำงานอื่นได้เฉพาะช่วงที่ไม่สอนเท่านั้น ต้องทำหน้าที่หลักก่อน” (A5) “ต้องการให้อาจารย์ของวิทยาลัยดุสิตธานีมาเรื่อยๆ มีความสม่ำเสมอ แต่เข้าใจถึงข้อจำกัดของสถาบันการศึกษา มาสอนเราได้เฉพาะปิดภาคเรียน หายไปนานเพราะว่างไม่ตรงกัน” (A10)

4. ปัญหาด้านงบประมาณ

(1) ผู้เข้ารับการอบรมเป็นสมาชิกชุมชน ช่วงใดที่มีทางเลือกอื่นที่ได้รับผลตอบแทนสูงกว่าก็จะไปเลือกทางดังกล่าว ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่ผู้เข้าอบรมจะให้ความสนใจทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ในขณะที่ผู้รับผิดชอบต้องปฏิบัติตามระเบียบใช้กฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง ซึ่งเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญกล่าวไว้ดังนี้

“ช่วงนี้ไม่มีคนเข้ามาเรียนรู้เยอะ เพราะว่ามีอาชีพทางเลือกซึ่งเป็นอาชีพท้องถิ่นเขาได้รายได้วันหนึ่งเป็นพันขึ้นไป เขาทำตั้งแต่ตี 4 จนถึงเที่ยงวัน หรือถึง 11 โมงเช้าก็ได้แล้ว เงินหนึ่งพันซึ่งเป็นการใช้แรงอย่างเดียว เทียบกับที่เขาอยู่ที่นี่ทั้งวันเขาได้แค่ 180 บาท ช่วงนี้เขาก็จะมากันน้อย” (A7)

(2) ข้อจำกัดของทรัพยากรเกิดขึ้นในทุกโครงการ ทุกองค์กร ทรัพยากรไม่ได้มีเฉพาะงบประมาณเท่านั้น งบประมาณเป็นเพียงส่วนหนึ่งของทรัพยากรที่ขาดแคลน

“...นักวิจัยควรเลือกรื่องที่เรามีอุปกรณ์ ถ้าไม่มี ต้องซื้อจะคุ้มหรือไม่ ต้องขออนุญาตไปห้องปฏิบัติที่ว่าง ย้ายห้องปฏิบัติไปเรื่อยๆ...ฟาร์มสนับสนุนทุกอย่าง วัตถุประสงค์ขอเมื่อใดได้ทันที ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือ ซื้อเพื่อทดลองทำวิจัยเรา จึงต้องคิดผลิตภัณฑ์เพื่อให้ใช้ได้ทั้งคู่ ซื้อแล้วต้องใช้ประโยชน์ได้” (A4)

แนวทางในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานี

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสรุปแนวทางในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีในครั้งนี้ให้มีความสำคัญกับแนวทางต่างๆ ดังนี้

1. แนวทางด้านความขาดแคลน

การให้ความสำคัญด้านความขาดแคลนมีทั้งเรื่องงบประมาณ เวลา ทรัพยากรบุคคลมีการคัดเลือกคนให้เหมาะกับงานของทั้ง 2 องค์กร วิทยาลัยดุสิตธานีให้นักวิจัยมาศึกษาดูงานที่ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ ความสนใจ ความถนัดของแต่ละคน ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ คัดเลือกเจ้าหน้าที่และสอบถามความสนใจของผู้เข้าอบรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายวิทยาลัยดุสิตธานีกับฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ มีความแตกต่างกันทั้งด้านโครงสร้างองค์กรและรูปแบบการใช้งานจึงแตกต่างกัน ซึ่งต้องใช้งบประมาณให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของทั้งสองฝ่ายอย่างคุ้มค่า

2. แนวทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

การสร้างและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ต้องใช้ระยะเวลาในการทดลอง นักวิจัยต้องมีความอดทน ในการแก้ปัญหาถ้าหากการทดลองไม่เป็นไปตามที่คาด และมีความพยายามโดยไม่สามารถระบุเวลาแล้วเสร็จที่ชัดเจนได้ ทั้ง 2 องค์กรจึงต้องอำนวยความสะดวก สร้างแรงจูงใจและสภาพแวดล้อมให้นักวิจัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ว่ามีความคุ้มค่าในการทำงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งชุมชนได้ประโยชน์อะไร

3. แนวทางด้านความร่วมมือ

ความร่วมมือระหว่าง 2 หน่วยงานที่มีหน้าที่หลักต้องรับผิดชอบ มีความแตกต่างในหลายมิติทั้งโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ รูปแบบ ระบบ บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม แต่มีส่วนในการเสริมสร้างจุดแข็ง แก้ไขจุดอ่อนซึ่งกันและกันจนทำให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากฟาร์มได้เร็วกว่าแยกกันทำ เป็นการนำความรู้ ประสบการณ์และทักษะมาควมรวมกันเพื่อสร้างสรรค์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าแต่ละองค์กรทำภารกิจเฉพาะของตัวเอง ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านประมงของเกษตรกร มีประโยชน์ต่อสาธารณะ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ในการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและเอกชนมีความเป็นไปได้โดยง่าย

4. แนวทางด้านความถนัด

การบูรณาการความร่วมมือของ 2 หน่วยงานที่มีความถนัดแตกต่างกันฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ถนัดการเพาะเลี้ยง วิทยาลัยดุสิตธานีถนัดสร้างผลิตภัณฑ์อาหาร จึงต้องวิเคราะห์ความสามารถ ความถนัดให้ชัดเจน แต่ละองค์กรทำหน้าที่ของตนเองแล้วจึงมาร่วมมือกัน แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ การสร้างเครือข่ายและการสนับสนุนจากหลายฝ่ายที่มีความถนัดต่างกันจึงมีความจำเป็น

5. แนวทางด้านประสิทธิภาพ

การทำงานตามความถนัดแล้วจึงมาแลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายทอดทักษะ ประสบการณ์ การบูรณาการความร่วมมือช่วยให้การทำงาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ ใช้เวลาสั้นลงจึงเป็นการสร้างประสิทธิภาพอย่าง

หนึ่ง การทำงานภายใต้ความร่วมมือในครั้งนี้ยังสะท้อนถึง การมีคุณภาพ ความคุ้มค่า ความประหยัด ทั้งประหยัดเวลา ประหยัดทรัพยากร ประหยัดต้นทุนอีกด้วย

6. แนวทางด้านความสำเร็จ

แนวทางการร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีถ้าหากพิจารณาด้านความสำเร็จโดยใช้แนวคิด 7s McKinsey ประกอบด้วยกลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร รูปแบบ ระบบ บุคลากร ทักษะและค่านิยมร่วม การนำงานวิจัยการเพาะเลี้ยงมาขยายผลให้ได้ประโยชน์จริงที่ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ เป็นการสานิตเพื่อนำไปใช้ได้จริง การมีโครงสร้างองค์กรที่แตกต่างกัน นำมาปรับให้เหมาะสม สอดคล้องให้เกิดประสิทธิภาพในการร่วมมือกัน รูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ มีรูปแบบการทำงานทั้งระบบราชการ และมูลนิธิผสมผสานกัน ในขณะที่วิทยาลัยดุสิตธานีมีรูปแบบการบริหารแบบเอกชน การทำงานจึงต้องผสมผสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ระบบการทำงานขึ้นอยู่กับรูปแบบการบริหาร

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัญหาในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีพบว่า (1) ปัญหาด้านบุคลากร จากการประชุมร่วม 2 องค์กรทำให้ทราบว่าฟาร์มไม่ถนัดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การฝึกอบรม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ผลตอบแทนและสวัสดิการ สอบถามความต้องการของผู้เข้าฝึกอบรม การศึกษาดูงานที่ฟาร์มเพื่อศึกษาความเป็นไปได้และสร้างแรงจูงใจในการทำงานทางวิทยาลัยดุสิตธานีสรรหานักวิจัยที่มีความสามารถด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อแก้ปัญหาและลดเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่ของฟาร์ม บุคลากรจัดเป็นทรัพยากรภายในที่สำคัญขององค์กร มีงานวิจัย (Phansaita et al., 2020) ที่ระบุว่าทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถขององค์กรเป็นพื้นฐานหลักในการดำเนินงาน ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ (Donkwa, 2012) ระบุว่าปัจจัยผลักดันเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืนประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจชุมชนมากที่สุด ทั้งด้านการเลือกใช้ทรัพยากร การให้ความรู้การผลิต การแปรรูปและการประสานงาน (2) ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ที่ใช้เวลานานในการพัฒนา โดยไม่สามารถระบุเวลาที่แล้วเสร็จได้ และอายุของผลิตภัณฑ์สั้น มีงานวิชาการ (Krow, 2010, as cited in Roonghuaphai, 2017) ชี้ว่า ความร่วมมือเป็นการนำความรู้ ประสบการณ์และทักษะของสมาชิกมารวมกันเพื่อสร้างสรรค์ หรือพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการที่สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติภารกิจเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลงาน การทำงานร่วมกันของบุคคลสองคนขึ้นไป การทำงานเป็นทีม ซึ่งจะก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการใหม่ จากการรวมความรู้ ทักษะ มุมมองและประสบการณ์ช่วยให้งานสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัย (Ministry of Interior, 2013) ที่ว่า กระบวนการใช้ความรู้มาพัฒนาอาชีพต้องใช้การเรียนรู้ การสร้างความรู้ การผลิต การแปรรูป และทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ องค์กรชุมชนที่เข้มแข็งมีกระบวนการเรียนรู้ที่ร่วมมือกับสถาบันวิชาการอย่างใกล้ชิด เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อการยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้พร้อมในตลาดทุกระดับ การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างได้อย่างยั่งยืน (3) ปัญหาด้านความร่วมมือ นักวิจัยทุกคนมีภารกิจงานสอนทำงานวิจัยได้เมื่อปลอดภาระงานสอนและห้องปฏิบัติการว่า เมื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์แล้วเสร็จจึงสามารถเป็นที่เลี้ยงฝึกเจ้าหน้าที่ของฟาร์มได้ซึ่งจะมีปัญหาเวลาว่างไม่ตรงกัน แม้จะมีข้อจำกัดแต่การทำงานร่วมกันจำเป็นต้องหาหนทางที่เป็นไปได้ สะดวกกับทุกฝ่ายแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการศึกษาของ (Roonghuaphai, 2017) ระบุว่าความร่วมมือเป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นผลมาจากการมีมุมมองร่วมกัน มีการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะของสมาชิกในกลุ่มรวมกันเพื่อพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ หรือแก้ปัญหาที่อยู่เหนือข้อจำกัดของมุมมองแต่ละคน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ

(Donkwa, 2012) ระบุว่า การพัฒนาชุมชนจะประสบความสำเร็จต้องมีการดำเนินกิจกรรมในลักษณะร่วมกันทั้งผู้นำชาวบ้าน และผู้ที่เกี่ยวข้องร่วมกันทำงานซึ่งเป็นหัวใจของเศรษฐกิจชุมชนและสอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยที่มีความเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน (4) ปัญหาด้านงบประมาณ ผู้เข้าอบรมมีจำนวนลดลงในช่วงที่นาเกลือจ้างงานด้วยอัตราค่าจ้างที่สูงจึงเลือกหนทางที่ให้ผลตอบแทนมากกว่า ช่วงที่นาเกลือไม่มีผลผลิตก็จะมีจำนวนผู้เข้าอบรมสูงขึ้น ฟาร์มจ่ายเบี้ยเลี้ยงตามกฎระเบียบ ไม่ได้จ่ายตามกลไกตลาด นอกจากนี้ความขาดแคลนไม่ได้มีเฉพาะด้านงบประมาณเท่านั้นแต่ยังรวมถึงสิ่งอื่นด้วย เช่น ทรัพยากร ทักษะ เวลา เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Ittichinbanchon, 2016) ที่ศึกษาแนวทางสร้างอาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผู้สูงอายุในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ (Success Model) ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วม (Participation: P) ด้านผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Interest: I) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network: N) และด้านการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน (Support: S) เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการศึกษาที่ระบุว่าหนทางที่จะทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จและยั่งยืน คือ พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์กรความรู้อย่างต่อเนื่อง (Thamma, 2014)

จากการศึกษาแนวทางในการบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานีสามารถจัดเป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้ (1) ด้านความขาดแคลน ซึ่งเกิดขึ้นในทุกมิติทั้งบุคลากร งบประมาณ ทักษะ ความสามารถ เวลา ความขาดแคลนเป็นจุดเริ่มต้นในการแก้ปัญหา ซึ่งถ้าแก้ผิดทางจะทำให้การดำเนินงานยากขึ้นเมื่อพิจารณาจากความขาดแคลนในจุดใดความร่วมมือสามารถตอบสนองจุดนั้นได้หรือไม่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ (Phansaita et al., 2020) ที่ระบุว่า ผลการดำเนินงานถูกกำหนดโดยทรัพยากรภายในองค์กร เป็นการได้เปรียบทั้งในมิติทรัพยากรทางกายภาพ วัตถุดิบ ทำเลที่ตั้ง และมีทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ทักษะ ความรู้ความสามารถ และการทำงานเป็นทีม มีผลการศึกษา (Ministry of Interior, 2013) ระบุว่าความขาดแคลนทักษะ ความรู้ ความสามารถ ชุมชนเข้มแข็งควรมีกระบวนการเรียนรู้ที่ร่วมมือกับสถาบันวิชาการอย่างใกล้ชิด เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อการยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้พร้อมในตลาดทุกระดับ การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างได้อย่างยั่งยืน (2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องใช้ทั้งความคิดสร้างสรรค์ ความอดทน ความพยายาม ทรัพยากร เวลาโดยไม่สามารถระบุได้ว่าสำเร็จหรือไม่ สำเร็จเมื่อใด จึงระดมสรรพกำลังทุกอย่างที่มีรวมถึงอาศัยความร่วมมือทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใช้เวลาสั้นลง สอดคล้องกับงานวิจัย (Ministry of Interior, 2013) ที่ระบุว่า กระบวนการใช้ความรู้มาพัฒนาต้องใช้การเรียนรู้ การสร้างความรู้ การผลิต การแปรรูป และทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ โดยเฉพาะกระบวนการเรียนรู้ที่ร่วมมือกับสถาบันวิชาการอย่างใกล้ชิด เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อการยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้พร้อมในตลาดทุกระดับ (3) ด้านความร่วมมือ การสร้างความร่วมมือเป็นรูปแบบหนึ่งในการทำงานร่วมกัน การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการใหม่ จากการรวมความรู้ ทักษะ มุมมองและประสบการณ์ช่วยให้งานสำเร็จในเวลาสั้นลง เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการศึกษาระบุว่าหนทางที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จและยั่งยืน คือ พัฒนาการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน หน่วยงานภาครัฐให้การหนุนเสริมด้านงบประมาณ องค์กรความรู้อย่างต่อเนื่อง (Thamma, 2014) และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (Ministry of Interior, 2013) ที่ระบุว่า การขับเคลื่อนงานด้านอาชีพชุมชน จะเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างยั่งยืนและมั่นคงได้ต้องออกแบบให้ทำงานบนฐาน “ความร่วมมือ” ภายใต้กระบวนการใช้ความรู้มาพัฒนาการประกอบอาชีพ โดยทุนส่วนใหญ่ถูกใช้ไปในการสร้างความรู้ทั้งด้านการผลิต การแปรรูป และการสร้างความพร้อมของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพเพื่อการตลาดทั้งในชุมชนท้องถิ่นและนอกชุมชนท้องถิ่น

ผลการศึกษาของ Donkwa (2012) ระบุว่า ปัจจัยผลักดันเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืนประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจชุมชนมากที่สุด ทั้งด้านการเลือกใช้ทรัพยากร การให้ความรู้การผลิต การแปร

รูป การประสานงาน การพัฒนาองค์กรที่มีความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้อง และการพัฒนาเศรษฐกิจพื้นฐาน ทั้งการเข้าถึงเงินทุน การรับความช่วยเหลือจากภายนอก (4) ด้านความถนัด เมื่อบุคลากรมีความถนัดแตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การสร้างการเรียนรู้ด้วยการฝึกอบรม สร้างทักษะ ความรู้ใหม่จึงมีความจำเป็น ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับผลการศึกษาของ (Phansaita et al., 2020) ที่ระบุว่า ผลการดำเนินงานถูกกำหนดโดยทรัพยากรภายในองค์กร เป็นการได้เปรียบทั้งในมิติทรัพยากรทางกายภาพ วัตถุดิบ ท่าเลที่ตั้ง และมิติทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม ทักษะ ความรู้ความสามารถ สร้างความถนัดและการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับผลการศึกษา (Ministry of Interior, 2013) ซึ่งว่าความสำเร็จในการขับเคลื่อนอาชีพชุมชนปัจจัยที่มีผลอย่างยิ่งคือโครงการที่ส่วนส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อสร้างความถนัดด้านอาชีพแก่ประชาชนในพื้นที่ การสนับสนุนและความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ (5) ด้านประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นวิธีการที่นำไปสู่ผลสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรที่มีทั้ง ทรัพยากรธรรมชาติ แรงงาน เงินทุน และวิธีการดำเนินการที่มีคุณภาพสูงที่สุดในการดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ การร่วมมือกันระหว่าง 2 องค์กรที่มีความถนัดแตกต่างกันมาเรียนรู้ ถ่ายทอดทักษะทำให้ใช้เวลาในการทำงานลดลงถือเป็นการสร้างประสิทธิภาพอย่างหนึ่งซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับแนวคิด (Krow, 2010, as cited in Roonghuaphai, 2017) ที่ว่าความร่วมมือเป็นการนำความรู้ ประสบการณ์และทักษะของสมาชิกมารวมกันเพื่อสร้างสรรค์ หรือพัฒนาผลงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการที่สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติภารกิจเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลงาน ในขณะที่งานวิจัย (D-in, 2019) ระบุว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีเรื่องค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมองค์กร การสร้างวัฒนธรรมให้เกิดความรักในองค์กร ความพร้อมทุ่มเท เสียสละ การสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนา (6) ด้านความสำเร็จ หากใช้แนวคิด 7s McKinsey เป็นตัววัดความร่วมมือของ 2 หน่วยงานในครั้งนี้ถือว่าเป็นไปตามแนวคิดทุกประการสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (Archa, 2019) , (D-In, 2019) พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงานมีปัจจัย 5 ด้านที่มีผล เรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย คือ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้าง และด้านทักษะ ความรู้ และการสร้างวัฒนธรรมให้เกิดความรักในองค์กร พร้อมทุ่มเทเสียสละ สร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานของ (Ittichinbanchon, 2016) ที่ศึกษาแนวทางสร้างอาชีพเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผู้สูงอายุในการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ (Success Model) ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม (Participation: P) ด้านความสนใจ ความถนัด และผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Interest: I) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network: N) และด้านการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน (Support: S) สอดรับกับผลการศึกษาของ (Ministry of Interior, 2017) ซึ่งว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนอาชีพชุมชนได้แก่ การอบรมด้านอาชีพแก่คนในพื้นที่ การสนับสนุน ความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ ความน่าเชื่อถือและการเป็นแบบอย่าง ทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรมนุษย์ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการเข้าร่วมโครงการ

จากงานวิจัยนี้สรุปว่า การบูรณาการความร่วมมือระหว่างฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ กับวิทยาลัยดุสิตธานี เป็นไปตามแนวคิด 7s Mckinsey ได้แก่กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร รูปแบบ ระบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วม รวมกับแนวคิดความร่วมมือ ซึ่งมีองค์ประกอบด้านการมีส่วนร่วม (Participation: P) ด้านผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Interest: I) ด้านการสร้างเครือข่าย (Network: N) และด้านการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชน (Support: S) ผู้วิจัยเรียกแนวความคิดรวมกันนี้ว่า “McKinsey and PINS”

ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานจะเกิดประสิทธิภาพอย่างชัดเจนถ้ามาจากความต้องการที่แท้จริงด้านใดก็ตาม เช่น ความเชี่ยวชาญ การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อนำไปเสริมสร้างในประเด็นที่หน่วยงานนั้นไม่แข็งแรง เป็นการทำงานร่วมกันที่ตรงเป้า ไม่เสียเวลา ชุมชนได้ประโยชน์ และจะสำเร็จได้รวดเร็วยิ่งขึ้นถ้าเป็นสิ่งที่องค์กรมี

ความถนัด สามารถใช้ทรัพยากรที่มีในท้องถิ่นมาพัฒนา สร้างมูลค่าเพิ่ม มีเรื่องราวซึ่งจะสามารถสร้างคุณค่า มีความยั่งยืนทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ฟาร์มทะเลตัวอย่างฯ สามารถนำงานวิจัยไปใช้ในการวางแผนสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่มีความหลากหลาย ทำให้มีการสร้างองค์ความรู้ ฝึกทักษะ และสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับผลผลิตของฟาร์มมากยิ่งขึ้น โดยใช้เวลาน้อยกว่าศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีพันธกิจด้านการรับผิดชอบต่อสังคมเป็นพื้นฐาน

2. หน่วยงานภาครัฐควรเสนอแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานราชการในจังหวัด เช่น โรงเรียน สถานีนามัย สถานีตำรวจ โรงพยาบาล ที่ว่าการอำเภอ ฯลฯ เมื่อมีการจัดเลี้ยง ประชุม สามารถส่งอาหารว่างของชุมชนในจังหวัดเป็นทางเลือกเพื่อการสนับสนุนท้องถิ่น สร้างรายได้และเป็นการประชาสัมพันธ์จังหวัดควบคู่ไปด้วยอีกทางหนึ่ง

3. องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับสมาชิกในชุมชน ทราบถึงความต้องการของชุมชนเป็นอย่างดี การมีผลิตภัณฑ์ตราสินค้าของชุมชน นำเสนออัตลักษณ์ของตนเอง ถ้าสมาชิกในชุมชนมีความสามารถในการผลิตสม่ำเสมอ ควรทำการประชาสัมพันธ์ ทำการตลาดในลักษณะอาหารว่างเป็นกล่องในงานจัดเลี้ยงในโอกาสต่างๆ นอกจากสร้างรายได้ให้หมุนเวียนในชุมชนแล้วยังเป็นการสร้างความภาคภูมิใจในท้องถิ่นอีกด้วย

4. การสร้างตราสินค้าให้น่าสนใจเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผลิตภัณฑ์ต้องให้ความสำคัญ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นสำนักงานพาณิชย์จังหวัด สถาบันการศึกษาควรให้ความรู้ในเรื่องนี้แก่สมาชิกในชุมชน เพราะเป็นหนทางหนึ่งในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจแก่ผลิตภัณฑ์ของชุมชน

5. สถาบันการเงินสามารถนำผลการวิจัยไปเป็นเกณฑ์ในการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการรายย่อยที่มีแนวคิดสร้างสรรค์ เป็นการหาลูกค้าในธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์ใหม่ผ่านการทดลองจากงานวิจัยไปร่วมพิจารณาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจประกอบในการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อ และเป็นที่ปรึกษาทางการเงินแก่ผู้ประกอบการรายย่อยในช่วงแรกของการทำธุรกิจของสมาชิกในชุมชน

6. สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีทั้งความรู้และความสามารถสร้างแรงบันดาลใจจากความสนใจของชุมชน จนสามารถพัฒนาเป็นอาชีพ สร้างผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของฟาร์ม อีกทั้งยังสามารถนำมาใช้ออกแบบการเรียนการสอนในหลักสูตรปกติ เพิ่มทักษะการทำงานวิจัย ได้ประโยชน์ทั้งสถาบันการศึกษาและฟาร์ม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มเติม ในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อศึกษาปัญหาของสมาชิกในชุมชนจากอีกมุมมองหนึ่ง

2) ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในเชิงปริมาณควบคู่ไปด้วย เช่น การหาสัดส่วนผู้เข้าอบรมที่นำไปสร้างอาชีพ หรือการหาสัดส่วนผู้ที่ประสบความสำเร็จในการสร้างอาชีพจากผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้น

References

Archa, K. (2019). *An Analysis of Internal Educational Quality of Teaching sections at Mahasarakham University*. Retrieved From <https://skjournal.msu.ac.th/pdfsplite.php?p=MTU5MTg0NDg3MC5wZGZ8MTAtMjg=>.

- D-In, C. (2019). *Factors Affecting the Work Efficiency of Personnel: A case study of the Strategy Office. Office of the Narcotics Control Board*. Independent Research, Ramkhamhaeng University.
- Department of Fisheries. (2018). Division of Royal Initiative Projects. *The Royal Sea Farm Project Phetchaburee Province*. Retrieved from http://extension.fisheries.go.th/royal_fisheries/index.php?name=project&file=readproject&id=78
- Donkwa, K. (2012). *Community Economic Development in the Northeast Region*. School of Social Technology Suranaree University of Technology.
- Ittichinbanchon, N. (2016). Occupational Approach for Increasing Economic Value to Elderly People of Sisaket Province. *Panyapiwat Journal*, 8(1), 111-121.
- Khecharanan, N. (2009). *Strategic Management*. Bangkok: SE-ED Publishers.
- Ministry of Interior. (2013). Community Development Department. *Community learning potential development for livelihood*. Retrieved from <http://chumchon.cdd.go.th/wp-content/uploads/sites/106/2017/11/171120104333>
- Ministry of Interior. (2017). National Assembly Library of Thailand. *Factors affecting success in driving community careers : Na Dun District, Maha Sarakham Province*. Retrieved January 10, 2019. From <http://www.ic.moi.go.th/doc/nps/nps68/is/g6.pdf>.
- Phansaita, N., Kasai, P., and Charoonroj Na Ayudhya, J. (2020). *Successful Food Truck's Business Model of Generation Y Entrepreneur under the Dynamic Changes*. Dusit Thani College.
- Phetchaburi Coastal Fisheries Research and Development Center. (2018). *Annual Report*. Retrieved September 20, 2018. From http://www.fisheries.go.th/cf-phetchaburi/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=28.
- Roonghuaphai, R. (2017). *A Development of Collaborative Learning Competencies Model*. Srinakharinwirot University.
- Sri-ram, N. (2016). *Qualitative Data Analysis*. From <http://www.sms-stou.org/archives/850?lang=th>
- Thamma, K. (2014). *Guidelines For Occupation Group Development : A Case Study of Occupation Group Adaptation of Reed, Baan Wa Village, Baan Wa Sub-District, Mueang Khon Kaen District, Khon Kaen Province*. Social Development for Sustainability in ASEAN Community. (4), 164-170. From https://cscd.kku.ac.th/uploads/proceeding/070714_142448.pdf.
- The Support Foundation. (2018). *The Royal Sea Farm Project of Her Majesty Queen Sirikit Phetchaburi Province*. Report document