

บทที่ 5

สรุปปัญหา แนวทางแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะ

5.1 ผลสรุปปัญหาที่มีความสำคัญ และแนวทางแก้ปัญหา

5.1.1 ด้านบุคลากร ซึ่งจากการจัดระดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

5.1.1.1 ปัญหาพนักงานมีการเปลี่ยนงานบ่อย อาจมีสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนงานบ่อย เช่น พนักงานไม่มีงานหรือตำแหน่งประจำชัดเจน หรือมีการขาดงานบ่อยของพนักงานจึงทำให้พนักงานต้องเปลี่ยนงานกัน เป็นต้น แนวทางแก้ไขปัญหาก็ทำได้โดย จัดให้พนักงานแต่ละคนมีตำแหน่งที่แน่นอน หรืออาจมีการให้แรงจูงใจ เช่น เบี้ยขยันเพื่อป้องกันการขาดงานของพนักงาน

5.1.1.2 ปัญหาพนักงานขาดทักษะและมีการขาดงานบ่อย แนวทางแก้ไขปัญหาก็อาจมีการตั้งกฎเกณฑ์การขาดลาของพนักงาน เช่น อาจจะมีการกำหนดวันลาขาดต่อปีเพื่อนำไปคิดในการจ่ายเงินค่าเบี้ยขยัน เป็นต้น ในส่วนพนักงานขาดทักษะ อาจมีการจัดอบรมและหลังจากอบรมอาจมีการทดสอบ ความสามารถหลังการฝึกอบรม เพื่อเป็นการกระตุ้นพนักงานไปในตัว หรืออาจมีการจัดไปดูกระบวนการผลิตที่โรงงานอื่นๆ เป็นต้น

5.1.2 ด้านวัตถุดิบ

5.1.2.1 ปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบ จากการจัดระดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

ปัญหาวัตถุดิบมีคุณภาพต่ำ หรือไม่มีคุณภาพ อาจมีสาเหตุมาจาก การขนถ่ายที่ไม่ดี หรือวัตถุดิบที่จัดส่งมาไม่มีคุณภาพ แนวทางแก้ปัญหา อาจทำได้โดย ควรมีการคัดเลือกซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และให้มีการขนถ่ายให้น้อยที่สุด เพื่อลดการชำรุดหรือเกิดการเสียหายแก่วัตถุดิบก่อนทำการผลิต เป็นต้น

ปัญหาวัตถุดิบมีราคาสูงและมีการขาดแคลน ซึ่งเป็นปัญหาที่มีผลกระทบต่อราคา แนวทางแก้ปัญหาอาจทำได้โดย มีการสั่งซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบ โดยตรงจากเกษตรกร หรือมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ Supplier เพื่อสร้างความซื่อสัตย์ไว้ใจ และเพื่อตกลงซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบด้วยราคาที่ยุติธรรม และในส่วนของผู้ผลิตควรหันมาเพาะปลูกวัตถุดิบเองเพื่อใช้ในการผลิต ควบคู่ไปด้วย และยังเป็นการลงทุนในส่วนของการจัดหาวัตถุดิบ

5.1.2.2 ปัญหาการจัดเก็บวัตถุดิบ จากการจัดระดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

ปัญหาภาชนะบรรจุไม่เหมาะสม และไม่มีการจำแนกวัตถุบับ ซึ่งดูจากระดับของปัญหาแล้วเป็นปัญหาที่มีความสำคัญและมีผลกระทบค่อนข้างมาก สาเหตุของปัญหาอาจเกิดมาจาก การที่ไม่เข้าใจในเรื่องการจัดการด้านสุขลักษณะที่ดีพอ แนวทางแก้ปัญห อาจจะมีการออกแบบภาชนะบรรจุใหม่ที่เหมาะสม ใช้งานได้จริง และ อาจมีการจัดทำระบบคุณภาพต่างๆ เข้ามาใช้ในโรงงาน เช่น GMP หรือแม้กระทั่ง การทำกิจกรรม 5ส เข้ามาใช้ในโรงงาน เพื่อให้เกิดความสะอาด สะอาด และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

5.1.3 ด้านเครื่องจักร

ปัญหาเครื่องจักรเสีย จากการจัดระดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ในเรื่องปัญหาเครื่องจักรเสีย ปัญหาที่น่าจะมีความสำคัญกับอุตสาหกรรมกล้วยตาก อาจจะมีสาเหตุจาก เครื่องจักรเก่า ขาดการป้องกัน ขาดการซ่อมแซม และขาดการบำรุงรักษา แนวทางแก้ปัญห โดยที่โรงงานควรมีการจัดทำระบบด้านการบำรุงรักษา แนวทางในการจัดทำด้านการบำรุงรักษาเบื้องต้นอาจทำได้โดยการใช้ระบบ การแก้ปัญหในระบบเก่าคือการจัดทำการบำรุงรักษาเมื่อขัดข้อง (Breakdown Maintenance : BM) ซึ่งเป็นการเป็นการบำรุงรักษาตามอาการ ควบคู่กับระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance : PM) เมื่อเครื่องจักรมีอาการเสียหายอย่างไรก็รักษาหรือแก้ไขตามนั้น เพื่อให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ และในขณะที่เครื่องจักรมีการใช้งาน ก็ควรใช้ระบบการจัดทำระบบการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance : PM) ซึ่งเป็นการจัดทำระบบ การบำรุงรักษาในขณะที่เครื่องจักรยังใช้งานได้โดยไม่ต้องรอให้เครื่องจักรเสีย ดำเนินการเพื่อป้องกันการหยุดหรือเสียของเครื่องจักรโดยฉุกเฉิน เป็นการจัดทำเพื่อต้องการให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการบำรุงรักษาเบื้องต้น

การเกิดการเสียของเครื่องจักรนอกจากจะทำให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็นแล้ว ยังมีโอกาสทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ได้ และการจัดทำระบบการบำรุงรักษา นอกจากจะเป็นการยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักรแล้ว ยังเป็นการเพิ่มผลผลิตด้วย แต่อย่างไรก็ตามการเกิดการเสียของเครื่องจักรก็อาจเกิดขึ้นได้ จึงควรมีการทำการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง

5.1.4 ด้านการตลาด

5.1.4.1 ปัญหาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากการจัดระดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

ปัญหาการขาดเงินทุนและขาดผู้เชี่ยวชาญ มีผลกระทบต่อด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมกล้วยตากค่อนข้างมาก แนวทางแก้ปัญหอาจทำได้โดย มีการขอความช่วยเหลือจากทางราชการหรือมหาวิทยาลัย ในเรื่องการฝึกอบรมในด้านการพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการวิจัยตลาด และความต้องการของลูกค้า เพื่อช่วยในการออกแบบและ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และยังช่วยลดต้นทุนหรืออาจจะได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการ เป็นต้น

5.1.4.2 ปัญหาด้านการตลาด จากการจัดระดับความสำคัญของ ปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

ปัญหาความต้องการสินค้าน้อยลง แนวทางแก้ปัญหา อาจทำโดยการทำการ วิจัยความต้องการของตลาด เพื่อที่จะผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด และควร พัฒนาคุณภาพของสินค้าให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

ปัญหามีคู่แข่งผลิตสินค้าเหมือนกัน แนวทางแนวทางแก้ปัญหา อาจทำโดยการ ใช้ข้อมูลจากการทำวิจัยการตลาดและความต้องการของลูกค้า เพื่อช่วยในการออกแบบ

ปัญหามีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไม่มาก แนวทางแก้ปัญหา อาจมีการขอ คำแนะนำจากหน่วยงานราชการ เช่น ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ว่ามีสถานที่จำหน่ายที่ไหนบ้าง หรือมีงานแสดงสินค้าที่ไหน เมื่อไหร่ และควรมีการทำการวิจัยตลาด เพื่อสำรวจหาความ ต้องการของลูกค้า และช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า

ปัญหาด้านการตลาดที่สำคัญ คือ บริษัทที่ไม่มีระบบการตลาดที่ดี มีคู่แข่งทาง การค้าที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน และมี การตัดราคาขายมีผลทำให้ยอดขายลดลง ซึ่งมี ผลกระทบต่อบริษัทอย่างมาก แนวทางในการแก้ปัญหาทำได้โดยการที่บริษัทต้องมีการจัดทำ ระบบประกันคุณภาพอาหาร เช่น GMP และ HACCP เพื่อเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นในคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภค และการทำการตลาดโดยการสำรวจด้านความต้องการของลูกค้า ว่า ต้องการผลิตภัณฑ์รูปแบบใด ต้องการรสชาติแบบไหน และรูปแบบบรรจุภัณฑ์แบบใด และ สามารถผลิตได้หรือไม่ การทำวิจัยด้านการตลาด เป็นสิ่งจำเป็นในการหาความต้องการของ ผลิตภัณฑ์ในอนาคตเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการผลิตในอนาคต

5.1.5 ด้านการจัดการสุขอนามัย ปัญหาเกี่ยวกับการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ จากการ จัดระดับความสำคัญของ ปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

ปัญหาการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ไม่ถูกต้องเหมาะสม และขาดชั้นวางผลิตภัณฑ์ เมื่อดูจากระดับความสำคัญแล้ว เป็นปัญหาที่มีความสำคัญ และลักษณะของปัญหาในด้านนี้ คล้ายกับปัญหาการเก็บวัตถุดิบ ดังนั้นแนวทางแก้ปัญหา อาจทำโดยมีการนำเอากิจกรรม 5ส และ GMP เข้ามาใช้กันอย่างเต็มระบบ เพื่อเป็นการควบคุมปัญหาในด้านการจัดการสุขอนามัย และ ระบบเหล่านี้ยังเป็นพื้นฐานในการยกระดับมาตรฐานของโรงงาน

5.1.6 ด้านกระบวนการผลิต

ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการผลิต จากการจัดระดับความสำคัญของ ปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า ปัญหาที่เกิดจากพนักงาน มีระดับปัญหาสูง แนวทางแก้ไข อาจมีการจัดฝึกอบรมให้ทักษะและความรู้แก่พนักงานในด้านกระบวนการผลิต และอาจมีการให้ค่าแรงจูงใจเพื่อเป็นการกระตุ้นพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และหลังที่มีการฝึกอบรมเสร็จแล้วอาจจะมีการประเมินประสิทธิภาพหลังการอบรม เพื่อเป็นการทบทวนสิ่งต่างๆที่พนักงานได้รับการฝึกอบรม ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการผลิต แนวทางแก้ปัญหาก็อาจทำได้โดย การนำระบบ GMP และ HACCP มาใช้ภายในโรงงาน เพื่อช่วยลดความเสี่ยงจากการผลิตและยังเป็นการประกันคุณภาพ เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์

5.2 ข้อเสนอแนะ

การยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมกล้วยตาก ในเขตจังหวัดพิษณุโลก นั้นจะต้องมีการจัดทำมาตรฐานต่าง ๆ ที่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคภายใน และภายนอกประเทศ ซึ่งจากการสำรวจด้านวัตถุดิบ ด้านบุคคล ด้านการจัดการองค์กร ด้านการจัดการสุขอนามัย ด้านเครื่องจักร ด้านกระบวนการผลิต ด้านการตลาด และด้านการจัดทำระบบมาตรฐาน พบว่า มีปัญหาที่มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมกล้วยตากในแต่ละด้านเกิดขึ้นมาก

ซึ่งปัญหาต่างๆ ในแต่ละด้าน มีผลกระทบต่อการยกระดับอุตสาหกรรมกล้วยตาก แนวทางแก้ปัญหาก็ทำได้โดยการที่กลุ่มผู้ผลิตอาจมีการจัดทำระบบประกันคุณภาพอาหาร และระบบบริหารคุณภาพ ตามที่ได้แนบคู่มือการใช้งานระบบมาตรฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ,ระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ,ระบบมาตรฐาน GMP ,ระบบมาตรฐาน HACCP ,และกิจกรรม 5ส เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมกล้วยตากสู่สากล

- การทำกิจกรรม 5ส ในโรงงาน ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และยังสามารช่วยเพิ่มผลผลิต และยังเป็นพื้นฐานในการพัฒนาไปสู่ระบบการบริหารงานคุณภาพให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งระบบมาตรฐานต่างๆ นั้นจะให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรม 5ส ก่อนการดำเนินกิจกรรมในระบบคุณภาพอื่นๆ ต่อไป เช่น ระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 , ระบบมาตรฐาน GMP , ระบบมาตรฐาน HACCP และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) เป็นต้น

- มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) เป็นการประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ในรูปแบบหนึ่ง ซึ่งในปัจจุบันนี้ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ได้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มผู้บริโภค และในการจัดทำโครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน นั้น จัดทำเพื่อยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของไทยให้สู่สากล และยังมีเกณฑ์ตรวจสอบที่ชัดเจนจะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในด้านต่างๆ ได้

ในการจัดทำมาตรฐานต่าง ๆ นั้น อาจจะมีการนำระบบประกันคุณภาพอาหารมาดำเนินงานควบคู่กับระบบบริหารคุณภาพ เช่น จัดทำระบบ GMP และ HACCP ควบคู่กับระบบ ISO 9001 : 2000 เพราะในบางข้อกำหนดอาจทำรวมกันได้ เช่น ด้านเอกสาร ซึ่งระบบนี้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทุกด้าน เช่น

- ระบบมาตรฐาน GMP และ HACCP จะมีการบริหารงานและมีแนวทางที่ชัดเจน เป็นระบบ ที่มีการใช้นโยบาย และมีเป้าหมายที่มุ่งเน้นคุณภาพผลิตภัณฑ์ และมีการคัดสรรทรัพยากรบุคคลที่ดี ทั้งการคัดสรร การพัฒนาศักยภาพ และทักษะพนักงาน , มีการกำหนดคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจนตามความต้องการของลูกค้า , มีการกำหนดกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุด้านคุณภาพ , มีการจัดหาจัดซื้อ และควบคุมปัจจัยป้อนเข้ากระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตรวจสอบ ทดสอบที่มีประสิทธิภาพ สามารถบ่งลักษณะคุณภาพของสิ่งที่ตรวจได้อย่างถูกต้อง และมีการป้องกันปัญหา ข้อบกพร่อง รวมทั้งวิธีการปรับปรุง พัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถช่วยแก้ปัญหาในด้านต่างๆที่เกิดขึ้นได้

- การจัดทำระบบ ISO 9001 : 2000 นี้ จะต้องมีการฝึกอบรมทักษะในด้านการทำงานให้กับพนักงาน (ตามข้อกำหนดที่ 6.2.2 ในคู่มือมาตรฐาน ISO 9001 : 2000) และในการทำงานต้องมีการปฏิบัติตามข้อกำหนด หรือคู่มือในการทำงาน (ตามข้อกำหนดที่ 4.2.2 ในคู่มือมาตรฐาน ISO 9001 : 2000) ซึ่งจะสามารถช่วยด้านการผลิตได้โดย คือจะช่วยลดผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้คุณภาพ รวมถึงการสอบกลับได้ เมื่อผลิตภัณฑ์มีปัญหา (ตามข้อกำหนดที่ 8.2.4 ในคู่มือมาตรฐาน ISO 9001 : 2000) เพราะจะต้องมีการบันทึกผลทุกด้าน และมีการตรวจสอบ เพื่อที่สามารถมีการค้นหาสาเหตุที่เกิดขึ้นและ จะได้แก้ไขปัญหาคือต้นเหตุจริง

การทำระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 , GMP และ HACCP นี้ ยังเป็นการประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และถือว่าเป็นมาตรฐานสากล ที่ควรนำไปใช้ในในกลุ่มผู้ผลิตอุตสาหกรรมกล้วยตาก เพื่อเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้า และยังสามารถยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมกล้วยตามสู่สากล