

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในศึกษาการจัดการคุณภาพ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ให้สามารถอยู่รอดได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนในสภาพการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก เกี่ยวกับการจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันที่สำคัญ และความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน และใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งที่เป็นผู้ประกอบการ ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนไทย แล้วผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาทำการสังเคราะห์และตีความหมาย เพื่อเข้าสู่กระบวนการนำเสนอถึงขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกอย่างมีเหตุและผล ดังที่ได้เสนอในบทที่ 4 และน่าจะเป็นประโยชน์ในการใช้งานให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกของไทย จากการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้พบประเด็นสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกของไทย เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญ (Critical Issues) ได้แก่

1. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนไม่ให้ความสำคัญในการกำหนดเกณฑ์คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น ผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหาร ในข้อกำหนดการขอรับรองมาตรฐานคุณภาพ จะต้องมีการกำหนดในด้านสุขลักษณะที่ชัดเจน ซึ่งในวิสาหกิจชุมชนที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ เนื่องจากมีสถานที่ผลิตไม่สะอาด และไม่ถูกสุขลักษณะ

2. ผลิตภัณฑ์บางส่วนยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานที่จำเป็น ยังไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคโดยเฉพาะกับตลาดสากล

3. สมาชิกภายในกลุ่ม ไม่ให้ความร่วมมือในการผลิตและการดำเนินกิจการของกลุ่ม

4. ผู้ประกอบการขาดทักษะฝีมือแรงงาน มีผลต่อคุณภาพของสินค้าที่ผลิต บางกลุ่มที่ผลิตสินค้าใหม่ไม่เคยมีการผลิตมาก่อนในชุมชน มักจะพยายามเลียนแบบเทคนิคการผลิตจากกลุ่มอื่น

5. ผู้ประกอบการไม่เห็นความสำคัญของคุณภาพและรูปแบบ ส่วนใหญ่ไม่มีแนวคิดและการปฏิบัติในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากขาดความรู้ ขาดแนวคิดของตนเองในเรื่องรูปแบบ และบรรจุภัณฑ์ที่เหมือนกันกับกลุ่มอื่น ๆ ทำให้สินค้าจำหน่ายได้ยาก ไม่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษ

6. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่มที่เกิดขึ้นเนื่องจากการแข่งขันกันของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าคล้ายคลึงกัน

7. ขาดการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและคุณภาพการผลิตอย่างจริงจัง ซึ่งหากมีการดำเนินการแล้วจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่การลดต้นทุนการผลิตสูญเสียในขั้นตอนการผลิต และลดการนำเข้าวัตถุดิบจากภายนอกชุมชน และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ในแต่ละขั้นตอนการผลิตได้ดียิ่งขึ้น

หากสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ข้างต้นได้ ก็จะนำไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ด้วยการผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารมีคุณภาพและมีความปลอดภัยตรงกับความต้องการของลูกค้า และการปรับปรุงคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องให้สามารถแข่งขันได้ โดยการนำระบบมาตรฐานคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปในระดับสากลมาใช้ในกระบวนการผลิตอาหาร จะเป็นการประกันคุณภาพอาหาร อีก

ทั้งช่วยยกระดับให้การผลิตอาหารมีคุณภาพมาตรฐานและมีความปลอดภัยอันเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ จากการแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนกับกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 106 ราย พบว่า การก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการแก้ไขปัญหาาร่วมกันของกลุ่มและเกิดจากการชักชวนของผู้นำ ส่วนวิธีการที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการผลิตสินค้ามาจากการฝึกปฏิบัติ โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มในประเด็นการจัดทำข้อตกลงร่วมในการผลิตสินค้าของกลุ่มให้ได้มาตรฐานและปลอดภัย ทั้งนี้มีจำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนน้อยกว่า 30 คน และจำนวนปีที่ก่อตั้งวิสาหกิจชุมชน 5 ปี ขึ้นไป

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จัดอยู่ใน 4 ด้าน คือ ด้านระบบบัญชีและการเงิน ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านการตลาด ด้านกระบวนการผลิต ซึ่งประกอบไปด้วย ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญทั้งสิ้น 39 องค์ประกอบ ตามแผนภาพที่ 4 โดยมีผลการวิจัยแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านระบบบัญชีและการเงิน ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีมาของทุนในการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนได้จากการระดมทุนจากสมาชิกสัดส่วนของทุนส่วนใหญ่พึ่งตนเองระหว่างร้อยละ 40-70 จำนวนเงินทุนตั้งแต่ 20,000 บาทขึ้นไป มีการบันทึกบัญชีตามระบบบัญชี หรือบันทึกทุกครั้งที่มีกิจกรรมรับ-จ่าย และทบทวนการบันทึกตามระบบบัญชีเพื่อนำมาใช้ประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ ไม่มีสัดส่วนการหมุนเวียนเงินที่ไม่ได้บันทึกในระบบบัญชีของกิจการ โดยมีการประชุมเพื่อเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิกหรือแจกเป็นเอกสารให้สมาชิกทราบสม่ำเสมอ มีแนวทางในการบริหารจัดการทุนทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ และก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อชุมชน มีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์และกำหนดวิธีการที่แน่นอน รวมทั้งต้นทุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากปีที่ผ่านมาไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีการกำหนดเป้าหมายและนโยบาย และมีการบันทึกไว้ชัดเจน สมาชิกบางส่วนมีส่วนร่วมปรึกษากันในการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง มีการกำหนดโครงสร้างบริหารองค์กรและการแบ่งหน้าที่และมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้มีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับและบันทึกอย่างชัดเจนเช่นเดียวกัน ในเรื่องการบริหารจัดการนั้นมีผู้นำกลุ่มเป็นผู้จัดการ แต่ไม่ได้กำหนดระเบียบของกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นระเบียบที่ทราบโดยทั่วกันหรือขึ้นอยู่กับผู้นำ โดยมี

การประชุมคณะกรรมการภายในวิสาหกิจ 1-3 เดือน/ครั้ง สมาชิกมีส่วนร่วมและมีโอกาสถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์กับภายนอกกลุ่มมากกว่า 10 ครั้ง/ปีเพื่อสร้างเครือข่าย การเรียนรู้ มีการจัดให้สมาชิกได้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 1-3 เดือน/ครั้ง นอกจากนี้สมาชิก กลุ่มร้อยละ 70 ขึ้นไปให้การยอมรับและศรัทธาในการทำงานร่วมกับผู้นำกลุ่ม

ด้านการตลาด ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี ตลาดต่างจังหวัดและภายในจังหวัดที่ผลิตเป็นแหล่งจำหน่ายหลักของผลิตภัณฑ์ โดยใช้ช่องทาง การจัดจำหน่ายเป็นการจำหน่ายเองอย่างเดียวและส่งพ่อค้าคนกลาง มีตลาดรองรับที่แน่นอน ทั้งนี้สามารถกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ได้เอง มีรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากลเชิงการค้า โดยมีการโฆษณาที่เหมาะสมบ้างเป็นครั้งคราว ความสามารถในการสร้างกำไรของกลุ่มมีสัดส่วน ของระดับรายได้ต่อระดับการลงทุนเกินกว่าร้อยละ 20 สิ่งที่ทำให้สินค้าของกลุ่มเป็นที่รู้จักคือ รสชาติ การออกงานประจำปีของจังหวัดและงานประจำปีอำเภอช่วยทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีคน รั้จักเพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยมีคู่แข่งของวิสาหกิจชุมชน 2 - 3 ราย

ด้านกระบวนการผลิต ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาค ตะวันออกมีการวางแผนการผลิตโดยใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดทั้งหมด ที่มาของแรงงานเป็น แรงงานภายในกลุ่มเกินกว่าร้อยละ 70 ขึ้นไป เป็นภูมิปัญญาที่พัฒนาจากท้องถิ่นเอง ทั้งนี้ ระยะเวลาการผลิตส่วนใหญ่ทำการผลิตเต็มเวลา โดยในมีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์อย่าง ต่อเนื่อง รางความแตกต่างของสินค้าและบริการโดยมีสินค้าใหม่ ๆ ที่โดดเด่น เป็นที่ต้องการของ ตลาด มีการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้าที่ชัดเจนก่อให้เกิดสินค้า/บริการที่มีคุณภาพดี มีความสม่ำเสมอ กระบวนการผลิตไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมีการลดความผิดพลาด การสูญเสียในระบบการผลิตทุกกิจกรรม

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพตาม เกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปที่จัดอยู่ใน 5 ด้าน คือ ด้านการควบคุมการผลิต ด้าน ภาชนะและอุปกรณ์ ด้านบุคลากรและสุขลักษณะผู้ปฏิบัติงาน ด้านสถานที่ผลิตและ สภาพแวดล้อม และด้านการจัดการของเสีย สัตว์ และแมลง ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดการ คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปที่สำคัญทั้งสิ้น 30 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาชนะอุปกรณ์สะอาดไม่ทำจากวัสดุที่เป็นพิษ ไม่เป็นสนิม และมีการปกปิด 2) บุคลากรแต่งกาย สะอาด เสื้อคลุมหรือผ้ากันเปื้อนสะอาด ไม่สวมเครื่องประดับ มือและเล็บสะอาด มีมาตรการดู และความสะอาดและฆ่าเชื้อมือก่อนปฏิบัติงาน และ 3) สถานที่เก็บวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปมี ความเหมาะสม เป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ การดำเนินการในประเด็น 1) คุณภาพของสถานที่ผลิต

มีความเหมาะสม 2) ระบบระบายอากาศและแสงสว่าง และ 3) ห้องน้ำแยกต่างหากจากบริเวณที่ผลิต/ไม่เปิดสู่บริเวณผลิตโดยตรง ตามลำดับ

ผู้ประกอบการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีการจัดการคุณภาพในระดับมาก

ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน กับ ระดับการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูป ใน 5 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน กับ ระดับการจัดการคุณภาพ จำนวน 11 ประเด็น ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า ที่มาของทุน การบริหารจัดการทุน การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกลุ่ม ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การสร้างความเชื่อมโยงและเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้าง รักษา และขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า การวางแผนการผลิต ความสามารถด้านการผลิต และการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิต เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน จึงสรุปได้ว่า ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการคุณภาพ ซึ่งหากวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนครบทั้ง 4 องค์ประกอบ จะทำให้วิสาหกิจชุมชนมีระดับการจัดการคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสถานที่ผลิตอาหารแปรรูปที่ดี

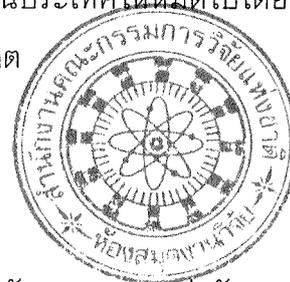
ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทางด้านจัดการคุณภาพและวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบโดยตรง ได้แก่ นักวิชาการพัฒนาชุมชน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงประสบปัญหาในการดำเนินการจัดทำระบบการจัดการคุณภาพและความปลอดภัยในอาหาร ผู้ประกอบการยังมิได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบดังกล่าวเท่าที่ควร ผลิตภัณฑ์บางส่วนยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานที่จำเป็น ยังไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคโดยเฉพาะกับตลาดสากล

ที่ผ่านมา ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การพึ่งพาวัตถุดิบภายในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ เมื่อวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาขึ้น อัตราการพึ่งพาตนเองด้านวัตถุดิบของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง และยังเป็นการสร้างอาชีพและเพิ่มรายได้เสริมให้กับสมาชิกภายในชุมชนด้วย ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มุ่งเน้นการใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีรสชาติให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า การควบคุมกระบวนการผลิต การตรวจสอบคุณภาพสินค้า และรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากล เชิงการค้า โดยใช้ราคาสินค้าเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันในตลาด ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของผู้ประกอบการผลิตจะต้องมี แต่หากผู้ประกอบการรายใดไม่สามารถทำได้ตามเงื่อนไขดังกล่าวนี้ก็จะมีใครซื้อ และสิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญคือ วิสาหกิจชุมชนจะมีข้อจำกัดหลายอย่าง เช่น การบริหารงาน บริหารต้นทุน บุคลากร ความรู้ และการปรับตัวตามมาตรฐานต่าง ๆ โดยเฉพาะกิจการขนาดเล็กมากยังมีปัญหามาก ทั้งด้านบุคลากร ขอบประมาณในการจัดทำระบบ นอกจากนี้ธุรกิจแปรรูปอาหารขนาดกลางและขนาดใหญ่ในฐานะการเป็นผู้ผลิตอาหารแปรรูปซึ่งเป็นคู่แข่งที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนโดยตรงและโดยอ้อม ยังมีคุณภาพการผลิตและประสิทธิภาพการผลิตที่ดีกว่าวิสาหกิจชุมชน ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องมุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและมาตรฐานความปลอดภัยแข่งขันให้ได้มากที่สุด จึงจะอยู่รอดได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

ผู้ประกอบการได้มีแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่คาดว่าจะใช้ในอนาคต คือ การพัฒนาการควบคุมคุณภาพการผลิตและการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน โดยการพัฒนาฝีมือแรงงานภายในกลุ่มของชุมชนให้มีคุณภาพและมีจำนวนที่เพียงพอ การพัฒนากระบวนการควบคุมคุณภาพการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถการผลิต (Productivity Improvement) อาทิ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การควบคุมปริมาณการสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิต การจัดทำระบบคุณภาพและความปลอดภัยในอาหาร การเข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่หน่วยงานรัฐบาลส่งเสริมสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนในแต่ละเขตขึ้นมาโดยเฉพาะ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับรางวัลจากการประกวดผลิตภัณฑ์ และการได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ เป็นต้น

ภายใต้การแข่งขันในตลาดเสรี ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของตนเอง โดยการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ของธุรกิจ ที่มุ่งเน้นการแข่งขันมากขึ้น และหันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างทันท่วงที ด้วยการปรับเปลี่ยนการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขัน จากเดิมที่มุ่งแข่งขันโดยใช้ปัจจัยการผลิตราคาถูก เช่น แรงงานและวัตถุดิบ และ

กลยุทธ์การตัดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งขึ้นไปสู่การมุ่งเน้นที่การนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน และปลอดภัย มีคุณค่าแตกต่างไปจากคู่แข่ง (Product Differentiation) โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (Value Added Creation) และพยายามสร้างตราสินค้า (Brand) ของตนเอง เพื่อผลักดันไปสู่การเป็นตราสินค้าระดับชาติ รวมทั้งการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของตลาดเป้าหมาย (Market Segmentation) และภาครัฐควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ การจัดการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ สนับสนุนให้มีการรวมกลุ่มของผู้ผลิตที่ผลิตผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปประเภทเดียวกัน เพื่อให้กลุ่มผู้ผลิตได้มีโอกาสพบปะกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เชื่อมโยงเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม อีกทั้งยังเป็นการช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองให้แก่ผู้ผลิตได้อีกด้วย รวมทั้งเป็นการเกื้อกูลต่อการแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการเองอย่างเป็นรูปธรรม โดยรัฐบาลไทยควรมีเอกภาพและเสถียรภาพในการบริหารประเทศ พร้อมทั้งการขจัดปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศให้หมดไปโดยเร็ว จึงจะส่งผลดีที่เอื้อต่อการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยต่อไปในอนาคต



5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ซึ่งมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

กลยุทธ์การพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบของความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จัดอยู่ใน 4 ด้าน คือ ด้านระบบบัญชีและการเงิน ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านการตลาด และด้านกระบวนการผลิต ซึ่งประกอบไปด้วย ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญจำนวนทั้งสิ้น 11 องค์ประกอบ ได้แก่ ที่มาของทุน การบริหารจัดการทุน การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกลุ่ม ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การสร้างความเชื่อมโยงและเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้าง รักษา และขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า การวางแผนการผลิต ความสามารถด้านการผลิต และการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิต

ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาองค์ประกอบของความเข้มแข็งที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีดังต่อไปนี้

ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนด้านระบบบัญชีและการเงิน ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการผลการวิจัยพบว่า มี 2 องค์ประกอบ ที่เป็นความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญด้านระบบบัญชีและการเงิน นั่นคือ ที่มาของทุนและการบริหารจัดการทุน จากการที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีที่มาของทุนที่ได้จากการระดมทุนของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งเป็นการดำเนินการโดยการรวมกลุ่มของคนในชุมชนในการประกอบธุรกิจ ใช้ทรัพยากร สิ่งแวดล้อมและวัตถุดิบภายในชุมชนเป็นส่วนใหญ่ เมื่อวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาขึ้น อาจมีการสร้างเครือข่ายร่วมกันของธุรกิจชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเป็นแหล่งวัตถุดิบเสริมจากการใช้วัตถุดิบในชุมชน หรือมีการส่งเสริมการผลิตวัตถุดิบในพื้นที่ให้มากขึ้น โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนในชุมชน เพื่อให้ชุมชนสามารถนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้าสู่ตลาดบริโภคและรวมไปถึงผลผลิตทั่วไปที่เหลือกินเหลือใช้ในท้องถิ่นที่นำออกสู่ตลาดบริโภคโดยการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต หีบห่อ การตลาด การจัดการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ รวมทั้งต้องมีการบริหารจัดการด้านระบบบัญชีและการเงินเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินธุรกิจเป็นไปตามแผนที่กำหนด สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ทั้งนี้เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงินและมีความมั่นคง ด้วยการวางระบบการจัดการการเงินและพัฒนาระบบการพยากรณ์ธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการทางการเงินให้มีความมีประสิทธิภาพที่อยู่เสมอ พยายามปรับเปลี่ยนให้ทันกับสภาพแวดล้อมและนโยบายการเงินของประเทศที่เปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อการประกอบธุรกิจ

สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ สุทธิรักษ์ (2549) ที่สรุปว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไร คือ ระบบการผลิต ความสามารถในการจัดการ การบริการเชิงคุณภาพ ความสามารถเชิงสมรรถนะของพนักงาน ความภักดีของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีการรวมกลุ่มเพื่อหาตลาด พัฒนาความสามารถในด้านการจัดการ พัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะของพนักงาน พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และการวิจัยและพัฒนา ในขณะที่ภาครัฐต้องให้การสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ตั้งศูนย์พัฒนาบุคลากร ปฏิรูประบบภาษีธุรกิจไม่ให้ซับซ้อน จัดตั้งศูนย์ข้อมูลทางธุรกิจและคำแนะนำทางการเงิน

ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนด้านโครงสร้างการบริหารงาน ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการผลการวิจัยพบว่า มี 4 องค์ประกอบ ที่เป็นความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญด้านโครงสร้างการบริหารงาน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและนโยบาย การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการกลุ่ม ความสามารถในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และการสร้างความเชื่อมโยงและเครือข่ายกับภายนอกกลุ่ม จากการที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจที่มุ่งเน้นการแข่งขัน โดยการกำหนดเป้าหมายและนโยบายที่ชัดเจน ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ และการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล สนับสนุนให้มีการรวมกลุ่ม สร้างกระบวนการเรียนรู้และการเผยแพร่ขยายผลให้เกิดประโยชน์ พร้อมกับการสร้างความเชื่อมโยงและการร่วมมือพึ่งพากันระหว่างผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนประเภทเดียวกันและภายนอกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

การเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชนส่งผลต่อการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ที่เน้นการผลิตเพื่อบริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน สร้างระบบแม่เพาะวิสาหกิจชุมชนควบคู่กับการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการ การตลาด และทักษะในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 -2554) ด้านยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชน และสังคมให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ ซึ่งให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในรูปแบบที่หลากหลาย และจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามความพร้อมของชุมชน มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้และระบบการเรียนรู้ของชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน มีเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน มีกระบวนการพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนในการนำไปสู่การพึ่งตนเอง รวมทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pang-Lo, Liu, Chen and Tsai (2004) ที่สรุปว่าความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ จะมีผลกระทบอย่างมากในการแข่งขัน เมื่อกิจการมีความสามารถในการบริหารจัดการความรู้มากยิ่งขึ้น กิจการจะยิ่งมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้นด้วย กิจการต่างๆ มีแนวทางในการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการความรู้ โดยพิจารณาจากต้นทุนราคา และเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งไม่สามารถสร้างได้ในเวลาอันสั้น ทั้งนี้จะสำเร็จได้ด้วยการสะสมทุนวิชาการ แรงงาน และประสบการณ์ ที่เพิ่มมากขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและนอกกิจการ เมื่อกิจการตั้งใจที่จะเพิ่มความสามารถการบริหารจัดการความรู้จะต้องใช้

ความสามารถพิเศษ และคุณสมบัติของบุคลากร ประกอบกับความช่วยเหลือจากภายนอก เชื่อมโยงเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม จะทำให้กิจการสามารถบรรลุความสำเร็จได้อย่างค่อยเป็นค่อยไปบนพื้นฐานของการจัดการความรู้

ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนด้านการตลาด ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ในเขตภาคตะวันออก จากการผลการวิจัยพบว่า มี 2 องค์ประกอบ ที่เป็นความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญด้านการตลาด ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ การสร้าง รักษา และขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกต้องมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า มีบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากลเชิงการค้า ทั้งนี้ผู้ประกอบการต้องสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า โดยการนำกลยุทธ์บริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรักษารฐานลูกค้าเก่า โดยการฝึกอบรมให้กับสมาชิกในกลุ่มและสร้างความร่วมมืออย่างเข้มแข็งในการดำเนินกลยุทธ์บริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีระบบการบริหารข้อมูลลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว โดยการพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมในองค์กรตลอดจนสร้างความเชื่อมโยงในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า และปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารข้อมูลกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพาพร จินดามุข (2547) และ อภิรดี เมธารมณ (2542) ที่สรุปว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการตลาด ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ แนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการประกอบการด้านการแข่งขันในเชิงรุกมีความสัมพันธ์ด้านบวกกับผลประกอบการ และความสามารถของกิจการมีความสัมพันธ์ต่อกกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสามารถด้านเทคนิคช่วยให้ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการใหม่ๆ ได้ดีขึ้น ความสามารถด้านการตลาดนำไปสู่การออกผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับกิจการมากขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่ ออกแบบใหม่ เป็นต้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งของการได้เปรียบในการแข่งขัน

ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนด้านกระบวนการผลิต ของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก จากการผลการวิจัยพบว่า มี 3 องค์ประกอบ ที่เป็นความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญด้านกระบวนการผลิต นั่นคือ การวางแผนการผลิต ความสามารถด้านการผลิต และการกำหนดขั้นตอนการผลิต ซึ่งถือเป็นปัจจัยความสำเร็จสำคัญที่มีผลต่อวิสาหกิจ

ชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ศักยภาพในกระบวนการผลิตของกิจการจะส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยพบปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กิจการประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การวางแผน การควบคุมคุณภาพและการหาผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว มีความรู้เกี่ยวกับบริหารกระบวนการผลิต และเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย การใช้ส่วนผสมทางการตลาดและผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า พร้อมกับการมีนวัตกรรมใหม่ๆ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งต้องมีกระบวนการผลิตที่มีลำดับขั้นตอน ที่ชี้ถึงความสามารถที่เพิ่มขึ้น จะช่วยสร้างกำไร โดยเริ่มจากการตรวจสอบวัตถุดิบ ชิ้นงาน เครื่องมือ เครื่องจักร ขั้นตอนการผลิต และข้อผิดพลาดก่อนการผลิต รูปแบบการผลิตที่ใช้การตรวจสอบตลอดเวลา และแก้ไขทันทีขณะผลิต แต่ปัญหาหลักที่ทำให้ศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยลดลงคือผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ยังขาดการลงทุนในด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ขาดการทำตลาดเชิงรุก และยังขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างจริงจัง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าได้ และภายหลังการเปิดเสรีการค้า จะส่งผลให้การแข่งขันในด้านราคา คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบ จะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ซึ่งถ้าหากผู้ประกอบการไทยยังไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เช่น การมุ่งเน้นการผลิตต้นทุน การสร้างความแตกต่างทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการ และการดำเนินงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรม ก็จะมีแนวโน้มที่จะเสียส่วนแบ่งตลาดและศักยภาพในการแข่งขันที่มากขึ้น

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก

จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากผู้วิจัยได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด ผู้วิจัยได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันสำหรับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ควรดำเนินกลยุทธ์ตามต้นแบบกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ รายละเอียดดังแผนภาพที่ 5 ดังนี้

กลยุทธ์การจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก จะเน้นการปรับเปลี่ยนทิศทางการดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันของกิจการ จากเดิมที่มุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบจากปัจจัยการผลิตราคาถูกในการแข่งขัน ไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการแข่งขันในระดับชาติและระดับโลกมากขึ้น นั่นคือการมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า โดยการผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนมีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีความปลอดภัยสามารถแข่งขันได้ โดยการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์

การควบคุมคุณภาพการผลิต การควบคุมปริมาณการสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิต และการพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน

ผู้ประกอบการไทยต้องปรับตัวให้ทันกับสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงให้ทันทั่วทั้งในเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้ดีขึ้น เร็วขึ้น การลดต้นทุนการผลิต โดยการควบคุมคุณภาพและปริมาณการสูญเสียวัตถุดิบในกระบวนการผลิตให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะส่งมอบสินค้าให้ถึงมือลูกค้าตรงตามระยะเวลาที่กำหนด จึงจะสามารถรักษาสถานะลูกค้าเก่าให้คงอยู่ได้

ผู้ประกอบการต้องเอาใจใส่ในส่วนประกอบทั้งหมดของกระบวนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ทั้งด้านการตลาด วิศวกรรม การผลิต และการซ่อมบำรุง ให้ตรงกับความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า และสอดคล้องกับมาตรฐานซึ่งเป็นที่ต้องการและคาดหวังของลูกค้า พร้อมกับให้ความสำคัญกับ ข้อกำหนดที่เป็นมาตรฐานที่กำหนดโดยหน่วยงานของรัฐบาล สำหรับกรณีของประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้กำหนดเป็นมาตรฐานซึ่งเป็นเกณฑ์หรือข้อกำหนดขั้นพื้นฐานที่จำเป็นในการผลิตอาหาร เพื่อให้ผู้ผลิตปฏิบัติตามและทำให้สามารถผลิตอาหารได้อย่างปลอดภัย เพื่อคุ้มครองผู้บริโภค โดยผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสุขาภิบาลอาหารและผลิตอาหารตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP) ในกรณีผู้กำหนดมาตรฐานสินค้าระดับสากล ผู้กำหนดมาตรฐานสินค้าที่เกี่ยวข้อง คือ องค์การเกี่ยวกับมาตรฐานสากล เช่น ISO และหน่วยงานของแต่ละประเทศในโลก ทั้งนี้เพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคในประเทศนั้นๆ ตลอดจนมีวัตถุประสงค์ให้สินค้าที่มีจำหน่ายได้มาตรฐานเดียวกัน และหน่วยงานที่จัดการแข่งขันรางวัลด้านคุณภาพที่เรียกว่า QC Prize, Malcolm Bridge และ ASQC (ของอเมริกา) เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการแข่งขันด้านการพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

หลักการสำคัญของการจัดการคุณภาพนั้น ต้องการให้มีการผลิตสินค้าและบริการเป็นที่พึงพอใจและสร้างความสุขแก่ลูกค้า นั่นคือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องมีกิจกรรมการปฏิบัติเป็นขั้นตอนและตัดสินใจอย่างรอบคอบ โดยจะต้องตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ ตลอดจนมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในผลิตภัณฑ์ เป็นการควบคุมคุณภาพซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรและใช้คุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินการทำงาน หรือปรัชญาที่ผู้ประกอบการเน้นการปรับปรุงคุณภาพในกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลต่อผลิตภัณฑ์และกระบวนการซึ่งผู้ประกอบการใช้เพื่อให้บรรลุผลด้านคุณภาพโดยมีเป้าหมายที่จะกำจัดสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ออกไป

การจัดการคุณภาพช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายจากชุมชนผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและลูกค้า ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเกิดความน่าเชื่อถือในการมีหลักเกณฑ์สำหรับผลิตสินค้า การบริการ และการสั่งซื้อของลูกค้า เหล่านี้ถือว่าเป็นเรื่องจำเป็นที่จะทำให้บริษัทสามารถผลิตสินค้าคุณภาพเพื่อสามารถแข่งขันในตลาดได้ ซึ่งกลยุทธ์การจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออก ได้แก่ การพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่ยึดลูกค้าเป็นสำคัญ การนำระบบคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับทั่วไปในระดับสากลมาใช้กระบวนการผลิตอาหาร เช่น หลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP) ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร (HACCP) ระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9000) ระบบการจัดการความปลอดภัยของอาหารตามมาตรฐาน ISO 22000 : 2005 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าประเภทอาหารอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงกระบวนการจัดการคุณภาพ โดยการจัดฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

การจัดการคุณภาพในกระบวนการผลิตสินค้าของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ส่วนประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดผลผลิตที่ดี ประกอบไปด้วย

1. คน (Man) เป็นองค์ประกอบหนึ่งในการผลิต ที่ทำให้เกิดความผันแปรในการผลิต การผันแปรเนื่องมาจากแรงงานและการจัดการ ซึ่งการผันแปรด้านแรงงาน เกิดจากการขาดความชำนาญ ความเบื่อหน่ายในการผลิต ขาดการอบรมอย่างถูกต้อง สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ขาดคุณภาพที่แน่นอน ส่วนการผันแปรด้านการจัดการ เป็นความผันแปรหนึ่งเนื่องมาจากคน ถ้าการจัดการขาดการวางแผนที่ดีทำให้มีการเปลี่ยนแปลงการจัดการอยู่เสมอ ผู้ปฏิบัติก็ไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับระบบงานได้ ส่งผลให้การผลิตขาดความแน่นอน

2. เครื่องจักร (Machines) เป็นส่วนประกอบของการผลิต ที่ทำให้เกิดความผันแปรในการผลิตได้ เพราะในขณะที่เครื่องจักรที่ใช้ไปนานจะเกิดการสึกหรอ ถ้ามีการชำรุดมาก จะเกิดผลให้ต้องหยุดผลิตที่ หรือถ้าเครื่องจักรเพียงเกิดการคลาดเคลื่อน จะมีผลต่อผลิตภัณฑ์การควบคุมการผลิตในส่วนนี้ จะต้องหมั่นตรวจสอบสภาพเครื่องจักร แก้ไข และซ่อมบำรุงให้ดีอยู่เสมอ ซึ่งวิธีการที่ดีที่สุดคือหลักการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน

3. วัตถุดิบ (Raw Materials) เป็นองค์ประกอบของการผลิต ถ้าวัตถุดิบขาดคุณภาพ ผลิตภัณฑ์ที่ได้อาจจะขาดคุณภาพด้วย การควบคุมคุณภาพต้องควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ และตรวจสอบความผันแปรของวัตถุดิบด้วย

ดังนั้น การควบคุมส่วนต่างๆ ที่เป็นตัวแปร (Variable) ที่มีผลต่อคุณภาพการผลิตข้างต้น ควรประกอบด้วย การวางแผนที่ดี ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด พร้อมทั้งจะตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบหรือตัวแปรทั้ง 3 ส่วน ถ้าควบคุมได้จะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพที่ดี ซึ่งการจัดการคุณภาพที่ประสบผลสำเร็จ ย่อมทำให้สินค้าและบริการของธุรกิจมีคุณภาพ และเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ดี องค์กรที่ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ จะมีชื่อเสียงและมีภาพลักษณ์ที่ดี องค์กรย่อมได้ประโยชน์จากการมีภาพลักษณ์ดังกล่าว เช่น ช่วยให้สรรหาคนดี มีความสามารถมาสู่องค์กรได้ หรือช่วยให้ขายสินค้าที่ผลิตออกใหม่ได้มากขึ้น หรือได้รับเครดิตเงินกู้จากสถาบันการเงิน เป็นต้น และสามารถลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ซึ่งสินค้าที่มีส่วนแบ่งการตลาดมากหรือขายได้มาก เป็นผลมาจากลูกค้ารับรู้ว่าคุณภาพมีการปรับปรุงคุณภาพ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การลดจำนวนของเหลือเศษ การลดจำนวนเงินที่จ่ายเป็นค่าประกัน เมื่อสินค้าขายได้มากขึ้น ต้นทุนการผลิตและค่าบริการหลังขายโดยเฉลี่ยก็ลดลงด้วย พร้อมรับการลดภาระค่าใช้จ่ายจากการผลิตสินค้าที่ผิดพลาด ผู้ผลิตสินค้าในปัจจุบันบางรายกำลังเผชิญกับการถูกฟ้องร้องเพราะความเสียหายที่เกิดจากการผลิตสินค้าที่ผิดพลาดมากขึ้น การผลิตสินค้าที่ผิดพลาดนี้ อาจก่อให้เกิดภาวะขาดใช้ค่าเสียหายจากการเป็นคดีความ ปัญหานี้จะลดลงไปมาก ถ้าหากมีการจัดการคุณภาพที่ดี การจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จจึงช่วยป้องกันปัญหาความผิดพลาดเอาไว้ตั้งแต่แรก

5.3 ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจ ไม่เฉพาะต่อการศึกษาด้านการจัดการคุณภาพ การจัดการผลิต และการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แต่ผู้สนใจยังสามารถนำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์กับการทำงานในด้านต่าง ๆ ทั้งในระดับองค์กร ระดับอุตสาหกรรม และระดับมหภาค ได้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะสำคัญ ๆ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมได้ ทั้งในระดับธุรกิจ โดยผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และระดับนโยบายที่รัฐบาล หรือหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ใช้งาน เพื่อการ

ส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไป โดยสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปประกอบการดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

1. รัฐบาลสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการต่างๆ ของรัฐ ในการพัฒนาหน่วยงานหลัก ที่มีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารให้มีศักยภาพในการแข่งขันนั้น มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศที่ดีขึ้น
2. ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ไปประกอบการวางแผนในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่เป็นระบบในการจัดการคุณภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการของตนเองในปัจจุบันและอนาคต
3. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย นำไปใช้ในการพัฒนาฐานข้อมูล (Database) ทางวิชาการ ในการศึกษา และการวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร และสามารถนำไปใช้สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในประเทศได้
4. สถาบันการศึกษาระดับต่างๆ และสถาบันฝึกอบรมพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตรการสอนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นการสร้างและพัฒนาแรงงานที่มีความรู้เฉพาะทาง บัณฑิตตลาดแรงงาน และการพัฒนาผู้ประกอบการหรือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ ให้มีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้ ผู้สนใจสามารถทำการศึกษาประเด็นต่างๆ เพิ่มเติม เพื่อเป็นการขยายผลการศึกษาให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง ครอบคลุม และมีความลึกซึ้งในเนื้อหาและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยต่อ ดังนี้

1. ศึกษาการจัดการคุณภาพเพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนประเภทอื่น ๆ ภายในประเทศไทย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน สำหรับวิสาหกิจชุมชนประเภทอื่น ๆ
2. การศึกษาเปรียบเทียบศักยภาพการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารกับธุรกิจอาหารในประเทศ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างธุรกิจทั้ง 2 ประเภท และเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารที่จำหน่ายภายในประเทศ

ไปสู่การเป็นธุรกิจระดับโลก พร้อมกับการนำรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ประสบผลสำเร็จมาเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจต่อไป

3. ศึกษารูปแบบศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารไทย เพื่อระบุถึงศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนที่เป็นรูปธรรม และแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะและศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการที่เหมาะสม

4. กลยุทธ์การพัฒนาความสามารถหลักของผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารไทย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาความสามารถหลักของผู้ประกอบการในวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร ให้มีความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย

5. ปัจจัยความสำเร็จที่มีและความล้มเหลวที่มีอิทธิพลต่อการจัดการคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของประเทศไทย

6. ศึกษาตัวแบบการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจที่ยั่งยืนสำหรับวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย เพื่อกำหนดรูปแบบในการพัฒนาความร่วมมือที่ถาวร และการรวมกลุ่มกันของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหารของไทย ในลักษณะเครือข่ายวิสาหกิจที่แน่นแฟ้นมากขึ้น ที่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม