



รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization

อารดา ปาลาเลย์

คุณฉันทิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎี

บัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

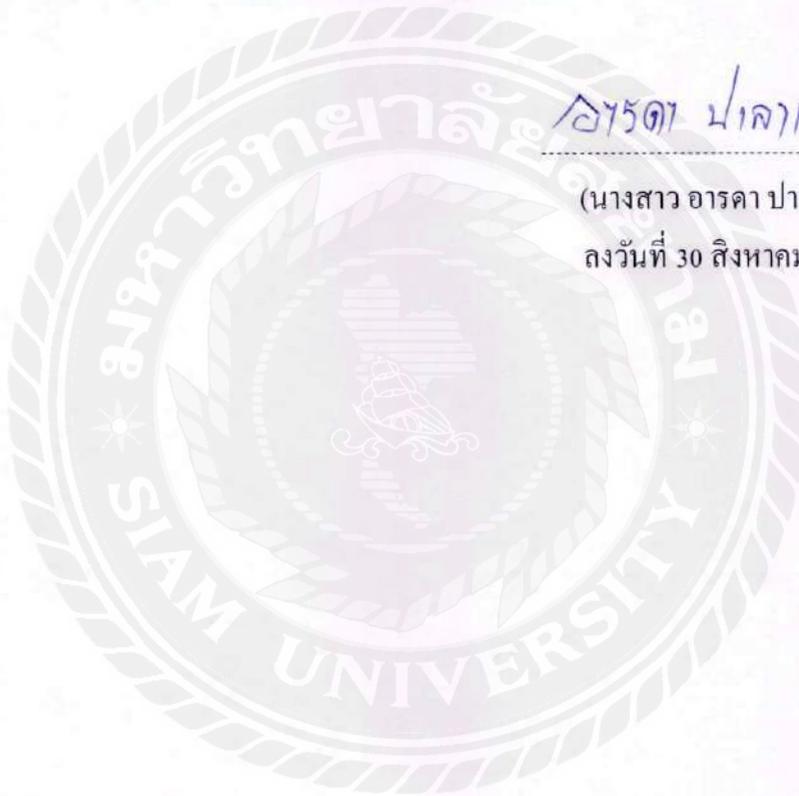
หนังสือรับรอง

ข้าพเจ้า นางสาวอารดา ปาลาเลย์ ขอรับรองว่า ผลงานคุณิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการจัดการ
ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย” เป็นผลงานวิจัยต้นฉบับ โดยมิได้
คัดลอก ดัดแปลง ผลงานวิจัยมาจากมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอื่น

อารดา ปาลาเลย์ .

(นางสาว อารดา ปาลาเลย์)

ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2568





ใบรับรองคุณวุฒิ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการจัดการ

คณะบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization

นามผู้วิจัย นางสาวอารดา ปาลาเลย์
Miss Arada Palalay

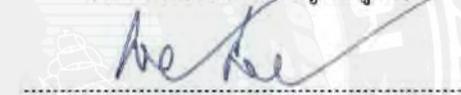
คณะกรรมการสอบคุณวุฒิเห็นชอบคุณวุฒิตั้งบัดนี้แล้ว

ประธานกรรมการ



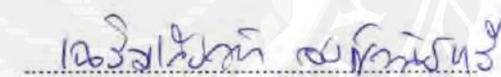
(ศาสตราจารย์ ดร.จรัญ มะลูติม)

กรรมการ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ปรียากร)

กรรมการ



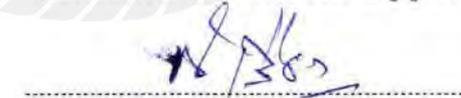
(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วนิชทวี)

กรรมการ / ที่ปรึกษาหลัก



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

กรรมการ / ที่ปรึกษาร่วม



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทรเรือง)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับคุณวุฒิตั้งบัดนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม



(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยนันท์ ปัญญาศิริ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ

วันที่ 3 เดือน ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๘

(ก)

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

โดย : นางสาว อารดา ปาลาแลย์

ชื่อปริญญา : ปรัชญาคุณวุฒิบัณฑิต

สาขา : การจัดการ

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก :


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไยหนันท์ ปัญญาศิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทรเรือง)

งานวิจัยมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย และ 3) เพื่อกำหนดรูปแบบบูรณาการการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาลที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์จากส่วนราชการ คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ผู้ประกอบการ และ นักวิชาการ รวม 27 คน

ผลการวิจัยพบว่า สิ่งแวดล้อมการจัดการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องทำให้องค์กรรับรองฮาลาลในประเทศไทย มุ่งพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน และตระหนักว่าฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม ที่มีความสำคัญทั้งในด้านสังคมและด้านเศรษฐกิจผ่านอุตสาหกรรมการส่งออกและการท่องเที่ยวเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศอิสลาม ดังนั้น รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยจึงควรมีสภาพเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 และนำแนวคิดเทคนิคทางการจัดการสมัยใหม่มาปรับใช้เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญและเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว ข้อเสนอแนะที่ได้มาจากผลการวิจัย คือ การจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทย การจัดตั้ง

(๗)

ศูนย์รวมข้อมูลตลาดประเทศไทย รวมทั้งการจัดตั้งองค์กรรับรองระบบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของ
ลูกค้า เพิ่มรายได้จากการรับรองสินค้าและบริการ อันจะส่งผลดีต่อ การเพิ่มขึ้นของการส่งออกและ
การท่องเที่ยวตลาด การลดความซ้ำซ้อนของงบประมาณตลาดภาครัฐ และเพิ่มความเชื่อมั่นใน
ตลาดประเทศไทย

คำสำคัญ: การจัดการ ความสามารถในการแข่งขัน องค์กรรับรองตลาดในประเทศไทย



ABSTRACT

Title : Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization
By : Miss Arada Palalay
Degree : Doctor of Philosophy
Major : Management
Advisor : 

(Associate Professor Dr. Chaiyanant Panyasiri)

Co-Advisor :



(Assistant Professor Dr. Sommai Chanruang)

The objectives of the research were: 1) To study the status of Halal Certification Organization of Thailand; 2) To analyze factors influencing the competitiveness of Halal Certification Organization of Thailand; and 3) To develop an integrated model of management competitiveness for Halal Certification Organization of Thailand. This research employed qualitative research methods, including the review of concepts, theories, and related research, in-depth interviews, and focus group discussions. The sample groups used in the study consisted of executives and practitioners from government agencies with relevant knowledge and expertise in Halal, as well as the Central Islamic Council of Thailand, entrepreneurs, and academics, totaling 27 participants.

The study results indicated that the dynamics of the management environment has compelled the Halal Certification Organization of Thailand to enhance its competitiveness and become more aware of Halal as an Islamic issue having direct social and economic implications on Thailand's export and tourism industries due to the status of a non-Islamic country. Consequently, the competitive management model of the Halal Certification Organization should be aligned with the status quo of an Islamic religious organization, as outlined in the Islamic Religious Organization Administration Act of 1997. Modern management tools and techniques should be implemented to enhance performance and align with the environment and the organization's long-term goals.

(9)

Recommendations include establishment of fund to develop Thailand's halal certification capacity, a Thai Halal information center, and an accreditation body (AB). Execution of these recommendations can help enhance trading partners' confidence, generate more income from certification, leading to the growth of Halal exports and tourism, the reduction of government budget redundancy, and increase overall confidence in the Halal of Thailand.

Keyword: management, competitiveness, Halal certification organization, Thailand



(จ)

กิตติกรรมประกาศ

ผลสำเร็จของคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้มาจากความมีวิสัยทัศน์และความกรุณาใส่ใจของท่านคณาจารย์ ความกรุณา สละเวลาและกำลังใจจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านศาสตราจารย์ ดร.จรัญ มะลูลีม รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ปรียากร รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยพันธ์ ปัญญาศิริ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ยุวัฒน์ วุฒิเมธี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมหมาย จันทรเรือง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณี กัญญา นากามัทลี รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมเกียรติ วงศ์วิเศษ อาจารย์ ดร.กานต์จิรา ลิ้มศิริธง อาจารย์ ดร.บูรินทร์ สันติสาส์น และ อาจารย์ ดร.ภัสสรกันต์ ทรัพย์มหาโชค ที่กรุณาให้เวลาคำแนะนำแนวทางในการทำการวิจัย ให้กำลังใจและให้โอกาสที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ ประจำหลักสูตร และวิทยากรรับเชิญทุกท่านที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้ และเพื่อนร่วมเรียนที่ได้ให้ข้อคิดและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง ทำให้การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ได้ให้ข้อคิดข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ทำให้การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดีตามวัตถุประสงค์การวิจัย

ขอขอบพระคุณท่านผู้ให้ข้อมูลทุกท่านทั้งจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการพูดคุย ซักถามทุกเวลาทุกโอกาสที่มี ที่สละเวลาให้คำตอบที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบพระคุณ ท่านเลขาธิการคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย พลตำรวจตรี สุรินทร์ ปาลาเร่ ที่ให้ทั้งเวลาในการสัมภาษณ์ คำแนะนำ กำลังใจ กำลังความสามารถ และโอกาสในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอกราบระลึกถึงพระคุณ คุณพ่อ โกสตาศาน ปาลาเลย์ และ คุณแม่อุทุมยาน ปาลาเลย์ ที่ได้ให้ผู้วิจัยได้รับการศึกษา ได้ให้การอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้สามารถปฏิบัติตนตามหลักศาสนา มีความกตัญญูและเป็นผู้ทำประโยชน์ต่อสังคม ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกท่าน ที่ให้ความรัก ความห่วงใย รวมถึงกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงได้จากคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ขออุทิศแด่บุพการี บรรพบุรุษ และครูอาจารย์ทุกท่านที่เคยประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย รวมถึงผู้มีพระคุณและกัลยาณมิตร ทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้

อารดา ปาลาเลย์

12 กันยายน 2568

(จ)

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(ก)
ABSTRACT.....	(ค)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
สารบัญตาราง	(ณ)
สารบัญภาพ	(ญ)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 ความสำคัญของปัญหา	14
1.3 โจทย์วิจัย	17
1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	17
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	17
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	18
1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	19
1.8 สมมุติฐานการวิจัย	20
1.9 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	20
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับฮาลาล	24
2.2 การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	34
2.3 แนวคิดปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ	51
2.4 แนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขัน	58
2.5 ทฤษฎีวิวัฒนาการองค์กร	66
2.6 ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)	74
2.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำ	80
2.8 ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์	87

(ช)

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.9 BUSINESS MODEL CANVAS	96
2.10 แนวคิด VUCA	99
2.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	103
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 รูปแบบของการวิจัย	109
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	110
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	113
3.4 การทดสอบเครื่องมือ.....	115
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	116
3.6 กระบวนการวิจัย.....	117
3.7 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	118
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 สถิติเชิงพรรณนาผู้ให้ข้อมูล.....	119
4.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย.....	122
ในปัจจุบัน	
4.3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการ.....	128
แข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	
4.4 ผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขัน.....	131
องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	
4.5 สรุปผลการวิจัย.....	138
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	146
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	153
5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	164

(๗)

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	170
ภาคผนวก.....	177
ภาคผนวก ก ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล.....	178
ภาคผนวก ข ใบรับรองจริยธรรมในมนุษย์.....	179
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-deep Interview).....	180
ภาคผนวก ง แบบสนทนากลุ่ม (Focus group).....	183
ภาคผนวก จ ภาพประกอบ.....	185
ประวัติผู้วิจัย.....	187



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1.1	ประเทศอิสลามที่มีผู้เข้ามาท่องเที่ยวประเทศไทย.....5 เดือน มกราคม-กรกฎาคม 2566	5
ตารางที่ 2.1	การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลกับมาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไป.....30	30
ตารางที่ 2.2	สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT	44
ตารางที่ 2.3	สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ.....56	56
ตารางที่ 2.4	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ.....57	57
ตารางที่ 2.5	สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....64	64
ตารางที่ 2.6	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....65	65
ตารางที่ 2.7	สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....72	72
ตารางที่ 2.8	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....73	73
ตารางที่ 2.9	สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม.....78	78
ตารางที่ 2.10	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม.....79	79
ตารางที่ 2.11	สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....85	85
ตารางที่ 2.12	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....86	86
ตารางที่ 2.13	ประเภทองค์กรตามแนวคิดของ Burns และ Stalker.....88	88
ตารางที่ 2.14	รูปแบบองค์กรที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Mintzberg.....89	89
ตารางที่ 2.15	ข้อดีและข้อจำกัดของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์.....92	92
ตารางที่ 2.16	สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างตามสถานการณ์.....94	94
ตารางที่ 2.17	การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างตามสถานการณ์.....95	95
ตารางที่ 2.18	BUSINESS MODEL CANVAS.....96	96
ตารางที่ 2.19	กรอบแนวคิด VUCA.....100	100
ตารางที่ 3.1	จำนวนผู้ประกอบการและจำนวนโรงงานที่ขอรับรองสากล.....111	111
ตารางที่ 3.2	จำนวนผู้ประกอบการรายจังหวัด.....111	111
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล.....120	120
ตารางที่ 4.2	สถิติเชิงพรรณนาของผู้ให้ข้อมูล.....121	121
ตารางที่ 4.3	ผลการศึกษาศาภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม.....123	123

(ญ)
สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม.....	125
จากการวิเคราะห์ SWOT	
ตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน.....	127
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน.....	129
ขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	
ตารางที่ 4.7 สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร.....	131
รับรองฮาลาลประเทศไทย	
ตารางที่ 4.8 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มด้านรูปแบบ.....	135
การจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล	
ประเทศไทย	
ตารางที่ 4.9 สรุปผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการ.....	138
แข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	
ตารางที่ 4.10 สรุปผลการวิจัย.....	139
ตารางที่ 5.1 กรอบว่าด้วยหน้าที่และความสัมพันธ์ขององค์กรด้านมาตรฐานฮาลาล.....	166
องค์กรตรวจรับรองฮาลาล และองค์กรรับรองหน่วยตรวจรับรองฮาลาล	

(๑)
สารบัญญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	โครงสร้างการรับรองฮาลาล.....	11
ภาพที่ 1.2	โครงสร้างการดำเนินงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย.....	12
ภาพที่ 1.3	โครงสร้างการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลาม แห่งประเทศไทย	12
ภาพที่ 1.4	เครื่องหมายรับรองฮาลาลของประเทศไทย.....	13
ภาพที่ 1.5	สรุปปัญหาและความสำคัญของปัญหา.....	15
ภาพที่ 1.6	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
ภาพที่ 2.1	กรอบการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	24
ภาพที่ 2.2	ขั้นตอนการขอรับรองฮาลาล.....	33
ภาพที่ 2.3	ขั้นตอนการขอรับรองฮาลาลออนไลน์.....	34
ภาพที่ 2.4	การวิเคราะห์ SWOT.....	48
ภาพที่ 2.5	ผลการวิเคราะห์ SWOT.....	50
ภาพที่ 2.6	ปัจจัยการดำเนินธุรกิจ.....	55
ภาพที่ 2.7	ตัวแปรปัจจัยการดำเนินธุรกิจ.....	57
ภาพที่ 2.8	ตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	65
ภาพที่ 2.9	ตัวแปรแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	73
ภาพที่ 2.10	ตัวแปรการจัดการคุณภาพโดยรวม.....	79
ภาพที่ 2.11	ตัวแปรภาวะผู้นำ.....	86
ภาพที่ 2.12	ตัวแบบทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์.....	87
ภาพที่ 2.13	ตัวแปรทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์.....	95
ภาพที่ 2.14	แนวคิด BUSINESS MODEL CANVAS.....	96
ภาพที่ 2.15	BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจขายของออนไลน์.....	97
ภาพที่ 2.16	BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจการรับรองฮาลาล.....	99
ภาพที่ 2.17	แนวคิด VUCA.....	102
ภาพที่ 2.18	แนวคิด VUCA ธุรกิจการรับรองฮาลาล.....	102
ภาพที่ 2.19	สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	108

(ณ)
สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้า

ภาพที่ 3.1	จำนวนผู้ประกอบการ 10 จังหวัด.....	112
ภาพที่ 3.2	กระบวนการวิจัย.....	117
ภาพที่ 4.1	ความเชื่อมโยงข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี..... และข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม	141
ภาพที่ 4.2	ผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กร..... รับรองฮาลาลประเทศไทย	143
ภาพที่ 4.3	การกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กร..... รับรองฮาลาลประเทศไทยเพื่อประยุกต์ใช้	144
ภาพที่ 5.1	โครงสร้างการดำเนินงานเกี่ยวกับฮาลาล.....	149
ภาพที่ 5.2	รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กร..... รับรองฮาลาลประเทศไทย	153

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

สภาพขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยที่สืบเนื่องมาจากสิ่งแวดล้อมองค์กรรับรองฮาลาลและข้อจำกัดขององค์กรรับรองฮาลาล มีดังนี้

1.1.1 ความต้องการสินค้าและบริการฮาลาลเพิ่มขึ้น ประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากข้อมูลประชากรโลกมีจำนวนเพิ่มขึ้น ข้อมูล ณ วันที่ 23 ธันวาคม 2566 ประชากรโลกมีจำนวน 8,080,592,653 คน ในจำนวนนี้เป็นประชากรมุสลิมจำนวนประมาณ 2,020,148,163 คน คิดเป็น ร้อยละ 25 ของประชากรโลก เท่ากับ 1 ใน 4 ของประชากรโลก (worldometers, 2566) และรายงานของ Pew Research Center (2566) ระบุว่าในปี 2050 ประชากรมุสลิมจะเพิ่มสัดส่วนเป็นร้อยละ 29.7 ของประชากรโลก ในปี 2100 จำนวนประชากรมุสลิมจะมีสัดส่วนราว ร้อยละ 34.9 ของประชากรโลก ประชากรมุสลิมมีการเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่สูง โดยประชากรมุสลิมส่วนใหญ่ อยู่ในภาคพื้นเอเชียและแปซิฟิก มีชาวมุสลิมร้อยละ 61.9 ในภาคพื้นตะวันออกกลาง แอฟริกาเหนือร้อยละ 20.1 ในภาคพื้นยุโรปร้อยละ 2.4 และในภาคพื้นอเมริกามีเพียงร้อยละ 0.3 ประเทศที่มีจำนวนชาวมุสลิมมากที่สุดปัจจุบันตามลำดับได้แก่ อินโดนีเซีย ปากีสถาน อินเดีย บังกลาเทศ ไนจีเรีย อียิปต์ อิหร่าน และตุรกี การที่ประชากรมุสลิมมีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นความต้องการสินค้าและบริการฮาลาลจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

1.1.2 สินค้าและบริการมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น นอกจากการที่จำนวนผู้บริโภคมุสลิมที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สินค้าและบริการก็มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายทั้งปริมาณ คุณภาพ มีวิธีการและกระบวนการผลิต รวมทั้งส่วนประกอบในการผลิตหลากหลาย ส่งผลให้ผู้บริโภคมุสลิมไม่สามารถแยกแยะและทราบได้ว่าสินค้าและบริการใดที่สามารถอุปโภคและบริโภคได้ตามหลักการศาสนาอิสลาม คือเป็นสินค้าและบริการฮาลาล สร้างความไม่มั่นใจว่ามีวิธีการ กระบวนการผลิต และส่วนประกอบในการผลิต ที่ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม การรับรองฮาลาลจึงมีความจำเป็นมากยิ่งขึ้น ข้อมูล ณ วันที่ 4 มกราคม 2567 มีผลิตภัณฑ์ของไทยที่ได้รับเครื่องหมายรับรองฮาลาล

ประมาณ 170,000 ผลิตภัณฑ์ (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2567)

1.1.3 เทคโนโลยีและนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เช่น การดำเนินธุรกิจด้วยระบบออนไลน์ การใช้ QR CODE การนำ AI มาใช้ ส่งผลต่อความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงานทั้งของผู้ผลิตและองค์กรรับรองฮาลาล

1.1.4 การกำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่เข้มงวดประเทศผู้นำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล โดยเฉพาะประเทศอิสลามได้เน้นความสำคัญเรื่องการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล มีการกำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่เข้มงวด เพื่อให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องการรับรองฮาลาลและมาตรฐานองค์กรรับรองฮาลาลให้ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม เพื่อปกป้องประชากรในประเทศให้ได้อุปโภคและบริโภคสินค้าและบริการฮาลาลตามหลักการศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินการรับรองฮาลาลและองค์กรรับรองฮาลาล และการออกเครื่องหมายรับรองฮาลาลของประเทศไทย ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

กฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล ของกลุ่มลูกค้าที่เป็นประเทศอิสลาม และของประเทศที่แข่งขันในการส่งออกโดยเฉพาะประเทศอิสลาม เป็นสิ่งแวดล้อมที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรรับรองฮาลาล เริ่มจากประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (UAE) และต่อมาประเทศซาอุดีอาระเบีย ทั้งสองประเทศได้กำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่เข้มงวดขึ้น โดยประกาศมาตรฐานให้ประเทศและองค์กรรับรองฮาลาลที่ต้องการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล ไปยังประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และประเทศซาอุดีอาระเบีย ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานที่ประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และประเทศซาอุดีอาระเบีย กำหนดขึ้น เช่น กรณีประเทศซาอุดีอาระเบีย กำหนดว่าหน่วยงานรับรองฮาลาลของประเทศที่จะส่งสินค้าและบริการฮาลาลเข้าไปขายในประเทศซาอุดีอาระเบีย ต้องเป็นสมาชิกหน่วยรับรองฮาลาลของประเทศซาอุดีอาระเบีย และต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกาก ต้องสมัครเป็นสมาชิก ต้องมีการตรวจสอบองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศที่ส่งออกจนได้รับการยอมรับตามกฎระเบียบกติกากของประเทศซาอุดีอาระเบีย สาเหตุที่สำคัญที่ต้องดำเนินการนอกจากการเข้าเป็นสมาชิก หน่วยงานรับรองฮาลาล คือ

- 1) องค์กรรับรองฮาลาลต้องมีสถานะตามกฎหมายของประเทศที่องค์กรตั้งอยู่
- 2) องค์กรรับรองฮาลาลต้องได้รับการรับรองจากหน่วยรับรองมาตรฐานที่ประเทศซาอุดีอาระเบียยอมรับ

3) องค์กรรับรองฮาลาลต้องผ่านการรับรองจากหน่วยงาน SASO (Saudi Arabian Standards Organization) ของประเทศซาอุดีอาระเบีย (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

นอกจากประเทศสหรัฐอเมริกาและ ประเทศซาอุดีอาระเบีย ยังมีประเทศ ตุรกี ที่ได้กำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่เข้มงวดและนำมาใช้บังคับ นอกจากนี้ประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศอินโดนีเซีย ได้ดำเนินการยกเว้นกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล และทยอยนำมาบังคับใช้ รวมทั้งกลุ่มประเทศของคณะมนตรีความร่วมมือรัฐอ่าวอาหรับ (Gulf Cooperation Council: GCC) ได้เริ่มทยอยดำเนินการเพื่อกำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลเช่นกัน ส่งผลให้องค์กรศาสนาอิสลาม สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานรับรองและออกเครื่องหมายรับรองสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย มีความจำเป็นต้องมีความสามารถเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกากของประเทศคู่ค้า ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านเงินทุน การบริหารจัดการ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี นวัตกรรม องค์ความรู้ด้านข้อมูลข่าวสาร เพื่อเร่งพัฒนาองค์กรให้สามารถรับรองฮาลาลสินค้าและบริการของไทยให้สอดคล้องกับกฎระเบียบกติกากของประเทศคู่ค้าที่กำหนดอย่างเข้มงวด ควบคู่กับความสามารถในการปฏิบัติตามหลักการของศาสนาอิสลามอย่างเข้มงวดเช่นกัน หากไม่สามารถดำเนินการได้ จะส่งผลกระทบต่อ การยอมรับ ความเชื่อมั่น และความสามารถในการแข่งขันเพื่อส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย ด้วยการที่ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีรายได้หลักจากการส่งออกและการที่เป็นประเทศที่ไม่ใช่ประเทศอิสลาม (ประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่ไม่ได้นับถือศาสนาอิสลาม) จึงมีความจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกากที่ประเทศคู่ค้ากำหนดอย่างเข้มงวด โดยเฉพาะการส่งออกสินค้าประเภทเนื้อสัตว์ เช่น เนื้อไก่ ที่จำเป็นต้องมีการรับรองฮาลาล ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีการส่งออกเนื้อไก่เป็นจำนวนมาก เป็นอันดับ 4 ของโลก รองจาก บราซิล อเมริกา และกลุ่มประเทศยุโรป จึงจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบกติกากของประเทศคู่ค้าอย่างเคร่งครัด เพื่อรักษาตลาด โดยต้องรักษามาตรฐานคุณภาพมาตรฐานสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย ยกกระดับความเชื่อมั่น เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาด ให้สามารถรักษาตลาดเดิม และ ขยายตลาดใหม่ ได้อย่างยั่งยืน

1.1.5 ประเทศไทยเป็นประเทศที่เศรษฐกิจพึ่งพาการส่งออก และการท่องเที่ยว มีศักยภาพในการผลิตอาหารและสินค้า มีความปลอดภัย มีรสชาติและผลผลิตตรงตามความต้องการ

ของผู้บริโภค รวมทั้งการบริการที่มีคุณภาพ ทำให้ได้รับการยอมรับและสนใจจากประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะตลาดประเทศอิสลาม ข้อมูลด้านการส่งออกและด้านการท่องเที่ยวมี ดังนี้

1) ด้านการส่งออก การส่งออกของประเทศไทย ในช่วงเดือนมกราคม – เดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2566 การส่งออกมีมูลค่า 8,109,765.64 ล้านบาท และเมื่อคิดเป็นเงินดอลลาร์ มีมูลค่า 236,648.20 ล้านดอลลาร์ (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงพาณิชย์, 2566)

ด้านการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล ข้อมูล ในปี 2564 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกอาหารฮาลาล รวม 4,188.37 ล้านดอลลาร์ นับเป็นสัดส่วนร้อยละ 12.13 ของมูลค่าการส่งออกอาหารทั้งหมดของประเทศไทย ขยายตัวจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 4.12 ในปี 2565 ช่วง 9 เดือนแรก (มกราคม – กันยายน) มีมูลค่าการส่งออก 4,681.23 ล้านดอลลาร์ ขยายตัวเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 64.65 ประมาณการการส่งออกของประเทศไทย เมื่อเฉลี่ยเทียบการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลที่มีสัดส่วนร้อยละ 12.13 ของมูลค่าการส่งออกของประเทศไทยทั้งหมด ในเดือนมีนาคม 2566 ซึ่งเท่ากับ 942,939 ล้านบาท การส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลจะมีมูลค่าประมาณ 114,379 ล้านบาท (Pew Research Center, 2566)

ประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกผลิตภัณฑ์ฮาลาล และเป็นผู้ผลิตอาหารฮาลาลรายใหญ่ของโลก อุตสาหกรรมฮาลาลไทยเป็นที่ยอมรับในหลายประเทศ และอาหารฮาลาลคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของการส่งออกผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารทั้งหมดของประเทศไทย โดยร้อยละ 60 ของการส่งออกอาหารฮาลาลไปยังประเทศที่นับถือศาสนาอิสลาม ได้แก่ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และบรูไน คิดเป็นมูลค่าเกือบ 6 พันล้านดอลลาร์ ในปี 2564/2565 ซึ่งรัฐบาลตั้งเป้าเพิ่มมูลค่าขึ้นร้อยละ 3 ภายในปี 2566 ดังนั้นเมื่อเฉลี่ยเทียบการส่งออกสินค้าและบริการ ฮาลาลที่มีสัดส่วนร้อยละ 20 ของมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารของประเทศไทยทั้งหมด ในเดือนมีนาคม 2566 ซึ่งเท่ากับ 942,939 ล้านบาท การส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลจะมีมูลค่าประมาณ 188,587.80 ล้านบาท (อนุชา บุรพชัยศรี, 2566)

2) ด้านการท่องเที่ยว ข้อมูลการท่องเที่ยว รายงาน ณ วันที่ 24 สิงหาคม 2566 จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติ เดือนมกราคม-กรกฎาคม 2566 มีจำนวน 15,405,334 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ +444.54 ในช่วงเดียวกันของปี 2565 ที่มีจำนวน 3,215,805 คน ในจำนวนนี้เป็นนักท่องเที่ยวที่มาจากเอเชียและแปซิฟิกจำนวน 10,915,815 คน โดยมาจากประเทศมาเลเซียซึ่งเป็นประเทศอิสลามเป็นลำดับที่ 1 จำนวน 2,475,914 คน และประเทศจีนเป็นลำดับที่ 2 จำนวน 1,853,430 คน ในส่วนของประเทศอินโดนีเซียซึ่งเป็นประเทศอิสลามมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวประเทศไทยจำนวน 415,134 คน มีนักท่องเที่ยวที่มาจากยุโรป จำนวน 3,368,781 คน อเมริกา จำนวน 734,179

คน ตะวันออกกลาง จำนวน 324,836 คน (ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศอิสลาม โดยมาจาก ประเทศซาอุดีอาระเบียเป็นอันดับที่ 1 จำนวน 97,290 คน จากประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 73,085 คน และจากประเทศแอฟริกา จำนวน 61,723 คน) รายได้รวม 644,796.99 ล้านบาท สรุปยอดรวมในปี 2566 มีจำนวนนักท่องเที่ยวรวมประมาณ 28 ล้านคน ในจำนวนนี้มาจากประเทศมาเลเซียซึ่งเป็นประเทศอิสลามเป็นอันดับ 1 จำนวน 4.56 ล้านคน (กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2566) โดยมีรายละเอียดจำนวนนักท่องเที่ยวมุสลิมในแต่ละประเทศดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 ประเทศอิสลามที่มีผู้เข้ามาท่องเที่ยวประเทศไทย
เดือน มกราคม-กรกฎาคม 2566

ประเทศ	จำนวนนักท่องเที่ยว (คน)
มาเลเซีย	2,475,914
อินโดนีเซีย	415,134
กลุ่มประเทศ Middle East	324,836
บังกลาเทศ	76,710
ปากีสถาน	37,180
ตุรกี	35,693
อิหร่าน	25,257
อุซเบกิสถาน	18,353
มัลดีฟส์	15,068
นูรไน	6,553
โมร็อกโก	4,046
รวม	3,434,744

(ที่มา: กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา, 2567)

จากตารางที่ 1.1 นักท่องเที่ยวที่เป็นมุสลิมมีจำนวน 3,434,744 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 ของนักท่องเที่ยวทั้งหมด ในปี 2566 ซึ่งมีจำนวนนักท่องเที่ยวรวมประมาณ 28 ล้านคน

จากการที่ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวที่มาจากประเทศอิสลามจำนวนมากที่สุดส่งผลให้ ตลาดอาหารฮาลาลภายในประเทศไทยมีความจำเป็นและน่าสนใจ และอาหารไทยได้รับความนิยมในหมู่นักท่องเที่ยว ดังนั้น สินค้าอาหารฮาลาลที่ผลิตเพื่อบริโภคภายในประเทศ จึงมีความสำคัญสำหรับชาวไทยมุสลิม และนักท่องเที่ยวที่เป็นมุสลิม

ภาครัฐของประเทศไทยจึงให้ความสำคัญในการสนับสนุนการส่งออก รวมถึงการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล และการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวจากประเทศอิสลาม โดยรัฐบาลได้สนับสนุนการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลโดยลำดับ ดังนี้

1. รัฐบาล กำหนดยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) โดยคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ

1.1 ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563)

1.2 แผนปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) และแผนปฏิบัติงานภายใต้ยุทธศาสตร์

1.3 ให้สำนักงานประมาณ จัดสรรงบประมาณในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติงานการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) ภายใต้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ต่อมากระทรวงอุตสาหกรรม ได้จัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) และแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2559-2563) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตและส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลที่สำคัญในภูมิภาคอาเซียนและของโลกเพื่อสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในสินค้าฮาลาลของไทย และเพื่อส่งเสริมการพัฒนาภาคบริการฮาลาลให้ขยายตัวมากขึ้น ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ มีแผนปฏิบัติงานระยะ 5 ปี ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนามาตรฐานและการตรวจรับรองฮาลาล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการผลิตสินค้าและบริการฮาลาล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพการตลาดฮาลาลสู่สากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพการวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์ฮาลาลเพื่อสร้างความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมฮาลาลของประเทศ

(กระทรวงอุตสาหกรรม,2566)

ปัจจุบันแผนปฏิบัติงานระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563) ได้สิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินงานของแผนแล้วและยังไม่มีการจัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาลเพื่อการดำเนินการอย่างต่อเนื่องทำให้การดำเนินงานชะลอและหยุดชะงักไม่ต่อเนื่อง ประกอบกับในช่วงปี พ.ศ. 2563-2565 ได้เกิดภาวะวิกฤติโควิด 19

2. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้มีนโยบาย เร่งผลักดันประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอาหารฮาลาลโลกภายในปี 2570 ภายใต้ 5 แผนยุทธศาสตร์ สำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานมีกำหนด 5 แนวทาง ได้แก่

2.1 เพิ่มศักยภาพหน่วยงานรับรองมาตรฐานฮาลาล

2.2 สร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าเกษตรและอาหาร ด้วยมาตรฐานฮาลาลไทย วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม

2.3 เสริมสร้างองค์ความรู้ในการผลิต และการบริหารจัดการตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงผู้บริโภค

2.4 เพิ่มศักยภาพทางตลาด และ โลจิสติกส์

2.5 ยกกระดับความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ

อลงกรณ์ พลบุตร (2565) ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในฐานะประธานคณะกรรมการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐานฮาลาล เปิดเผยว่า ที่ประชุมคณะกรรมการฮาลาลเมื่อวันที่ 19 เม.ย. 2565 ได้เห็นชอบร่างวิสัยทัศน์และนโยบายการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐานฮาลาล โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นประเทศผู้นำในการผลิต การแปรรูป การส่งออกและการพัฒนาสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาลที่ได้รับความเชื่อมั่นในระดับสากล และเข้าสู่ตลาดโลกด้วยมาตรฐานฮาลาลไทย โดยใช้หลักศาสนา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ภายในปี 2570 (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์,2565) แต่ยังไม่ได้มีการดำเนินการเนื่องจากยังไม่ถึงงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการและมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา (2566) เชื่อมมั่นใน ศักยภาพ การผลิต และส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล พร้อมสนับสนุน และยกระดับธุรกิจฮาลาลของไทยให้เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เข้าถึงตลาดประชากรมุสลิมจำนวนหลายพันล้านคน มั่นใจว่า ด้วยระบบสนับสนุนที่แข็งแกร่ง ชื่อเสียง คุณภาพ ที่เป็นที่ยอมรับของผลิตภัณฑ์ไทยที่ผ่านการรับรอง

ฮาลาล ส่งผลให้อุตสาหกรรมฮาลาลของไทยมีความพร้อม และมีศักยภาพที่จะเติบโตในระดับสากลได้อีกมาก

3. รัฐบาลปัจจุบัน ให้ความสำคัญเรื่องฮาลาลและประกาศนโยบายที่จะจัดตั้งกรมฮาลาล ข้อมูลจาก สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) ชี้ว่าพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้ (Southern Economic Corridor หรือ SEC) มีศักยภาพสามารถส่งเสริมสู่การเป็นศูนย์กลางอาหารฮาลาลในภูมิภาค (Halal Hub) เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่เป็นชาวมุสลิม ทั้งยังมีอาณาเขตติดกับ

ประเทศมาเลเซีย ซึ่งมีตลาดรองรับกลุ่มผู้บริโภคในพื้นที่ และยังสามารถส่งออกไปยังกลุ่มประเทศตะวันออกกลางที่มีศาสนาอิสลามเป็นศาสนาประจำชาติ

วันอังคารที่ 7 พฤศจิกายน 2566 นายกรัฐมนตรี เศรษฐา ทวีสิน เปิดเผยหลังการประชุมคณะรัฐมนตรีว่า รัฐบาลตระหนักถึงความสำคัญของอาหารฮาลาลในทางเศรษฐกิจซึ่งสามารถส่งออกไปในพื้นที่ที่มีชาวมุสลิมสูง อย่างประเทศแถบทวีปแอฟริกา ตะวันออกกลาง จึงประสงค์จะยกระดับการดำเนินงานฮาลาลให้ขึ้นเป็นหน่วยงานระดับกรมโดยการจัดตั้ง “กรมฮาลาล” ภายใต้งค์การกระทรวงอุตสาหกรรม

วันที่ 11 พ.ย. 2566 รัตเกล้า อินทวงศ์สุวรรณคีรี รองโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี กล่าวถึงอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลว่าเป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายที่รัฐบาล โดยกระทรวงอุตสาหกรรม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม พิมพ์ภัทรา วิชัยกุล รัฐมนตรีกระทรวงอุตสาหกรรมในขณะนั้น ให้แนวทางไว้ว่า "อุตสาหกรรมฮาลาลมีมากกว่าเรื่องอาหาร แต่รวมถึงการผลิตหรือการบริการอื่น ที่ไม่ขัดต่อบัญญัติของศาสนาอิสลาม ได้แก่ เครื่องสำอาง เครื่องใช้ประจำวัน เครื่องนุ่งห่ม สาธารณูปโภค เป็นต้น การผลักดันให้ไทยได้เป็นศูนย์กลางอาหารฮาลาลในภูมิภาค หรือ ฮาลาลฮับ (Halal Hub) และเป็นครัวโลกนั้นเป็นเพียงจุดเริ่มต้น ฮาลาลเป็นยิ่งกว่าอาหาร ฮาลาลคือความศรัทธาและวิถีชีวิตเราจะไปให้ไกลกว่าแค่เรื่องอาหาร" สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.) กระทรวงอุตสาหกรรมได้เตรียมมาตรการและแผนงาน รวมทั้งแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลสำหรับรองรับการท่องเที่ยวและผลักดันการส่งออกไปยังตลาดที่มีศักยภาพ เช่น ตะวันออกกลาง อาเซียน และเอเชียใต้ เป็นต้น นอกจากนี้จะมีการผลักดันการก่อตั้งกรมอุตสาหกรรมฮาลาล ขึ้นมาโดยเฉพาะ เพื่อยกระดับฮาลาลไทยสู่สากลอย่างเต็มที่ และจากการที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการผลิตสินค้าอาหารและเกษตร โดยสามารถส่งออกเป็นอันดับ 2 ของเอเชีย รองจากจีน และปัจจุบันเป็นอันดับ 10 ของโลก และภายใต้ 5 ยุทธศาสตร์ปฏิรูปภาคการเกษตร ที่สังเกตเห็นโอกาสภายใต้วิกฤติการณ์โควิด 19 ในการเป็นประเทศผู้นำการผลิตและส่งออกสินค้าอาหารและผลผลิตเกษตรมาตรฐานฮาลาลสู่ตลาด

เป้าหมายใหม่กลุ่มประเทศอิสลามกว่า 2,000 ล้านคน และผู้บริโภคสินค้าฮาลาลที่ไม่ใช่อิสลามทั่วโลกกว่า 6,000 ล้านคน

ภายใต้ความร่วมมือกับกระทรวงพาณิชย์และทุกภาคีภาคส่วน ส่งผลให้อาหารฮาลาลไทย มีศักยภาพในตลาดอาหารฮาลาลโลก ที่มีมูลค่ากว่า 2 ล้านล้านเหรียญสหรัฐฯ เด็บโตเฉลี่ยร้อยละ 13.5 ตามสัดส่วนประชากรมุสลิมโลกที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยส่งออกสินค้าอาหารฮาลาลในปี 2566 เพียงครึ่งปีแรก (ม.ค.-ก.ค.) มีมูลค่าถึง 136,503 ล้านบาท เด็บโตเฉลี่ยร้อยละ 7 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มอาหารฮาลาลโดยธรรมชาติ เช่น ข้าว กล้วยพืช ฯลฯ ในขณะที่กลุ่มอาหารที่ต้องผ่านการรับรองฮาลาล เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล อาหารแปรรูป ฯลฯ มีอัตราการเติบโตลดลงร้อยละ 7.5 และ 10.3 ตามลำดับ จากการกำหนดกฎระเบียบในการนำเข้าที่เข้มงวดของประเทศผู้นำเข้า จึง เป็นโอกาสที่ดีมากสำหรับคนไทย โดยเฉพาะพี่น้องมุสลิม ในการผลักดันให้อาหารฮาลาลของไทยขยายตลาดเพิ่มขึ้นและเป็นที่ยอมรับในตลาดโลกด้วย ประเทศไทยมีผู้ผลิตอาหารฮาลาลกว่า 15,043 ราย (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2567)

ข้อมูล ณ วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 กลุ่มประชาสัมพันธน์ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ได้เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ มติคณะรัฐมนตรีในคราวการประชุมเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 ที่ได้ให้ความสำคัญฮาลาลของประเทศไทย โดยคณะรัฐมนตรีมีมติรับทราบ แนวทางขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลไทยของกระทรวงอุตสาหกรรมเพื่อส่งเสริมไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมฮาลาลในภูมิภาค ภายในปี 2571 โดยมีการแต่งตั้งผู้แทนการค้าไทยด้านฮาลาล การจัดตั้งคณะกรรมการอุตสาหกรรมฮาลาลแห่งชาติ การจัดตั้งศูนย์อุตสาหกรรมฮาลาลไทย และร่างแผนปฏิบัติการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลไทยระยะเวลา 5 ปี (2567-2571)

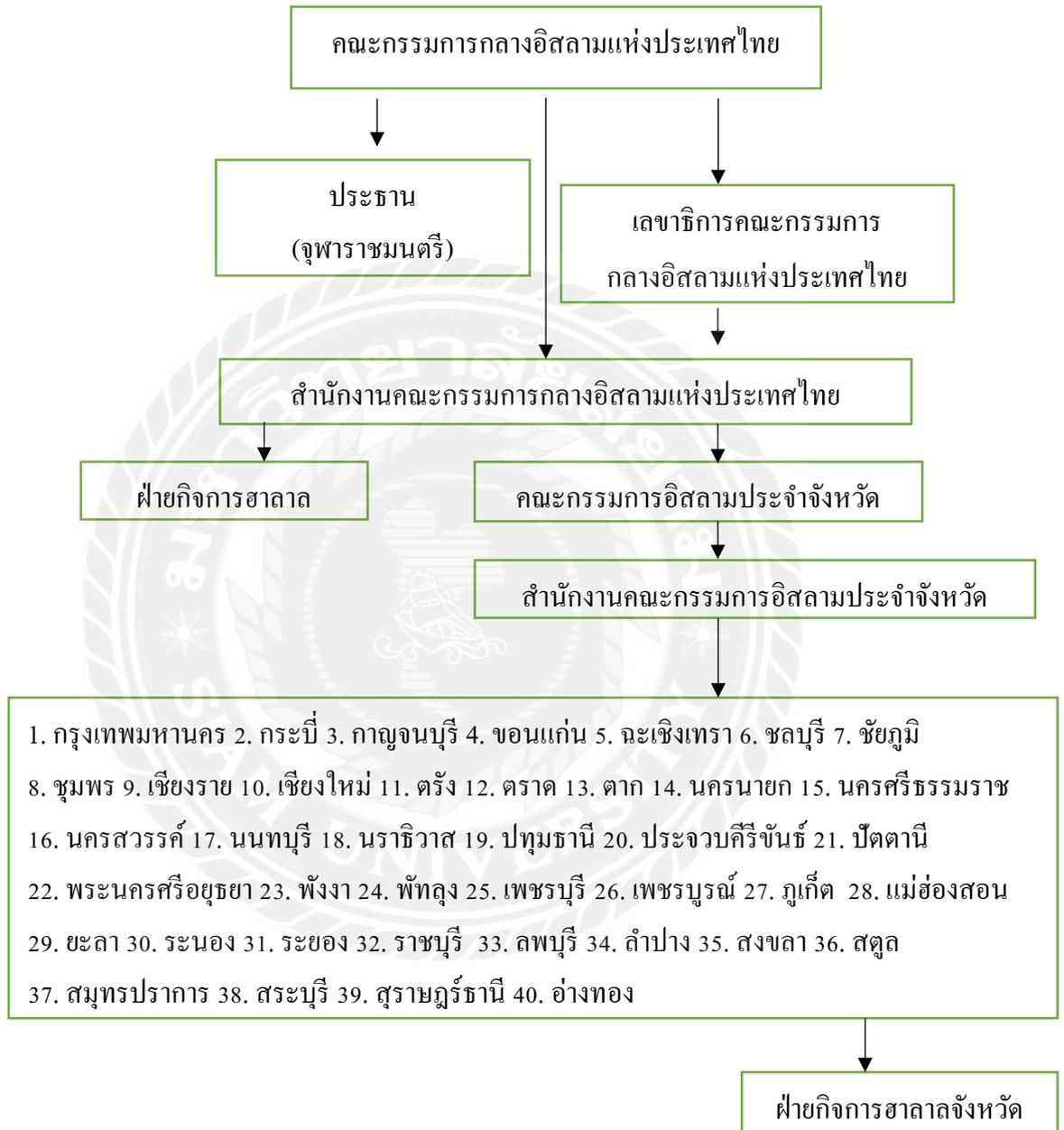
โดยสรุป จากการที่ผู้บริโภคมุสลิมมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายทั้งจำนวนปริมาณและคุณภาพ มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งส่วนประกอบในการผลิตใหม่ๆ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคมุสลิมไม่สามารถแยกและทราบได้ว่าสินค้าและบริการใดที่สามารถอุปโภคและบริโภคได้ตามหลักการศาสนาอิสลามคือฮาลาล นอกจากนั้นประเทศผู้นำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลโดยเฉพาะประเทศอิสลามได้เน้นให้ความสำคัญเรื่องการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล มีการกำหนดกฎระเบียบกติกากในการนำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่เข้มงวด เพื่อให้สามารถตรวจสอบความถูกต้องการรับรองฮาลาลและมาตรฐานขององค์กรรับรองฮาลาลให้ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม เพื่อปกป้องประชากร ในประเทศให้ได้อุปโภคและบริโภคสินค้าและบริการฮาลาลตามหลักการศาสนาอิสลาม

รัฐบาลไทยจึงให้ความสำคัญกับเรื่องฮาลาล ด้วยตระหนักว่าฮาลาลมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจ การส่งออกและการท่องเที่ยว และสังคมพหุวัฒนธรรมของประเทศไทย ล้วนเป็นสิ่งแวดล้อมสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินการรับรองฮาลาลและองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2567)

สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรศาสนาอิสลาม มีภารกิจหลากหลาย ทั้งภารกิจด้านศาสนา ด้านสังคม และด้านการรับรองฮาลาล (ฝ่ายกิจการฮาลาล) มีปัจจัยในการดำเนินงานที่จำกัดทั้งด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี โครงสร้าง การบริหาร และบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านที่มีค่าจ้างสูง จึงมีปัญหาค่าใช้จ่ายสูงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งไม่สามารถรับงบประมาณสนับสนุนเพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กรได้โดยตรงจากภาครัฐ ทำให้มีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะด้านการรับรองฮาลาล เพื่อประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการรับรองฮาลาลภาครัฐควรมีวิธีการช่วยเหลือสนับสนุนโดยตรงในการแก้ไขปัญหา รูปแบบการจัดการที่เหมาะสมในการจัดการองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยจะช่วยให้การจัดการองค์กรรับรองฮาลาลมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

การรับรองฮาลาลของประเทศไทยมีการดำเนินการมากกว่า 70 ปี โดยองค์กรศาสนาอิสลาม เริ่มต้นจากผู้ประกอบการที่ต้องการส่งออกเนื้อไก่ไปขายในประเทศอิสลาม จึงจำเป็นต้องได้รับการรับรองฮาลาล ต่อมาเมื่อพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มีผลบังคับใช้ตามนัย มาตรา 16 และมาตรา 23 กำหนดให้มีคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย และคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด ตามนัย มาตรา 18 (9) และมาตรา 26 (13) กำหนดอำนาจในการออกประกาศและให้คำรับรองเกี่ยวกับกิจการศาสนาอิสลาม และกำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยซึ่งจัดตั้งตามนัยมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 ได้รับผิดชอบดำเนินการรับรองฮาลาลให้ได้รับความเชื่อมั่นในกระบวนการรับรองฮาลาลจากประเทศอิสลามแม้ว่าประเทศไทยจะไม่ใช่ประเทศอิสลาม โครงสร้างการรับรองฮาลาลในปัจจุบันและการดำเนินงานดังแสดงในภาพที่ 1.1 ภาพที่ 1.2 และภาพที่ 1.3

โครงสร้างการรับรองฮาลาล



ภาพที่ 1.1 โครงสร้างการรับรองฮาลาล
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2566)



ภาพที่ 1.2 โครงสร้างการดำเนินงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย (ที่มา:ผู้วิจัย, 2566)



ภาพที่ 1.3 โครงสร้างการดำเนินงานสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย (ที่มา:ผู้วิจัย, 2566)

จำนวนองค์กรรับรองฮาลาลในประเทศไทย มีทั้งหมด 41 องค์กร มีจังหวัดเครือข่าย (สกอกจ.) 40 จังหวัด แต่มีเพียงองค์กรเดียวที่ทำการรับรองฮาลาลและสามารถอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลได้ คือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย (ฝ่ายกิจการฮาลาล) โดยมีท่านจุฬาราชมนตรีเป็นผู้ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลแต่เพียงผู้เดียว เครื่องหมายรับรองฮาลาลของประเทศไทยมีเพียงเครื่องหมายเดียวคือ เครื่องหมายสี่เหลี่ยมขนมเปียกปูน มีอักษรคำว่าฮาลาลเป็นภาษาอาหรับที่แปลว่าอนุมัติอยู่ตรงกลาง ดังแสดงในภาพที่ 1.4



ภาพที่ 1.4 เครื่องหมายรับรองฮาลาลของประเทศไทย
(ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

ความหมายของเครื่องหมาย

1. สี่เหลี่ยมขนมเปียกปูนมีความหมายแสดงถึงองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ผู้ประกอบการ องค์กรรับรองฮาลาล รัฐบาล และผู้บริโภค



2. เส้นที่ปรากฏด้านหลังมีความหมายถึงสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด ที่เป็นหน่วยงานเครือข่ายการรับรองฮาลาลปัจจุบัน (ปี พ.ศ.2567) มีทั้งหมด 40 จังหวัด

1.2 ความสำคัญของปัญหา

การที่องค์กรรับรองฮาลาลได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะสิ่งแวดล้อมองค์กรรับรองฮาลาล เป็นปัญหาที่มีความสำคัญทำให้องค์กรรับรองฮาลาลมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันในทุกด้านให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย เป็นสิ่งที่มีความสำคัญส่งผลกระทบต่อทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย ไม่ได้รับการแก้ไขจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจคือการส่งออก จากการที่การส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล มีปริมาณประมาณ ร้อยละ 20 ของการส่งออกทั้งหมด และมีปริมาณการจะเพิ่มขึ้นตามการเพิ่มของประชากรมุสลิมโลก การรับรองฮาลาลของประเทศไทยจึงมีความสำคัญ มีความจำเป็นต่อการการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล และการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวมุสลิมที่มาจากประเทศอิสลามที่มีจำนวนสูงสุด องค์กรรับรองฮาลาลจึงมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมการผลิตสินค้าและบริการฮาลาล กรณีไม่สามารถส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล ได้ต้องชะลอหรือหยุดการผลิตผู้ประกอบการต้องขาดทุนส่งผลกระทบต่อลูกจ้าง การจ้างงาน ผู้ประกอบการ และความเป็นอยู่ในสังคม นอกจากนี้ ประเทศผู้นำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล ได้กำหนดกฎระเบียบกติกारेื่องฮาลาลขึ้นมาใหม่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง สินค้าและบริการฮาลาลจะไม่สามารถส่งออกได้ถ้าไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎระเบียบกติกारेื่องฮาลาลของประเทศผู้นำเข้า

องค์กรรับรองฮาลาลจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันในทุกด้านให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถแข่งขัน และรักษาความเชื่อมั่นในตลาดสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย ถ้าองค์กรรับรองฮาลาลไม่สามารถพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน จะส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงาน ความพึงพอใจผู้ใช้บริการ การให้บริการและการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลตลอดจนการท่องเที่ยวของประเทศไทยในที่สุด นอกจากนี้การที่องค์กรรับรองฮาลาลไม่สามารถรับงบประมาณเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนจากภาครัฐ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

ปัญหาที่องค์กรรับรองฮาลาลเผชิญทั้งด้าน สิ่งแวดล้อม และข้อจำกัดด้านเงินทุน สรุปได้

ตามภาพ 1.5



ภาพที่ 1.5 สรุปปัญหาและความสำคัญของปัญหา (ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

ปัญหาสากลมีความสำคัญส่งผลกระทบต่อเป็นลูกโซ่ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ความอยู่รอดขององค์กรรับรองสากล ศักยภาพความสามารถในการให้บริการ การแข่งขัน การรักษาดุล การขยายตลาด ความเชื่อมั่นในสากลประเทศไทย

การศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรรับรองสากลประเทศไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองสากลประเทศไทย และการสร้างรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองสากลประเทศไทยจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินการรับรองสากล ส่งเสริมการส่งออกสินค้าและบริการสากล ของประเทศไทย เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่เศรษฐกิจพึ่งพาการส่งออก การรับรองสากลของประเทศไทยมีความจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อประโยชน์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ (การส่งออก / การท่องเที่ยว) และด้านสังคม (การช่วยให้คนมุสลิมสามารถปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักการของศาสนาอิสลาม) เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง เช่น มีการผลิตสินค้าที่หลากหลาย ทั้งปริมาณและคุณภาพ ขั้นตอนกระบวนการผลิต ส่วนผสม และโดยเฉพาะสิ่งแวดล้อมองค์กรเรื่องการกำหนดกฎระเบียบกติกาในการนำเข้าสินค้าและบริการสากลที่เข้มงวดของประเทศผู้นำเข้าสินค้าและบริการสากล ที่ไม่เพียงแต่ต้องการ การรับรองสากลเท่านั้น ยังต้องการตรวจสอบมาตรฐานการดำเนินงานของหน่วยรับรองสากลของประเทศที่ส่งออกสินค้าและบริการอีกด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การส่งออกสินค้าและบริการสากล ทำให้องค์กรรับรองสากลของประเทศไทยมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพการ มีขีดความสามารถในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องมีการจัดการความสามารถในการแข่งขัน ให้เป็นองค์กรรับรองสากลที่มีคุณภาพมีความเป็นสากล มีขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

อุปสรรคที่องค์กรรับรองสากลเผชิญอยู่คือ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม มีภารกิจด้านการศาสนาที่หลากหลาย ไม่เฉพาะแต่การรับรองสากล เช่น การส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางศาสนาอิสลาม และ การเผยแพร่ให้การศึกษาความรู้ศาสนาอิสลามทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้มีข้อจำกัดด้านเงินทุนในการดำเนินการ และจากการที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ไม่สามารถขอรับงบประมาณสนับสนุนเพื่อการพัฒนาศักยภาพองค์กร โดยตรงจากภาครัฐ จึงทำให้มีเงินทุนที่ไม่เพียงพอที่จะพัฒนาองค์กรเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะการปฏิบัติตามกฎกติกาของประเทศคู่ค้า การพัฒนาทั้งด้าน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี โครงสร้าง การบริหาร และ บุคลากรที่มีความสามารถ ที่สำคัญคือภาระค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนสูงในการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎระเบียบกติกาในการนำเข้าสินค้าและบริการสากล

กล่าวโดยสรุปองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยได้รับผลกระทบจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมองค์กร ดังนั้นเพื่อให้องค์กรรักษาความสามารถในการให้บริการรับรองฮาลาล และความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา และพัฒนารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

1.3 โจทย์วิจัย

1.3.1 สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบันเป็นอย่างไร

1.3.2 ปัจจัยอะไรที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1.3.3 รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.4.1 เพื่อศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

1.4.2 เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1.4.3 เพื่อกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ขอบเขตด้านพื้นที่ ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ขอบเขตด้านเนื้อหา และขอบเขตด้านระยะเวลา โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

กรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้บริหาร

หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ผู้ประกอบการ และ นักวิชาการ ในกรุงเทพมหานคร รวม 21 คน ดังนี้

1.1) ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและกรมปศุสัตว์ รวม 2 คน

1.2) ผู้บริหารคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จำนวน 7 คน (เลขาธิการคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย / รองเลขาธิการคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย และกรรมการอิสลามประจำจังหวัด รวม 7 คน

1.3) ผู้ประกอบการที่ขอรับรองฮาลาล 10 คน

1.4) นักวิชาการ 2 คน

2) การสนทนากลุ่ม (Focus Group) แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือกลุ่ม ผู้ประกอบการ 2 คน กลุ่มผู้บริหารและหรือเจ้าหน้าที่องค์กรรับรองฮาลาล 2 คน เจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการ 2 คน รวม 6 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบันปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย และการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1.5.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้มีระยะเวลาในการดำเนินการ ตั้งแต่ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2566 – พฤศจิกายน พ.ศ. 2567

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยได้รูปแบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน และส่งเสริมการส่งออกและการท่องเที่ยวสร้างรายได้ให้ผู้ประกอบการ ภาครัฐ ได้อย่างมีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง และ มั่นคงยั่งยืน

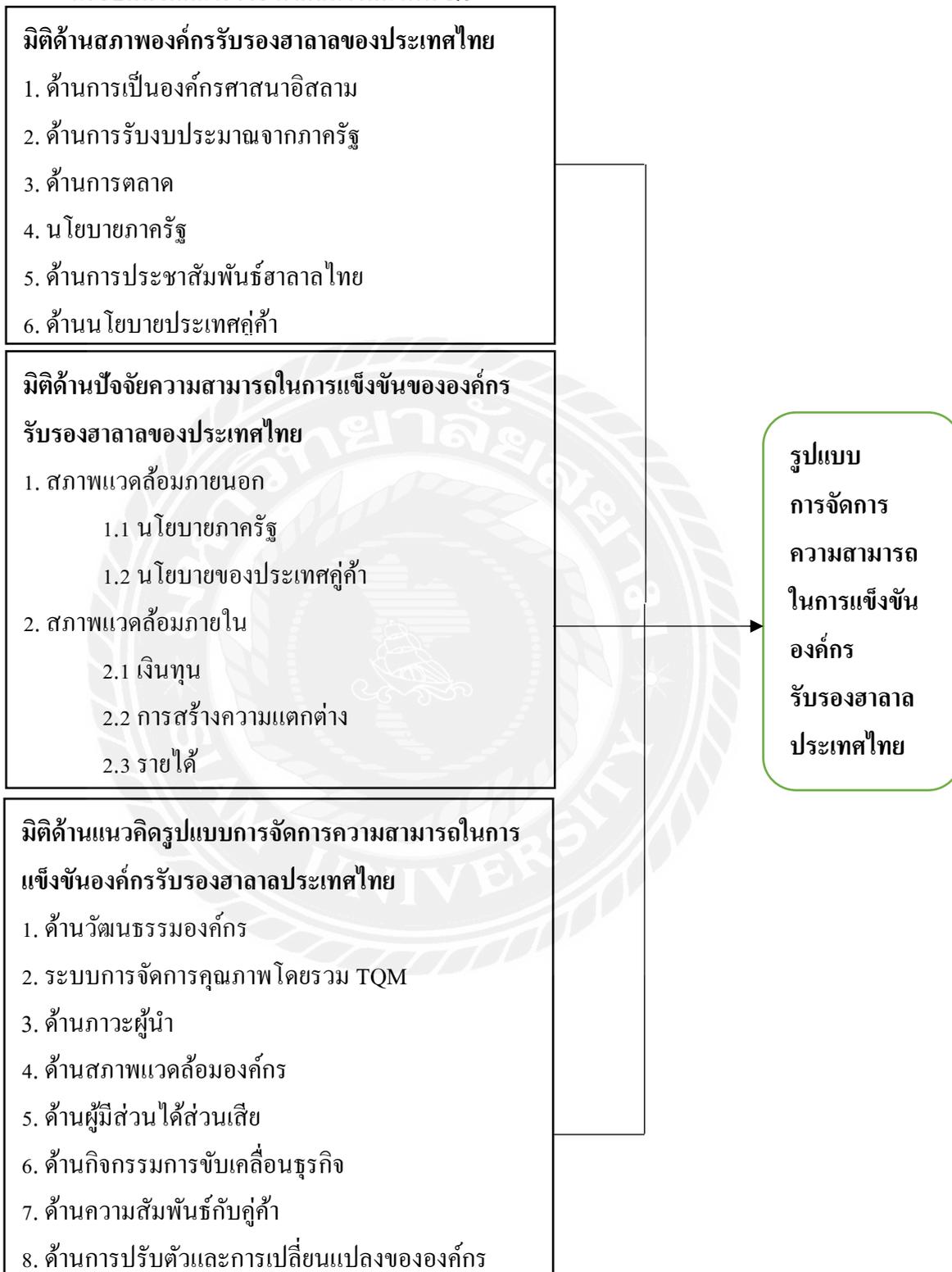
1.6.2 ประเทศไทยสามารถรักษาตลาดการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล

1.6.3 ประเทศไทยสามารถขยายตลาดและมีรายได้จากการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลเพิ่มขึ้น

1.6.4 มีการบูรณาการจัดการงบประมาณฮาลาลของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

1.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย ดังแสดงในภาพที่ 1.6



ภาพที่ 1.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

1.8 สมมติฐานการวิจัย

1.8.1 สิ่งแวดล้อมองค์กร ได้แก่ การเงิน บุคลากร วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตและหรือดำเนินธุรกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีนวัตกรรม กฎระเบียบกติกาของประเทศในกลุ่มประเทศคู่ค้าโดยเฉพาะประเทศมุสลิม มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1.8.2 องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม

1.8.3 องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีความสามารถในการส่งเสริมการส่งออกและการท่องเที่ยว สร้างรายได้ให้ผู้ประกอบการ ภาครัฐ มีความมั่นคงยั่งยืน สามารถรักษาและขยายตลาดการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล

1.8.4 มีการบูรณาการจัดการงบประมาณฮาลาลของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

1.9 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

นิยาม 1 คำว่า องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

นิยาม 2 คำว่า สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 เป็นองค์กรศาสนาอิสลามที่ทำหน้าที่ตรวจรับรองฮาลาลและออกเครื่องหมายรับรองฮาลาลเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย

นิยาม 3 คำว่า ฮาลาล หมายถึง อนุมัติ / อนุญาต สิ่งที่ไม่อนุมัติ อนุญาต ให้อุปโภคและบริโภค สิ่งที่ดีมีประโยชน์และปลอดภัย ครอบคลุมถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตและฮาลาลไม่ใช่เฉพาะคนมุสลิมเท่านั้นแต่หมายรวมถึงคนทุกคน

นิยาม 4 คำว่า ฮารอม หมายถึง สิ่งที่ตรงข้ามกับ คำว่า “ฮาลาล” หมายถึงสิ่งที่ต้องห้าม (อันตราย)

นิยาม 5 คำว่า การรับรองฮาลาล หมายถึง กิจกรรมที่เป็นกิจการของศาสนาอิสลาม เป็นการรับรองฮาลาลตามหลักการศาสนาอิสลามโดยองค์กรศาสนาอิสลาม คือ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย การออกเครื่องหมายรับรองฮาลาล และการตรวจติดตามเพื่อรักษามาตรฐานฮาลาลตลอดอายุการรับรองฮาลาล

นิยาม 6 คำว่า การตรวจรับรองฮาลาล หมายถึง การตรวจรับรองฮาลาลตามหลักการศาสนาอิสลาม ตรวจตั้งแต่ต้นน้ำ (เช่น สถานที่ประกอบการ วัตถุดิบ) กลางน้ำ (กระบวนการผลิต) ปลายน้ำ (การแปรรูป การขนส่ง โลจิสติกส์)

นิยาม 7 คำว่า การส่งออก หมายถึง การส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 8 คำว่า สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย หมายถึง สินค้าและบริการที่ได้รับการรับรองและอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลโดยองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 9 คำว่า สิ่งแวดล้อม หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 10 คำว่า ศักยภาพ หมายถึง ศักยภาพการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 11 คำว่า ความสามารถในการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย เพื่อความอยู่รอดขององค์กร เพื่อรักษาความพึงพอใจในการให้บริการรับรองฮาลาลของผู้ประกอบการที่ต้องการใช้บริการ และเพื่อสนับสนุนส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการส่งออกสินค้าและบริการ และการท่องเที่ยว ของประเทศไทย และด้านสังคม

นิยาม 12 คำว่า กรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง หมายถึง กรุงเทพมหานคร จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี และจังหวัดนครปฐม

นิยาม 13 คำว่า สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย หมายถึง จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และโอกาส ขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 14 คำว่า ปัจจัยการดำเนินงาน หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งในด้านที่ทำให้เกิดปัญหาและก่อให้เกิดศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน

นิยาม 15 คำว่า รูปแบบ หมายถึง รูปแบบการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยที่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยเป็นสากล รวมทั้งรองรับข้อกำหนดกฎระเบียบกติกานำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลของเทศคู่ค้า

นิยาม 16 คำว่า ข้อกำหนดกฎระเบียบกติกานำเข้าสินค้าและบริการฮาลาล หมายถึง ข้อกำหนดกฎระเบียบกติกานำเข้าสินค้าและบริการฮาลาลที่ประเทศคู่ค้ากับประเทศไทยกำหนดขึ้นเพื่อสร้างเงื่อนไขให้ประเทศที่ต้องการส่งสินค้าและบริการฮาลาลเข้าไปขายในประเทศ

นั้นๆ ต้องดำเนินการ ถ้าไม่ดำเนินการจะไม่สามารถนำสินค้าและบริการฮาลาลเข้าไปขายได้ ซึ่งมีรายละเอียดที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ

นิยาม 17 คำว่า การจัดการ หมายถึง การจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยให้เป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่องค์กรรับรองฮาลาลกำหนดนโยบายและแผนงาน

นิยาม 18 คำว่า รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล หมายถึง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยเพื่อแก้ไขปัญหาข้อจำกัดด้านปัจจัยการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยและการสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ

นิยาม 19 คำว่า ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง การส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลและการท่องเที่ยวของคนมุสลิมที่เข้ามาเที่ยวในประเทศไทยและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศไทย

นิยาม 20 คำว่า ด้านสังคม หมายถึง การช่วยให้คนมุสลิมสามารถปฏิบัติตนให้ถูกต้องตามหลักการของศาสนาอิสลาม ความเป็นอยู่ดีกินดีของคนในสังคม ที่เป็นผู้ประกอบการ เป็นลูกจ้างในการผลิต และการอยู่ร่วมกันในสังคมไทยที่เป็นสังคมพหุวัฒนธรรม

นิยาม 21 คำว่า ข้อจำกัดด้านการเงิน หมายถึง ข้อจำกัดด้านเงินทุนที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 22 คำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ การนำและการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยให้สามารถเพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

นิยาม 23 คำว่า งบประมาณตรง หมายถึง งบประมาณจากรัฐบาล

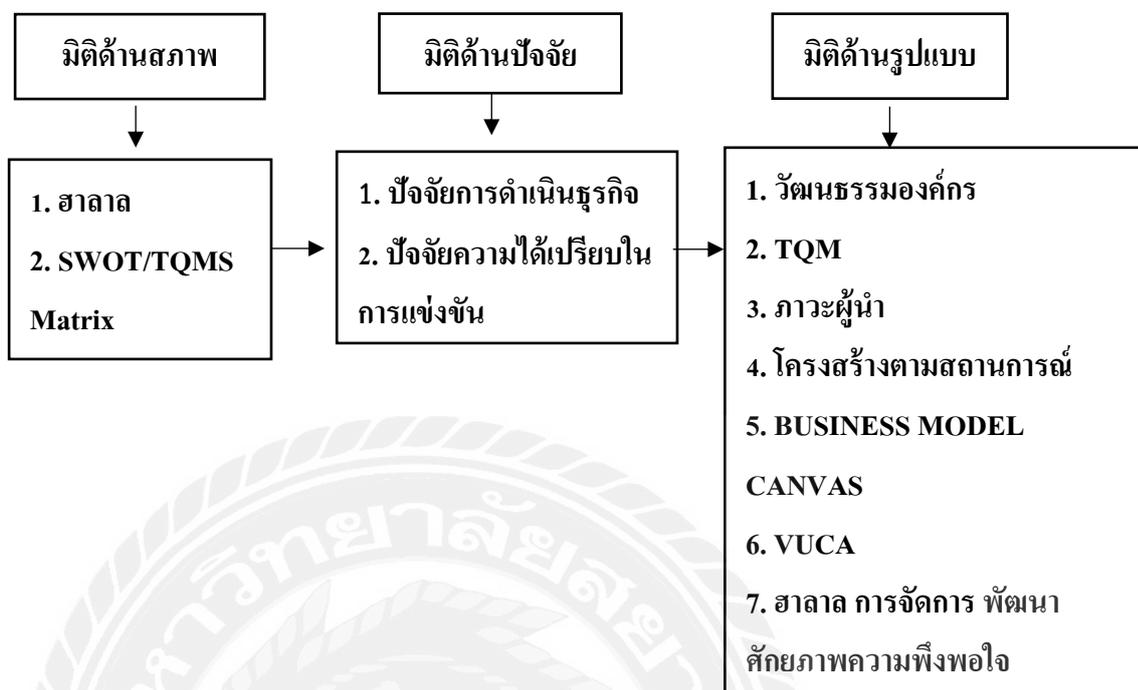
บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับฮาลาล
- 2.2 การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix
- 2.3 แนวคิดปัจจัยการดำเนินธุรกิจ
- 2.4 แนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขัน
- 2.5 ทฤษฎีวิวัฒนาการองค์กร
- 2.6 ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)
- 2.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
- 2.8 ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์
- 2.9 BUSINESS MODEL CANVAS
- 2.10 แนวคิด VUCA
- 2.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษานใน 3 มิติ คือ มิติด้านสภาพ มิติด้านปัจจัย และมิติด้านรูปแบบ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 กรอบการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับฮาลาล

2.1.1 ฮาลาลเป็นบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม

โครงการจากคัมภีร์อัล-กุรอาน เรื่อง ฮาลาล มีกล่าวไว้ในหลายโองการหลายบท
ดังนี้

1) จาก โองการที่ 168 บทที่ 2 ความว่า “บรรดามนุษย์ทั้งหลาย จงบริโภคสิ่ง
ฮาลาล (อนุมัติตามบทบัญญัติ) ตอยยิบัน (ดี คุณภาพความปลอดภัย) และอย่าก้าวตามรอยเท้าชัย
ตอน เพราะมันเป็นคือศัตรูที่ชัดเจน” ฮาลาลจึงเป็น สิ่งที่อัลลอฮ์ (พระผู้เป็นเจ้า) ทรงอนุมัติ มีผลบังคับ
ต่อมุสลิมทุกคน ฮาลาลมีความหมายที่ครอบคลุมถึงหลักการดำเนินชีวิตของมุสลิม และ ทุกๆ การ
กิน การดื่ม การกระทำ การใช้ ประโยชน์ ตามหลักภาษา ฮาลาล เป็นภาษาอาหรับ แปลว่า อนุมัติ /
อนุญาต หมายถึงสิ่งที่อนุมัติ อนุญาต ให้อุปโภคและบริโภค สิ่งที่ดีมีประโยชน์และปลอดภัย ฮาลาล
จึงไม่ได้เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอาหารเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงรูปแบบการดำเนินชีวิต และ ฮาลาล ไม่ใช่
เฉพาะคนมุสลิมเท่านั้น แต่หมายรวมถึงคนทุกคน จากความที่ว่าบรรดามนุษย์ทั้งหลาย สิ้นค้าและ

บริการฮาลาลจึงเป็นสินค้าและบริการที่ไม่เพียงแต่จะมีประโยชน์และปลอดภัยเท่านั้น ยังมีประโยชน์ส่งผลต่อการส่งออกและนำรายได้มาสู่ประเทศ รวมถึงการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวมุสลิม

2) จากโองการที่ 172 บทที่ 2 ความว่า “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาจงบริโภคน้ำดื่มที่เราได้ให้ เป็นปัจจัยยังชีพของพวกเจ้าจากสิ่งที่ดีทั้งหลายและจงขอบคุนอัลลอฮ์ (พระเจ้าผู้เป็นเจ้า) เฉพาะพระองค์เท่านั้นที่พวกเจ้าจักเป็นผู้เคารพสักการะ”

3) จากโองการที่ 173 บทที่ 2 ความว่า “แท้จริงพระองค์ทรงห้ามรับประทานซากสัตว์ เลือด เนื้อสุกร และสัตว์ที่เชือดเพื่อสิ่งอื่นนอกเหนือจากอัลลอฮ์”

มุสลิม (ผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม) มีความศรัทธาว่า “ไม่มีพระเจ้าอื่นใดนอกจากอัลลอฮ์ นบีมุฮัมมัด เป็นผู้สื่อ (รอซูล) ของอัลลอฮ์” มุสลิมมีความเชื่ออย่างมั่นใจว่าอัลลอฮ์คือผู้สร้างมนุษย์และสรรพสิ่งในจักรวาล ดังนั้น คำบัญชาของอัลลอฮ์คือ อัล-กรูอาน คำสอนและแบบอย่างของนบีมุฮัมมัด (ซุนนะห์) เป็นเรื่องที่มุสลิมจะต้องปฏิบัติตามด้วยความจริงใจและจริงจังในสิ่งที่อนุมัติ (ฮาลาล) และไม่ปฏิบัติในสิ่งที่เป็นข้อห้าม (ฮารอม) ด้วยความเต็มใจและยินดี บทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม (Islamic Law) หมายถึง บทบัญญัติที่มุสลิมต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด โดยยึดตัวบทจากคัมภีร์อัล-กรูอาน อัล-ซุนนะฮ์ อัล-อิจมาอ์ และ อัล-กียาส ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันตามแนวทางซาฟีอี หรือฮานาฟี หรือมาลิกี หรือฮัมบาลี ขึ้นอยู่กับแต่ละประเทศที่จะยึดถือแนวทางใดและนำไปใช้ปฏิบัติ (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

2.1.2 เกณฑ์กำหนดสำหรับการใช้คำว่า “ฮาลาล”

- 1) ฮาลาล - Halal หมายถึง สิ่งของหรือการกระทำใดๆ ซึ่งได้รับการอนุญาตตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม
- 2) ฮารอม - Haram หมายถึง สิ่งของหรือการกระทำใดๆ ซึ่งได้รับการห้ามตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม
- 3) มัชบูฮ - Mushbooh หรือ ชุบฮัท หมายถึง สิ่งที่น่าเคลือบแคลง สิ่งที่น่าสงสัยที่มุสลิมควรหลีกเลี่ยง
- 4) ผลิตรกัณฑ์ฮารอม หมายถึง ผลิตรกัณฑ์และสิ่งที่ได้จากวัตถุดิบหรือส่วนประกอบดังต่อไปนี้
 - 4.1) สุกร หมูป่า และสุนัข
 - 4.2) งามและลิง
 - 4.3) สัตว์กินเนื้อเป็นอาหารที่มีเขี้ยวและกรงเล็บ เช่น สิงโต เสือ หมี และสัตว์อื่นๆ ที่คล้ายกัน

- 4.4) นกล่าเหยื่อที่มีกรงเล็บ เช่น นกอินทรี นกแร้งและนกอื่นๆ ที่คล้ายกัน
- 4.5) สัตว์ทำลาย และสัตว์มีพิษ เช่น หนู ตะขาบ แมงป่อง และสัตว์อื่นๆ ที่คล้ายกัน
- 4.6) สัตว์ที่ห้ามฆ่าในศาสนาอิสลาม เช่น มด ผึ้ง นกหัวขวานและนกฮูก
- 4.7) สัตว์ที่น่ารังเกียจโดยทั่วไป เช่น เห็บ หมัด ไร เหา แมลงวัน หนอน และสัตว์อื่นๆ ที่คล้ายกัน
- 4.8) สัตว์ที่อาศัยอยู่ได้ทั้งบนบกและในน้ำ เช่น กบ จระเข้ เต่า และสัตว์อื่นที่คล้ายกัน
- 4.9) ลาและล่อที่เป็นสัตว์เลี้ยงใช้งาน
- 4.10) สัตว์น้ำที่มีพิษหรือเป็นอันตรายทุกชนิด เว้นแต่พิษหรืออันตรายดังกล่าวได้ถูกกำจัดออกระหว่างกระบวนการผลิตแล้ว
- 4.11) สัตว์บก สัตว์ปีก สัตว์ประเภทนก ที่ไม่ได้ถูกเชือดถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม
- 4.12) เลือดที่มาจากการเชือดหรือไหลออกจากร่างกาย
- 4.13) อาหารที่ได้จากพืชที่มีพิษหรือทำให้มีนเมาหรือเป็นอันตราย เว้นแต่เมื่อสารดังกล่าวได้ถูกกำจัดออกระหว่างกระบวนการผลิตแล้ว
- 4.14) อาหารและเครื่องดื่มที่ก่อให้เกิดความมีนเมา
- 4.15) เครื่องดื่ม แร่ธาตุจากธรรมชาติ และวัตถุเคมีทุกชนิดที่เป็นพิษและอยู่ในปริมาณที่ก่อให้เกิดอันตราย
- 4.16) อาหารและเครื่องดื่มที่มีส่วนประกอบอาหารที่ได้จากการดัดแปรพันธุกรรม (Genetically Modified Organisms: GMOs)
- 4.17) วัตถุเจือปนอาหารหรือส่วนผสมอาหารที่มาจากแหล่งข้างต้นตั้งแต่ 4.1-4.16

5) การเชือดสัตว์

- 5.1) การเชือดสัตว์ที่อนุญาตตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามต้องแยกออกจากสัตว์ที่ไม่อนุญาตอย่างเด็ดขาดตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้
- 5.1.1) การเชือดต้องกระทำโดยมุสลิมและมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการเชือดสัตว์ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม
- 5.1.2) สัตว์ที่จะทำการเชือดต้องเป็นสัตว์ที่อนุญาตให้ใช้เป็นอาหารได้ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม

5.1.3) สัตว์จะต้องมีชีวิต ขณะเวลาที่เชือด

5.1.4) การเชือดต้องตัดหลอดลม หลอดอาหาร เส้นเลือดแดงใหญ่ และเส้นเลือดดำใหญ่บริเวณลำคอให้ขาดในคราวเดียวกัน

5.1.5) ก่อนที่จะเชือดสัตว์ต้องกล่าวคำว่า “บิสมิลลาฮฺ”

5.1.6) การเชือดให้ใช้เฉพาะมีดหรือเครื่องมือที่คม สะอาดและไม่ควรยกออกจากลำคอสัตว์ขณะทำการเชือด สัตว์จะต้องตายเพราะการเชือดโดยไม่ทรมาน

5.2) ไม่แนะนำทำให้สัตว์สลบหรือหมดสติก่อนการเชือด (stunning) เว้นแต่กรณีจำเป็น

5.3) ไม่แนะนำให้เชือดสัตว์ปีกโดยใช้เครื่องเชือดกล เว้นแต่กรณีจำเป็น การกระทำดังกล่าวต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

6) ข้อกำหนดเกี่ยวกับนยิส และวิธีการชำระล้าง

6.1) นยิส มี 3 ชนิด คือ

6.1.1) นยิสชนิดเบา ได้แก่ ปัสสาวะของเด็กผู้ชายซึ่งอายุไม่ถึง 2 ขวบ ไม่ได้กินหรือดื่มสิ่งอื่นใดที่ทำให้อิ่มนอกจากน้ำนมมารดา

6.1.2) นยิสชนิดปานกลาง ได้แก่ สิ่งที่ไม่อยู่ภายใต้้นยิสชนิดเบาหรือนยิสชนิดหนักคือ โลหิต น้ำหนอง น้ำเหลือง อาเจียน อุจจาระ ปัสสาวะ ซากสัตว์ที่ไม่ได้เชือด (ยกเว้นปลาและตุ๊กแต่น) สิ่งที่ทำให้มีนเมา และน้ำนมของสัตว์ที่ห้ามรับประทาน

6.1.3) นยิสชนิดหนัก ได้แก่ สุนัข สุกร หรือสัตว์ที่เกิดมาด้วยการผสมพันธุ์กับสุนัข หรือสุกร และทุกสิ่งอันเนื่องมาจากสัตว์ดังกล่าว

6.2) วิธีล้างนยิส

6.2.1) วิธีล้างนยิสชนิดเบา ให้ชำระนยิสออกให้หมดเสียก่อน แล้วใช้น้ำพรมบนข รอยที่เปื้อนนยิสนั้นให้ทั่วโดยไม่จำเป็นต้องให้น้ำไหลผ่านก็ได้

6.2.2) วิธีล้างนยิสชนิดปานกลาง ให้ชำระนยิสออกให้หมดเสียก่อน แล้วล้างด้วยน้ำสะอาดให้ไหลผ่านอย่างน้อย 1 ครั้ง ให้ทั่วถึงทุกส่วนที่เปื้อนนยิส โดยต้องทำให้สีกลิ่น รส ของนยิสนั้นหมดไป และให้ล้างเพิ่มอีก 3 ครั้ง

6.2.3) วิธีล้างนยิสชนิดหนัก ให้ชำระนยิสออกให้หมดเสียก่อน แล้วล้างด้วยน้ำสะอาดให้ไหลผ่าน 7 ครั้ง แต่ 1 ใน 7 ครั้งนั้น ต้องเป็นน้ำดินที่สะอาด ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม และมีสภาพชุ่มแฉวนลอย หรือดินสอพองและควรใช้น้ำดินล้างในครั้งแรก

2.1.3 สิ่งต้องห้ามตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลามที่ห้ามใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์

ฮาลาล

1) สัตว์ต้องห้าม ได้แก่

- 1.1) สุนัข สุนัข และสัตว์หรือสิ่งสกปรกที่เกิดจากสัตว์ทั้งสอง
- 1.2) ลาพื้นเมืองและล่อ
- 1.3) สัตว์ปีกที่มีเขี้ยว เช่น สิงโต เสือ แมว ช้าง
- 1.4) สัตว์ปีกที่มีกรงเล็บ เช่น นกอินทรีเหยี่ยว สัตว์ที่ล่าเหยื่อด้วยกรงเล็บ
- 1.5) สัตว์มีพิษหรือสัตว์นำโรค เช่น หนู ตะขาบ แมงป่อง และสัตว์อื่นๆ ที่มี

ลักษณะคล้ายคลึงกัน

- 1.6) สัตว์ที่ไม่อนุญาตให้ฆ่าตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม เช่น มด ผึ้ง

นกหัวขวานและนกฮูก

1.7) สัตว์ที่พิจารณาโดยทั่วไปแล้วว่าเป็นสัตว์ที่น่ารังเกียจ เช่น เห็บ หมัด ไร เหาแมลงวัน หนอน และสัตว์อื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

- 1.8) สัตว์ที่ถูกเชือดโดยกล่าวนามอื่นนอกจากนามอัลเลาะห์ซุบฮาน่า

สุว่าตะอาลา

1.9) ซากสัตว์ที่ตายเองโดยไม่ได้เชือดหรือสัตว์ที่เชือดไม่ถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม

1.10) สัตว์ที่ถูกรัดคอตาย ถูกตีจนตาย เพื่อเป็นอาหาร (ยกเว้นสัตว์ประเภทนก และสัตว์ป่าที่ถูกยิงโดยธนูหรือลูกปืน โดยตั้งใจล่าเพื่อเป็นอาหาร) สัตว์ที่ตายโดยการตกจากที่สูง สัตว์ที่ถูกขวิดด้วยเขา และสัตว์ที่ตายจากการกัดกิน โดยสัตว์ที่กินสัตว์อื่นเป็นอาหาร

2) เลือดสัตว์ทุกชนิด

3) พิษที่มีพิษและเป็นอันตรายทุกชนิด

4) อาหารหรือเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์หรือมีส่วนประกอบที่ทำให้เกิดความ

มึนเมา

(ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาล, 2558)

2.1.4 บทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม และหลักนิติศาสตร์อิสลามด้านอาหาร อาหาร

ฮาลาล แบ่งเป็น 3 ประเภท

- 1) อาหารฮาลาล - Halal หมายถึง อาหารที่อนุมัติ
- 2) อาหารฮารอม - Haram หมายถึง อาหารที่ไม่อนุมัติ

3) อาหารมัฆบูฮ์ – Mushbooh หรือ ซุบฮาด หมายถึง อาหารที่มีข้อเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย ไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นอาหารฮาลาลหรืออาหารฮารอม จนกว่าจะผ่านการตรวจสอบพิสูจน์ และวินิจฉัย ตามหลักการศาสนาอิสลามให้หลีกเลี่ยงการบริโภค

เครือวัลย์ เก้าเอียน และคณะ (2555) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า อาหารฮาลาลแบ่งเป็น 5 ประเภท

1. อาหารฮาลาล - Halal หมายถึง อาหารที่อนุมัติ
2. อาหารฮารอม - Haram หมายถึง อาหารที่ไม่อนุมัติ
3. อาหารมัฆบูฮ์ – Mushbooh หมายถึง อาหารที่มีข้อเคลือบแคลงหรือน่าสงสัย
4. อาหารมักรูฮ์ – Makrooh หมายถึง อาหารที่ห้ามปราบ เกลียดชัง
5. อาหารมุบาฮ์ – Mubah หมายถึง อาหารที่เป็นกลางยังพิสูจน์ไม่ได้

โดยสรุปอาหารฮาลาล ครอบคลุมตั้งแต่ สถานที่ผลิต ผลิตภัณฑ์ ชนิดวัตถุดิบ กระบวนการผลิต การจัดเตรียมวัตถุดิบ ส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ ส่วนผสม ขั้นตอนการผลิต ผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการเก็บรักษา การขนส่ง เป็นไปตามบทบัญญัติของศาสนาอิสลาม มีกระบวนการผลิตตามหลักการศาสนาอิสลาม สะอาด ปลอดภัย ดี มีประโยชน์และคุณค่าต่อผู้บริโภค การรับรองและอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลจึงมีความสำคัญ

2.1.5 ฮาลาลต่างจากมาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไปอย่างไร

ฮาลาลต่างจากมาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไป ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานฮาลาลกับมาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไป

มาตรฐานฮาลาล	มาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไป
<p>1. ผู้กำหนดมาตรฐาน</p> <p>1.1 อัลลอฮ์ (ซ.บ.) พระผู้เป็นเจ้า</p> <p>1.2 ศาสดามูฮัมมัด (ซ.ล.)</p> <p>2. หลักการสำคัญ</p> <p>2.1 ฮาลาล (อนุมัติ) ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม</p> <p>2.2 ปราศจากสิ่งฮารอม (สิ่งต้องห้าม)</p> <p>2.3 รักษาสิ่งแวดล้อม</p> <p>3. การบริหารมาตรฐาน</p> <p>3.1 องค์กรศาสนาอิสลามเป็นผู้รับผิดชอบตามบทบัญญัติของศาสนาอิสลาม</p> <p>3.2 เจ้าหน้าที่ตรวจรับรองมาตรฐานต้องเป็นมุสลิมที่ดี มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>4. ระบบมาตรฐาน</p> <p>4.1 เป็นระบบเฉพาะมาตรฐานฮาลาลที่ครอบคลุมทั้งความถูกต้อง (ฮาลาล) และสะอาดปลอดภัย (ตอยยิบัน) ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม</p> <p>4.2 ชื่อระบบมาตรฐาน คือ ฮาลาล</p>	<p>1. ผู้กำหนดมาตรฐาน</p> <p>1.1 องค์กรระหว่างประเทศ</p> <p>1.2 องค์กรเอกชน</p> <p>2. หลักการสำคัญ</p> <p>2.1 มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด</p> <p>2.2 การประกันคุณภาพ (Q.A.) คือ</p> <p>2.2.1 ความสะอาด</p> <p>2.2.2 ความปลอดภัย</p> <p>2.2.3 คุณค่าทางโภชนาการ</p> <p>3. การบริหารมาตรฐาน</p> <p>3.1 หน่วยงานภาครัฐหรือองค์กรเอกชนที่มีหน้าที่รับผิดชอบ</p> <p>3.2 เจ้าหน้าที่ตรวจรับรองมาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นมุสลิม มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่</p> <p>4. ระบบมาตรฐาน</p> <p>4.1 เป็นระบบมาตรฐานที่แยกย่อยหลายลักษณะ เช่น มาตรฐานโรงงาน มาตรฐานการบริหารการผลิต</p> <p>4.2 ชื่อระบบมาตรฐานมีหลากหลาย เช่น มอก GMP ISO HACCP</p>

มาตรฐานฮาลาล	มาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไป
<p>5. ปัจจัยการผลิต</p> <p>5.1 วัตถุดิบส่วนผสมและสารปรุงแต่ง สามารถพิสูจน์ได้ว่าฮาลาล ปราศจากสิ่งฮารอม</p> <p>5.2 กระบวนการผลิตต้องฮาลาลทุกขั้นตอน</p> <p>5.3 สถานที่ผลิตจะต้องสะอาด ปลอดภัย จากสิ่งปนเปื้อน มีระบบป้องกันสัตว์ทุกชนิดและไม่ปะปนกับการผลิตสิ่งที่ไม่ฮาลาล</p> <p>5.4 เครื่องจักรเครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิต จะต้องสะอาดและไม่ได้ร่วมกับการผลิตสิ่งที่ไม่ฮาลาล</p> <p>5.5 การเก็บรักษา การขนส่งและวางจำหน่าย จะต้องแยกสัดส่วนเฉพาะอาหารฮาลาลไม่ปะปนกับสิ่งที่ไม่ฮาลาลเพื่อป้องกันการสับสนและเข้าใจผิดของผู้บริโภค</p> <p>5.6 การล้างวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่ใช้ผลิตอาหารที่ไม่ฮาลาลมาก่อนจะต้องล้างให้สะอาดตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม</p> <p>6. พนักงาน</p> <p>6.1 พนักงานที่ผลิตอาหารฮาลาลควรเป็นมุสลิม หากมิใช่มุสลิมจะต้องไม่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่ฮาลาล ในขณะที่ผลิตอาหารฮาลาลเช่น เนื้อสุกร เลือด แอลกอฮอล์ หรือสุนัข</p> <p>6.2 พนักงานเชือดสัตว์ต้องเป็นมุสลิม มีสุขภาพจิตสมบูรณ์ไม่เป็นโรคที่สังคมรังเกียจและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเชือดสัตว์ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม</p>	<p>5. ปัจจัยการผลิต</p> <p>5.1 เป็นไปตามมาตรฐานอุตสาหกรรม โดยไม่คำนึงว่าฮาลาลหรือไม่</p> <p>5.2 การล้างวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่ใช้ผลิตมุ่งเน้นความสะอาดเป็นสำคัญ</p> <p>6.พนักงาน</p> <p>6.1 พนักงานที่ผลิตอาหารไม่จำเป็นต้องเป็นมุสลิม</p> <p>6.2 พนักงานเชือดสัตว์ไม่จำเป็นต้องเป็นมุสลิม</p>

(ที่มา: ศุภลักษณ์ ดันติถาวร, 2559)

สรุปได้ว่าฮาลาลต่างจากมาตรฐานอุตสาหกรรมทั่วไปโดยสิ้นเชิงในด้านการปฏิบัติด้วยการยอมรับ ความศรัทธา ความเชื่อถือ และความเชื่อมั่นตามหลักศาสนาอิสลามของพี่น้องมุสลิมผู้นับถือศาสนาอิสลามโดยไม่ได้มุ่งหวังผลประโยชน์เรื่องการเงิน (ด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจการค้า) เช่นผู้ประกอบการธุรกิจโดยทั่วไป จากข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ผู้ที่ยื่นขอรับรองฮาลาล ร้อยละกว่า 90 เป็นผู้ประกอบการที่ไม่ใช่มุสลิม

2.1.6 การรับรองฮาลาลของประเทศไทย

การรับรองฮาลาลของประเทศไทยมีการดำเนินการมากกว่า 70 ปี โดยองค์กรศาสนาอิสลาม (ระหว่าง ปี 2490) ในยุکت่านจุฬาราชมนตรี ต่วน สุวรรณศาสน์ ผู้ประกอบการไทย ต้องการส่งออกเนื้อไก่ไปขายยังประเทศอิสลาม จึงมีความจำเป็น ต้องได้รับการรับรองฮาลาลจากองค์กรศาสนาอิสลามเนื่องจากประเทศอิสลามผู้นำเข้าต้องการนำเข้าเนื้อไก่ที่ฮาลาล (ฆ่าตามหลักการศาสนาอิสลาม) ต่อมาเมื่อพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มีผลบังคับใช้ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามนัยมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 ได้รับผิดชอบดำเนินการรับรองฮาลาลและอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาล ซึ่งได้รับความเชื่อมั่นในกระบวนการรับรองฮาลาลจากประเทศอิสลาม แม้ว่าประเทศไทยจะไม่ใช่ประเทศอิสลาม สินค้าและบริการฮาลาลประเทศไทยสามารถส่งออกไปทั่วทุกภูมิภาคของโลก ได้รับความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูง ผู้ประกอบการจึงมีความมั่นใจในสินค้าที่ส่งออกไปขายยังประเทศต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศอิสลามมีความเชื่อมั่นในเครื่องหมายฮาลาลจากประเทศไทย

ทวี นุ้ยพอม และ มะรอนิง สาแลมิง (2561) ศึกษาบทบาทอาหารฮาลาลในมิติของบทบัญญัติอิสลามและเศรษฐกิจ ผลการวิจัยพบว่าอาหารฮาลาลมีบทบาทที่สำคัญในมิติต่างๆ ดังนี้

1. มิติทางจิตวิญญาณ การรับประทานอาหารฮาลาลเป็นสิ่งที่ทำให้จิตใจมนุษย์มีความเข้มแข็งเพิ่มความศรัทธาอันเป็นยอดของความดีงาม
2. มิติทางสรีระร่างกาย การรับประทานอาหารฮาลาลดีมีประโยชน์ ทำให้ร่างกายมีการเจริญเติบโตอย่างเหมาะสม
3. มิติทางการดำเนินชีวิต อัลลอฮ์ (ช.บ.) จะเพิ่มพูนความดีงามแก่ชีวิตของผู้ที่รับประทานอาหารฮาลาล
4. มิติทางสังคม อาหารฮาลาลก่อให้เกิดความคิดพฤติกรรมที่ดีส่งผลให้สังคมมีความสงบสุข

5. มิติทางการตอบรับคำขอพรอาหารฮาลาลเป็นหนึ่งในเงื่อนไขสำคัญในการตอบรับคำขอพร ในขณะที่คำขอพรของผู้บริโภคอาหารฮาลาลจะถูกปฏิเสธโดยง่าย

6. มิติทางวันแห่งการฟื้นคืนชีพ การบริโภคอาหารฮาลาลเป็นการรักษาตัวเองจากการถูกลงโทษและไฟนรคอย่างหนึ่ง

7. มิติทางอุตสาหกรรมการผลิต เนื่องจากมุสลิมเป็นหนึ่งในผู้บริโภคโคครายใหญ่ของโลกทำให้หลายๆภูมิภาคตื่นตัวที่จะดำเนินอุตสาหกรรมการผลิตเกี่ยวกับอาหารฮาลาล

8. มิติทางธุรกิจส่งออก ปัจจุบันอาหารฮาลาลมีเพียงแค่การผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนเท่านั้นโลกปัจจุบันเชื่อมโยงเข้าด้วยกันด้วยระบบตลาด อาหารฮาลาลจึงเป็นที่สนใจของธุรกิจส่งออกเป็นอย่างมาก

2.1.7 ขั้นตอนการรับรองฮาลาล

12 ขั้นตอนผู้การขอรับรองฮาลาล ดังแสดงในภาพที่ 2.2

1. ผู้ ประกอบ การ	2. ยื่นขอ รับรอง	3. การ ตรวจสอบ	4. ชำระค่า ธรรมเนียม	5. อบรม	6. ตรวจ รับรอง	7. ตรวจห้อง ปฏิบัติการ กรณีสงสัย	8. ตรวจ สถาน ประกอบการ	9. มติคณะ กรรมการ	10. หนังสือ รับรอง ฮาลาล	11. เครื่อง หมาย รับรอง ฮาลาล	12. 
----------------------------	------------------------	----------------------	----------------------------	------------	----------------------	---	---------------------------------	-------------------------	-----------------------------------	---	--

ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนการขอรับรองฮาลาล

(ที่มา: ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาล, 2558)

ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยได้นำเทคโนโลยีมาใช้และกำหนดให้มีการรับรองฮาลาลออนไลน์ โดยมีขั้นตอน ดังแสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ขั้นตอนการขอรับรองฮาลาลออนไลน์

(ที่มา: ฝ่ายสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

โดยสรุปฮาลาล (Halal) เป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม เป็นเรื่องความเชื่อมั่น เชื่อถือ ศรัทธา เป็นวิถีการดำเนินชีวิต เป็นการอนุญาตให้มุสลิมสามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามหลักที่ศาสนาอิสลามได้กำหนดไว้ในวิถีการดำเนินชีวิต

อาหารฮาลาล (Halal Food) ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม คือ อาหารที่มีคุณค่าตามหลักโภชนาการ สะอาด ปลอดภัย ได้รับอนุมัติ จากอัลลอฮ์ อนุญาตให้อุปโภคบริโภคได้ (กินใช้ได้) มีคุณค่าตามหลักโภชนาการ สะอาด ปลอดภัย มีการผลิต ตั้งแต่วัตถุดิบ กระบวนการผลิต สถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ การผลิต การบรรจุ หีบห่อ การเก็บรักษา การกระจายผลผลิต การวางจำหน่าย

2.2 การวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ SWOT คือการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) และการวิเคราะห์ TOWS Matrix สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกระทรวงอุตสาหกรรม มีดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์ SWOT โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ผลการวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์ TOWS Matrix ภายใต้แผนปฏิบัติการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐาน “ฮาลาล” ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2564-2570 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล

จุดแข็ง

1. ประเทศไทยเป็นประเทศเดียวที่มีกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่องค์กรศาสนา โดยมีพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 การรับรองมาตรฐานฮาลาลของประเทศไทยเป็นการรับรองโดยองค์กรทางศาสนาตามกฎหมาย ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ชัดเจน ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการรับรองฮาลาลของไทย
2. นโยบายการรับรองมาตรฐานฮาลาลของไทยมีระบบการตรวจสอบตลอดห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) และเป็นสากล
3. สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย และศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล เป็นผู้แทนประเทศไทยในฐานะสมาชิกของสถาบันมาตรฐานและมาตรวิทยา(SMIC) และเป็นผู้สังเกตการณ์ของกลุ่มประเทศองค์กรความร่วมมือของมุสลิม (OIC)
4. ประเทศไทยเป็นประธานคณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการฮาลาลของ 3 ประเทศ (ไทย มาเลเซีย อินโดนีเซีย)
5. ประเทศไทยมีฐานข้อมูลสินค้าและบริการที่ได้รับการรับรองฮาลาลทั้งหมดของไทย (Halal Big Data) ซึ่งพัฒนาโดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย
6. มีฐานข้อมูลวัตถุดิบฮาลาล (H Number) ที่พัฒนาโดยศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล
7. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ได้ทรงประทานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้แก่ปวงชนชาวไทย ซึ่งเกษตรกรสามารถน้อมนำไปปฏิบัติทำให้เกิดการพัฒนาเกษตรอย่างยั่งยืน
8. ประเทศไทยมีศักยภาพด้านการผลิตสินค้าเกษตรซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตผลิตภัณฑ์ฮาลาลของประเทศไทย
9. ประเทศไทยตั้งอยู่ในภูมิภาค และภูมิอากาศที่เหมาะสมสำหรับการผลิตสินค้าเกษตรหลากหลายชนิด และมีความหลากหลายทางชีวภาพ ทำให้มีความได้เปรียบประเทศอื่น
10. ประเทศไทยมีท่าเรือตั้งอยู่ในจุดศูนย์กลางของประเทศอาเซียน ทำให้การขนส่งสินค้าในภูมิภาคอาเซียนทั้งทางบก ทางเรือ และทางอากาศ มีความได้เปรียบ
11. ประเทศไทยมีศักยภาพจากการฟื้นตัวจากสถานการณ์โควิด 19 โดยเร็ว
12. เกษตรกรมีภูมิปัญญาท้องถิ่นทางการเกษตรที่สืบทอดกันมา มีการตั้งสมประสงค์ในการผลิต

13. ประเทศไทยมีศักยภาพในการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าจากวัตถุดิบนำเข้า โดยเฉพาะด้านประมงและปศุสัตว์ และยังมีนวัตกรรมในการผลิตที่ทันสมัย

จุดอ่อน

1. งบประมาณจากภาครัฐในการสนับสนุนองค์การศาสนาอิสลามที่ทำหน้าที่ให้การรับรองฮาลาลสินค้าฮาลาลยังไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกรณีที่มีปัญหาความขัดแย้งทางการค้าระหว่างประเทศและองค์การศาสนาต้องเข้าไปดำเนินการแก้ไข

2. ห้องปฏิบัติการที่สามารถตรวจสอบวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์จากการปนเปื้อนตามหลักศาสนาบัญญัติศาสนาอิสลาม (สิ่งหะรอม) ไม่ครอบคลุมทั่วประเทศ

3. ภาครัฐให้ความสำคัญในการเป็นสมาชิกองค์การจัดทำข้อมูลระหว่างประเทศค่อนข้างน้อยทำให้ประเทศไทยเป็นที่รู้จักในวงจำกัด ส่งผลให้มีบทบาทในเวทีองค์การระหว่างประเทศค่อนข้างน้อย และนำไปสู่การถูกจำกัดลำดับในบางเรื่องที่มีลำดับไม่สูง ซึ่งจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นทางการค้า

4. เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ และ SMEs ส่วนใหญ่มีเงินทุนจำกัดไม่สามารถเสียค่าใช้จ่ายในการขอการรับรองมาตรฐาน ตลอดจนการต่ออายุการรับรองมาตรฐานต่างๆ รวมถึงมาตรฐานฮาลาล ทำให้สินค้าที่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

5. การบริหารจัดการของไทยในกรณีที่เกิดการกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศยังขาดประสิทธิภาพ

6. การบริหารจัดการในเรื่องการสนับสนุนส่งเสริมกิจการฮาลาลยังมีความซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความไม่ชัดเจนในการพัฒนาสินค้าเกษตรฮาลาล และมีการใช้งบประมาณอย่างไม่มีประสิทธิภาพ อาทิเช่น การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ยังซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงาน

7. ขาดความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาครัฐ เอกชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8. เกษตรกร และภาคเอกชนยังขาดความเข้าใจในการดำเนินการตามมาตรฐานฮาลาล จึงทำให้วัตถุดิบและปัจจัยการผลิตส่วนใหญ่ในประเทศไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลทำให้ต้องมีการนำเข้าวัตถุดิบที่ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลจากต่างประเทศเข้ามาใช้เพื่อเป็นวัตถุดิบตั้งต้นในการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาล

9. ขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับฮาลาลของไทยที่ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และเป็นที่รู้จักทั้งในและต่างประเทศอย่างกว้างขวาง

10. ผู้บริโภคชาวไทยยังมีค่านิยมในการบริโภคสินค้าจากต่างประเทศ

โอกาส

1. ตลาดสินค้าฮาลาลเติบโตอย่างต่อเนื่องและสินค้าฮาลาลมีมาตรฐานตรงตามความต้องการของผู้บริโภค
2. ผู้บริโภคเชื่อมั่นเครื่องหมายฮาลาลที่ได้รับการรับรองจากองค์กรศาสนามากกว่าการรับรองจากภาครัฐหรือเอกชน
3. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้เกิดความเคลื่อนไหวด้านข้อมูล เกิดการสื่อสารระหว่างผู้ผลิต ผู้ซื้อ และผู้ขายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีส่วนสนับสนุนตลาดออนไลน์ให้มีการเติบโต เทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิตทางการเกษตรที่สามารถทดแทนแรงงานและมีประสิทธิภาพในการผลิต เช่น เครื่องจักรกลไร้คนขับ โครนทางการเกษตร เป็นต้น
4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีความก้าวหน้า สามารถนำมาใช้ในการส่งข้อมูล ข่าวสารและการเรียนรู้ทางการเกษตร สามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิตให้กับเกษตรกร
5. สินค้าเกษตรและอาหารที่มีอยู่ในตลาดโลกมากกว่าร้อยละ 90 ไม่ได้รับการรับรองเครื่องหมายมาตรฐานฮาลาล แต่พบว่าผู้บริโภคมีแนวโน้มต้องการอาหารปลอดภัยและต้องการการรับรองมาตรฐานเพิ่มขึ้น ซึ่งสินค้าฮาลาลเป็นสินค้าที่สะอาด ปลอดภัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค โดยอาหารมุสลิมสามารถบริโภคได้ทั้งชาวมุสลิมและไม่ใช่มุสลิม โดยประชากรกลุ่มที่ไม่ใช่มุสลิมมีมากกว่าร้อยละ 72 จึงเป็นโอกาสของสินค้าฮาลาลที่จะเพิ่มการจำหน่ายให้กับผู้บริโภคที่ไม่ใช่มุสลิม จากจุดแข็งของสินค้าฮาลาลในเรื่องของความปลอดภัยของสินค้า
6. การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก โดยเฉพาะประชากรมุสลิมทำให้ความต้องการอาหารเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอาหารปลอดภัย
7. การขยายตัวทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศมุสลิม และความมั่นคงทางอาหารในกลุ่มประเทศมุสลิมเป็นปัจจัยสนับสนุนการเติบโตของอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลโลก
8. ตลาดอาหารฮาลาลเป็นตลาดที่ใหญ่อันดับต้นๆของโลก โดยตลาดมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องและในทุกห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมฮาลาล
9. กลุ่มผู้บริโภคมังสวิวัติ (Organic green) มีเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นพันธมิตรกับผลิตภัณฑ์ฮาลาลเพิ่มขึ้นทำให้ตลาดฮาลาลเติบโตขึ้นด้วย
10. ผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศเกิดการตื่นตัวในเรื่องความปลอดภัยของอาหารมากขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งสินค้าเกษตรและอาหารของไทยได้รับการยอมรับในเรื่องมาตรฐานการผลิต และอาหารปลอดภัย ส่งผลให้การส่งออกสินค้าเกษตรและอาหารยังคงขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง

11. วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการเว้นระยะห่างทางสังคม(Social distancing) เพิ่มมากขึ้นจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลให้ตลาดสินค้าออนไลน์และธุรกิจ delivery ขยายตัว แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคเหล่านี้ยังคงต้องการสินค้าเกษตรและอาหารปลอดภัยและหากมีการรับรองมาตรฐานก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค และสามารถตัดสินใจซื้อได้ง่าย จึงเป็นโอกาสของสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาล ซึ่งมีมาตรฐานความปลอดภัยในการเพิ่มการจำหน่ายในตลาดออนไลน์

อุปสรรค

1. นานาประเทศมีการกำหนดมาตรฐานสินค้าและอาหารรวมถึงเครื่องหมายฮาลาลที่มีอยู่หลากหลายประเทศ ซึ่งมาตรฐานที่กำหนดมีความแตกต่างกัน โดยมาตรฐานต่างๆเหล่านี้ได้ถูกนำมาใช้เป็นข้อกีดกันทางการค้า

2. ทุกประเทศมีการปกป้องภาคเกษตรและเกษตรกรของตนเองมากขึ้น บางประเทศใช้ฮาลาลเป็นเครื่องมือในการกีดกันทางการค้า รวมทั้งออกกฎหมายด้านสุขอนามัยสัตว์ สุขอนามัยพืช และการใช้แรงงานสัตว์ เพื่อเป็นอุปสรรคต่อการค้าสินค้าอาหารฮาลาล

3. การรับรองมาตรฐานฮาลาลในบางประเทศมีค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรองมากกว่าในประเทศไทยโดยเฉพาะประเทศอินโดนีเซียซึ่งให้การสนับสนุนการรับรองฮาลาลในประเทศ โดยในบางรัฐไม่เสียค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรอง ส่งผลให้สินค้าไทยเสียเปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากมีต้นทุนสูงกว่าสินค้าบางประเทศ

4. เทคโนโลยีการผลิตด้านการเกษตรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เกษตรกรปรับตัวไม่ทัน

5. เศรษฐกิจโลกชะลอตัว ส่งผลให้กำลังซื้อของผู้บริโภคในตลาดโลกลดน้อยลง

6. เกิดภัยธรรมชาติรุนแรงและความถี่สูง

7. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศและในโลกร เช่น โควิด 19 ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมโดยรวม

8. ประเทศผู้ผลิตสินค้าเกษตรและอาหารบางประเทศมีต้นทุนการผลิตต่ำ และมีศักยภาพการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารสูงกว่าประเทศไทย ทำให้สินค้าเกษตรและอาหารไทยไม่สามารถแข่งขันด้าน ราคาได้

จากการวิเคราะห์ SWOT นำมาจัดทำกลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix ได้ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

1. พัฒนาสินค้าเกษตรและอาหารให้ได้คุณภาพมาตรฐานและได้รับเครื่องหมายฮาลาล

ไทยตามแนวทางศาสนารับรอง วิทยาศาสตร์รองรับ โดยใช้มาตรฐานฮาลาลไทย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

2. ยกกระดับมาตรฐานฮาลาลและการรับรองเครื่องหมายฮาลาลของไทย ให้ได้รับความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. นำมาตรฐานฮาลาลไทย วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาใช้ในการผลิตสินค้าเกษตรและอาหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตรมีคุณภาพ มีมาตรฐานความปลอดภัย

4. พัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญในการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารและสินค้าเกษตรฮาลาล โดยยกระดับคุณภาพมาตรฐานและความปลอดภัยของสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาด

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้เกษตรกร สถาบันเกษตรกร และผู้ประกอบการ ได้เรียนรู้และเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์ของพระราชา และน้อมนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการประกอบอาชีพเพื่อความมั่นคงและยั่งยืน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

1. มีการบริหารจัดการพื้นที่ทางการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับการผลิตให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุนการผลิต

2. เร่งสร้างความเข้าใจและรับรู้เกี่ยวกับมาตรฐานฮาลาล และสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาลไทยที่ถูกต้องผ่านสังคมเครือข่ายออนไลน์

3. จัดตั้งศูนย์แสดงสินค้าฮาลาล (Halal Mart/Halal Outlet/Halal Showcase) เพื่อให้ผู้บริโภคและผู้ประกอบการที่ต้องการสินค้าฮาลาล มีความสะดวกและเกิดความเชื่อมั่นในการเลือกซื้อสินค้า และเป็นที่รองรับสินค้าที่ผลิตโดยเกษตรกร ผู้ประกอบการ และ SMEs ตลอดจนการติดต่อธุรกิจการค้าสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาล

4. เกษตรกรและผู้ประกอบการมีข้อมูลข่าวสารสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาล สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)

1. ผลักดันสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาลไทยรวมทั้งเครื่องหมายฮาลาลไทยซึ่งใช้หลักศาสนารับรอง วิทยาศาสตร์รองรับ ตลอดจนการมีกฎหมายรับรอง ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลเพิ่มมากขึ้น ผ่านเวทีการเจรจาระหว่างประเทศ

2. พัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหาร ให้ได้มาตรฐานและความปลอดภัย โดยใช้จุดแข็งในเรื่องความสามารถในการผลิตของไทยและการได้รับการยอมรับในระดับสากลถึงคุณภาพสินค้าเกษตรและอาหารไทย ตลอดจนเครื่องหมายฮาลาลไทยที่เป็นที่เชื่อถือ และลดอุปสรรคหรือข้อกีดกันทางการค้า

3. ศึกษาและติดตามกฎระเบียบข้อบังคับ กติกา การนำเข้า ส่งออกของประเทศคู่ค้า เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศเพื่อลดการกีดกันทางการค้า

กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

1. เชื่อมโยงและบูรณาการทำงานของหน่วยงานต่างๆ และปรับระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทันต่อสถานการณ์

2. เร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งความรู้และทักษะเพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิต และขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารฮาลาล ตั้งแต่ เกษตรกร สถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ ภาครัฐ และเอกชน และเร่งผลักดันให้เกิดการจัดตั้ง Halal Academy

3. ส่งเสริมค่านิยมในการบริโภคและใช้สินค้าไทย โดยเฉพาะสินค้าฮาลาลไทย เพื่อกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ

แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานส่งเสริมสินค้า ผลิตภัณฑ์เกษตร และอาหารมาตรฐานฮาลาลของไทยสรุปได้เป็น 5 แนวทาง ดังนี้

1. เพิ่มศักยภาพหน่วยงานรับรองมาตรฐานฮาลาล
2. สร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าเกษตรและอาหารด้วยมาตรฐานฮาลาลไทย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
3. เสริมสร้างองค์ความรู้ในการผลิตและบริหารจัดการตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงผู้บริโภค
4. เพิ่มศักยภาพทางการตลาดและโลจิสติกส์
5. ยกกระดับความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ

(แผนปฏิบัติการส่งเสริมสินค้าและผลิตภัณฑ์เกษตรมาตรฐาน “ฮาลาล” กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2564)

2.2.2 การวิเคราะห์ SWOT โดยกระทรวงอุตสาหกรรม

แผนปฏิบัติการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพธุรกิจสินค้าและบริการฮาลาล (พ.ศ. 2564–

2570) จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อเสนอต่อกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

จุดแข็ง

1. ประเทศไทยเป็นประเทศเดียว ที่มีกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่องค์กรศาสนา (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย) ซึ่งทำการรับรองฮาลาล โดยมีท่านจุฬาราชมนตรี (ผู้นำสูงสุดขององค์กรศาสนาอิสลาม) เป็นผู้ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายฮาลาล แต่เพียงผู้เดียว ประเทศไทยมีเครื่องหมายรับรองฮาลาล เพียงเครื่องหมายเดียวทำให้เกิดความเชื่อมั่นในฮาลาลประเทศไทย Thailand Halal Trust

2. นโยบายการรับรองฮาลาลของประเทศไทย มีระบบการตรวจสอบตลอดห่วงโซ่อุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) เป็นสากล เครื่องหมายฮาลาลของประเทศไทย ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ เช่น OIC โดยมีหน่วยงานทำหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

3. ประเทศไทย มีฐานข้อมูลสินค้าและบริการที่ได้รับเครื่องหมายรับรองฮาลาลทั้งหมด (Thailand Halal Big Data) ที่เก็บไว้อย่างเป็นระบบ ครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน สามารถเช็คสถานะและตรวจสอบข้อมูลผลิตภัณฑ์ย้อนกลับได้ ซึ่งพัฒนาขึ้น โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

4. ประเทศไทยมีศักยภาพ และความชัดเจน ในการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลทั้งด้านสินค้าและบริการ

5. มีความอุดมสมบูรณ์ทางด้านวัตถุดิบและมีความหลากหลายในด้านการผลิตและพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลให้เป็นที่รู้จักแก่ประเทศมุสลิม

6. รัฐบาลไทยให้การส่งเสริมและสนับสนุน ภาคบริการของไทยให้มีความเข้มแข็งและหลากหลายมีความร่วมมือในการพัฒนาฮาลาล ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

จุดอ่อน

1. งบประมาณจากภาครัฐในการสนับสนุนองค์กรศาสนาอิสลามที่ทำหน้าที่ให้การรับรองฮาลาลมีไม่เพียงพอ และไม่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกรณี ที่มีปัญหาการกีดกันทางการค้าระหว่าง

ประเทศ และ องค์การศาสนาต้องเข้าไปดำเนินการแก้ไข แต่ไม่สามารถที่จะได้รับงบประมาณเพื่อสนับสนุนจากภาครัฐโดยตรง

2. ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SMEs และวิสาหกิจชุมชน มีเงินทุนจำกัด ไม่สามารถเสียค่าใช้จ่ายในการขอการรับรองมาตรฐาน ตลอดจนการต่ออายุการรับรองตามมาตรฐานต่าง ๆ รวมถึงมาตรฐานฮาลาลทำให้สินค้าที่ไม่ได้รับการต่ออายุสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

3. ขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับฮาลาล ของไทยที่ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ที่มีผู้แทนร่วมจากหน่วยงานรับรองฮาลาล การประชาสัมพันธ์ เรื่องกระบวนการรับรองโดยองค์การศาสนาอิสลาม การบูรณาการมาตรฐานฮาลาล ไทยและสากล และศักยภาพหน่วยงานรับรองฮาลาล ของประเทศไทย รวมถึง ประโยชน์ของการรับรองฮาลาล ทั้งในและต่างประเทศ อย่างกว้างขวางทั่วถึง

4. ผู้บริโภคชาวไทย ยังมี ค่านิยมในการบริโภคสินค้าจากต่างประเทศ และการไม่ใช้เครื่องหมายฮาลาลของประเทศไทย

5. การพัฒนาและยกระดับบริการฮาลาล ยังขาดการสนับสนุน จึงอยู่ในระยะเริ่มต้น ส่งผลการพัฒนาแหล่งผลิตอุตสาหกรรมอาหาร ฮาลาลอย่างครบวงจร ยังไม่สามารถดำเนินการให้มีความก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่

6. การบริหารจัดการของไทย ในกรณีที่เกิดการกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศยังขาดประสิทธิภาพ

โอกาส

1. การเพิ่มขึ้นของประชากรโลก โดยเฉพาะประชากรมุสลิม ตลาดสินค้าฮาลาลเติบโตอย่างต่อเนื่อง

2. สินค้าอุตสาหกรรมและอาหารที่มีอยู่ในตลาดของไทยและทั่วโลก มากกว่าร้อยละ 80 ยังไม่ได้รับการรับรองฮาลาล

3. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี Digital ส่งผลให้เกิดความเคลื่อนไหวด้านข้อมูลเกิดการสื่อสารระหว่างผู้ผลิต ผู้ซื้อ และผู้ขายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีส่วนสนับสนุนตลาดออนไลน์ให้มีการเติบโต

4. ต่างประเทศมีความเชื่อมั่น สนใจในกระบวนการรับรองฮาลาลของประเทศไทย Thailand Halal Trust

5. วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (โดยมีการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) เพิ่มมากขึ้น) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โควิด 19 ส่งผลให้ตลาดสินค้า

ออนไลน์และธุรกิจ delivery ขยายตัว แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคเหล่านี้ยังคงต้องการสินค้าและอาหารปลอดภัยและหากมีการรับรองมาตรฐานก็จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค และสามารถตัดสินใจซื้อได้ง่าย

6. ผู้บริโภคเชื่อมั่นเครื่องหมายฮาลาลที่ได้รับการรับรองจากองค์กรศาสนามากกว่าการรับรองจากภาครัฐหรือเอกชน

ข้อจำกัด

1. นานาประเทศมีการกำหนดมาตรการต่างๆ รวมถึงเรื่องฮาลาลเพื่อนำมาใช้เป็นข้อกีดกันทางการค้า เพื่อปกป้องประชาชนและการค้า ของตนเอง มากขึ้น

2. เทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ ผู้ประกอบการ SMEs และวิสาหกิจชุมชน ปรับตัวไม่ทัน จึงต้องการการสนับสนุน

3. ในบางประเทศมีค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรองฮาลาลสูงหรือไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากภาครัฐให้การสนับสนุน ส่งผลให้สินค้าไทยเสียเปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากมีต้นทุนสูงกว่า

4. เกิดภัยธรรมชาติ โรคระบาด รุนแรงและความถี่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศ และในโลกร เช่น โควิด 19 ที่ส่งผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม โดยรวม

5. การแข่งขันด้านการตลาดฮาลาลใน เอเชีย และพื้นที่อื่น ๆ ของโลกมีแนวโน้มสูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2564)

สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
1. ประเทศไทยเป็นประเทศเดียวที่มีกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่องค์กรศาสนา (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย) ซึ่งทำการรับรองฮาลาล โดยมีท่านจุฬาราชมนตรี (ผู้นำสูงสุดขององค์กรศาสนาอิสลาม) เป็นผู้ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมาย ฮาลาล แต่เพียงผู้เดียว มีเครื่องหมายรับรองฮาลาลเพียงเครื่องหมายเดียวทำให้เกิดความเชื่อมั่นในฮาลาลประเทศไทย	1. งบประมาณจากภาครัฐในการสนับสนุนองค์กรศาสนาอิสลามที่ทำหน้าที่ให้การรับรองฮาลาลมีไม่เพียงพอ และไม่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกรณี ที่มีปัญหาการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ และ องค์กรศาสนาต้องเข้าไปดำเนินการแก้ไข แต่ไม่สามารถที่จะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐโดยตรง	1. การเพิ่มขึ้นของประชากรโลก โดยเฉพาะประชากรมุสลิม ตลาดสินค้าฮาลาลเติบโตอย่างต่อเนื่อง	1. เทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SME และวิสาหกิจชุมชน ปรับตัวไม่ทัน จึงต้องการการสนับสนุน
2. นโยบายการรับรองฮาลาลของประเทศไทยมีระบบการตรวจสอบตลอดห่วงโซ่อุปสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ) เป็นมาตรฐานสากล เครื่องหมายฮาลาลได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ เช่น oic โดยมีหน่วยงานทำหน้าที่ในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน	2. ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะ SME และวิสาหกิจชุมชน มีเงินทุนจำกัด ไม่สามารถเสียค่าใช้จ่ายในการขอการรับรองมาตรฐาน ตลอดจนการต่ออายุการรับรองตามมาตรฐานต่างๆ รวมถึงมาตรฐานฮาลาล ทำให้สินค้าที่ไม่ได้รับการต่ออายุสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน	2. สินค้าอุตสาหกรรมและอาหารมีอยู่ในตลาดของไทยและทั่วโลกมากกว่าร้อยละ 80 ยังไม่ได้รับการรับรองฮาลาล	2. เกิดภัยธรรมชาติ โรคระบาด รุนแรง และความถี่สูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในประเทศ และในโลกร เช่น โควิด 19 ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมโดยรวม

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
<p>3. ประเทศไทย มีฐานข้อมูลสินค้าและบริการที่ได้รับเครื่องหมายรับรองฮาลาลทั้งหมด (Thailand Halal Big Data) ที่เก็บไว้อย่างเป็นระบบ ครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน สามารถเช็คสถานะและตรวจสอบข้อมูลผลิตภัณฑ์ย้อนกลับได้ ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย</p>	<p>3. ขาดการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับฮาลาลของไทย ที่ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์ที่มีผู้แทนร่วมจากหน่วยงานรับรองฮาลาล การประชาสัมพันธ์ เรื่องกระบวนการรับรอง โดยองค์กรศาสนาอิสลาม การบูรณาการมาตรฐานฮาลาลไทยและสากล และศักยภาพหน่วยงานรับรองฮาลาลของประเทศไทย รวมถึง ประโยชน์ของการรับรองฮาลาล ทั้งในและต่างประเทศ อย่างกว้างขวางทั่วถึง</p>	<p>3. วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (โดยมีการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) เพิ่มมากขึ้น) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ส่งผลให้ตลาดสินค้าออนไลน์ และธุรกิจ delivery ขยายตัว แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคเหล่านี้ยังคงต้องการสินค้าและอาหารปลอดภัยและหากมีการรับรองมาตรฐานก็จะทำให้มีความมั่นใจ</p>	<p>3. ในบางประเทศมีค่าใช้จ่ายในการตรวจรับรองฮาลาลถูกหรือไม่มีค่าใช้จ่าย เนื่องจากภาครัฐให้การสนับสนุน ส่งผลให้สินค้าไทย เสียเปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากมีต้นทุนสูงกว่า</p>
<p>4. ประเทศไทยมีศักยภาพและความชัดเจน ในการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลทั้งด้าน สินค้าและบริการ</p>	<p>4. ผู้บริโภคชาวไทย ยังมี ค่านิยมในการบริโภคสินค้าจากต่างประเทศ และการไม่ใช้เครื่องหมายฮาลาลของประเทศไทย</p>	<p>4. ผู้บริโภคเชื่อมั่นเครื่องหมาย ฮาลาลที่ได้รับ การรับรองจากองค์กรศาสนา</p>	<p>4. การแข่งขันด้านการตลาด ฮาลาลในอาเซียน และพื้นที่อื่น ๆ ของโลกมีแนวโน้มสูงขึ้น</p>
<p>5. มีความอุดมสมบูรณ์ทางด้านวัตถุดิบและมีความหลากหลายในด้านการผลิตและพัฒนา อุตสาหกรรมฮาลาลให้เป็นที่รู้จักแก่ประเทศมุสลิม</p>	<p>5. การพัฒนาและยกระดับบริการฮาลาล ยังขาดการสนับสนุนจึงอยู่ในระยะเริ่มต้นส่งผลให้การพัฒนาแหล่งผลิตอุตสาหกรรมอาหารฮาลาล อย่างครบวงจร ยังไม่สามารถดำเนินการให้มีความก้าวหน้าได้อย่างเต็มที่</p>	<p>5. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี Digital ส่งผลให้เกิดความเคลื่อนไหวด้านข้อมูล เกิดการสื่อสารระหว่างผู้ผลิต ผู้ซื้อ และผู้ขายอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งมีส่วนสนับสนุนตลาดออนไลน์ให้มีการเติบโต</p>	<p>5. นานาประเทศมีการกำหนดมาตรการต่างๆ รวมถึงเรื่องฮาลาล เพื่อนำมาใช้เป็นข้อกีดกันทางการค้า เพื่อปกป้องประชาชนและการค้าของตนเองมากขึ้น</p>

จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
6. รัฐบาลไทยให้การส่งเสริมและสนับสนุน ภาคบริการของไทยให้มีความเข้มแข็งและหลากหลายมีความร่วมมือในการพัฒนาฮาลาลร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน และประเทศต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง	6. การบริหารจัดการของไทย ในกรณีที่เกิดการกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศ ยังขาดประสิทธิภาพ	6. ต่างประเทศมีความเชื่อมั่นสนใจในกระบวนการรับรองฮาลาลของประเทศไทย Thailand Halal Trust	

(ที่มา,สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2564)

ผลการวิเคราะห์ SWOT นำมาจัดทำกลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายใน และ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาล ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงรุก (ใช้จุดแข็งที่มีเพื่อแสวงหาโอกาสและหลีกเลี่ยงอุปสรรค)

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงแก้ไข (ใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรค)

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงป้องกัน (แก้จุดอ่อนลดอุปสรรค)

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงรับ (แก้จุดอ่อนเพื่อแสวงหาโอกาส)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงรุก (ใช้จุดแข็งที่มีเพื่อแสวงหาโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรค)

1. บูรณาการมาตรฐานฮาลาลไทย ตามหลักการศาสนา โดยองค์กรศาสนาบูรณาการกับมาตรฐานสากลในการผลิตสินค้าและบริการอุตสาหกรรมและอาหารรวมถึงวัตถุดิบสำคัญในการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้มีคุณภาพมีมาตรฐานความปลอดภัย ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

2. ยกระดับมาตรฐานฮาลาลไทย การรับรอง และ เครื่องหมายฮาลาลของไทย ให้ได้รับความเชื่อมั่นและเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อลดการกีดกันทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล

3. ยกระดับความร่วมมือ เพิ่มเครือข่าย นำมาตรฐานฮาลาลไทยสู่สากล เพื่อขยายตลาดสินค้าและบริการอุตสาหกรรม และอาหารฮาลาลไทย

4. ใช้มาตรฐานฮาลาลไทย เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงแก้ไข (ใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรค)

1. บริหารจัดการอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับการผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการผู้บริโภค โดยการใช้มาตรฐานฮาลาลไทย ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการลดต้นทุนการผลิต เพิ่มรายได้และลดปัญหาอุปสรรคการค้า
2. เร่งสร้างองค์ความรู้ ความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับมาตรฐานฮาลาลของประเทศไทย และสินค้าบริการ อาหารฮาลาล ของไทยที่ถูกต้อง แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ผ่านทุกสื่อสังคม เครือข่าย ทั้ง on-line และ off-line เพื่อการขยายตลาดและการแข่งขัน
3. จัดตั้งศูนย์แสดงสินค้าฮาลาล (Halal Mart/Halal Outlet/Halal Showcase) เพื่อให้ผู้บริโภคและผู้ประกอบการที่ต้องการสินค้าฮาลาล มีความสะดวกและเกิดความเชื่อมั่นในการเลือกซื้อสินค้า และเป็นที่รองรับสินค้าที่ผลิต โดย ผู้ประกอบการ SMEs และวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนการติดต่อธุรกิจการค้าสินค้าอุตสาหกรรมและอาหารฮาลาล

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงป้องกัน (แก้จุดอ่อนลดอุปสรรค)

1. ผลักดันสินค้าและบริการ อุตสาหกรรมและอาหารฮาลาลไทย รวมทั้งเครื่องหมายฮาลาลไทยที่ใช้หลักศาสนาอิสลามเป็นหลักในการรับรอง ตลอดจนการมีกฎหมายรับรอง ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากลเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องผ่านเวทีการเจรจาระหว่างประเทศ เพื่อ ยกระดับความสามารถในการแข่งขัน
2. ศึกษาและติดตามกฎระเบียบข้อบังคับ กติกา การนำเข้า-ส่งออกของประเทศคู่ค้า เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ในการแข่งขันและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานระหว่างประเทศ เพื่อ ลดการกีดกันทางการค้า
3. สนับสนุนผู้ประกอบการให้สามารถ พัฒนา ผลิต และจำหน่ายสินค้าและบริการ อุตสาหกรรมและอาหารฮาลาล ให้ได้รับมาตรฐานและความปลอดภัย โดยใช้จุดแข็ง ในเรื่องความสามารถในการผลิตของไทย และการได้รับการยอมรับในระดับสากล ถึงคุณภาพสินค้าและบริการไทย ตลอดจนเครื่องหมายฮาลาลไทย อย่างเพียงพอ ทัวถึง และต่อเนื่อง เพื่อ ลดความเสียหายเปรียบเทียบด้านการแข่งขัน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงรับ (แก้จุดอ่อนเพื่อแสวงหาโอกาส)

1. ใช้มาตรฐานฮาลาลไทย โดยหน่วยงานรับรองมาตรฐานฮาลาลไทย เชื่อมโยงและบูรณาการทำงาน of หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล ประเทศไทย เพื่อให้การสนับสนุนอุดหนุนงบประมาณช่วยเหลือจากภาครัฐสามารถบริหารจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ ท้นต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสามารถสนับสนุนผู้ประกอบการให้ได้รับ

มาตรฐานสากลไทยได้ครอบคลุมและทั่วถึง

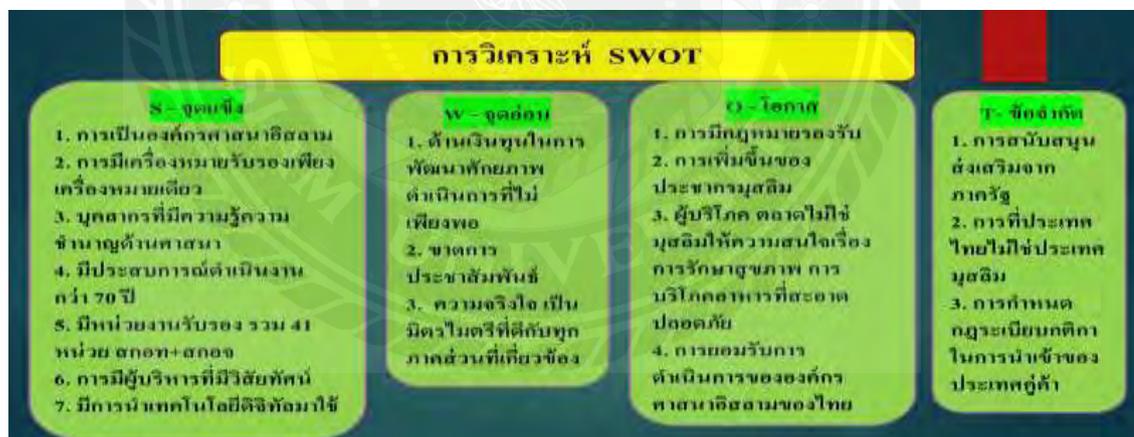
2. เร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานสากลไทย ทั้งความรู้และทักษะ เพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตและขีดความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการสากลไทย

3. ส่งเสริมค่านิยมในการบริโภคและใช้สินค้าบริการและอาหาร สากลไทย เพื่อ กระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ

4. ภาครัฐอุดหนุนงบประมาณ เพื่อการบริหารจัดการสากล อย่างเหมาะสมและเพียงพอ (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย,2564)

2.2.3 การวิเคราะห์ SWOT โดยผู้วิจัย

ผลการวิเคราะห์ SWOT องค์กรรับรองสากลในงานการประชุมระดมความคิดเห็นการส่งเสริมสากลไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลก วันจันทร์ที่ 20 พฤศจิกายน 2566 ดังแสดงในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 การวิเคราะห์ SWOT (ที่มา:ผู้วิจัย, 2566)

ผู้วิจัยพบว่าทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรรับรองสากลได้ให้ความสำคัญเรื่องสากล มีการทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อทราบสภาพ ปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพเรื่องสากล โดยมีเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ต่างกัน ผู้วิจัยได้ศึกษาการทำ SWOT ดังกล่าวแล้วพบว่า สากลมีความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินการโดยเฉพาะองค์กรรับรองสากล (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลาม

แห่งประเทศไทย-สกอท) มีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการในรูปแบบที่เหมาะสมสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้โดยสามารถสร้างความพึงพอใจในการให้บริการและความเชื่อมั่นในระดับสากล แต่การจัดการเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่เหมาะสม

องค์กรรับรองฮาลาลมี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ที่สำคัญ ดังนี้

จุดแข็ง คือองค์กรรับรองฮาลาลเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

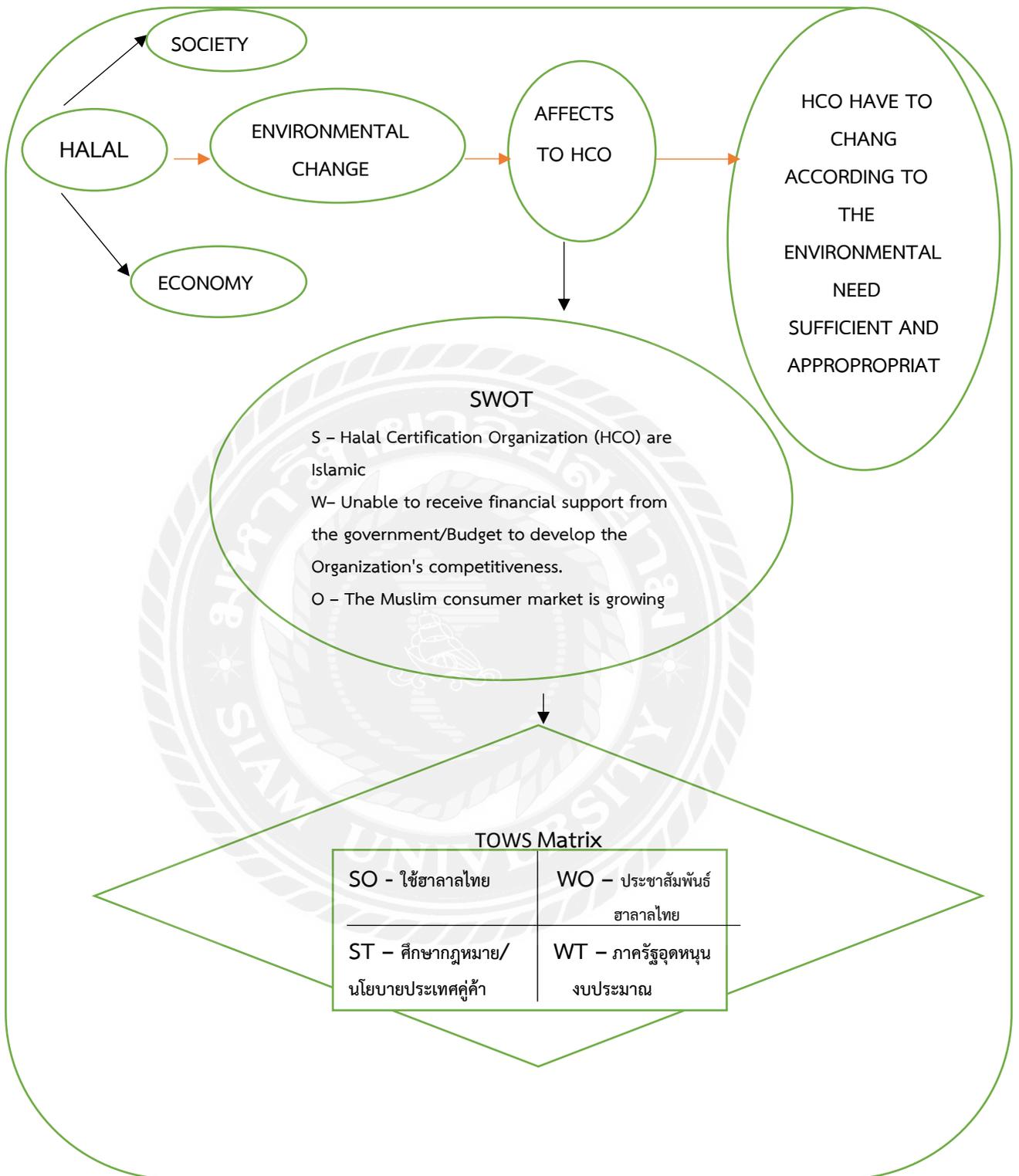
จุดอ่อน คือการไม่สามารถได้รับการสนับสนุนด้านการเงินคืองบประมาณจากภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันองค์กร

โอกาส คือตลาดผู้บริโภคมุสลิมที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด

อุปสรรค คือการสนับสนุนส่งเสริมด้านงบประมาณจากภาครัฐ

ดังสรุปในภาพที่ 2.5





ภาพที่ 2.5 ผลการวิเคราะห์ SWOT
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.3 แนวคิดปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ

Porter (1980) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจว่าประกอบด้วย 4 M

1. ทรัพยากรมนุษย์ (Man)
2. เงินทุน (Money)
3. วัสดุ (Material)
4. การจัดการ (Management)

แนวคิดของ Bono (2014) เป็นแนวคิดในการตัดสินใจของการบริหารธุรกิจ คือ 4 M ประกอบด้วย

1. Me Value (คุณค่าของสิ่งที่ทำอยู่ หมายถึงอะไรที่ทำอยู่)
2. Mate Value (คุณค่าที่องค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันยึดถือ ทำอยู่)
3. Mankind Value (คุณค่าที่คนในระดับสากลยึดถือเห็นดีเห็นงาม ทำกันอยู่)
4. Moral Value (คุณค่าที่ประเมินจากความเชื่อทางศีลธรรม ศาสนา ที่นับถืออยู่)

ภราดร ปรีดาศักดิ์ (2556) กล่าวว่า ทรัพยากรเป็นปัจจัยสำหรับการผลิต สินค้าและบริการ จึงทำให้การผลิตสินค้าและบริการมีต้นทุนในการผลิต เมื่อหน่วยผลิตต้องการขยาย ขนาดการผลิต จึงทำให้ต้องเพิ่มขนาดการใช้ปัจจัยการผลิตตามไปด้วย ดังนั้นต้นทุนการผลิตสินค้าและ บริการจึงเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ต้นทุนของหน่วยผลิตเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้ในการตัดสินใจลงทุน

ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ศึกษาปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ ขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านเทคโนโลยี และด้านการเงิน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อปัจจัยในการ ดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการภาพรวม เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด ได้แก่ ธุรกิจของท่านมีการวางแผนในการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ชัดเจนในทุก กระบวนการ และมีข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้อย่าง ทันทีทันที และมีประสิทธิภาพ ด้านดำเนินการและเทคโนโลยี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา จากค่าเฉลี่ย รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจของท่านจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมี คุณภาพสำหรับกระบวนการผลิตค่าเฉลี่ยสูงสุด ธุรกิจมีการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและคุณภาพ สำหรับกระบวนการผลิต การใช้เครื่องมือที่ทันสมัยในกระบวนการผลิต และผู้ประกอบการต้อง

มันหาความรู้ และเทคนิคที่ได้อยู่เสมอ และต้องมีการผลิตสินค้าที่มีมาตรฐานและคุณภาพ ให้ทันปริมาณกับความ ต้องการของลูกค้า และซื้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ธุรกิจของท่านมีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนสะดวกในการดูแลและตรวจสอบ และเมื่อมีปัญหาในกระบวนการผลิต ท่านสามารถแก้ไข ปัญหาและสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ด้านการตลาดภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สินค้าของท่านสดใหม่มีคุณภาพดีตรงตามความต้องการของลูกค้า และมีซื้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านมีสถานที่จัดจำหน่ายที่สะดวกสำหรับลูกค้า ด้านการเงิน ภาพรวม อยู่ในระดับเหมาะสมมาก เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ท่านมีเงินหมุนเวียนและแหล่งเงินทุนสำรองในการดำเนินกิจการอย่าง เพียงพอ และซื้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ท่านมีการวางแผนทางการเงินที่ดีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ท่านสามารถคาดการณ์ผลกำไรล่วงหน้าและสามารถปรับแผนการเงินเพื่อความคล่องตัวใน การดำเนินธุรกิจได้ตลอดเวลา

อนิวัช แก้วจันทร์ (2555) พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนด กลยุทธ์ขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมภายนอกผู้บริหารสามารถนำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ประโยชน์เป็น โอกาสในการ ดำเนินงานขององค์กรได้ กล่าวคือ องค์กรจะได้รับผลประโยชน์เชิงบวกหรือสร้างความได้เปรียบ เมื่อนำปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมาปรับใช้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ (2553) พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร อธิบายว่าสภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปเป็นสภาพแวดล้อมที่อาจไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง การพิจารณา สภาพแวดล้อมทั่วไป จะมีการพิจารณาโดยใช้ PEST Analysis ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

1. ปัจจัยทางการเมือง (Political Factor) ปัจจัยทางการเมือง คือ การวิเคราะห์ ข้อมูลทางการเมือง นโยบายทางการเมือง ต่างๆ ที่มีผลต่อกลุ่มอุตสาหกรรม รวมถึงเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาล ซึ่งมีผลต่อการกำหนด กลยุทธ์ขององค์กร

2. ปัจจัยทางด้านการเศรษฐกิจ (Economic Factor) ปัจจัยทางด้านการเศรษฐกิจเป็นปัจจัย สภาพแวดล้อมที่มีส่วนสำคัญในการประกอบธุรกิจ เพราะมีผลต่อการดำเนินงาน ผลประกอบการ รายได้ และกำไร โดยปัจจัยทางเศรษฐกิจ ประกอบไป ด้วย อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี อัตราเงินเฟ้อ ราคาน้ำมันดิบ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ผู้ประกอบการ ควรติดตามและวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ได้อย่างถูกต้อง

3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social and Culture Factors) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการบริโภค ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อองค์กรที่จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมการบริโภคของคนในสังคม และ วัฒนธรรมนั้นๆ เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม โดยปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบไปด้วย อาทิเช่น ค่านิยม ความเชื่อ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นต้น

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology Factors) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ช่วยให้ให้กระบวนการผลิต สินค้าหรือบริการ กระบวนการทำงาน รวมถึงเครื่องจักรกลอุตสาหกรรมมีการพัฒนาขึ้น เป็นปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นกระบวนการสำคัญต่อการดำเนินกิจการหรือ การวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำให้องค์กรทราบถึงโอกาส ใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการมองเห็นภัยคุกคามที่จะสามารถช่วยให้ตัดสินใจในการวางแผน หรือการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

Akdogan และ Cingoz (2012) กล่าวว่า ในโลกปัจจุบันความสามารถขององค์กรในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ และความยั่งยืน หรือ แม้กระทั่งการอยู่รอด ทุกวันนี้สิ่งแวดล้อมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในทุกๆ วัน มีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น แรงกดดัน และความเล็งต่างๆ ที่ชัดเจนไม่ให้ธุรกิจบรรลุ เป้าหมาย ดังนั้นการยอมรับและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมนั้นจะช่วยให้องค์กรมีการเติบโต อยู่รอด สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันได้

Balasundaram (2008) กล่าวว่า การพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการค้นพบโอกาสใหม่ๆ ในธุรกิจ รวมถึงการมองเห็นถึงภัยคุกคามที่จะสามารถช่วยให้ตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ได้ นักวิจัยหลายๆ คนตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และ รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสิ่งแวดล้อมมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์

Hitt et al. (2011) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรมีผลต่อ ความสามารถในการสร้างและค้นพบโอกาสขององค์กร ซึ่งการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมช่วย

อำนาจ ความสะดวกในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการจัดหาทรัพยากรตลอดจนการระบุโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ไพโรจน์ ปิยะวงษ์วัฒนา (2555) กล่าวว่า ประโยชน์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร สรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์กรสามารถใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถหลักขององค์กรเพื่อฉกฉวยโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้องค์กรสามารถทราบถึงภัยคุกคามในปัจจุบันและอนาคต ที่มาจากโอกาสหรืออุปสรรค
3. ช่วยให้องค์กรได้รับประโยชน์ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์จากจุดด้อยเป็นจุดเด่น
4. เพื่อองค์กรสามารถที่จะวางแผนด้านกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรจะช่วยให้ทราบถึงทิศทางและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
5. ผู้บริหารได้ทราบถึงสถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมว่ารุนแรงเพียงใด
6. ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงความสอดคล้องระหว่างการดำเนินกลยุทธ์หลักขององค์กรในปัจจุบันและสภาพแวดล้อม

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยการดำเนินธุรกิจฮาลาลมีอยู่มากมาย มีทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยการดำเนินธุรกิจฮาลาลดังแสดงในภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 ปัจจัยการดำเนินธุรกิจ
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจและนำมาสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ ดังแสดงในตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ	Porter (1980)	De Bono (2014)	ภราดร ปรีดา สักดิ์ (2556)	ณัฐวิทย์ วิเศษ (2555)	อนิวัช แก้วจันทน์ (2555)	เรวัตร์ ชาติวิเศษ และคณะ (2553)	Akdogan และ Cingoz (2012)	Bala sundar am (2008)	Hitt et al. (2011)	ไพโรจน์ ปิยะวงศ์ วัฒนา (2555)
ทรัพยากรมนุษย์	✓									
เงินทุน	✓		✓	✓						
วัสดุ	✓									
การบริหารจัดการ	✓			✓						
คุณค่า		✓								
คุณภาพสินค้าและบริการ				✓						
ตลาด				✓						
เทคโนโลยี				✓						
สภาพแวดล้อมภายนอก					✓	✓	✓	✓	✓	✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

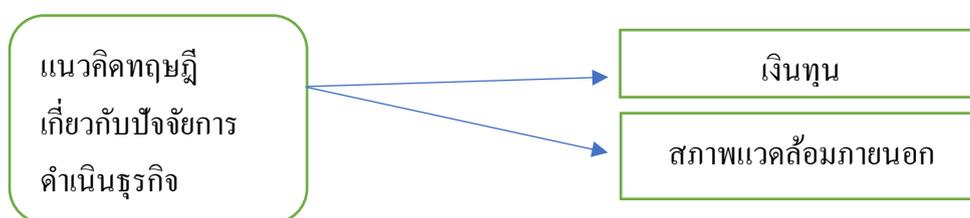
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ พบว่านอกจากปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการธุรกิจต้องมีคือ คน เงิน วัสดุ การจัดการ แล้วผู้ประกอบการธุรกิจต้องคำนึงถึงคุณค่าของธุรกิจ สภาพแวดล้อม โดยเฉพาะสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อความอยู่รอดขององค์กรในสถานะที่สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ ดังแสดงในตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัย การดำเนินธุรกิจ	เงินทุน	การบริหาร จัดการ	คุณภาพสินค้า และบริการ	สภาพแวดล้อม ภายนอก
Porter (1980)	✓	✓		
ภราดร ปรีดาศักดิ์ (2556)	✓			
ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555)	✓	✓		
อนิวัช แก้วจำนงค์ (2555)				
เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2553)				✓
Akdogan และ Cingoz (2012)				✓
BalasanDaram (2008)				✓
Hitt et al. (2011)				✓
ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555)				✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านเงินทุน และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ดังแสดงในภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 ตัวแปรปัจจัยการดำเนินธุรกิจ

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

สรุปได้ว่า ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการที่มีความสำคัญและส่งผลให้องค์กรรับรองฮาลาลต้องพัฒนาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันคือ เงินทุนและสิ่งแวดล้อมภายนอก

2.4 แนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าการดำเนินธุรกิจขององค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรม หรือ องค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง

Porter (1990) ได้ให้แนวคิดกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง ต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกับทรัพยากรและความพร้อมของธุรกิจ โดยกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมี 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นการให้ผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกันกับคู่แข่ง ในขณะที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่า แต่การลดต้นทุนยังมีความเสี่ยงแอบแฝงอยู่ด้วย เช่น ความล่าช้าในกระบวนการผลิตหรือนวัตกรรมหรือการบริการและกระจายสินค้า ซึ่งคู่แข่งอาจมีการพัฒนาให้ทันสมัยกว่า หรือการลดต้นทุนมากเกินไป อาจทำให้เกิดต้นทุนในการสร้างการรับรู้ของลูกค้ามากขึ้น สุดท้ายเกิดการเลียนแบบ เนื่องจากกำไรของธุรกิจเท่ากับราคาขาย-ต้นทุนขาย ดังนั้นหากต้องการให้มีกำไรสูงขึ้นมีสองวิธีคือ การเพิ่มราคาขายและหรือลดต้นทุนขาย องค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะเลือกใช้วิธีการลดต้นทุนมากกว่าการเพิ่มราคาขาย ซึ่งเป็นวิธีที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับแนวคิดทางการจัดการคือ การเพิ่มประสิทธิภาพ

2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiate) หมายถึง การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการที่นำมาซึ่งความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เป็นกลยุทธ์ที่ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาตลอดเวลา เพราะคุณค่าที่เคยมีในอดีตอาจไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคเมื่อเวลาเปลี่ยนไป อีกเหตุผลหนึ่งเพราะการแข่งขันในตลาดมีสูงมาก ส่วนสินค้าและบริการที่มีอยู่ในตลาดปัจจุบันมีความคล้ายคลึงกันมาก องค์กรจึงต้องสร้างสินค้าและบริการให้แตกต่างจากคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด

3. การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดนั้น ในเรื่องความต้องการสินค้า รูปแบบของผลิตภัณฑ์ สี สัน คุณภาพ และความคาดหวัง ที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ดังนั้นการดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ธุรกิจเดียวกันในทุกตลาด จึงเป็นการดำเนินธุรกิจที่ไม่เหมาะสม

กนกอร อ่อนเรือง, แคทลียา ซาปะวัง, และ มณิสรา สนั่นเอื้อเม็งไชสง (2566) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลงานจากการผลิต สินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพราะในภาวะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม เป็นปัจจัยส่งผลให้ผู้บริโภค ต้องการสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายมากขึ้น แนวคิดเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงมีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์กร และทำให้องค์กรมีโอกาสในการสร้างกำไร ระยะสั้นและระยะยาวได้สูงกว่าคู่แข่ง ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่ง ในการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน เพื่อลดอัตราการสูญเสียการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึง การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ประสิทธิภาพมักจะถูกวัดในรูปของต้นทุนเมื่อเทียบกับผลงานที่ได้

2. ด้านคุณภาพ (Quality) หมายถึง เกณฑ์หรือระดับในการกำหนดมาตรฐาน เพื่อสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการและความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับ ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ

3. ด้านนวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง

4. ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Customer Responsiveness) หมายถึง การให้สินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

การแข่งขันทางธุรกิจการสร้างความสามารถได้เปรียบทางธุรกิจ การแสวงหาโอกาสใหม่ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบท Design Thinking โดย Brown และ Matin (2008) เป็นผู้เผยแพร่หลักของแนวทางการคิดเชิงออกแบบเพื่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ Brown เป็นซีอีโอของ IDEOS ซึ่งได้รับฉายาว่า 'การคิดเชิงออกแบบ Designerly Thinking ต่างจาก Design Thinking ออกแบบความคิด IDEO สามช่องว่างแห่งนวัตกรรม

Brown (2009) อธิบายกระบวนการคิดเชิงออกแบบในสามขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. แรงบันดาลใจ --- inspiration
2. ความคิด --- ideation
3. การนำไปใช้ --- Implementation

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้ประกอบการมีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถ ดำเนินงานในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี และประสบความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจ

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นการสร้างในสิ่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างเหนือความคาดหมาย หรือ การนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้าที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ โดยความได้เปรียบในการแข่งขันมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ มีความก้าวหน้าเจริญเติบโตและยั่งยืนได้

เขมมารี รัชชชีพ (2556) กล่าวว่า การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการที่องค์กรสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งในด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และ การสร้างความแตกต่าง โดยมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมคือ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Low Cost) คือการผลิตสินค้าและบริการโดยใช้ต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง เมื่อต้นทุนที่ผลิตต่ำกว่าคู่แข่งก็สามารถขายสินค้าถูกกว่าผู้อื่นได้ ต้นทุนต่ำแต่สินค้าต้องได้มาตรฐานเทียบกับคู่แข่งได้เช่นกัน การที่ผู้ผลิตขายสินค้าถูกย่อมส่งผลให้ขายสินค้าได้ปริมาณมากขึ้น ถ้าไรก็สูงขึ้นตามมาด้วย เช่น การประหยัดที่เกิดจากขนาดเมื่อผลิตสินค้าเป็นจำนวนมากทำให้ต้นทุน น้อยลง ประสิทธิภาพจากการเรียนรู้เมื่อผลิตบ่อย ๆ ทำให้เกิดความเชี่ยวชาญ สินค้าได้ขนาดคุณภาพตามที่ต้องการ ของเสียก็จะลดลงทำให้ต้นทุนน้อยลงได้ หรือต้นทุนการผลิตจำพวกปัจจัยด้านแรงงาน วัตถุดิบ ที่ตั้งโรงงาน ส่งผลทำให้ต้นทุนลดลง

2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือกลยุทธ์ที่ทำให้สินค้าไม่เหมือนใคร มีความ เป็นพิเศษ (Uniqueness) มีคุณค่าในตัวสินค้า (Value) ต้องทำการวิจัยพฤติกรรมของลูกค้าว่า สิ่งที่ ลูกค้าชอบคืออะไร องค์กรจะต้องพัฒนาสมรรถนะเพื่อสนองตอบต่อสิ่งที่ลูกค้าต้องการให้ได้ เช่น การ มีรูปลักษณะของสินค้าที่แตกต่างจากคู่แข่งและดึงดูดลูกค้าให้ได้ มีภาพลักษณ์ที่ดีทำให้ลูกค้าซื้อสินค้า แล้วภูมิใจเมื่อใช้สินค้านั้น ๆ หรือการมีเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและทันสมัย

อนิวัช แก้วจันทร์ (2555) กล่าวว่า การสร้างความแตกต่างเป็น การดำเนินงานขององค์กรที่มุ่งสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการให้โดดเด่น มีความ พิเศษ สามารถสร้างความพิเศษให้กับลูกค้าเหนือกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรสามารถสร้างความแตกต่าง เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้หลายด้าน ดังนี้

1. การบริการหลังการขาย (After – Sales Service) เป็นการมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวก และคุณภาพของบริการการขาย เช่น การรับประกันสินค้าเป็นเวลา 1 ปี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือบริการ

2. เทคโนโลยีหรือนวัตกรรม (Technological Innovation) การนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีความแตกต่างในเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมซึ่งจะสามารถสร้างจุดเด่นให้แก่องค์กร และสามารถสร้างความสนใจและดึงดูดลูกค้าได้ง่าย

3. คุณลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ (Product Feature) เป็นการสร้างความแตกต่างในลักษณะทางกายภาพ และสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น โทรทัศน์จอแบน

4. ชื่อเสียงของกิจการ (Reputation of the firm) เป็นการสร้างชื่อเสียงขององค์กรให้เป็นที่รู้จักมีส่วนสำคัญในการจำหน่ายสินค้า

5. การผลิตอย่างสม่ำเสมอ (Manufacturing Consistency) เป็นการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ องค์กรต้องประสานหน่วยงานต่างๆ และต้องมีการควบคุมกระบวนการ ผลิตเพื่อให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการออกมาได้อย่างมีคุณภาพ เนื่องจากเป็นปัจจัยแรกๆ ที่ลูกค้าให้ความสำคัญ

6. เครื่องหมายเฉพาะ (Status Symbol) เป็นเครื่องหมายหรือเป็นสัญลักษณ์ที่แสดง สภาพภาพ หรือ ฐานะของบุคคลทางสังคม ซึ่งสามารถสร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ รวมถึง ความจงรักภักดีในตัวสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้บริโภค และกล่าวว่า การสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านผู้นำด้านต้นทุนจะสามารถช่วยป้องกันไม่ให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันในตลาด เนื่องจากผู้นำด้านต้นทุนอยู่ในตำแหน่งที่ได้เปรียบในการแข่งขันด้านราคาและปัจจัยการผลิต

องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการความได้เปรียบในการแข่งขันด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนได้ดังนี้

1. การประหยัดจากขนาดการผลิต (Economies of Scale) องค์กรสามารถประหยัดการผลิตได้ โดยการผลิตสินค้าในจำนวนมาก ซึ่งจะส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตขององค์กรลดลง ทรัพยากรสำคัญที่ใช้ในการผลิต เช่น แรงงาน เงินทุน วัตถุดิบ และวัสดุอุปกรณ์ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมโดยการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในความรู้สึกของลูกค้า

2. ผลจากการเรียนรู้และประสบการณ์ (Learning and Experience Curve Effect) องค์กรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต มาพัฒนาใช้จนเกิดการลดลงของต้นทุนในการทำกิจกรรมดำเนินงานต่างๆ

3. ผลประโยชน์จากการรวมตัวในแนวดิ่ง (Benefits of Vertical Integration) การร่วมมือในการรวมกิจกรรมกับผู้ขายปัจจัยการผลิตและคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย ทำให้เกิดอำนาจต่อรองและเกิดการประหยัดจากต้นทุนในการผลิตและจำหน่าย

4. การตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน (Best Choices and Operating) เป็นการตัดสินใจเลือกวิธีในการดำเนินงาน โดยทำให้องค์กรสามารถเพิ่มหรือลดต้นทุนการดำเนินงาน ได้ เช่น การลดต้นทุนขายโดยการผลิตจำนวนมาก ลดความหลากหลายของสินค้า หรือการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร โดยการลดค่าจ้างหรือสวัสดิการผลประโยชน์พนักงาน

5. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) เป็นความคล่องตัวต่อการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่รวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็ด้าน การนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า การบริการหลังการขาย การขนส่งสินค้า หรือ การตัดสินใจในการบริหารจัดการ

องค์กรที่สามารถตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วกว่า ย่อมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากกว่าคู่แข่ง และหาก องค์กรใดไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ลูกค้าก็พร้อมที่จะเลือกซื้อสินค้าจากองค์กรคู่แข่ง ทั้งนี้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้ดังนี้

1. การส่งมอบผลิตภัณฑ์ (Delivery of Ordered Products) การส่งมอบผลิตภัณฑ์ด้วยความรวดเร็ว และถูกต้อง สินค้าไม่มีความชำรุดหรือเกิดการเสียหายจากการขนส่ง ลูกค้าจะเกิดการยอมรับและเชื่อใจในการส่งมอบ มีผลต่อความภักดีในการสั่งซื้อสินค้าในครั้งต่อไป

2. การตอบคำถามลูกค้า (Answering Customer Question) การที่ลูกค้าได้รับความสะดวกรวดเร็ว ในการตอบคำถามด้วยความชัดเจน และจริงใจ จะช่วยสร้างความรู้สึกดีๆ กับช่วยให้ ลูกค้าเกิดการตัดสินใจซื้อหรือใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว สามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้

3. การพัฒนาสินค้าใหม่ (Developing New Products) องค์กรที่มีการพัฒนาสินค้า หรือบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ จะสามารถครองส่วนแบ่งการตลาดได้เหนือกว่าคู่แข่งที่มีการพัฒนาสินค้าได้ช้ากว่า เช่น โทรศัพท์มือถือ IPHONE ของ APPLE มีการพัฒนา ระบบและออกรุ่นใหม่ทุกๆ ปี ส่งผลให้กิจการมีรายได้ที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความได้เปรียบ ทางการแข่งขันที่คู่แข่งสามารถเอาชนะได้ยาก

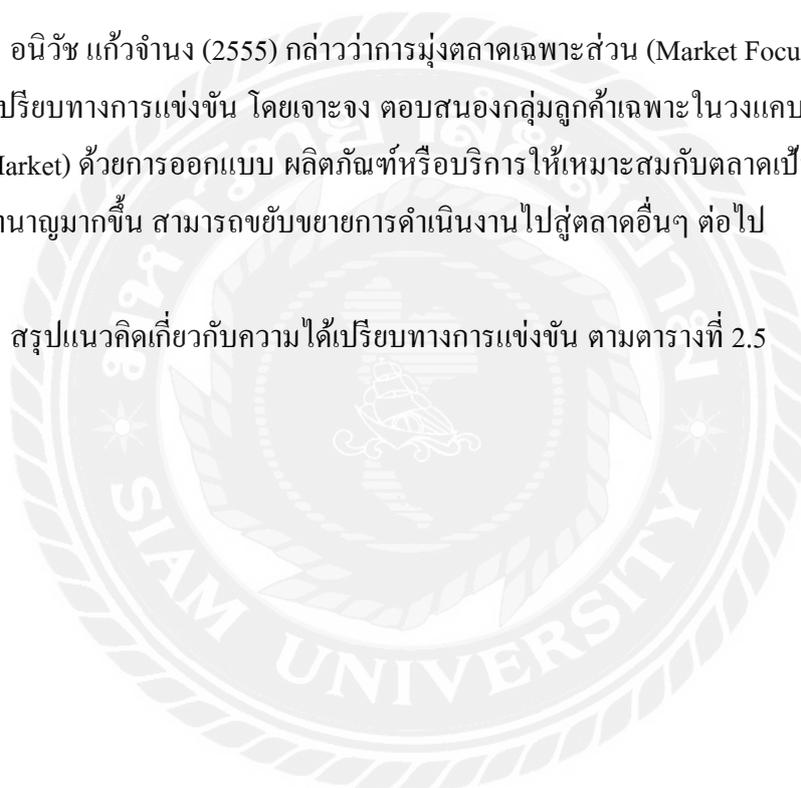
4. การปรับปรุงสินค้าเก่า หรือ สินค้าเดิมที่มีอยู่ (Improving Existing Product) สินค้าเก่า

หรือสินค้าเดิมที่กิจการได้จำหน่ายให้กับลูกค้า ย่อมได้รับผลตอบแทนเกี่ยวกับจุดเด่น ข้อเสีย หรือจุดที่ควรปรับปรุง หากองค์กรมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สินค้านั้นจะสามารถดำรงอยู่ในตลาดได้ตลอดไป ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

5. การใช้กลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Strategies) กลยุทธ์ทางการตลาดมีส่วนสำคัญต่อชัยชนะเหนือคู่แข่ง องค์กรใดสามารถนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ได้มากกว่า ย่อมได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

อนิวัช แก้วจันทง (2555) กล่าวว่า การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) เป็นการมุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะจูงใจตอบสนองกลุ่มลูกค้าเฉพาะในวงแคบ หรือ ตลาดที่แคบ (Niche Market) ด้วยการออกแบบ ผลิตภัณฑ์หรือบริการให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย เมื่อองค์กรมีความชำนาญมากขึ้น สามารถขยายการค้าดำเนินงานไปสู่ตลาดอื่นๆ ต่อไป

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตามตารางที่ 2.5



ตารางที่ 2.5 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน	Porter (1990)	กนกอร อ่อนเรือง (2556)	เขมมาวีร์ รัชชชูชีพ (2556)	อนิวัช แก้วจางง (2555)
การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	✓		✓	✓
การสร้างความแตกต่าง	✓		✓	✓
การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน	✓			✓
คุณภาพ		✓		
นวัตกรรม		✓		✓
ประสิทธิภาพ		✓		
การตอบสนองต่อลูกค้า		✓		✓
แตกต่างด้านคุณลักษณะ				✓
ชื่อเสียง				✓
ผลได้อย่างสม่ำเสมอ				✓
เครื่องหมายการค้า				✓
ประหยัดจากขนาดการผลิต				✓
เรียนรู้และประสบการณ์				✓
ปรับปรุงสินค้าเก่า				✓
การส่งมอบ				✓
การตอบคำถามลูกค้า				✓
การรวมตัวในแนวดิ่ง				✓
การตัดสินใจ				✓
พัฒนาสินค้าใหม่				✓

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

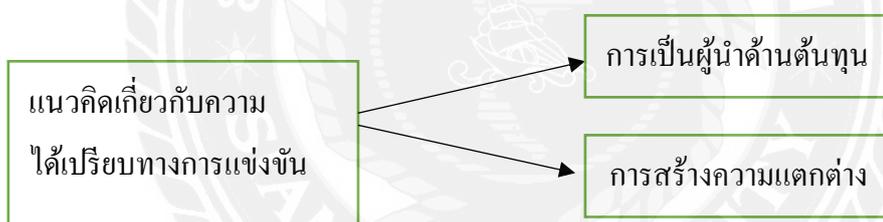
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยพบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงคือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่าง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ดังแสดงในตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน	การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	การสร้างความแตกต่าง
Michael E Porter (1990)	✓	✓
เขมมาวีร์ รัชชชูป (2556)	✓	✓
อนิวัช แก้วจันทง (2555)	✓	✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่างเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 ตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

โดยสรุป การดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการผลิต การบริการ การจัดจำหน่าย ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจมีความสำคัญและต้องมีปัจจัยในการดำเนินธุรกิจที่เพียงพอสอดคล้องกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและยังต้องมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้วิจัยเห็นว่าการรับรองฮาลาลโดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นการดำเนินการตามหลักศาสนาอิสลาม เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง การดำเนินธุรกิจจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ปรับปัจจัยการดำเนินงาน ทั้งปัจจัยภายใน เช่น งบประมาณ ทรัพยากรคน

การจัดการ การสร้างความพึงพอใจในการทำงานของคนในองค์กร และปัจจัยภายนอกอื่นที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการรับรองฮาลาล เช่น ข้อมูลข่าวสาร (Message) การติดต่อสื่อสารกัน เป็นระบบเครือข่ายที่มีครอบคลุมทั่วโลกและรวดเร็ว ขวัญและกำลังใจ (Morale) การสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการ และสถานการณ์ อื่นๆ ที่เกิดขึ้นและแตกต่างกันตามประเภทธุรกิจ สภาพ และ สิ่งแวดล้อม ภาวะเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี นวัตกรรม นโยบายรัฐบาล วิกฤติการณ์ต่างๆ เป็นต้น สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม ปรับเปลี่ยนสภาพขององค์กร ลักษณะของการดำเนินงาน และ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

แม้ว่าองค์กรรับรองฮาลาลจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันกับประเทศที่ไม่ใช่ประเทศอิสลาม ในด้านการที่เป็นองค์กรศาสนาอิสลามที่มีกฎหมายเฉพาะรองรับการจัดตั้ง (พระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540) เป็นความได้เปรียบในด้านกฎหมายที่ภาครัฐ/รัฐบาล ให้การรับรองความเป็นองค์กรศาสนา และมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านความเป็นองค์กรทางศาสนา ที่มีความมั่นคง เชื่อถือได้ เป็นที่ยอมรับ ได้รับความเชื่อมั่น และมีความผูกพันจากมุสลิม อย่างไรก็ตามองค์กรรับรองฮาลาลควรจะมีมีความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน (Cost Competitiveness) คุณภาพการให้บริการ และความรวดเร็วเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า โดยการสนับสนุนช่วยเหลือจากภาครัฐ

2.5 ทฤษฎีวิวัฒนาการองค์กร

วิวัฒนาการองค์กร หมายถึงค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร องค์กรจะสร้างวัฒนธรรมที่แตกต่างสำหรับสมาชิกขององค์กรเอง แม้แต่องค์กรที่อยู่ภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะมีวิถีทางการดำเนินงานที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรที่ดีต้องสามารถปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อม ความสำเร็จขององค์กรอาจขึ้นกับความสามารถในการทำความเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมองค์กร

วัฒนธรรม หมายถึงวิถีชีวิตขององค์กร วิถีทางที่กระทำเป็นหัวใจสำคัญของวัฒนธรรม วัฒนธรรมคือค่านิยมร่วมที่สันนิษฐานว่าเป็นส่วนหนึ่งตามธรรมชาติขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะนำไปสู่กฎของพฤติกรรมระหว่างพนักงานและองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดระดับความพอใจในการทำงานของพนักงาน มีผู้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

Hofstede (1991) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม แม้ว่าองค์กรไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็เป็นที่ควรรับรู้ได้โดยการสังเกตจากพฤติกรรม ความเชื่อและค่านิยมที่ปฏิบัติร่วมกันมาในองค์กร วัฒนธรรม จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าผู้ร่วมงานควรจะทำตัวอย่างไรหรือควรปฏิบัติอย่างไร

Robbins (2001) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรมีคุณลักษณะสำคัญซึ่งองค์กรให้คุณค่า 10 คุณลักษณะ

1. การริเริ่มส่วนบุคคล คือระดับความรับผิดชอบ อิสริภาพและความเป็นอิสระของแต่ละบุคคล
2. ความอดทนต่อความเสี่ยง ได้แก่ระดับที่พนักงานถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าวเปลี่ยนแปลงและแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง คือระดับที่องค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานหรือความร่วมมือ คือในระดับที่หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรได้รับการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมร่วมมือกัน
5. การสนับสนุนทางการจัดการ คือระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน
6. การควบคุม ได้แก่ จำนวนกฎระเบียบ และปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรงที่นำมาใช้ในการดูแลและควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน
7. เอกลักษณะ คือระดับของสมาชิกที่สร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์กรในฐานะส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงานเฉพาะ หรือการทำงานตามความชำนาญด้านวิชาชีพ
8. ระบบการให้รางวัล คือระดับการกำหนดให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน โดยอาศัยเกณฑ์พฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงาน
9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง คือระดับที่พนักงานได้รับแรงกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏ ความขัดแย้ง และ โศกนาฏกรรมวิจารณ์โดยตรง
10. แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร คือระดับการสื่อสารในองค์กรที่ถูกจำกัด โดยระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ

Coleman (2013) กล่าวถึงปัจจัยสำหรับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี 6 ข้อคือ

1. วิสัยทัศน์ (Vision) วัฒนธรรมที่ดีเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรซึ่งจะเป็นสิ่งที่สร้างตัวตนและวัตถุประสงค์ในการสร้างองค์กรนั้น ๆ ให้คนอื่นรับรู้
2. ค่านิยม (Values) ค่านิยมองค์กรเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของพนักงาน ถ้าทุกคนมีค่านิยมเดียวกัน พนักงานจะเป็นหนึ่งเดียวกันมากขึ้น สามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบโจทย์วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติ (Practices) วัฒนธรรมจะไม่เกิดถ้าไม่มีการลงมือปฏิบัติจริง และจะเป็นวัฒนธรรมได้เมื่อทุกคนปฏิบัติร่วมกันและต่อเนื่องกันเป็นระยะเวลาจนเป็นเรื่องธรรมเนียมปกติ
4. คน (People) องค์กรไม่ใช่สถานที่แต่คือผู้คน นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงานทุกคน เพราะคนคือปัจจัยสำคัญที่จะสร้าง สนับสนุน หรือไม่ก็ทำลายวัฒนธรรมได้
5. การเล่าเรื่อง (Narrative) การเล่าเรื่องหรือการสื่อสารคือปัจจัยสำคัญที่ทำหน้าที่สื่อสารวัฒนธรรมให้คงอยู่รุ่นต่อรุ่น ดังนั้นวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรใหญ่ๆ ยังคงยึดถือปฏิบัติกันต่อมาจนปัจจุบันแม้เวลาจะผ่านมานาน
6. สถานที่ (Place) แม้องค์กรจะไม่ใช่สถานที่ แต่สถานที่ที่เป็นอีกปัจจัยในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร การออกแบบหรือตกแต่งสถานที่ทำงานจึงมีผลต่อพนักงานเช่นกัน โดยเฉพาะช่วง โควิด-19 เกิดการทำงานทางไกล เกิดวัฒนธรรมรูปแบบใหม่

วิรสนันท์ ศรีเอกบุญรอด และ พงศธร สุธธิไชยเมธี (2561) อธิบายว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบแผนค่านิยมความประพฤติ การปฏิบัติ ความเข้าใจ ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กร มีรากฐานมาจาก ค่านิยม ความเชื่อ และ อุดมการณ์ ที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วม ได้เห็นได้เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา กลายเป็นนิสัยและความเคยชินเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประเพณี ปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม ภาษา วัตถุประสงค์ของต่างๆ วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคม มีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ ผลของวัฒนธรรมจะออกมาในรูปจริยธรรม ค่านิยมที่ใช้ในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ จริยธรรมองค์กรเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรก้าวหน้า ได้รับความเชื่อถือจากสังคม องค์กรทุกประเภทจึงมีความจำเป็นต้องนำจริยธรรมมาใช้ในการบริหารและแก้ไขปัญหา กรณีมองที่ปัจเจกบุคคล พบว่า บุคคล จะกระทำการไปสู่เป้าหมายใดๆ ต้องอาศัยศูนย์รวมของจิตใจ ดังคำกล่าวที่ว่า “สำเร็จด้วยใจ” โดยมีวิถีชีวิตที่สอดคล้องกัน “วัฒนธรรมในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงสุด”

ภัตราภรณ์ อยู่มาก และ โชติมา แก้วทอง (2560) อธิบายว่า ผู้นำ จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจึงแตกต่างกัน ถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกัน มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์กรควรมุ่งที่ความมีประสิทธิผลจากการศึกษา เรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิผล สรุปได้ว่าค่านิยมองค์กร กลยุทธ์องค์กร และบริบทแวดล้อมภายนอกองค์กรจะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร 4 แบบคือ

1. แบบปรับตัว (adaptability culture)
2. แบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture)
3. แบบเครือญาติ (clan culture)
4. แบบราชการ (bureaucratic culture)

วัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 แบบมีความแตกต่างกันเกิดจาก 2 มิติ ได้แก่

1. ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น หรือความมั่นคงเพียงไร

2. ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายในหรือภายนอกเพียงไร

ทั้งนี้องค์กรหนึ่งๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าหนึ่งแบบหรือครบทั้ง 4 แบบ

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2557) กล่าวว่า องค์กร ควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการมีวัฒนธรรมองค์กร ระบบการบริหารจัดการ และ โครงสร้างองค์กรที่ดีระหว่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เรื่องดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร อันนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร

ศุรยุทธ บุญมาทัด (2563) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นแกนกลางให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ได้มีแนวทางร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้เกิดประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรมีสมรรถนะสูง มีความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์กรที่จะนำมาใช้ในการปรับตัวให้ทันยุคไทยแลนด์ 4.0 ควรเป็นวัฒนธรรมที่ใหม่และเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล และควรมีเนื้อหาที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

คมกริช ไพฑูรย์ (2565) ได้กล่าวถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะต่างเป็นการแบ่งประเภทตามพื้นฐานของตัวแปรที่มีหน้าที่แตกต่างกันไว้หลายรูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของค่านิยม เป็นการแบ่งค่านิยมขององค์กรที่อยู่บนพื้นฐานของจุดมุ่งหมายและแหล่งที่มา ซึ่งชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร 4 รูปแบบ

1.1 วัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการ (Entrepreneurial culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมอยู่ที่ผู้นำที่มีบารมี หรือผู้ก่อตั้งองค์กรและเป็นค่านิยมที่มุ่งหน้าที่ คือการสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้เสียอื่น จะไม่มั่นคงและเสี่ยงภัยเพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นกับผู้ก่อตั้งเพียงคนเดียว

1.2 วัฒนธรรมที่มุ่งกลยุทธ์ (Strategic culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมที่มุ่งหน้าที่และได้กลายเป็นขนบธรรมเนียมและเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเพณีขององค์กรที่เป็นค่านิยมที่มั่นคงและมุ่งภายนอกระยะยาว

1.3 วัฒนธรรมที่มุ่งตนเอง (Chauvinistic culture) เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งภายใน ความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้นำองค์กรอย่างตาบอด และการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน เป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบที่อาจแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางพีชศาสตร์หลายอย่าง ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อค่านิยมของผู้นำบารมีอย่างเข้มแข็งและการมุ่งภายในมุ่งพวกเราและมุ่งพวกเขา จะกระตุ้นความพยายามให้มุ่งที่การรักษาความเป็นเลิศของสถาบันเอาไว้โดยไม่คำนึงถึงค่าใช้จ่าย

1.4 วัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรร (Exclusive culture) ภายใต้สถานการณ์บางอย่าง การเลือกสรร จะเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งองค์กรจะทุ่มเททำทุกอย่างอย่างมากเพื่อที่จะสร้างภาพพจน์ของความเหนือกว่าและการเลือกสรรขึ้นมา

2. รูปแบบวัฒนธรรมตามพื้นฐานของการควบคุม เป็นการแบ่งวัฒนธรรมองค์กรบนพื้นฐานของการควบคุมภายในมือของผู้บริหารระดับสูง มุ่งความเสี่ยงภัยขององค์กร และความโน้มเอียงของการเปลี่ยนแปลง แบ่งเป็น 2 รูปแบบ

2.1 วัฒนธรรมแบบเครื่องจักร (Mechanistic culture) องค์กรจะถูกควบคุมอย่างเข้มงวด มีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน เป็นการทำตามกัน การอนุรักษ์นิยม เชื่อฟังกฎ เต็มใจทำงานเป็นทีม มีความจงรักภักดีต่อระบบ มักขาดการเสี่ยงภัย เป้าหมายของวัฒนธรรมแบบนี้ ประสิทธิภาพมุ่งปรับปรุงคุณภาพและลดต้นทุน งานส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยโครงสร้าง ดำเนินการตามกฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมแบบนี้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง สมาชิกในองค์กรที่พอใจกับการเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและความเป็นอิสระ อาจจะไม่มีความสุข ความไว้วางใจต่ำภายในองค์กร

2.2 วัฒนธรรมแบบคล่องตัว (Organic culture) ฤดูระเบียบและข้อบังคับมีน้อย มีการเปิดโอกาสในระดับสูงให้กับความหลากหลาย มีการเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอย่างเปิดเผย มีความอดทนกับความหลากหลาย มีความไว้วางใจกัน เคารพต่อความเป็นเอกบุคลิก มีความคล่องตัวและความเปลี่ยนแปลงมีข้อเสีย การสูญเสียการควบคุมพนักงานที่สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยง

3. รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรม แบ่งเป็น 4 รูปแบบ

3.1 วัฒนธรรมเน้นบทบาท (Apollo หรือ Role culture) เป็นวัฒนธรรมมุ่งเน้นตำแหน่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างองค์กรมีการกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้น มีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน วัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดเจนในหน่วยงานใหญ่ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งล่าช้าต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และความอยู่รอดต่อไปขององค์กร การตัดสินใจแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานใดๆ ใช้การประชุมร่วมกัน

3.2 วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented culture) เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อเกิดผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการโดยไม่มียึดติดกับโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแข่งขัน

3.3 วัฒนธรรมที่บทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ปฏิบัติงานจะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง เห็นได้จากองค์กรมหาวิทยาลัย หรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

3.4 วัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) เป็นรูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบายแนวทางและแผนงาน ไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) โครงสร้างองค์กรมีขนาดกระทัดรัดแต่ครอบคลุม มีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถในองค์กร

สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	Hofstede (1991)	Robbins (2001)	Coleman (2013)	วิรัตน์ ศรีเอก บุญรอด และ พุทธิสรรค์ สุทธิไชยเมธี (2561)	ภัสราภรณ์ อยู่มาก และ โชติมา แก้วทอง (2560)	กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2557)	สุรยุทธ บุญ-มาทัด (2563)
เป็นค่านิยม	✓	✓	✓	✓	✓		
เป็นพฤติกรรม	✓	✓		✓			
ความเชื่อ							
การริเริ่มส่วนบุคคล		✓					
ความรับผิดชอบ		✓					
ความเป็นอิสระของแต่ละบุคคล		✓	✓	✓			
ความอดทนต่อความเสี่ยง		✓					
การกำหนดทิศทาง		✓					
การประสานหรือการร่วมมือกัน		✓		✓	✓		✓
การสนับสนุนทางการจัดการ		✓		✓			
การควบคุม		✓					
ความอดทนต่อความขัดแย้ง		✓					
แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร		✓					
วิสัยทัศน์			✓				
การปฏิบัติ			✓	✓		✓	✓
ความรู้สึกร่วมกัน				✓		✓	
อุดมการณ์				✓			
กลยุทธ์ขององค์กร					✓	✓	
บริบทสภาพแวดล้อม					✓	✓	
ความยืดหยุ่นการปรับตัว			✓	✓	✓	✓	
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน						✓	
คน			✓				

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ค่านิยม พฤติกรรม ความเชื่อ การประสานหรือการร่วมมือกัน การปฏิบัติ และความยืดหยุ่นการปรับตัว เป็นวัฒนธรรม

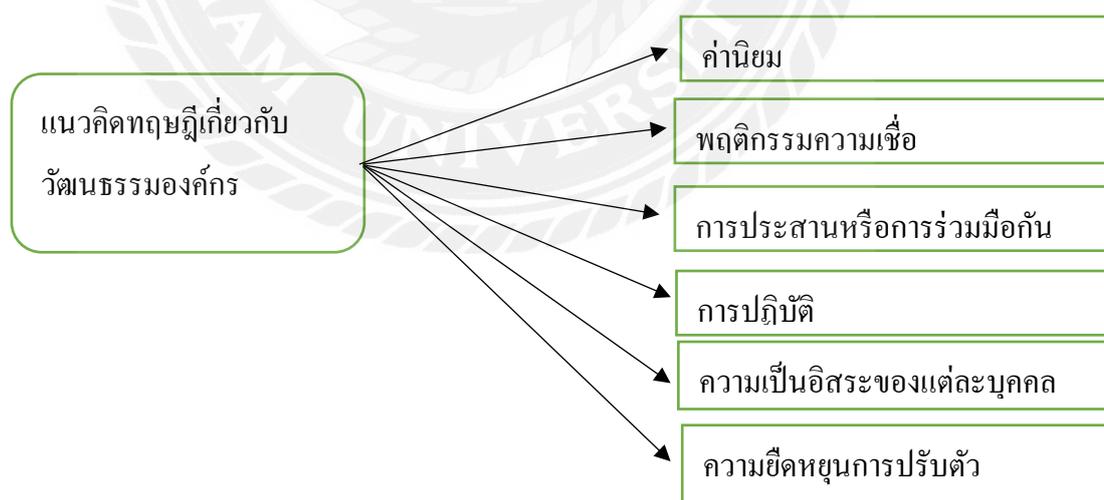
องค์การที่สำคัญ ตามแนวคิด ทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ดังแสดงใน ตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	ค่านิยม	พฤติกรรม ความเชื่อ	ความเป็น อิสระของ แต่ละ บุคคล	การประสาน หรือ การร่วมมือกัน	การ ปฏิบัติ	ความ ยืดหยุ่น การปรับตัว
Hofstede (1991)	✓	✓				
Robbins (2001)	✓	✓	✓	✓		
Coleman (2013)	✓		✓		✓	✓
วริศนันท์ ศรีเอก บุญรอด และ พงษ์สรรค์ สุทธิไชยเมธี (2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
กรรณิการ์ โพธิ์สิงกา และ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ (2557)					✓	✓
ภัสราภรณ์ อยู่มาก และ โชติมา แก้วทอง (2560)	✓			✓		✓
สุรยุทธ บุญ-มาทิต (2563)				✓	✓	

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการ
แข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ตัวแปรแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.6 ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management-TQM)

ทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมุ่งเน้นคุณภาพ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านการบริหาร องค์กร มีระบบงานที่ดี มีมาตรฐานการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการปรับตัวให้รับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร เช่น สามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง ความต้องการลูกค้าคาดหวังที่จะได้สินค้าและบริการ ตลอดจนถึงความพึงพอใจที่ลูกค้า ได้รับสินค้าหรือบริการนั้น โดยการพัฒนานักบุคลากร ให้มีศักยภาพ และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ

แนวความคิดเกี่ยวกับ TQM

Shewhart (1920) เสนอวงจรควบคุมคุณภาพประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การศึกษา (Study) และการดำเนินงาน (Action) – PDSA

Deming (1950) นำแนวคิดของ Shewhart มาปรับเป็น การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการดำเนินงาน (Action) – PDCA และนำเสนอ หลัก TQM 14 ข้อ ดังนี้

1. สร้างความมุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ
2. ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพแบบใหม่
3. ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบ
4. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาเพียงอย่างเดียว
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
6. ฝึกอบรมทักษะอย่างสม่ำเสมอ
7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น
8. กำจัดความกลัว
9. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ
10. ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ

11. ยกเลิกการกำหนดโควตาที่เป็นตัวเลข
12. ยกเลิกสิ่งกีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน
13. การศึกษาและการเจริญเติบโต
14. ลงมือปฏิบัติเพื่อบรรลุความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

Juran (1954) ให้นิยามว่าคุณภาพคือความเหมาะสมกับการใช้งานของผู้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือผู้รับบริการ เริ่มแนวคิดเกี่ยวกับลูกค้าภายในและให้ความสำคัญกับต้นทุนคุณภาพ และเชื่อว่าร้อยละ 80 ของความผิดพลาดที่เกิดจากการผลิตและการดำเนินงานสามารถควบคุมได้ด้วยการจัดการที่ดี การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ในช่วงหลังสงครามโลก ครั้งที่ 2 เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการ จากวงการอุตสาหกรรมสินค้าที่สามารถผลิตและขายได้ ทุกชนิด ซึ่งเชื่อว่าการพัฒนาคุณภาพขององค์กรขั้นพื้นฐาน เป็นการกำหนดขั้นตอนงานเพื่อสร้างกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ หรือกระบวนการทำงานของทุกสาขาวิชา รวมถึงการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์ Joseph M. Juran เริ่มจากแนวคิดเกี่ยวกับ “ลูกค้าภายใน (Internal Customer)” และให้ความสำคัญกับต้นทุนแห่งคุณภาพ (Cost of Quality) ซึ่งสามารถใช้ได้กับทุกส่วนขององค์กร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านการเงิน หรือการจัดการด้านการผลิต คือมีหลักการ 3 ประการดังนี้

1. การวางแผนคุณภาพ (quality planning)
2. การควบคุมคุณภาพ (quality control)
3. การปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement)

แนวความคิดของ Dale et al. (1999) ได้กล่าวถึง “คุณภาพไม่มีค่าใช้จ่าย (Quality is free)” และให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมและการดำเนินงานที่เกิดความบกพร่อง เท่ากับ 0 โดยได้เสนอแนวคิดว่าองค์กรจะต้องปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยลดข้อผิดพลาด ลดความบกพร่องในการดำเนินงานจากองค์กร โดยจะต้องมีองค์ประกอบในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ เช่น วัตถุประสงค์ แรงงาน ข้อมูล ข่าวสาร และความคิดริเริ่ม ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมี ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วย ความพร้อมในการจัดสรรทรัพยากรพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมที่มีอยู่ และต้องมีความเข้าใจถึงสาเหตุและหลักการของการจัดการทั่วทั้งองค์กรในการนำมาใช้

2. สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ประเพณี ภาษา รูปแบบการสื่อสาร เทคโนโลยี

3. ภาวะผู้นำและสภาพแวดล้อมภายนอก

4. เครื่องมือการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM Tools) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหา เพื่อการปรับปรุงงานซึ่งประกอบไปด้วยเทคนิคต่างๆ มากมาย และทุกคนในองค์กรจะต้องได้รับการฝึกอบรมการใช้เทคนิค การจัดการดังกล่าว ซึ่งตัวอย่างเครื่องมือและเทคนิคการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่สำคัญ เช่น

4.1 ใบตรวจสอบ (Check sheet) เป็นแบบฟอร์มสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลทำให้สามารถมองเห็นภาพของข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์

4.2 แผนภูมิพาเรโต เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบปัญหา จะทำให้ทราบว่าผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน หรือมี จุดบกพร่อง จำนวนสินค้าที่มีคุณภาพไม่ดี ไปรวมกันที่จุดใด ทำให้เราทราบสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหา เพื่อนำไปสู่ความพยายามในการแก้ปัญหา

4.3 กราฟ (Graph) ใช้เขียนแทนข้อมูลที่สามารถเข้าใจง่ายและทันที เช่น กราฟแท่ง กราฟวงกลม กราฟเส้น เป็นต้น ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตและปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร เพื่อที่จะค้นหาสาเหตุและหามาตรการในการแก้ไขปรับปรุง หรือใช้เพื่อดูแลการเปลี่ยนแปลงเป็นรายวัน รายเดือน เช่น ใช้แสดงปริมาณการผลิต อัตราการเสีย จำนวนของด้อยคุณภาพ ขาดน้ำหนักร เป็นต้น

4.4 ฟังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) หรือ แผนภาพก้างปลา (Fishbone diagram) ใช้ ค้นหาสาเหตุของปัญหา แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุ และผลที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาทุกสาเหตุที่จะมีผลต่อคุณลักษณะทางคุณภาพ

4.5 แผนภูมิควบคุม (Control Chart) เป็นแผนภูมิที่ใช้เฝ้าสังเกตความแปรปรวนของสิ่งที่เราสนใจว่าอยู่ในเขตควบคุมที่ยอมรับได้หรือไม่ เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการควบคุมคุณภาพ กระบวนการผลิต

Feigenbaum (1961) ให้ความสำคัญกับต้นทุนของคุณภาพ ที่มีความจำเป็นเพื่อให้เป็นผู้นำด้านต้นทุนในระยะยาว และให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ คือ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า แนวทางการบริหารองค์กรตามระบบ TQM ได้แก่

1. ผู้บริหารขององค์กรควรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบ

2. บุคลากรทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
3. กำหนดนโยบาย แนวปฏิบัติ และกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา

อย่างชัดเจน

4. ดำเนินการประกันคุณภาพให้ทั่วทุกด้าน
5. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล รวมทั้งทบทวนผลลัพธ์ และระดับของความสำเร็จในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

6. ปรับปรุงคุณภาพของระบบ กระบวนการ และผลผลิตอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่

จากการวิเคราะห์บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาครัฐและเอกชนมีการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) มาใช้ในองค์กร เป็นการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพใน ทุกๆ ด้าน ทุกๆ กิจกรรม ทุกๆ ขั้นตอนขององค์กร โดยที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม เป็นการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ผล จะทำให้สินค้าหรือการบริการมีคุณภาพที่ดีขึ้น ลดจำนวนของเสียหรือจุดผิดพลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ต้นทุนลดลงกำไรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งหากสินค้าหรือการบริการมีคุณภาพตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ จะทำให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าหรือการบริการ เกิดความภักดีต่อผลิตภัณฑ์จากฐานลูกค้าที่มีอยู่และสามารถเพิ่มฐานลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้ในอนาคต จะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดในปัจจุบัน

สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังแสดงในตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม	Shewhart (1920)	Deming (1950)	Juran (1954)	Dale et al. (1999)	Feigenbaum (1961)
การวางแผน	✓	✓	✓		
การปฏิบัติ	✓	✓			
การศึกษา	✓				
การดำเนินงาน	✓	✓			
การควบคุม		✓	✓		
ปรับปรุง			✓	✓	✓
วัฒนธรรม				✓	
การดำเนินงานที่เกิดความบกพร่อง				✓	
วัตถุประสงค์ แรงงาน ข้อมูล ข่าวสาร และความคิดริเริ่ม				✓	
พัฒนา				✓	
การจัดการ			✓		
สภาพแวดล้อม				✓	
ความมุ่งมั่นผู้บริหาร				✓	✓
ภาวะผู้นำ/ชี้แนะ				✓	
ต้นทุนคุณภาพ				✓	✓
การสร้างความพึงพอใจลูกค้า				✓	✓
บุคลากรมีส่วนร่วม					✓
กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติ					✓
ประกันคุณภาพ					✓
ติดตามตรวจสอบประเมินผล ทบทวนผลลัพธ์					✓

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

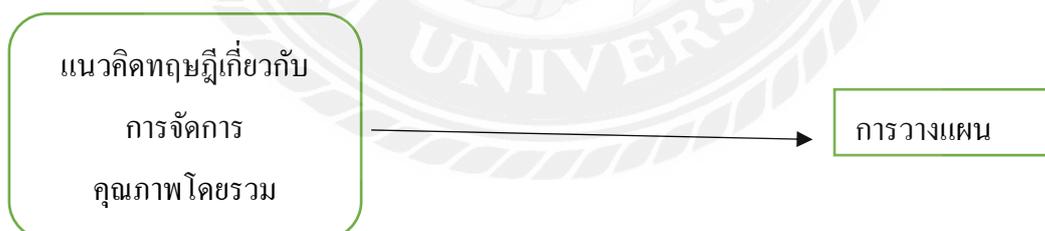
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม พบว่าการวางแผนการควบคุม การจัดการ ภาวะผู้นำ/ชี้นำ เป็นแนวคิดตามทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ดังแสดงในตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม	การวางแผน	การควบคุม	การจัดการ	ภาวะผู้นำ/ชี้นำ
Shewhart (1920)	√			
Deming (1950)	√	√		
Juran (1954)	√	√	√	
Feigenbaum (1961)				
Dale et al. (1999)				√

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยคือ การวางแผน ดังแสดงในภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 ตัวแปรการจัดการคุณภาพโดยรวม

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.7.1 ความหมาย

ศาสตราจารย์ (2555) สรุปว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การชักจูงให้บุคคลอื่นแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

2.7.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) และ ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theories of Leadership)

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

แนวคิดพื้นฐานสำคัญคือ สถานการณ์ที่แตกต่างย่อมต้องการลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่ต่างกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรปรับวิธีการจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ทฤษฎีนี้จะพิจารณาสถานการณ์เป็นหลักเพื่อผู้นำจะสามารถเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

Fiedler (1967) เสนอทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่อธิบายว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของกลุ่มจะขึ้นอยู่กับความสอดคล้องกันของรูปแบบการบริหารงานของผู้นำกับสถานการณ์ที่ผู้นำจะสามารถควบคุมได้มากนักน้อยเพียงใด แบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ มุ่งงาน และ มุ่งความสัมพันธ์ โดยใช้แบบสอบถามที่เรียกว่า Least-Preferred Co-worker (LPC) Questionnaire ให้พนักงานเป็นผู้ประเมินเพื่อนร่วมงานว่ามีรูปแบบการบริหารงานอย่างไร ซึ่ง Fiedler เชื่อว่ารูปแบบการบริหารงานของผู้นำจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

สถานการณ์ในความหมายของ Fiedler มี 3 ลักษณะ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ปฏิบัติงาน (Leader-member Relation)

คือระดับการให้ความนับถือ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำ คือการยอมรับในตัวผู้นำ ทั้งสองฝ่ายมีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจกันถือว่ามีความสัมพันธ์ที่ดี

2. ความสัมพันธ์ไม่ดี โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ถ้าองค์กรนั้นมีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน ถือว่ามีความแน่นอนสูง แต่หากไม่ชัดเจนถือว่ามีความแน่นอนต่ำ

3. อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) หมายถึง ถ้ามีอำนาจในการให้รางวัลหรือการลงโทษเต็มที่ถือว่ามีความอำนาจที่แข็งแกร่ง แต่หากผู้บริหารไม่สามารถจัดการได้เต็มที่ถือว่าอ่อนแอ

Hersey และ Blanchard (1993) ได้อธิบายภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีผลมาจากตัวแปรที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) คือผู้นำกำหนดรายละเอียดและขอบเขตงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ว่าต้องทำอะไร อย่างไร ที่ไหนและเสร็จเมื่อไร

2. พฤติกรรมมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Behavior) คือผู้นำพยายามรักษาความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้โอกาสในการติดต่อได้สะดวกและให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

ผลการศึกษาของ Hersey และ Blanchard ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานของผู้นำ 4 แบบ

1. การบอกกล่าว (Telling) การที่ผู้นำสั่งการในรายละเอียด จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสามารถ ไม่มีความเต็มใจทำงาน

2. การนำเสนอความคิด (Selling) การที่ผู้นำบอกทิศทางที่ตนต้องการ และสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงาน

3. การมีส่วนร่วม (Participation) การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมไม่ชี้นำในการตัดสินใจของผู้ร่วมปฏิบัติงาน

4. การมอบหมายงาน (Delegation) การที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานอย่างอิสระ

House (1996) นำเสนอ House's Path-Goal Theory สาระสำคัญคือ ผู้นำมีหน้าที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้สำเร็จตามหน้าที่เป้าหมายส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร เช่นการสอนงาน แนะนำแนวทาง สนับสนุน ให้รางวัล และเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถยืดหยุ่นหรือเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยแบ่งพฤติกรรมของผู้นำเป็น 4 แบบ

1. ผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำจะแจ้งพนักงานว่าคาดหวังอะไร และกำหนดการดำเนินงานเกี่ยวกับงาน เช่น วิธีการทำงาน เป็นผู้นำแบบเน้นงาน

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นผู้นำแบบมุ่งสร้าง ความเป็นอยู่ที่ดี โอกาส และสภาพแวดล้อม ในการทำงานที่ดี แก่พนักงาน เป็นผู้นำแบบเน้น ความสัมพันธ์

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะปรึกษาหารือเปิดโอกาส ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) ผู้นำจะกำหนด เป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายพนักงาน ปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่น ให้ พนักงานว่าจะทำงานได้สำเร็จ

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

แนวคิดสำคัญคือสิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อช่วงชิง ความสำเร็จสูงสุด ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง

Burns (1978) เห็นว่า การแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่ เพราะคนยังไม่มี ความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ ได้อธิบายให้เข้าใจธรรมชาติของความเป็น ผู้นำว่ามีความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจ เกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุ เป้าหมาย ความเป็นผู้นำจะเกิดเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจและนำมาซึ่งความพึงพอใจ ของผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ และได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเชิง ปฏิรูป Burns เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือเป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูง ใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวัง ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจนและให้รางวัล ผู้นำเชิง เป้าหมายจะมีผลสำเร็จมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่คงที่ แต่ปัจจุบันองค์กรมีการแข่งขัน มากขึ้น Burns จึงเสนอว่าความเป็นผู้นำแบบใหม่ คือผู้นำเชิงปฏิรูป คือการที่ผู้นำและผู้ตาม ช่วยเหลือกันเพื่อยกระดับขวัญและกำลังใจของแต่ละฝ่าย ซึ่งเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพภายใต้ สภาพแวดล้อมปัจจุบัน โดยเสนอลักษณะผู้นำเชิงปฏิรูป เป็น 3 แบบ

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ประสานงานกับผู้ตาม โดย การแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน จนกลายเป็นผลประโยชน์ร่วมกัน จะพบในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงาน ดีได้เลื่อนขั้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงผู้ตาม ให้ผู้ ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกัน

และกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไปทีที่เรียกว่า Domino effect ตัวอย่างเช่น ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม เกิดความสัมพันธ์กันในด้านความต้องการ ความปรารถนา ค่านิยม และยึดจริยธรรมสูงสุดมีความเป็นธรรมและยุติธรรมในสังคม

ชัยวิช เนียมศิริ (2561) เสนอว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 ที่พึงประสงค์คือมีความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้ ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีทัศนคติที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เห็นกับประโยชน์ส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีจิตสาธารณะ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการสร้างทีมงานและเครือข่าย มุ่งความเป็นเลิศ มีความกระตือรือร้น มีพลังในการทำงาน บริหารงานแบบมืออาชีพมีทักษะการบริหารงานและการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย มีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ ทำงานเชิงรุก มีความยืดหยุ่น มีเมตตาธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ เป็นผู้ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ และถ้าผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริต คิดถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการทำงาน และพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กร

3) ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theory of Leadership)

เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำเพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ โดยนักวิชาการพยายามศึกษาเพื่อแยกว่าคุณลักษณะใดที่มีอยู่ในตัวผู้นำซึ่งเป็นคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Traits) เช่น ความฉลาด (Intelligence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และความเชื่อมั่นในตัวเอง (Self-Confidence) งานวิจัยในยุคแรกๆ จะศึกษาผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันว่าเป็นแนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (the great man approach) และมีความเชื่อว่า มีบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ คือบุคคลใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ถูกกำหนดล่วงหน้าไว้โดยธรรมชาติแล้ว

Gardner (1989) ได้เสนอแนวคิด 2 แนวคิด

1. แนวคิด The Tasks of Leadership เชื่อว่าภาวะผู้นำที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่
 - 1.1 มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม
 - 1.2 มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม
 - 1.3 รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ
 - 1.4 มีการบริหารจัดการ

1.5 มีความสามารถในการปฏิบัติการ

1.6 สามารถอธิบายได้

1.7 เป็นตัวแทนของกลุ่ม

1.8 แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม

1.9 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. แนวคิด Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นๆ เพื่อที่จะสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล ต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตัวเองและผู้ตามให้มีความแข็งแกร่ง สามารถยืนอยู่ได้ด้วยตัวเองอย่างอิสระ และทฤษฎีนี้ยังพบว่าไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงคุณลักษณะเหล่านี้

จากแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait Theory of Leadership) แบ่งคุณลักษณะ (Trait) เป็น 3 ประเภท

1. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait) คือการมีลักษณะเด่นในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น มีลักษณะเด่นในเรื่องความก้าวร้าว หรือความนุ่มนวล จิตใจ ทักษะคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระ การควบคุมความสมดุลของอารมณ์ สติปัญญา และความเชื่อมั่นในตัวเอง

2. ความสามารถ (Abilities) หมายถึง ความมีจริยธรรม สติปัญญา ความรู้ความสามารถในการพูด การตัดสินใจ

3. ทักษะทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถในการบริหารงาน การรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม ทักษะทางสังคม ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ การใช้วิธีการพูดหรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับ คล้อยตาม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

คมกริช ไพฑูริย์, (2566) เสนอว่า ภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำ ทางด้าน ภายนอก บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยผู้สนใจในทฤษฎีนี้ตั้งข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะอะไรบ้าง เช่น ลักษณะทางกายภาพ คือมีรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร หรือมีบุคลิกภาพ การแสดงตัว ท่าทางการพูดจาอย่างไร และ การศึกษาวิจัยคุณลักษณะความเป็นผู้นำ นักวิจัยใช้วิธีการ 2 แบบ คือ เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำกับที่ไม่ได้เป็นผู้นำ และ เปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จกับบุคคลที่เป็นผู้นำที่ไม่ประสบความสำเร็จ โดยสรุป คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือความสามารถส่วนบุคคลของผู้นำในการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กร ทั้งในผู้นำและผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งขององค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กร

ระดับประเทศ สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังแสดงในตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	Fiedler (1967)	Hersey และ Blanchard (1993)	House (1996)	Burns (1978)	ชัยวัช เนียมศิริ (2561)	Gardner (1989)
มุ่งงาน	✓	✓				
มุ่งความสัมพันธ์	✓	✓			✓	✓
การบอกกล่าว		✓				
การนำเสนอความคิด		✓			✓	✓
การมีส่วนร่วม		✓	✓		✓	
การมอบหมายงาน		✓				
แบบบงการ			✓			
ให้การสนับสนุน			✓			
หลักธรรมาภิบาล					✓	
มุ่งความสำเร็จ			✓		✓	
เป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย					✓	✓
ระบุข้อกำหนดอย่างชัดเจน						✓
ให้รางวัล						
ผู้นำการแลกเปลี่ยน				✓		
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง				✓	✓	
ผู้นำจริยธรรม				✓	✓	
มีความรอบรู้					✓	
จูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวัง						✓
ผู้นำเชิงปฏิรูป						
มีความเป็นผู้นำ					✓	✓
ประโยชน์ส่วนรวม					✓	
รับผิดชอบต่อสังคม					✓	
ชื่อเสียงสุจริต					✓	
สร้างทีมงาน					✓	
ทัศนคติที่ดี					✓	
มีความเข้มแข็ง พัฒนาตัวเอง					✓	
มีวิสัยทัศน์ ทนสมัย ยืดหยุ่น					✓	

(ที่มา: วัชชัย, 2567)

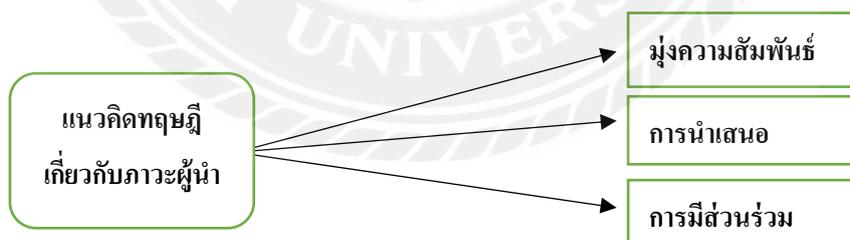
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำควรมี การมุ่งความสัมพันธ การนำเสนอความคิด การมีส่วนร่วม มุ่งมั่นความสำเร็จ เป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเป็นผู้นำ ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ดังแสดงในตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	มุ่งความสัมพันธ	การนำเสนอความคิด	การมีส่วนร่วม	มุ่งความสำเร็จ	เป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	มีความเป็นผู้นำ
Fiedler (1967)	✓						
Hersey และ Blanchard (1993)	✓	✓	✓				
House (1996)			✓	✓			
Burns (1978)						✓	
ชัยวัช เนียมศิริ (2561)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gardner (1989)	✓	✓			✓		✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ คุณลักษณะที่ผู้นำควรมี ดังแสดงในภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 ตัวแปรภาวะผู้นำ

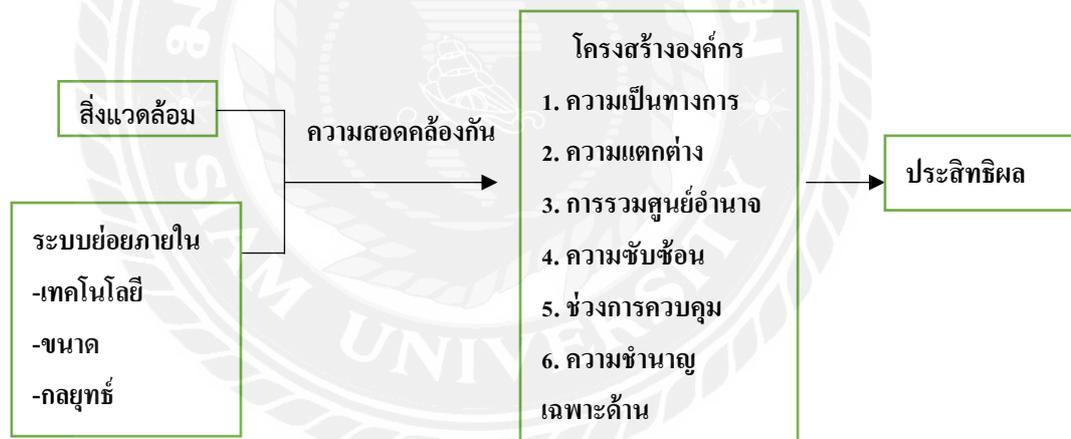
(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.8 ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์

ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์มีฐานแนวคิดและความเชื่อ ดังต่อไปนี้

1. ไม่มีทางเลือกใดดีที่สุดในการจัดการองค์กร
2. การจัดการองค์กรแต่ละรูปแบบมีประสิทธิภาพไม่เท่ากัน
3. การจัดการองค์กรที่ดีที่สุดต้องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม
4. องค์กรจะปรับโครงสร้างให้เข้ากับบริบทขององค์กร
5. องค์กรเป็นระบบเปิด
6. ผู้ตัดสินใจขององค์กรมีแนวโน้มเป็นผู้มีเหตุผล

ตัวแบบทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ดังแสดงในภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 ตัวแบบทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ เชื่อว่าองค์กรที่มีส่วนประกอบภายใน (สิ่งแวดล้อม/เทคโนโลยี/ขนาดองค์กร) สอดคล้องกับความต้องการของสิ่งแวดล้อม จะสามารถปรับตัวได้ดีที่สุด หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด จากแนวคิดของ Burns และ Stalker (1961) ประเภทขององค์กร

ขึ้นอยู่กับประเภทของสิ่งแวดล้อมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ จึงแบ่งประเภทองค์กรเป็น 2 ประเภท ดังแสดงในตารางที่ 2.13

ตารางที่ 2.13 ประเภทองค์กรตามแนวคิดของ Burns และ Stalker

องค์กรแบบเครื่องจักร	องค์กรแบบสิ่งมีชีวิต
1. สภาพแวดล้อมไม่ซับซ้อนและคงที่	1. สภาพแวดล้อมซับซ้อนและไม่คงที่เปลี่ยนแปลงมาก
2. กลยุทธ์แบบดั้งเดิม	2. กลยุทธ์เชิงรุก
3. เทคโนโลยีเป็นงานประจำ	3. เทคโนโลยีมีความซับซ้อน
4. ผู้ปฏิบัติงานทำตามคำสั่งและใช้ปัจจัยทางเศรษฐกิจในการจูงใจ	4. ผู้ปฏิบัติงานใช้ความคิดริเริ่ม
5. มุ่งเน้นประสิทธิภาพ	5. มุ่งเน้นประสิทธิผล

(ที่มา: Burns และ Stalker, 1961)

แนวคิดของ Lawrence และ Lorsch (1967) ได้ศึกษาบริษัท 10 บริษัท ซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมพลาสติก อาหาร และกระดาษ ผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการขึ้นกับปัจจัยสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญ จึงไม่มีวิธีการในการจัดการโครงสร้างที่ดีที่สุด สถานการณ์ที่สิ่งแวดล้อมที่มีความแน่นอนไม่คงที่ ในทางกลับกัน สิ่งแวดล้อมที่มีความแน่นอนคงที่ มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับโครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นทางการ Lawrence และ Lorsch ยังได้ทำการศึกษาระดับหน่วยงานย่อยภายในบริษัท ในฝ่ายผลิต ฝ่ายขายและฝ่ายวิจัยและพัฒนา พบว่า องค์กรโดยรวมและหน่วยงานย่อย เผชิญปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ไม่แน่นอนเช่นกัน

แนวคิดของ Mintzberg (1983) เสนอว่าองค์กรที่มีประสิทธิผลมีความสอดคล้องกับปัจจัยโครงสร้าง Mintzberg จึงได้จัดรูปแบบองค์กรที่มีประสิทธิผลไว้ 5 รูปแบบ ดังแสดงในตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 รูปแบบองค์กรที่มีประสิทธิผลตามแนวคิดของ Mintzberg

โครงสร้างแบบง่าย เป็นองค์กรแบบ สิ่งมีชีวิต	องค์กรราชการ แบบเครื่องจักร	องค์กรราชการ แบบวิชาชีพ	องค์กรแบบสาขา	องค์กร แบบเฉพาะกิจ
1. ขนาดเล็ก	1. สายการบังคับ บัญชาและความ รับผิดชอบ ชัดเจน	1. มีทักษะความ ชำนาญที่เป็น มาตรฐานเกิดจาก ความต้องการ ภายนอก	1. สำนักงานใหญ่จะ ทำหน้าที่ในการ บริหาร	1. เป็นองค์กร แบบสิ่งมีชีวิต
2. ไม่มีฝ่ายสนับสนุน	2. มีการแบ่งงานตาม ความชำนาญ เฉพาะด้านสูง	2. อำนาจขององค์กร ขึ้นกับความรู้อาสา เชี่ยวชาญ มาตรฐาน ของทักษะ	2. มีการแบ่ง หน่วยงานย่อยและ สาขา	2. สิ่งแวดล้อม ซับซ้อนและ เปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา
3. แบ่งงานแบบหลวม สายการบังคับ บัญชาสั้น	3. งานประจำ	3. การกระจาย อำนาจสูง	3. สำนักงานกำหนด เป้าหมาย นโยบาย วางแผนการ ดำเนินงานของ องค์กร	3. เป็นองค์กร ตั้งขึ้นใหม่
4. ความเป็น ทางการน้อย	4. มีการติดต่อสื่อสาร อย่างเป็นทางการ	4. สิ่งแวดล้อม ซับซ้อนแต่คงที่	4. ผู้บริหาร ระดับกลางมีบทบาท ควบคุมสาขา	4. ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญ มาก
5. มีการวางแผน ฝึกอบรมน้อย	5. มีกฎระเบียบมาก	5. เทคโนโลยีต้อง อาศัยความรู้	5. ตลาดมีความ แตกต่างมาก	5. นวัตกรรม
6. การตัดสินใจเพื่อ สนองตอบการ เปลี่ยนแปลงขึ้นกับ ผู้บังคับบัญชา	6. องค์กรขนาดใหญ่ งานไม่ซับซ้อน สิ่งแวดล้อมคงที่	-----	6. สิ่งแวดล้อมคงที่ไม่ ซับซ้อน ตั้งมานาน มีขนาดใหญ่	6. ใช้ คอมพิวเตอร์
เช่น ร้านขายของ ขนาดกลาง	เช่น รัฐวิสาหกิจ	เช่น มหาวิทยาลัย/ โรงพยาบาล	เช่น มหาวิทยาลัยที่มี หลายวิทยาเขต	

(ที่มา: Mintzberg, 1983)

แนวคิดของ Morgan (1997) ได้นำแนวคิดของ ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ มาพัฒนาให้เข้าใจและใช้ได้ง่าย โดยมีปัจจัยที่นำมาพิจารณา ได้แก่

1. สิ่งแวดล้อม
2. กลยุทธ์
3. เทคโนโลยี
4. ความเชื่อของคน
5. วัฒนธรรม
6. โครงสร้างและการจัดการ

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญหรือตัวแปรที่มีผลต่อโครงสร้างองค์กร ได้แก่

1. สิ่งแวดล้อมทั่วไป เช่น การเมือง เศรษฐกิจ และ เฉพาะ เช่น กลุ่มลูกค้า กลุ่มคู่แข่ง

ประเภทสิ่งแวดล้อมทั่วไป

1. แบบสงบนิ่งและกระจาย
2. แบบสงบนิ่งและกระจุกตัว
3. แบบไม่สงบนิ่งและมีผลกระทบ
4. แบบวุ่นวาย

ลักษณะสิ่งแวดล้อมทั่วไป

1. ไม่นั่นอนขึ้นกับความซับซ้อนและอัตราการเปลี่ยนแปลง
2. ความขาดแคลนหรือสมบูรณ์ของทรัพยากรในสิ่งแวดล้อม
3. สิ่งแวดล้อมด้านเทคนิคหรือด้านสถาบัน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม เป็นแบบหลวมหรือแน่น

แนวคิดในการพิจารณาทั่วไป

1. มองสิ่งแวดล้อมเป็นวัตถุแล้วมีอยู่จริง
2. สิ่งแวดล้อมที่ขึ้นอยู่กับรับรู้แต่ละคน
3. สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น

2. เทคโนโลยี คือกระบวนการที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิตประเภทเทคโนโลยี

Woodward (1958) แบ่งเทคโนโลยีเป็น 3 ประเภท

1. ผลิตสินค้าจำนวนน้อยเป็นหน่วย
2. ผลิตสินค้าจำนวนมาก
3. มีขบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง

Thompson (1967) แบ่งเทคโนโลยีเป็น 3 ประเภท

1. เทคโนโลยี ที่เป็นตัวกลางเชื่อมกับลูกค้า
2. มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินงาน
3. อาศัยระบบการผลิตหลายระบบ

Perrow (1984) แบ่งเทคโนโลยีเป็น 2 ประเภท

1. ความหลากหลายของงาน
2. ความชัดเจนในการแบ่งขั้นตอนงาน (งานประจำ/งานฝีมือ/งานไม่เป็นแบบแผน/งานแบบวิศวกรรม)

Tavistock Institute (1951) เสนอแนวคิดด้านสังคมและเทคโนโลยีของสถาบันให้มีความสมดุลระหว่างระบบเทคนิคในการทำงานและระบบทำงานสังคมภายในองค์กร

3. ขนาดองค์กร โดยปกติวัดจากจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์กร ผลการศึกษาขนาดองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความแตกต่างทางโครงสร้าง

ข้อดีและข้อจำกัดของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 2.15

ตารางที่ 2.15 ข้อดีและข้อจำกัดของทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์

ข้อดี	ข้อจำกัด
1. เป็นทฤษฎีระบบเปิด	1. แนวคิดทฤษฎีมองว่าปัจจัย เช่น สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีเป็นแรงกดดันให้โครงสร้างองค์กรเปลี่ยน แต่ในความเป็นจริงโครงสร้างองค์กรสามารถกดดันให้สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีเปลี่ยน เช่น การเลือกกลุ่มลูกค้า
2. พิจารณาสี่สิ่งแวดล้อมมาประกอบทำให้เข้าใจว่าโครงสร้างองค์กรมีการปรับตัว	2. ประสิทธิภาพขององค์กรอาจไม่ใช่ผลซึ่งผู้กำหนดโครงสร้างองค์กรต้องการ
3. โครงสร้างองค์กรไม่ใช่สิ่งหยุดนิ่ง	3. มีความซับซ้อนและไม่ชัดเจน เช่น ไม่สามารถวัดมิติของสิ่งแวดล้อมได้อย่างเที่ยงตรง
4. โครงสร้างที่ดีที่สุดไม่ได้มีอยู่แบบเดียว	4. ไม่ได้อธิบายปัจจัยแต่ละปัจจัยว่ามีความสำคัญแตกต่างกันน้อย
5. สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ เช่น นำเรื่องวัฒนธรรมมาประกอบการศึกษา	5. ไม่ได้อธิบายว่ากรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะมีวิธีใดที่จะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรให้ทัน
	6. ไม่ได้อธิบายว่าหากสิ่งแวดล้อมคงที่แต่เทคโนโลยีซับซ้อน/หรือสิ่งแวดล้อมไม่คงที่และงานมีลักษณะประจำโครงสร้างองค์กรจะเป็นอย่างไร
	7. เชื่อว่าโครงสร้างองค์กรดี/ประสิทธิภาพดีสอดคล้องกับปัจจัยแต่องค์กรประกอบด้วยระบบย่อย ควรมีการปรับระบบย่อยด้วย

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2561) เสนอว่า แนวคิดสิ่งแวดล้อมขององค์กร หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่อยู่ล้อมรอบองค์กรและสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานและการเข้าถึงทรัพยากรที่หายาก เช่น วัตถุดิบ คนงานที่มีความเชี่ยวชาญ และ สิ่งแวดล้อมเป็นทั้งสิ่งแวดล้อมทั่วไป คือ โครงสร้างประชากรและวัฒนธรรม ปัจจัยเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมเฉพาะ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมที่มีผลโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กร ในการสรรหาทรัพยากร สิ่งแวดล้อมเฉพาะขึ้นอยู่กับขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับสินค้าบริการหรือตลาดขององค์กร เช่น กลุ่มลูกค้า กลุ่มผู้จัดจำหน่าย กลุ่มซัพพลายเออร์ กลุ่มคู่แข่ง

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2535) ให้ความหมายว่า สิ่งแวดล้อมหมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีลักษณะทางกายภาพและชีวภาพอยู่รอบตัวมนุษย์ ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น สิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ กำหนดความเป็นอยู่ของมนุษย์ ได้มากน้อยเพียงไร ขึ้นอยู่กับความเจริญก้าวหน้าของมนุษย์ มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้ามาก จะตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติน้อยลง และสามารถดัดแปลงสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติให้เป็นประโยชน์กับตนเองได้มาก และ สิ่งแวดล้อมที่มนุษย์สร้างขึ้น ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งเช่นกันที่มีความสำคัญในการกำหนดรูปแบบวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ การที่มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการมากขึ้น ทำให้มนุษย์สามารถใช้สิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์ เช่น ขนบธรรมเนียม ประเพณี ความเชื่อ ศาสนา กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ค่านิยม

Burns และ Stalker (1961) ให้ความหมายสิ่งแวดล้อม คือ ความมีเสถียรภาพ (stability) และความแน่นอน (certainty)

Khandwalla (1973) ให้ความหมายสิ่งแวดล้อม คือ ระดับการแข่งขัน และความเพียงพอของทรัพยากร

Pfeffer (1972) ได้ขยายความหมายของความไม่แน่นอนของสถานการณ์ว่ารวมถึงความซับซ้อนหรือคือจำนวนปัจจัยต่างๆ ของสิ่งแวดล้อมที่องค์กร

ต้องคำนึงถึงและมีความเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงปัจจัยสิ่งแวดล้อมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเป็นกระบวนการซึ่งผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจหลัก ควรศึกษาเพื่อ

1. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
2. ทำทฤษฎีหรือความเชื่อเดิมของผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ จะได้เปิดรับและทำความเข้าใจกับ โอกาส ข้อจำกัดและความเป็นไปได้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อม
3. ช่วยทำให้การรับรู้ของผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจดีขึ้นว่าควรจะมีสิ่งแวดล้อมอย่างไรเพื่อจะใช้เป็นแนวทางในการวางแผนที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ

สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างตามสถานการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 2.16

ตารางที่ 2.16 สรุปแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างตามสถานการณ์

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างตามสถานการณ์	Burns และ Stalker (1961)	Lawrence และ Lorsch (1967)	Mintzberg (1983)	Morgan (1997)
การจัดการ				✓
เทคโนโลยี				✓
สิ่งแวดล้อม	✓	✓	✓	✓
ประเภทขององค์กรขึ้นอยู่กับประเภทของสิ่งแวดล้อมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่	✓			
โครงสร้างองค์กรและระบบการจัดการขึ้นกับปัจจัยภายนอก/ปัจจัยสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญ	✓	✓		✓
ขนาดองค์กร				✓
องค์กรที่มีประสิทธิผลมีความสอดคล้องกับปัจจัยโครงสร้าง			✓	
กลยุทธ์				✓
ความเชื่อของคน				✓
วัฒนธรรม				✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

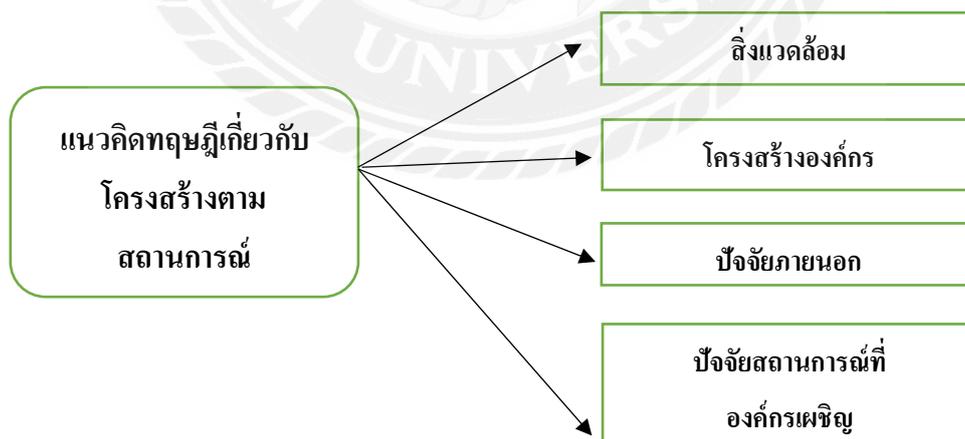
จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างตามสถานการณ์ ผู้วิจัยพบว่า สิ่งแวดล้อม มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดแบบองค์กร ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ดังแสดงในตารางที่ 2.17

ตารางที่ 2.17 การสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างตามสถานการณ์

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ โครงสร้างตาม สถานการณ์	สิ่งแวดล้อม	เทคโนโลยี	การ จัดการ	ขนาด องค์กร	โครงสร้าง องค์กร	ปัจจัย ภายนอก	ปัจจัย สถานการณ์ ที่องค์กร เผชิญ
Burns และ Stalker (1961)	✓				✓	✓	✓
Lawrence และ Lorsch (1967)	✓				✓	✓	✓
Mintzberg (1983)	✓				✓	✓	✓
Morgan (1997)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

จากแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ ปัจจัยที่กำหนดแบบองค์กร ดังแสดงใน
ภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 ตัวแปรทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

2.9 BUSINESS MODEL CANVAS

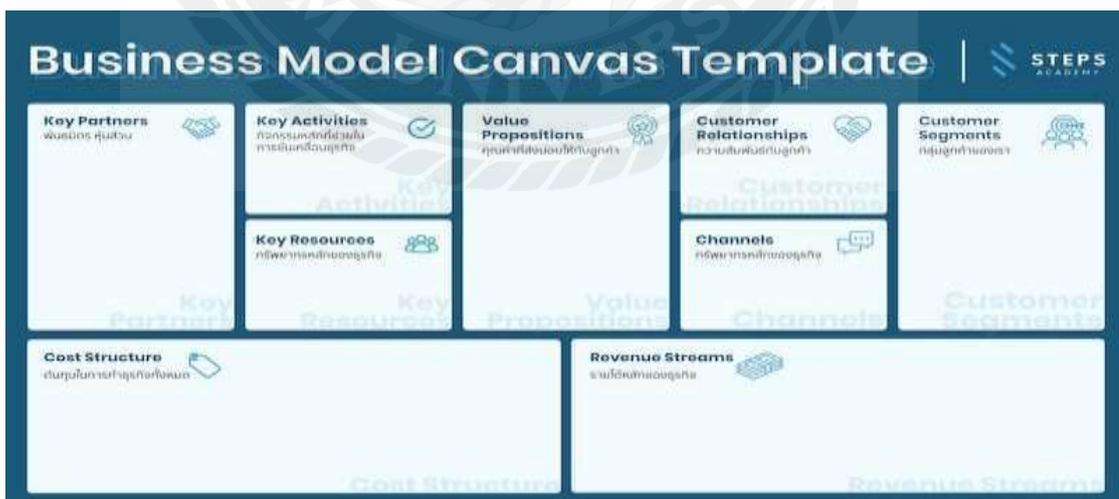
แนวคิดรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ BUSINESS MODEL CANVAS สรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 2.18

ตารางที่ 2.18 BUSINESS MODEL CANVAS

BUSINESS MODEL CANVAS		
How	What	Who
Cost Structure		Revenue Structure

(ที่มา : STEPS ACADEMY, 2566)

แนวคิด BUSINESS MODEL CANVAS ดังแสดงในภาพที่ 2.14

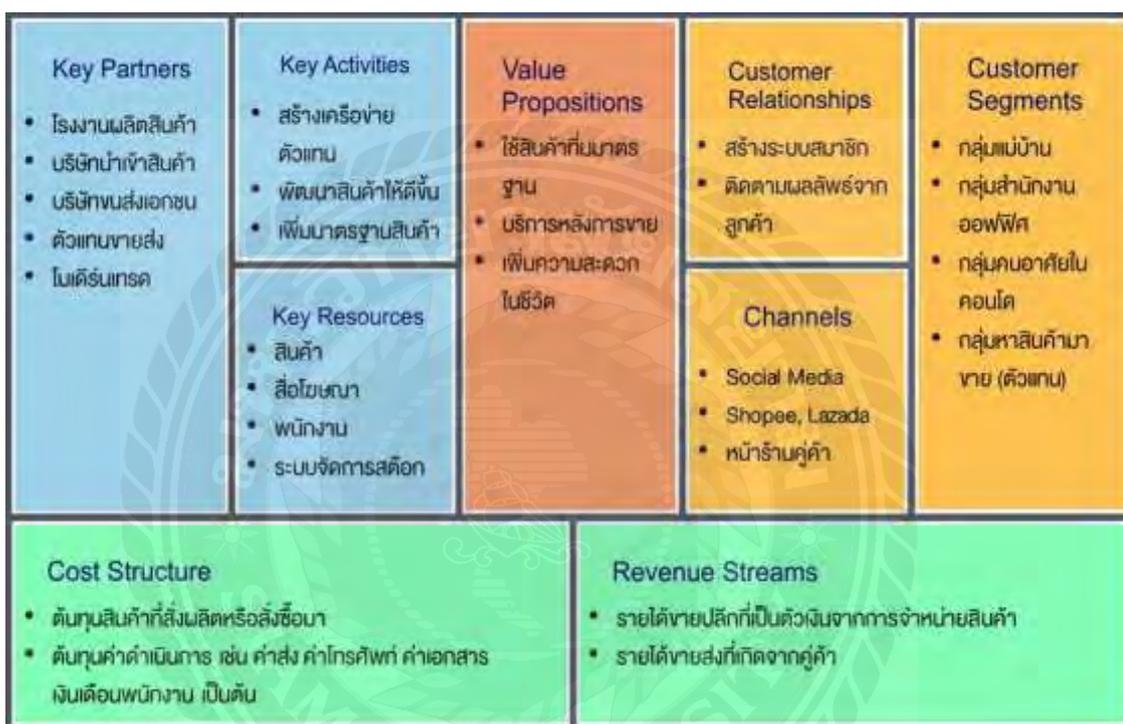


ภาพที่ 2.14 แนวคิด BUSINESS MODEL CANVAS

(ที่มา : STEPS ACADEMY, 2566)

ตัวอย่าง BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจขายของออนไลน์

การขายของออนไลน์เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่นิยมกันมากที่สุดในปัจจุบัน และแน่นอนว่ามีมือใหม่ที่ต้องการขายของออนไลน์ โดยไม่มีประสบการณ์หรือข้อมูลทางธุรกิจมาก่อน จะไม่เห็นภาพรวม หรือผู้ที่ขายของออนไลน์ที่ทำอยู่แล้วสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกิจการของตนเองได้ตามภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจขายของออนไลน์
(ที่มา : STEPS ACADEMY, 2566)

1. Key Partners พันธมิตรหลัก

- 1.1 โรงงานผลิตสินค้า
- 1.2 บริษัทนำเข้าสินค้า
- 1.3 บริษัทขนส่งเอกชน
- 1.4 ตัวแทนขายส่ง
- 1.5 โมเดิร์นเทรด

2. Key Activities กิจกรรมหลัก

- 2.1 จ้างเครือข่ายตัวแทน
- 2.2 พัฒนาสินค้าให้ดีขึ้น

2.3 เพิ่มมาตรฐานสินค้า

3. Key Resources ทรัพยากรหลัก

- 3.1 สินค้า
- 3.2 สื่อโฆษณา
- 3.3 พนักงาน
- 3.4 ระบบจัดการสต็อก

4. Value Proposition การเสนอคุณค่า

- 4.1 ใช้สินค้าที่มาตรฐาน
- 4.2 บริการหลังการขาย
- 4.3 เพิ่มความสะดวกในชีวิต

5. Customer Relationship ความสัมพันธ์กับลูกค้า

- 5.1 สร้างระบบสมาชิก
- 5.2 ติดตามผลลัพธ์จากลูกค้า

6. Customer Segment กลุ่มลูกค้า

- 6.1 กลุ่มแม่บ้าน
- 6.2 กลุ่มสำนักงานออฟฟิศ
- 6.3 กลุ่มคนอาศัยในคอนโด
- 6.4 กลุ่มหาสินค้ามาขาย (ตัวแทน)

7. Channel ช่องทาง

- 7.1 Social Media
- 7.2 Shopee, Lazada
- 7.3 หน้าร้านลูกค้า

8. Cost Structure โครงสร้างต้นทุน

- 8.1 ต้นทุนสินค้าที่ส่งผลิตหรือสั่งซื้อมา
- 8.2 ต้นทุนค่าดำเนินการ เช่น ค่าส่ง ค่าโทรศัพท์ ค่าเอกสาร เงินเดือนพนักงานเป็นต้น

9. Revenue Streams กระแสรายได้

- 9.1 รายได้ขายปลีกที่เป็นตัวเงินจากการจำหน่ายสินค้า
- 9.2 รายได้ขายส่งที่เกิดจากลูกค้า

การทำ BUSINESS MODEL CANVAS เป็นการระดมความคิดจากทีมที่ร่วมกัน

ทำธุรกิจ หลังจากที่ได้ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะเห็นได้ในทันทีว่าส่วนที่ต้องดำเนินการหรือประสานงาน หรือ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องนั้นมีอะไรบ้าง (STEPS ACADEMY, 2566)

BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจการรับรองฮาลาล ดังแสดงในภาพที่ 2.16

การศึกษาแนวคิด MODEL CANVAS – สรุปการดำเนินธุรกิจการรับรองฮาลาลที่กระชับและครอบคลุม4มิติ

Key Partners พันธมิตรหุ้นส่วน	Key Activities กิจกรรมหลักที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ	Value Propositions คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า	Customer Relationships ความสัมพันธ์กับลูกค้า	Customer Segments กลุ่มลูกค้า
1. ผู้ประกอบการที่ขอรับรองฮาลาล 2. สำนักจุฬาราชมนตรี 3. กอท. 4. สนง.คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด 40 จังหวัด 5. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง 6. ประเทศคู่ค้า	1. ตรวจสอบรับรองฮาลาล 2. พัฒนาการบริการตรวจสอบรับรองฮาลาล 3. พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 4. สร้างเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ 5. การสร้างระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและรวดเร็ว 6. การประชาสัมพันธ์ Key Resources ทรัพยากรหลักของธุรกิจ 1. หลักศาสนาอิสลาม 2. ทุน/งบประมาณ 3. ผู้บริหาร 4. บุคลากร 5. หน่วยงานย่อย	1. โอกาส 2. ความเชื่อมั่น 3. ความสามารถในการแข่งขัน 4. ความสะอาดปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ 5. มูลค่าเพิ่ม 6. รายได้เพิ่ม 7. ความมั่นใจ/ยั่งยืน	1. การบริการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น/ระหว่างและหลังการยื่นขอรับรอง 2. จัดโครงการลดค่าใช้จ่ายในการขอรับรองลูกค้าเก่า Channels ช่องทาง Social Media เช่น เว็บไซต์ แอปพลิเคชัน	1. กลุ่มผู้บริโภคมุสลิม 2. กลุ่มผู้ประกอบการผลิต 3. กลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจที่ต้องการขายสินค้าและส่งออกไปยังผู้บริโภคอุปโภคมุสลิม 4. กลุ่มหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ต้องการใช้บริการ
Cost Structure			Revenue Structure	
ต้นทุนในการดำเนินงาน / การสร้างความเชื่อมั่น / การสร้างเครือข่าย / การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม			รายได้จากค่าธรรมเนียมในการรับรองฮาลาล	

ภาพที่ 2.16 BUSINESS MODEL CANVAS ธุรกิจการรับรองฮาลาล (ที่มา :ผู้วิจัย, 2567)

2.10 แนวคิด VUCA

VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) เป็น แนวคิดการปรับตัวอย่างไรในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตามแนวคิดของ Bennis และ Nanus (1985)

กรอบแนวคิด VUCA ดังแสดงในตารางที่ 2.19

ตารางที่ 2.19 กรอบแนวคิด VUCA

สถานการณ์	ทางออก
<p>1. Volatility - สถานการณ์ที่มีความผันผวน</p> <p>ปัจจัย 1. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม</p> <p>2. ความเร็ว</p> <p>ผล 1. เกิดความเสียหาย</p> <p>2. ความไม่เชื่อมั่น</p> <p>3. การเปลี่ยนแปลง</p>	<p>Vision - วิสัยทัศน์</p> <p>1. ปรับมุมมอง</p> <p>2. เปิดรับมุมมองใหม่</p> <p>3. เปลี่ยน Mindset</p> <p>4. ปรับพฤติกรรม</p>
<p>2. Uncertainty - ความไม่แน่นอน</p> <p>ปัจจัย 1. การคาดการณ์</p> <p>2. เหตุการณ์ไม่คาดคิด</p> <p>3. ความไม่รู้/การขาดข้อมูล</p> <p>ผล 1. เกิดการชะงักงัน</p> <p>2. เกิดสภาวะถดถอย</p> <p>3. เกิดวิกฤติหรือโอกาส</p>	<p>Understanding – รู้และเข้าใจ</p> <p>1. หาข้อมูล</p> <p>2. เพิ่มเติมความรู้</p> <p>3. มองในหลายๆแง่มุม</p>
<p>3. Complexity - ความซับซ้อน</p> <p>ปัจจัย 1. ความสัมพันธ์เบี่ยงลึก</p> <p>2. การส่งผลกระทบต่อเนื่อง</p> <p>3. อิทธิพลบางตัวแปร</p> <p>ผล 1. เกิดความยุ่งยาก</p> <p>2. เกิดผลกระทบต่อกัน แบบไดนามิก</p>	<p>Clarity – ความชัดเจน</p> <p>1. สร้างความชัดเจน</p> <p>2. จัดระเบียบความคิด</p> <p>3. ล้างข้อมูลที่ไม่ได้ใช้</p> <p>4. ต้องยอมเสียบางส่วนเพื่อแก้ไข</p> <p>ปัญหา</p>
<p>4. Ambiguity - ความคลุมเครือ</p> <p>ปัจจัย 1. ความจริง</p> <p>2. การแปลความ</p> <p>ผล 1. เกิดความไม่มั่นใจ</p> <p>2. เกิดจุดเปลี่ยน</p> <p>3. เกิดแนวทางแบบใหม่ๆ</p>	<p>Agility - ความว่องไว</p> <p>1. ใช้เหตุผลในการวิเคราะห์</p> <p>2. หาหนทางแบบใหม่</p> <p>3. ตัดสินใจให้เด็ดขาด</p> <p>4. หาแผนสำรอง</p>

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

1. VUCA หมายถึง

- 1.1 Volatility – ความผันผวน
- 1.2 Uncertainty - ความไม่แน่นอน
- 1.3 Complexity - ความซับซ้อน
- 1.4 Ambiguity – ความคลุมเครือ

2. แนวทางการนำ VUCA มาใช้

2.1 เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม เช่น เทคโนโลยี และผลกระทบจากไวรัสโควิด-19 ทำให้ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ให้เร็ว เตรียมแผนสำรองตลอดเวลา ความผันผวนย่อมสวนทางกับโอกาสสร้างความมั่นคง ควรตั้งรับคือการเตรียมตัวเองให้พร้อมด้วย Reskill หรือ Upskill หากความรู้ใหม่ เพื่อเป็นกุญแจไขปัญหาที่เกิดขึ้นหาทางออกใหม่ ควรตั้งแผนสำรองไว้มากกว่าหนึ่งทางเสมอ ถ้าแผนไหนทำแล้วรู้สึกไม่ใช่หรือเชิงซ้ำไม่ทันต่อสถานการณ์แล้ว พร้อมปรับแผนเพื่อหาทางแก้ไขใหม่อย่างรวดเร็วทันที กล้าเผชิญหน้าความล้มเหลว มีความยืดหยุ่น

2.2 เมื่อเกิดความไม่แน่นอน ควรเชื่อมั่นและเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ข้อมูลในปัจจุบันมีมากและทันสมัยผ่านระบบออนไลน์ สามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น ข้อมูลคือคำตอบที่ดีมากกว่าการเดาทิศทางตามสัญชาตญาณ หรือการอ้างอิงตามผลลัพธ์ที่เคยเกิดในอดีต เมื่อได้ข้อมูลจากปัจจุบันเป็นตัวชี้วัดแล้ว ควรนำมาใช้เพื่อปรับและวางแผน ถ้าจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญ ต้องมี

2.3 เมื่อประสบกับความซับซ้อน ต้องเริ่มต้นด้วยคำถามว่า “ทำไม” ทำไมจึงเกิดขึ้น เช่น ทำไมต้องวางแผนงานสำรอง เมื่อทีมงานหรือสมาชิกครอบครัวติดโควิด-19 ควรมีทีมเพื่อนหรือเครือข่ายช่วยหาคำตอบ แลกเปลี่ยนปัญหาที่เหมือนกันและแนวทางแก้ไข

2.4 เมื่อสถานการณ์คลุมเครือ ควรเด็ดเดี่ยวและสื่อสารให้ตรงประเด็น จะไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดที่อาจส่งผลให้เกิดความผิดพลาด

แนวทางการนำ VUCA มาใช้ ดังแสดงในภาพที่ 2.17

2.11 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.11.1 งานวิจัยเรื่องการขับเคลื่อนนโยบายอุตสาหกรรมกิจการฮาลาล และการจัดการ เลอพงษ์ ชาร์ฮีด และ กฤษณา ไวสำรวจ (2562) ศึกษา

1. องค์กรที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายภาคอุตสาหกรรมด้านกิจการฮาลาลและการจัดการ ตลอดจนขั้นตอนการดำเนินงานและความรับผิดชอบ
 2. แนวทางการพัฒนาและสนับสนุนสินค้าและบริการฮาลาลให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากลเพื่อแข่งขัน ในตลาดต่างประเทศมากขึ้น
 3. แนวทางในขับเคลื่อนนโยบายเชิงรุกในการส่งเสริมการส่งออกสินค้า และบริการฮาลาลทั้งในตลาดกลุ่มประเทศมุสลิมและตลาดกลุ่มประเทศที่ไม่ใช่มุสลิมแต่มีชาวมุสลิมอาศัยอยู่
- ผลการศึกษา พบว่า

1. คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญต่อการ บริหารจัดการกิจการฮาลาล ในการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานงานด้านต่างๆ
2. ควรมีการตรวจสอบและรับรองคุณภาพอาหารฮาลาลที่เข้มงวดทั้งด้านมาตรฐานการผลิตอาหารฮาลาล มาตรฐานการตรวจรับรองฮาลาลสำหรับผู้ตรวจประเมินและมาตรฐานหน่วยรับรองฮาลาล (Certified Body) เพื่อสนับสนุนให้สินค้าอาหารฮาลาลส่งออกของไทยมีคุณภาพตามมาตรฐานอาหารฮาลาลสากล และสร้างความ น่าเชื่อถือของตรารับรองสินค้าฮาลาลของไทยในตลาดโลกมากขึ้น
3. ควรมุ่งพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการฮาลาลให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และรัฐบาลต้องดำเนินการติดต่อกู้คำให้กับผู้ประกอบการและผู้ส่งออกสินค้าให้มากขึ้น

2.11.2 งานวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยขับเคลื่อนคุณค่าตราฮาลาล

อานนท์ คำวรณ์, เพ็ญศรี เจริญวานิช และ หมะหมุด หะยีหมัด (2559) ศึกษาอิทธิพลระหว่างความเคร่งครัดในหลักการศาสนาอิสลาม เฝ้าพันซ์ตราสินค้า ความผูกพันตราสินค้าตามมโนภาพแห่งตน ความสัมพันธ์กับตราสินค้า และคุณค่าตราสินค้า โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากผู้บริโภคมุสลิมในกรุงเทพมหานคร ประเทศไทย จำนวน 400 ตัวอย่าง มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ผลการวิเคราะห์พบว่า ความเคร่งครัดในหลักการศาสนาอิสลามมีอิทธิพลต่อเฝ้าพันซ์ตราสินค้าและความผูกพันตราสินค้าตามมโนภาพ

แห่งตน ในขณะที่เผ่าพันธุ์ตราสินค้าและความผูกพันตราสินค้าตามมโนภาพแห่งตนมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณค่าตราสินค้า โดยผ่านความสัมพันธ์กับตราสินค้า ผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นประโยชน์ในการเพิ่มพูน องค์ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการสร้างคุณค่าตราฮาลาลให้กับแวดวงวิชาการทางการตลาดอิสลาม

2.11.3 งานวิจัยเรื่องการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลขนาดกลางและขนาดย่อม

บุญเชิด ศิริยศ (2563) มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อเสนอแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งออกของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารฮาลาลขนาดกลางและขนาดย่อม

สรุปผลการวิจัย ผู้ประกอบการ ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการส่งออก เช่น สมรรถนะ (เช่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จัดการความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านนวัตกรรม มีความสามารถด้านการดำเนินธุรกิจเชิงรุก การสร้างเครือข่าย) ผู้นำด้านต้นทุน (ลดค่าใช้จ่ายทั้งด้านการผลิต การบริการ การตลาด การลงทุน) การสร้างความแตกต่าง (เช่น แตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ ช่องทางการจำหน่าย ภาพลักษณ์ บุคลากร) ต้องมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าทางธุรกิจ ทั้งนี้การเพิ่มขีดความสามารถในการส่งออกสามารถวัดได้จากการมีกำไรที่ได้รับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการชำระหนี้สูงขึ้น ยอดขายสินค้าเพิ่ม จำนวนลูกค้าใหม่เพิ่ม อัตราการเติบโตของสินทรัพย์หรือรายได้

2.11.4 งานวิจัยเรื่องภาพลักษณ์อาหารฮาลาลไทยในกลุ่มผู้บริโภคมุสลิมตะวันออกกลาง

สาริกา คำสุวรรณ (2554) ศึกษาข้อมูลตลาดสินค้าอาหารฮาลาลของประเทศไทยโดยภาพรวมในตลาดตะวันออกกลางที่มีศักยภาพการซื้อสูง และศึกษาภาพลักษณ์ในปัจจุบันของอาหารฮาลาลไทยที่จำหน่ายในตะวันออกกลาง โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่ม นักวิชาการ หน่วยงานรัฐบาล องค์กรศาสนา องค์กรธุรกิจ ผู้ประกอบการและผู้บริโภคมุสลิมในตะวันออกกลาง รวมทั้งสิ้นจำนวน 82 คน ผลการวิจัยพบว่า ประเทศไทยมีศักยภาพและโอกาสอีกมากในการขยายตลาดส่งออกสินค้าอาหาร ฮาลาลไปยังภูมิภาคตะวันออกกลาง อาหารฮาลาลไทยได้รับการยอมรับเรื่องคุณภาพ มีเอกลักษณ์โดดเด่น เรื่องรสชาติ และการเป็นอาหารเพื่อสุขภาพ อีกทั้งชาวตะวันออกกลางยังให้ความเชื่อมั่นในมาตรฐานความปลอดภัย

อาหาร การรับรองฮาลาล และเครื่องหมายฮาลาลจากประเทศไทย แต่จากการที่นักธุรกิจไทยไม่ให้ความสำคัญกับการทำตลาดเชิงรุก ขาดการสร้างตราสินค้าของตนเอง อาหารฮาลาลไทยจึงไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย นอกจากนี้ยังพบว่าจากต้นทุนการผลิตที่สูง สินค้าอาหารฮาลาลไทยจึงมีราคาสูงกว่าประเทศคู่แข่ง ส่งผลให้การนำเข้าสินค้าอาหารฮาลาลไทยในตลาดตะวันออกกลางมีปริมาณน้อย

2.11.5 งานวิจัยเรื่องการจัดการด้านการรับรองมาตรฐานอาหารฮาลาลที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทย

อริยา ส่งแสงชัย (2559) ศึกษาการจัดการด้านการรับรองมาตรฐานอาหารฮาลาล ที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทยโดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากกลุ่มผู้ประกอบการส่งออกอาหารฮาลาล ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลจำนวน 44 คน ซึ่งสถิติที่ใช้คือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าแผนก ประเภทของผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่คืออาหาร และ เครื่องดื่ม ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานอาหารฮาลาล 10 ปีขึ้นไป และส่วนใหญ่ส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารไปยังกลุ่มประเทศอื่น ๆ ได้แก่ ประเทศเวียดนาม พม่า ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ซาอุดีอาระเบีย คูเวต อิซราเอล ตุรกีและนอร์เวย์ และ ส่งออกผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาล มากที่สุด ผลการศึกษาพบว่าการจัดการด้านการรับรองมาตรฐานอาหารฮาลาล มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทย ซึ่งหากพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การจัดการด้านวัตถุดิบส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมากที่สุด รองลงมาคือด้านบรรจุภัณฑ์และการขนส่ง ด้านสุขลักษณะส่วนบุคคล และ กระบวนการผลิต ตามลำดับ

2.11.6 งานวิจัยเรื่องเรื่องการวิเคราะห์คุณภาพการให้บริการเพื่อพัฒนาศักยภาพความพึงพอใจในการรักษาลูกค้าเดิม ของบริษัท บีที-โพร จำกัด

สิทธิคุณ สิทธิวงศ์ (2560) ศึกษาคุณภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าของ

บริษัท บีที-โพร จำกัด และเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของบริษัท บีที-โพร จำกัด ในการรักษาฐานลูกค้าเดิม และพัฒนาคุณภาพการบริการของบริษัท โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบริษัท บีที-โพร จำกัด 2 คน พนักงานบริษัท บีที-โพร จำกัด 10 คน และลูกค้าบริษัท บีที-โพร จำกัด 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 16 คน ผลการศึกษาพบว่า ด้านคุณภาพการให้บริการบริษัท บีที-โพร จำกัด ควรมีการให้บริการที่ดี การบริการที่รวดเร็ว มีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีมาตรฐาน ควรมีการให้บริการที่ไว้วางใจได้ มีความน่าเชื่อถือ ให้บริการถูกต้องแม่นยำ ตรงตามสัญญาและดำเนินงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ควรมีความมุ่งมั่นเต็มใจในการบริการและสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า ควรมีบุคลากรที่ให้บริการที่มีความรู้ความชำนาญในงาน และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าได้ ให้ความสำคัญกับลูกค้ารายบุคคล ควรมีการให้บริการที่ให้บริการด้วยความเอาใจใส่และให้ความสำคัญกับลูกค้าเหมือนเป็นเพื่อน และ ด้านความพึงพอใจลูกค้าและการรักษาลูกค้า บริษัท บีที-โพร จำกัด ควรมีการสร้างคุณค่าด้วยงานที่มีคุณภาพ รักษาเวลาในการส่งมอบงานได้เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าและมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจของลูกค้าผู้รับบริการประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย และรักษาระดับการทำงานให้ได้มาตรฐานสามารถปฏิบัติตามแผนงานที่ลูกค้ากำหนดเสมอ ควรมีการรักษาเวลาในการทำงาน และข้อระเบียบตามข้อกำหนดในแต่ละงานที่ได้รับผิดชอบอย่างเคร่งครัด โดยไม่มีข้อบกพร่อง และบุคลากรต้องมีความชำนาญในการทำงาน มีการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ ติดตามผลงานของผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง งานควรมีความยืดหยุ่นรวมถึงต้องสร้างความเชื่อมั่น และรักษาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

2.11.7 งานวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงในเขตกรุงเทพ

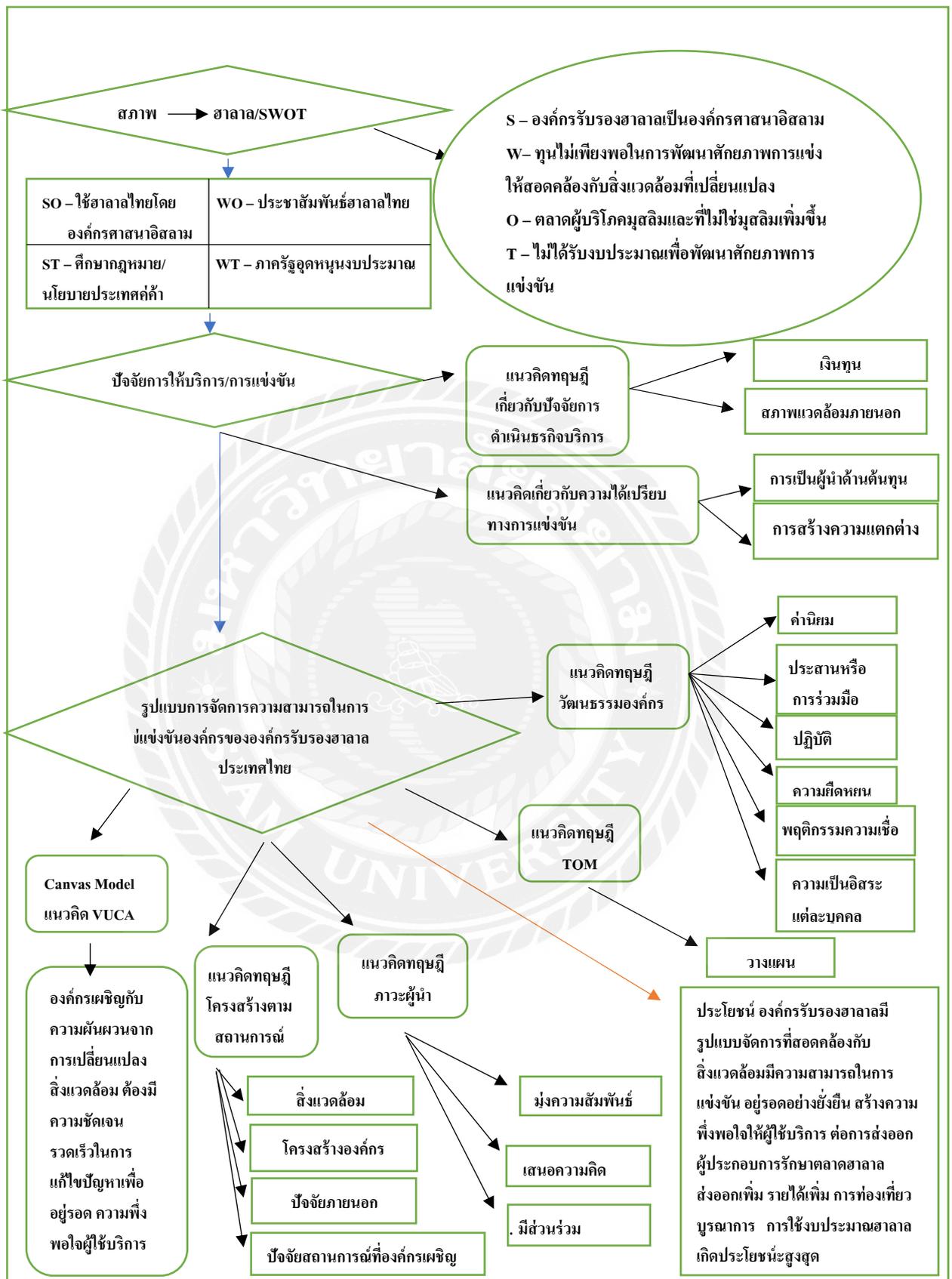
ธนัชชา ชวลิจิต (2566) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงในเขตกรุงเทพ โดยศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีศักยภาพในการทำงานขององค์กรในเขตกรุงเทพต่างกัน ปัจจัยการประเมินองค์กรและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่มีผลต่อศักยภาพในการทำงานขององค์กรในเขตกรุงเทพ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพ จำนวน 400 คน ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพ ที่มี อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีศักยภาพในการทำงานขององค์กรในเขต กรุงเทพต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05[∞] และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเขตกรุงเทพ ที่มี เพศ และสถานภาพต่างกัน มี ศักยภาพในการทำงานขององค์กรในเขตกรุงเทพ ไม่ต่างกัน ส่วนปัจจัยการประเมิน

องค์กรและปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ความสำเร็จ ในการทำงาน ด้านบุคลากร ด้านลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย ด้านการเติบโต ด้านกลยุทธ์ด้านการให้ความสำคัญกับพนักงาน ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบ ด้านรูปแบบการ บริหาร และด้าน โครงสร้างองค์กร มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงในเขตกรุงเทพ โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สมการที่ไม่มีผลต่อปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงในเขตกรุงเทพ พบว่า ด้านทักษะความสามารถ และ ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ทั้งสองตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงในภาพที่ 2.19





ภาพที่ 2.19 สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(ที่มา: ผู้วิจัย, 2567)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อศึกษาวิเคราะห์ สภาพ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อสร้างรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยดำเนินการ ตามหัวข้อ ดังนี้

- 3.1 รูปแบบของการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การทดสอบเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การรายงานผลการวิจัย
- 3.7 กระบวนการวิจัย
- 3.8 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

3.1 รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1.1 ศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย และรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย จากนั้น ผู้วิจัยออกแบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data)

3.1.2 ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องจำนวน 2 คน ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จำนวน 7 คน ผู้ประกอบการที่ขอรับรองฮาลาล 10 คน และ นักวิชาการ 2 คน รวม 21 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

3.1.3 จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยแบ่งกลุ่มผู้ร่วมการสนทนา เป็น 3 กลุ่ม คือผู้บริหารผู้ประกอบการ 2 คน เจ้าหน้าที่องค์กรรับรongsฮาลาล 2 คน กลุ่มเจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการรวม 2 คน รวม 6 คนเพื่อระดมความเห็นประกอบผลการสัมภาษณ์

3.1.4 ดำเนินการตรวจสอบสามเส้ากรณีที่พบปัญหา โดยตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้มาว่า ถูกต้องหรือไม่ ตามข้อมูลการสัมภาษณ์ และข้อมูลการสนทนากลุ่ม ตามแนวคิดการตรวจสอบสามเส้า ซึ่งตรวจสอบในด้านข้อมูล ว่าถ้าจัดเก็บข้อมูล ต่าง เวลา ต่างสถานที่ และต่างผู้ให้ข้อมูล จะได้ ข้อมูลเหมือนเดิมหรือไม่ โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด 2 คน และผู้ประกอบการ 3 คน ในเขตปริมณฑล คือ จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี รวม 5 คน เพื่อการตรวจสอบ

3.1.5 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสนทนากลุ่ม มาบูรณาการสร้างรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรongsฮาลาลประเทศไทย

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยได้กำหนดประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

3.2.1 กลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นหลักสำคัญ (Key Informant) เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรongsฮาลาลประเทศไทยจำนวน 21 คน ดังนี้

- 1) ผู้บริหารในภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 2 คน
- 2) ผู้บริหารองค์กรรับรongsฮาลาล (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย) 7 คน
- 3) ผู้ประกอบการที่ได้รับเครื่องหมายรับรongsฮาลาลจากสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย 10 คน
- 4) นักวิชาการ 2 คน

ผู้วิจัยพบว่าในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียงมีผู้ประกอบการขอรับรongs

ศาลาลหนาแน่นที่สุด ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย วันที่ 8 มกราคม 2567 มีโรงงานผลิต 4,069 โรงงาน ผู้ประกอบการ 6,290 บริษัท และมีผลิตภัณฑ์ประมาณ 170,000 ผลิตภัณฑ์ โดยมีรายละเอียดจำนวนผู้ประกอบการและผู้ประกอบการแยกตามรายจังหวัด ดังแสดงในตารางที่ 3.1 ตารางที่ 3.2 และ ภาพที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนผู้ประกอบการและจำนวนโรงงานที่ขอรับรองศาลาล

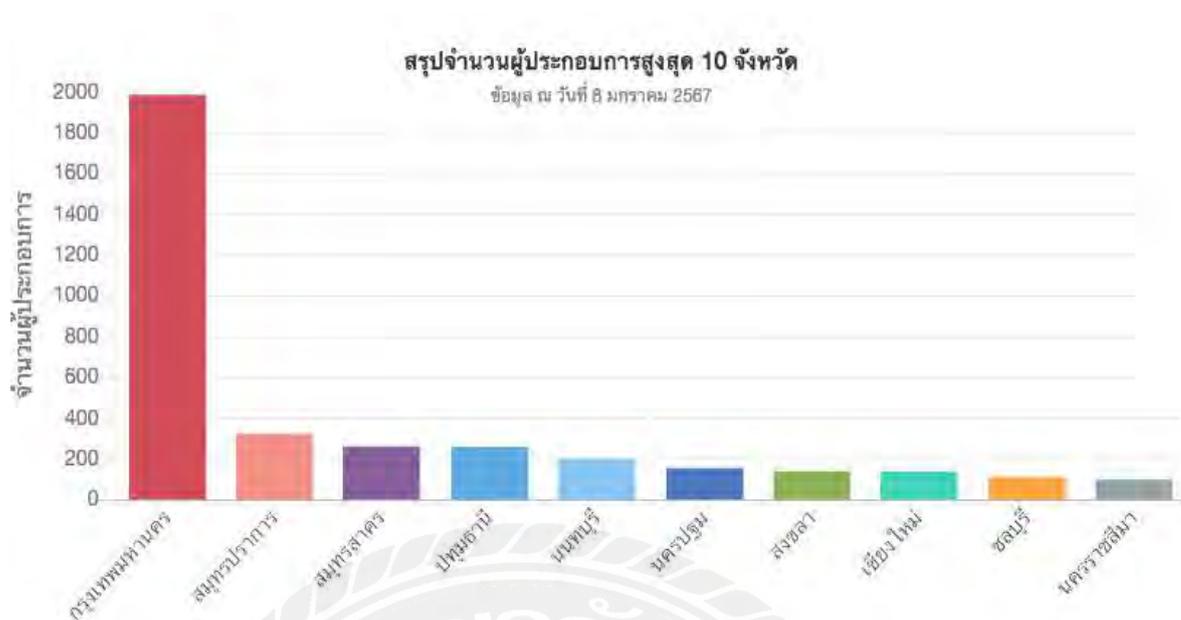
จำนวนผู้ประกอบการ (บริษัท)	จำนวนโรงงาน (โรงงาน)
6,290	4,069

(ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

ตารางที่ 3.2 จำนวนผู้ประกอบการรายจังหวัด

ลำดับ	จังหวัด	จำนวนผู้ประกอบการ
1	กรุงเทพมหานคร	1,985
2	สมุทรปราการ	321
3	สมุทรสาคร	259
4	ปทุมธานี	257
5	นนทบุรี	198
6	นครปฐม	153
7	สงขลา	138
8	เชียงใหม่	136
9	ชลบุรี	107
10	นครราชสีมา	96
	รวม	3,650

(ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)



ภาพที่ 3.1 จำนวนผู้ประกอบการ 10 จังหวัด
(ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, 2566)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้ร่วมการสนทนากลุ่มแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือผู้บริหารผู้ประกอบการ 2 คน เจ้าหน้าที่องค์กรรับรองฮาลาล 2 คน เจ้าหน้าที่หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง และนักวิชาการรวม 2 คน รวม 6 คนเพื่อระดมความเห็นประกอบผลการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกอาสาสมัครเพื่อให้ข้อมูล และเกณฑ์การถอนอาสาสมัครออกจากโครงการ ดังนี้

1. ความสมัครใจ
2. ความพร้อมในด้านระยะเวลาที่สามารถให้ข้อมูลได้โดยไม่ติดขัด
3. เห็นประโยชน์ของการวิจัย
4. ความรู้ความสามารถของผู้ให้ข้อมูล
5. ประสบการณ์การทำงานเรื่องฮาลาลและงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้ข้อมูลสามารถถอนตัวจากการวิจัยได้ตลอดเวลา และกรณี que ผู้ให้ข้อมูลไม่สามารถจัดสรรเวลาในการให้สัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มตาม que ผู้วิจัยได้ขอเวลาเพื่อกำหนดนัดหมายมากกว่า 1 ครั้ง ผู้วิจัยจะต้องคัดออก

ความเป็นส่วนตัวและความลับ ผู้วิจัยจะไม่ระบุข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ชื่อ ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และข้อมูลการวิจัยที่ได้จากการให้สัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มเป็นรายส่วนบุคคลว่าเป็นข้อมูลของผู้ใดตำแหน่งอะไรและหน่วยงานใด โดยผู้วิจัยทำการสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์และแบบสนทนากลุ่ม ดังนี้

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Form) มีคำถามที่เกี่ยวกับสภาพ ปัจจัยการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยและรูปแบบความสำเร็จในการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล จำนวน 6 ตอน รวม 26 ข้อ ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.2 อายุการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาลของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.3 อายุการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.4 การศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.5 ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.6 ชื่อองค์กรของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 มิติด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

- 2.1 ท่านมีความเห็นอย่างไรกับการที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม
- 2.2 ท่านมีความเห็นอย่างไรกับสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางแก้ไข
- 2.3 ท่านมีความเห็นว่าภาครัฐ ควรมีนโยบายอย่างไรเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
- 2.4 ท่านเห็นว่าควรทำการประชาสัมพันธ์ฮาลาลประเทศไทยอย่างไร
- 2.5 ท่านมีความเห็นว่าควรดำเนินการอย่างไรกับนโยบายประเทศคู่ค้าที่มีความเข้มงวดและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.6 ท่านเห็นว่าควรทำการประชาสัมพันธ์ฮาลาลประเทศไทยอย่างไร

2.7 ท่านมีความเห็นว่าควรดำเนินการอย่างไรกับนโยบายประเทศคู่ค้าที่มีความเข้มงวดและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 มิติด้านปัจจัยความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

3.1 ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

3.2 ท่านเห็นว่าภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ตอนที่ 4 มิติด้านแนวคิดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

4.1 ท่านเห็นว่าปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการหรือไม่อย่างไร

ตอนที่ 5 รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

5.1 ในความคิดเห็นของท่านเห็นว่ารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต ควรเป็นอย่างไร

ตอนที่ 6 ข้อมูลทั่วไป

6.1 ในความคิดเห็นของท่าน เห็นว่า การรับรองฮาลาลมีความจำเป็นและมีประโยชน์หรือไม่ อย่างไร

6.2 ท่านประสบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการขอรับรองฮาลาล หรือไม่ อย่างไร กรณีที่ประสบปัญหา ท่านมีความคิดเห็นว่าจะแก้ไขอย่างไร (ผู้ประกอบการ)

6.3 ท่านเห็นว่าการดำเนินการรับรองฮาลาลของสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย มีประสิทธิภาพ หรือไม่ อย่างไร

6.4 ในความเห็นของท่านเห็นว่า ควรปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานในการรับรองฮาลาลของสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มศักยภาพการรับรองฮาลาลหรือไม่ อย่างไร

6.5 ในความเห็นของท่านเห็นว่า รัฐบาลควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือการรับรอง

ฮาลาลของ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มศักยภาพให้สามารถมีขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริมการส่งออก หรือไม่ อย่างไร

6.6 ในความเห็นของท่านเห็นว่า สิ่งแวดล้อมองค์กรใด ที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย คือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หรือไม่ อย่างไร

6.7 ในความเห็นของท่านเห็นว่า เหมาะสมหรือใหม่ อย่างไร ที่องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยคือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

6.8 ในความเห็นของท่านเห็นว่า เหมาะสมหรือใหม่ อย่างไร ที่องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

6.9 ในความเห็นของท่านเห็นว่า มีแนวทางใหม่ๆอะไร ที่ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน

แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีคำถาม 4 มิติ รวม 4 ข้อ ดังนี้

คำถามที่ 1 มิติด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ท่านมีความเห็นว่าองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีสภาพเป็นอย่างไรในปัจจุบัน และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

คำถามที่ 2 มิติด้านปัจจัยความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยและภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยอย่างไร

คำถามที่ 3 มิติด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ในความคิดเห็นของท่านเห็นว่ารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต ควรเป็นอย่างไร

คำถามที่ 4 ในความเห็นของท่านเห็นว่า มีแนวทางใหม่ๆ อะไร ที่ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย สามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน

3.4 การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัย ได้ทำการทดสอบเครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.4.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรรับรอง

ศาลาล โดยยึดตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.4.2 เสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหา การใช้ภาษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.4.3 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.4.4 สร้างแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group) ให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรรับรองศาลาล โดยยึดตามกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ของการวิจัย และผลจากการสัมภาษณ์

3.4.5 เสนอแบบสนทนากลุ่มให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของคำถาม ความครอบคลุมของเนื้อหา การใช้ภาษา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.4.6 ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

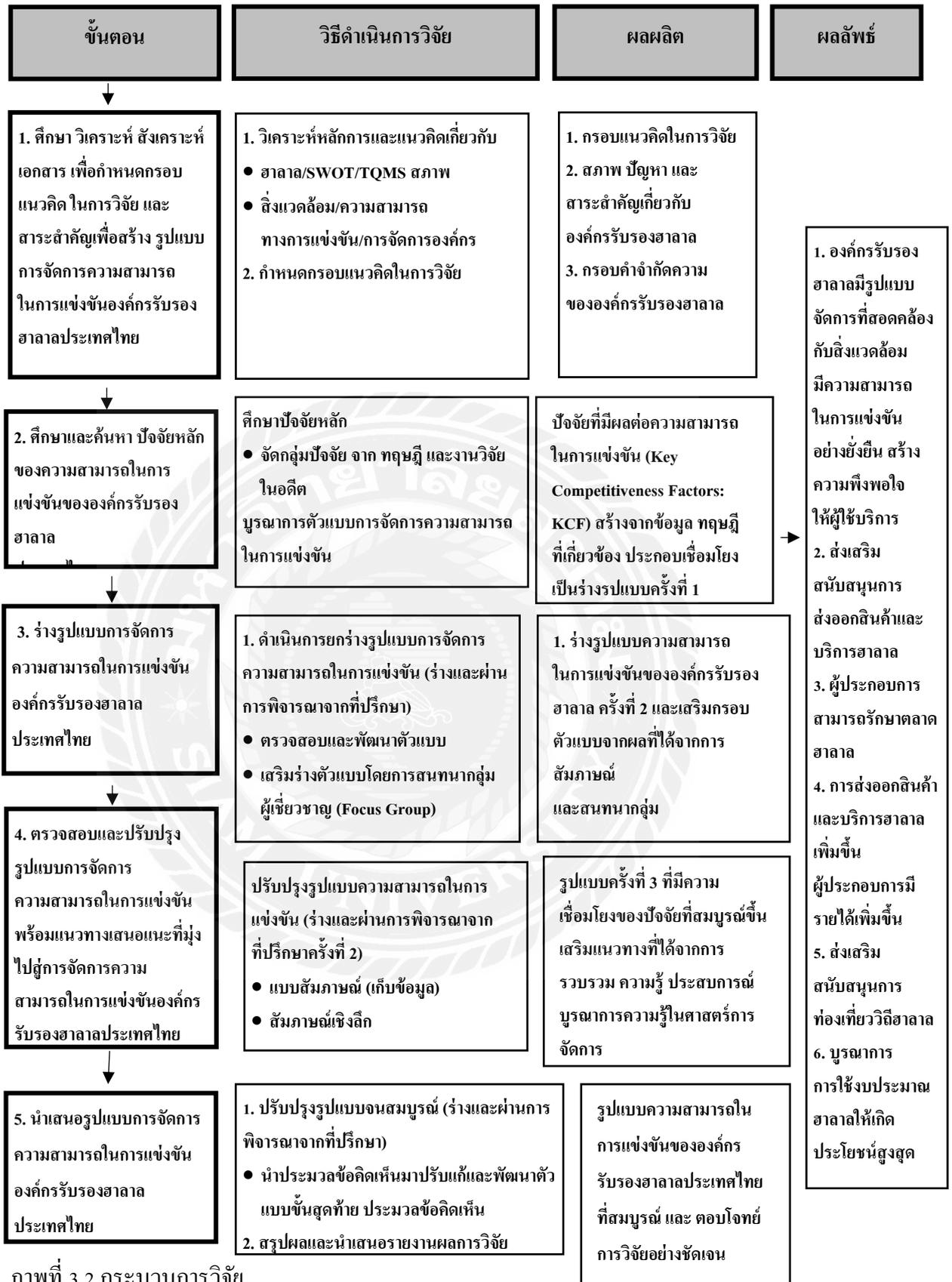
ทั้งนี้ ได้นำแบบสัมภาษณ์และแบบสนทนากลุ่มเสนอและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมในมนุษย์

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก
2. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก
3. จัดการสนทนากลุ่ม
4. ตรวจสอบสามเส้ากรณีที่พบปัญหาในการเก็บข้อมูล
5. นำผลที่ได้มาวิเคราะห์สรุปรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองศาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการถอดเทปที่ได้จากการสัมภาษณ์ จัดบันทึกเนื้อหา จัดเก็บประเด็นที่สำคัญที่ต้องการจากการทำการวิจัย และสรุปผลการวิจัย

3.6 กระบวนการวิจัย

กระบวนการวิจัยแสดงในภาพที่ 3.2



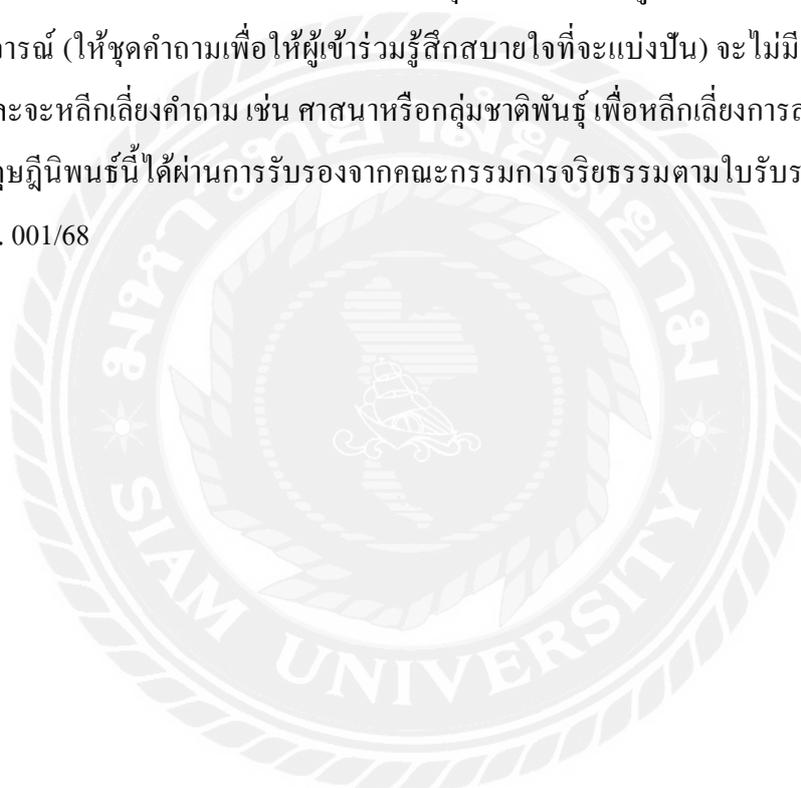
ภาพที่ 3.2 กระบวนการวิจัย

(ที่มา:ผู้วิจัย, 2567)

3.7 จริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ต้องคำนึงถึงเมื่อทำการศึกษาวิจัยคือต้องรักษาข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ผู้สัมภาษณ์ไว้และผู้ร่วมสนทนากลุ่ม เป็นความลับให้มากที่สุด การรักษาความมั่นใจของผู้ให้สัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม เป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ผู้เข้าร่วมมีความมั่นใจที่จะแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยต้องเก็บข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์และสนทนากลุ่ม ไว้กับตนเองจะไม่แบ่งปันข้อมูลดังกล่าวกับผู้อื่น นอกจากนี้ ผู้วิจัยจะใช้ภาษาทางการที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อให้แบบสัมภาษณ์มีความชัดเจนและเข้าใจง่ายสำหรับทุกคน เช่น เมื่อถูกถามคำถาม เกี่ยวกับอายุและประสบการณ์ (ให้ชุดคำถามเพื่อให้ผู้เข้าร่วมรู้สึกสบายใจที่จะแบ่งปัน) จะไม่มีการขอข้อมูลส่วนบุคคล และจะหลีกเลี่ยงคำถาม เช่น ศาสนาหรือกลุ่มชาติพันธุ์ เพื่อหลีกเลี่ยงการล่วงเกิน นอกจากนี้ งานวิจัยคุณลักษณะนี้ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมตามใบรับรองจริยธรรมเลขที่ COA No. 001/68



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ ศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยและ กำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

- 4.1 สถิติเชิงพรรณนาผู้ให้ข้อมูลหลัก
- 4.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน
- 4.3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
- 4.4 ผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
- 4.5 สรุปผลการวิจัย

4.1 สถิติเชิงพรรณนาผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 21 คน และได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 27 คน โดยจำแนกจำนวน และหน่วยงานของผู้ให้ข้อมูล ดังแสดงในตารางที่ 4.1 และตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล

วิธีการเก็บข้อมูล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	จำนวน (คน)	รวม (คน)
1. สัมภาษณ์เชิงลึก	ผู้บริหารส่วนราชการ	กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	2	
	นักวิชาการ	ผู้ทรงคุณวุฒิจุฬาราชมนตรี บริษัทเอกชนที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับฮาลาล	2	
	ผู้ประกอบการ	บริษัทที่ขอรับรองฮาลาล	10	
	ผู้บริหาร และ เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านฮาลาล	สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย	7	
			รวม	21
2. การสนทนากลุ่ม	ส่วนราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้อง	กระทรวงอุตสาหกรรมและการท่องเที่ยว	2	
	ผู้ประกอบการ	บริษัทที่ขอรับรองฮาลาล	2	
	ผู้ปฏิบัติงานฮาลาล	สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย	2	
			รวม	6
			รวมทั้งสิ้น	27

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อร่วมการวิจัย จากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเรื่องฮาลาล ความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานเรื่องฮาลาล และสิ่งที่สำคัญคือความร่วมมือและการยินยอมเต็มใจในการที่จะให้สัมภาษณ์และ สนทนากลุ่ม รวมทั้งมีความพร้อมในด้านระยะเวลา

ตารางที่ 4.2 สถิติเชิงพรรณนาของผู้ให้ข้อมูล

คุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูล	การสัมภาษณ์เชิงลึก		การสนทนากลุ่ม		รวม	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ						
1.1 ชาย	13	61.90	3	50.00	16	59.25
1.2 หญิง	8	38.10	3	50.00	11	40.75
2. อายุการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล						
2.1 ระหว่าง 1-10 ปี	11	52.38	3	50.00	14	51.85
2.2 ระหว่าง 11-20 ปี	8	38.10	2	33.33	10	37.04
2.3 ระหว่าง 21-30 ปี	2	9.52	1	16.67	3	11.11
2.4 มากกว่า 30 ปี	0	0	0	-	0	-
3. อายุการทำงานโดยรวม						
3.1 ระหว่าง 1-10 ปี	7	33.34	0	-	7	25.93
3.2 ระหว่าง 11-20 ปี	5	23.81	2	33.33	7	25.93
3.3 ระหว่าง 21-30 ปี	3	14.28	4	66.67	7	25.93
3.4 มากกว่า 30 ปี	6	28.57	0	-	6	22.21
4. ระดับการศึกษา						
4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	9.52	0	-	2	7.41
4.2 ปริญญาตรี	15	71.44	1	16.67	16	59.25
4.3 ปริญญาโท	2	9.52	5	83.33	7	25.93
4.4 ปริญญาเอก	2	9.52	0	-	2	7.41
5. ตำแหน่งหน้าที่						
5.1 ผู้บริหาร	10	47.62	2	33.33	12	44.44
5.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฮาลาล	11	52.38	4	66.67	15	55.56
6. องค์กร						
6.1 เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย	7	33.34	2	33.33	9	33.34
6.2 เจ้าหน้าที่ภาครัฐ	2	9.52	2	33.33	4	14.81
6.3 นักวิชาการ	2	9.52	-	-	2	7.41
6.4 ผู้ประกอบการ	10	47.62	2	33.34	12	44.44
รวม	21	100	6	100	27	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ข้อมูลทั่วไปกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นเพศชาย 16 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25 มากกว่าเพศหญิงที่มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 40.75 ทั้ง 27 คน มีอายุการทำงานที่เกี่ยวกับฮาลาลไม่เกิน 30 ปี และมีอายุการทำงานโดยรวมที่มากกว่า 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 22.21 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 92.59 และจากจำนวน 27 คนเป็นทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ของทั้งหน่วยงานรับรองฮาลาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล และผู้ประกอบการที่ใช้บริการองค์กรรับรองฮาลาล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป แสดงถึงประสบการณ์ ความรู้ความสามารถเรื่องฮาลาล ความสามารถในการให้ข้อมูลตามคำถามปลายเปิดในการสัมภาษณ์เชิงลึกและจากการสนทนากลุ่ม

4.2 ผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเรื่องฮาลาล การวิเคราะห์ SWOT และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวม 21 คน ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ในประเด็นด้านการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม และประเด็นการวิเคราะห์ SWOT สภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จากคำถามปลายเปิด “ท่านมีความเห็นอย่างไรกับการที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม” และคำถามปลายเปิด “ท่านมีความเห็นอย่างไรกับสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางแก้ไข” ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย มีดังนี้

- 4.2.1 ผลการศึกษาด้านสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม
- 4.2.2 ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กรด้วยการวิเคราะห์ SWOT
- 4.2.3 ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

4.2.1 ผลการศึกษาด้านสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปว่าผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 21 คน มีความเห็นว่า การที่องค์กรรับรองฮาลาลมีสภาพเป็นองค์กรศาสนาอิสลามมีความเหมาะสม เป็นสิ่งที่ถูกต้อง มีความจำเป็น มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากมุสลิมมีความมั่นใจ ถ้าไม่ใช่องค์กรศาสนา

อิสลามชาวมุสลิมจะเกิดความไม่เชื่อมั่นเท่ากับองค์กรศาสนาอิสลาม การเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม เป็นเครื่องประกันว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสลามมาตรวจสอบ องค์กรต้องรับผิดชอบในเรื่องความ ถูกต้องเรื่องฮาลาล และตรวจรับรองได้ถูกต้อง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อกำหนดและ บทบัญญัติของศาสนาอิสลามอย่างแท้จริง ทำให้การรับรองมีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย มีความ เชื่อวชาญ บริการดี และสามารถให้คำแนะนำแนวทางการแก้ไข ปรับปรุง กับหน่วยงาน ผู้ประกอบการที่ขอรับรองระบบฮาลาล ให้ได้รับความเชื่อมั่นในการขอใช้เครื่องหมายฮาลาลที่ได้ การรับรองจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภค ทำให้คนที่ นับถือศาสนาอิสลามทั่วโลกซึ่งเป็นผู้บริโภค ได้บริโภคด้วยความสบายใจ ดังนั้นจึงต้องให้ หน่วยงานที่เป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำการรับรอง ถ้าเป็นหน่วยงานอื่น ความเชื่อมั่นจะไม่เท่ากับ องค์กรศาสนาอิสลาม โดยมีผู้ให้ข้อมูล 1 คน แสดงความเห็นเพิ่มเติมว่า ในระยะยาว องค์กรรับรอง ฮาลาลประเทศไทยควรยกระดับเป็นองค์กรเพื่อดำเนินงานเรื่องการรับรองฮาลาลเป็นการเฉพาะ โดยให้เหตุผลว่า เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับประเทศคู่ค้า และได้ยกตัวอย่างองค์กรที่กำกับดูแลเรื่อง ฮาลาลของประเทศที่เป็นประเทศอิสลาม คือประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม

รายละเอียดผลการสัมภาษณ์ด้านสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม ดังแสดงในตาราง
ที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

ผู้ให้ข้อมูล	สรุปประเด็นข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ผู้บริหารส่วนราชการ			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	รับรองความถูกต้องตามหลักการฮาลาล	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	เป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์กรศาสนาอิสลามมีอำนาจตามพระราชบัญญัติ และให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าในระยะกลางควรพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้านให้มีบทบาทในการรับรองฮาลาล และ ในระยะยาวควรแยกจากองค์กรศาสนา	✓	
นักวิชาการ			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	มีความจำเป็น ความน่าเชื่อถือ การยอมรับมุสลิมมั่นใจ	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	ฮาลาลเป็นเรื่องศาสนาอิสลามองค์กรรับรองฮาลาลมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบความถูกต้องเรื่องฮาลาล	✓	
ผู้ประกอบการ			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	ดี เป็นเครื่องประกันว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสลามมาตรวจสอบ	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	เชี่ยวชาญ เหมาะสมดี บริการดี	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	เห็นสมควร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเกี่ยวกับบทบัญญัติของศาสนาอิสลามอย่างแท้จริงทำให้การรับรองมีความน่าเชื่อถือ ปลอดภัย	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	มีความเหมาะสมเป็นองค์กรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องศาสนาอย่างแท้จริงซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากในการให้คำแนะนำ การแก้ไข	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	เห็นด้วย เพื่อสร้างความเชื่อมั่น	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6	ดี	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	มั่นคง น่าเชื่อถือ มีความสามารถ เครื่องคิดในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 8	ดี มีความมั่นใจ ได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็นสินค้าฮาลาล	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 9	ประเทศต่างยอมรับ ทำให้สามารถขายสินค้าได้	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 10	ดี ถ้าเป็นองค์กรอื่นจะไม่ได้ได้รับความเชื่อมั่นเท่ากับองค์กรศาสนาอิสลาม	✓	
ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านฮาลาล			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	เหมาะสมฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	ฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนา มุสลิมทั่วโลกยึดหลักศาสนาอิสลาม	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	ฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนา องค์กรต้องรับผิดชอบความถูกต้องเรื่องฮาลาล	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	ฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาต้องเป็นองค์กรศาสนาจะรับรองได้ถูกต้อง ผู้บริโภคจะได้บริโภคสิ่งที่ดี	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	เหมาะสม	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6	มีความจำเป็นที่ต้องเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	เหมาะสม	✓	
รวม		21	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก 21 คน มีความเห็นด้วยในประเด็นสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลามขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

4.2.2 ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กรด้วยการวิเคราะห์ SWOT

ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กร ด้วยการวิเคราะห์ SWOT ดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรศาสนาอิสลามจากการวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีท่านจุฬาราชมนตรีเป็นผู้ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลแต่เพียงผู้เดียว 2. การมีมาตรฐานฮาลาลมาตรฐานเดียวที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อการตรวจและการออกเครื่องหมายรับรอง ฮาลาล และการมีเครื่องหมายรับรองฮาลาลเพียงเครื่องหมายเดียวซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติโดยเฉพาะประเทศมุสลิม 3. มีการตรวจสอบด้านวิทยาศาสตร์กรณีมีข้อสงสัยโดยผู้ตรวจที่เป็นมุสลิม 4. การมีสถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทยจัดการเรื่องมาตรฐาน และวิชาการ 5. มีบุคลากรจากการคัดเลือกจากมุสลิมทั่วทั้งประเทศซึ่งมีคุณภาพและความสามารถเป็นที่ยอมรับและความน่าเชื่อถือ 6. มีระเบียบ ข้อกำหนด ข้อบังคับ ที่ชัดเจน มีการพัฒนา คุณภาพ การดำเนินงาน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จนเครื่องหมายรับรองฮาลาลประเทศไทยเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีรายได้จากการรับรองฮาลาลเพียงด้านเดียว 2. ขาดการประชาสัมพันธ์องค์กร และการดำเนินการรับรองฮาลาลทั้งในและต่างประเทศ 3. ขาดห้องตรวจสอบด้านวิทยาศาสตร์ในองค์กรรับรอง 4. ขาดบุคลากรเฉพาะด้านและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5. ขาดการสื่อสารที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร 6. ไม่มีหน่วยงานสนับสนุนในการตรวจติดตามการดำเนินงาน
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ต่างประเทศเชื่อมั่นในการรับรองฮาลาลและเครื่องหมายรับรองฮาลาลของประเทศไทย 2. การเป็นองค์กรศาสนาอิสลามที่มีพระราชบัญญัติรองรับการจัดตั้งและมีฐานะเป็นนิติบุคคล 3. ตลาดมุสลิมเติบโตอย่างก้าวกระโดด ปัจจุบันมีการรับรองฮาลาลเพิ่มเป็นกว่า 180,000 ผลิตภัณฑ์ 4. ผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่ได้ขอรับรองฮาลาลมีอีกจำนวนมาก 5. ผู้บริโภคมุสลิมยอมรับการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ทำให้มีโอกาสขยายฐานลูกค้าไปทั่วโลกแม้มีการกีดกันทางการค้าของประเทศคู่ค้า 6. ได้รับความเชื่อถือของมุสลิมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์ฮาลาลของไทยเป็นที่ยอมรับและสามารถส่งไปขายทั่วโลก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อจำกัด ด้านงบประมาณจากภาครัฐและการไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐขององค์กรรับรองฮาลาล 2. ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม 3. ประเทศคู่ค้าโดยเฉพาะประเทศมุสลิมออกกฎหมายที่เป็นอุปสรรคไม่สอดคล้องกับการค้าเสรี 4. การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในเชิงสนับสนุน 5. การรับรองฮาลาลเป็นความสมัครใจ 6. ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ขาดองค์ความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องฮาลาลและโอกาสที่จะได้รับจากการรับรองฮาลาลและความสามารถในการแข่งขันในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม

4.2.3 ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

ผลการศึกษาด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบันจากแนวคิดทฤษฎีซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าฮาลาลมีที่มาจากศาสนาอิสลาม การดำเนินการรับรองฮาลาลจึงควรดำเนินงานโดยองค์กรศาสนาอิสลาม ซึ่งเหมาะสมดีแล้วเพราะมีประสบการณ์ มีความรับผิดชอบ ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ และ สร้าง โอกาสให้ผู้ประกอบการและประโยชน์ในทางเศรษฐกิจ ก่อให้เกิดรายได้ต่อประเทศทั้งการด้านการส่งออกและการท่องเที่ยว ฮาลาลนอกจากเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม เป็นเรื่องความเชื่อมั่น เชื่อถือ ศรัทธา เป็นวิถีการดำเนินชีวิต เป็นการอนุญาตให้มุสลิมสามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามหลักที่ศาสนาอิสลามได้กำหนดวิถีในการดำเนินชีวิต ฮาลาลเป็นทั้งอาหารฮาลาล (Halal Food) ที่มีคุณค่าตามหลักโภชนาการ สะอาด ปลอดภัย ตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม และสิ่งที่ไม่ใช่อาหาร

องค์กรรับรองฮาลาลมีจุดแข็งที่สำคัญคือการที่องค์กรรับรองฮาลาลเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม จุดอ่อนที่สำคัญ การไม่สามารถได้รับการสนับสนุนด้านการเงินคืองบประมาณจากภาครัฐ ในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันองค์กรที่มีความจำเป็น ขาดการประชาสัมพันธ์ ในขณะที่มีโอกาสที่สำคัญด้านการตลาดผู้บริโภคมุสลิมที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด ผลิตภัณฑ์มีจำนวนมาก

ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ผลการศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์	สรุปผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้านสภาพองค์กร	สรุปสิ่งที่ค้นพบใหม่
สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 2. จุดแข็งที่สำคัญคือการที่องค์กรรับรองฮาลาลเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 3. จุดอ่อนที่สำคัญคือมีรายได้ด้านการรับรองฮาลาลเพียงด้านเดียว และการประชาสัมพันธ์ 4. โอกาสที่สำคัญคือด้านการตลาดผู้บริโภคมุสลิมที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด และผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมีจำนวนมากและหลากหลายในกระบวนการผลิต 5. ข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐและไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาครัฐจัดทำโครงการความร่วมมือกับองค์กรรับรองฮาลาล ในการประชาสัมพันธ์ฮาลาลร่วมกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกปี 2. องค์กรรับรองฮาลาลควรจัดตั้งนักเจรจาฮาลาลและทำงานเชิงรุก 3. องค์กรรับรองฮาลาลควร จัดให้มีพนักงานประจำในส่วนจังหวัด และมีการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4. การจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทย 5. องค์กรรับรองฮาลาลจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาลประเทศไทย 6. องค์กรรับรองฮาลาลจัด ให้มี call center 7. องค์กรรับรองฮาลาลหารายได้เพิ่ม เช่น การรับสมาชิก

4.3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรอง ฮาลาลประเทศไทย

ผลการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย มีหัวข้อ ดังนี้

4.3.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

4.3.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของ องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ที่เกี่ยวข้องในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวม 21 คน จากคำถามปลายเปิด “ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย” และคำถาม “ภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยอย่างไร” พบว่าประเด็นด้านเงินทุน ด้านบุคลากรและการพัฒนา ด้านความเชื่อมั่น ขอมรับ หลักการศาสนาอิสลามและมาตรฐาน และ ประเด็นด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร รับรองฮาลาลประเทศไทยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้ให้ข้อมูล	สรุปประเด็นข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึก				
	ด้านการสนับสนุน จากภาครัฐ	ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ หลักการศาสนาอิสลามมาตรฐาน	ด้านบุคลากร และการพัฒนา	ด้าน เงินทุน	อื่นๆ
ผู้บริหารส่วนราชการ					
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	√	√			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	√	√			
นักวิชาการ					
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	√			√	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	√		√	√	
ผู้ประกอบการ					
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	√			√	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	√				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	√				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	√	√			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	√	√	√		
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6					√
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	√				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 8		√			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 9					√
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 10					√
ผู้บริหาร และ เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านฮาลาล					
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	√	√	√	√	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	√	√			
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	√		√	√	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	√		√	√	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	√	√	√		
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6	√		√		
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	√				
รวม	17	8	7	6	3

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลรวม 21 คน มีความเห็นที่สำคัญคือ ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ หลักการศาสนา อิสลาม มาตรฐาน ด้านบุคลากรและการพัฒนา และ ด้านเงินทุน ตามลำดับ

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย มีความสอดคล้องกับสภาพ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรเผชิญ เป้าหมายองค์กรและการแก้ไขในขณะนั้นๆ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กนกอร อ่อนเรือง (2556) ที่กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรในการสร้างผลงานจากการผลิต สินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการ ด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง เพราะในภาวะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม เป็นปัจจัยส่งผลให้ผู้บริโภค ต้องการสินค้าและบริการที่มีความหลากหลายมากขึ้น แนวคิดเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงมีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคตขององค์กร และทำให้องค์กรมีโอกาสในการสร้างกำไร ระยะสั้นและระยะยาวได้สูงกว่าคู่แข่ง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพ (Efficiency) คุณภาพ (Quality) นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองต่อลูกค้า (Customer Responsiveness) การผลิตสินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด องค์กรจะสามารถดำรง อยู่ในธุรกิจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถคาดการณ์อนาคตเพื่อปรับเปลี่ยนให้อยู่ในธุรกิจได้

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยที่สำคัญคือ การสนับสนุนจากภาครัฐ หลักการศาสนาความเชื่อมั่น การยอมรับ การสื่อสารทั้งภายในและนอกองค์กร การประสานงานและการจัดการข้อมูล (Knowledge Management) ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 4.7

**ตารางที่ 4.7 สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
รับรองฮาลาลประเทศไทย**

วัตถุประสงค์	สรุปผลการวิเคราะห์จากผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และการสัมภาษณ์เชิงลึก	สรุปสิ่งที่ค้นพบใหม่ จากการสัมภาษณ์
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสนับสนุนจากภาครัฐ 2. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ หลักการศาสนาอิสลามมาตรฐาน 3. ด้านบุคลากรและการพัฒนา 4. ด้านเงินทุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักการศาสนาอิสลาม 2. การสื่อสารการประสานงาน 3. ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

4.4 ผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และจากการสนทนากลุ่ม มีดังนี้

4.4.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

4.4.2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

4.4.1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม

ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม มีดังนี้

1. เป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

2. ปรับปรุงแก้ไขการจัดการดำเนินงานในทุกด้านที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ที่องค์กรเผชิญ ใช้การจัดการในการปรับปรุงความสามารถดำเนินงานขององค์กรในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องโดยยึดมั่นในหลักศาสนาอิสลาม เพื่อสร้างความพึงพอใจ อำนาจความสะดวกให้ผู้ใช้บริการด้วยบริการที่รวดเร็ว ราคาต่ำ ให้บริการได้หลากหลายทั้งจำนวนและปริมาณ ลดความซ้ำซ้อน พัฒนาระบบที่มีให้ดีขึ้น นำเทคโนโลยีมาเสริม พัฒนาองค์กร สร้างคน โดยมีจัดการเป็นหลัก ดังนี้

2.1 กำกับดูแลการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดเดียวกันทั่วประเทศ

2.2 แต่งตั้งผู้ประสานงานสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ที่ดีความเข้าใจที่ถูกต้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 พัฒนาคณะเพิ่มเพื่อดำเนินงานในระดับสากลให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาอาหรับ และภาษาอังกฤษ

2.4 พัฒนาห้องตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในองค์กรเพื่อเสริมความเชื่อมั่นให้องค์กร

2.5 ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ให้ทั่วถึง การสื่อสารแบบตอกย้ำอย่างสม่ำเสมอ ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าและบริการฮาลาลให้แก่ผู้บริโภคภายในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการจัดทำสื่อ แผ่นพับ การพัฒนาพื้นที่ที่เป็นจุดท่องเที่ยว เพื่อสนับสนุนการขยายตลาดการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลของไทย

2.6 แก้ไขการละเมิด จัดให้มีหน่วยตรวจระงับการใช้เครื่องหมายที่ไม่ถูกต้อง

2.7 วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถปรับตัวเติบโตได้อย่างยั่งยืน เป็นสิ่งที่จำเป็น

2.8 กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน ในระยะยาว ทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจทิศทางเพื่อเป้าหมายเดียวกัน กลยุทธ์ต้องมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และแนวโน้มตลาด

2.9 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย การใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.10 ส่งเสริมและสนับสนุนภาคบริการของไทยให้มีความเข้มแข็งและหลากหลาย สามารถพัฒนาเป็นบริการสากลได้เป็นอย่างดีในระยะต่อไป โดยในปัจจุบันมีภาคบริการที่สำคัญ เช่น บริการสาธารณสุข บริการด้านท่องเที่ยว ซึ่งเป็นภาคบริการที่มีศักยภาพ มีความพร้อมในการให้บริการทั้งในด้านบุคลากรทางการแพทย์ แหล่งท่องเที่ยวที่สวยงาม และการบริการที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงแรมที่มีคุณภาพ ร้านอาหารถูกสุขลักษณะ เป็นที่ ยอมรับของผู้ใช้บริการทั้งภายในและต่างประเทศ จึงเป็นจุดเด่นที่สามารถผลักดันให้เป็นบริการสากลได้เป็นอย่างดีในระยะต่อไป

2.11 พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านบุคลากรให้มีความรู้ในการตรวจรับรองสากลที่ได้มาตรฐาน การจัดฝึกอบรมหน่วยงานตรวจรับรองทั้งผู้ตรวจ (Inspector) และผู้ตรวจประเมิน (Auditor) ตลอดจนกระชับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรศาสนากับหน่วยงานภาครัฐที่ดูแลความปลอดภัยด้าน อาหาร (Food Safety)

2.12 จัดทำศูนย์รวมข้อมูลสากล โดยเฉพาะข้อมูลด้านการตลาด และกฎระเบียบการนำเข้าของ แต่ละประเทศ เพื่อเผยแพร่ให้แก่ผู้ประกอบการ เพื่อขยายตลาดและเป็นแหล่งข้อมูลที่นำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมสากลในอนาคต พร้อมทั้งการสร้างเชื่อมโยงของระบบข้อมูลทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2.13 มีความชัดเจนในการทำหน้าที่รับรองระบบงานรับรองสากล (Halal Accreditation Body; HAB) ของประเทศไทย

2.14 ด้านโครงสร้างบริหาร ยกระดับภารกิจที่สำคัญ โดยจะต้องมีความเป็นอิสระต่อกัน โดยมีประธานแต่ละฝ่าย เช่น ฝ่ายแผนงานและนโยบายองค์กร ฝ่ายพัฒนาระบบและรับรองสากล ฝ่ายความร่วมมือด้านฮาลาลระหว่างประเทศ

2.15 ด้านความเป็นมืออาชีพของฝ่ายเจ้าหน้าที่ จัดทำระบบการจัดการทรัพยากรด้านบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม เพื่อรักษาองค์ความรู้จากบุคลากรให้อยู่ในองค์กร ตลอดจนการสร้างเสถียรภาพในการดำเนินงานขององค์กรให้พัฒนาตามทิศทางที่กำหนด ซึ่งจะต้องดำเนินการคือ การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง การกำหนดหลักสูตรที่ต้องได้รับการฝึกอบรมตามแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรมตามตำแหน่ง และการกำหนดความก้าวหน้าของสายงาน

2.16 สร้างเครือข่ายด้านการบูรณาการกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง

2.17 ขยายขอบเขตในการให้การรับรอง ในหลากหลายสาขา

2.18 รักษาสถานะให้ได้รับการยอมรับระหว่างประเทศอิสลาม

2.19 รักษาความเชื่อมั่น

2.20 เปรียบเทียบองค์กรกับองค์กรอื่นเพื่อปรับปรุงแก้ไขรักษาส่วนที่ดีเพิ่มส่วนที่ขาด

2.21 จัดทำแผนในการปรับโครงสร้างองค์กรในทันกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ ปรับปรุง ทีมงาน สร้างความสามัคคีทำงานเสริมกัน ระดมสมองหาพันธมิตร นำเทคโนโลยีดิจิทัลสารสนเทศมาใช้

2.22 จัดทำโครงการเป็นมิตรกับลูกค้า

รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม ด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย



ผู้ให้ข้อมูล	สรุปประเด็นกำหนดรูปแบบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและ การเสวนากลุ่มย่อย			
	เป็นองค์กรศาสนาอิสลาม	การสนับสนุนจากภาครัฐ	การจัดการ	อื่นๆ
ผู้บริหารส่วนราชการ				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	✓		✓	✓
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	✓		✓	✓
นักวิชาการ				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	✓	✓	✓	
ผู้ประกอบการ				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6	✓		✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 8	✓		✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 9	✓		✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 10	✓		✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 11	✓		✓	✓
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 12	✓	✓	✓	
ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านฮาลาล				
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 1	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 2	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 3	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 4	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 5	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 6	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 7	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 8	✓	✓	✓	
ผู้ให้ข้อมูลลำดับที่ 9	✓	✓	✓	
รวม	27	20	27	3

จากตารางที่ 4.8 สรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 100 มีความเห็นว่ารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต คือควรเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม และมีการปรับปรุงการบริหารจัดการในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น ด้านโครงสร้างองค์กร บุคลากร การให้บริการ การดำเนินงาน โดยยึดหลักศาสนาอิสลาม และมีผู้ให้ข้อมูล 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.70 ที่ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ในระยะยาวควรยกระดับเป็นองค์กรเพื่อดำเนินงานเรื่องการรับรองฮาลาลเป็นการเฉพาะ และควรใช้การจัดการทำการปรับปรุงความสามารถการดำเนินงานขององค์กรในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องโดยยึดมั่นในหลักศาสนาอิสลาม มีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 คน ที่ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนจากภาครัฐ

4.4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคตควรเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม และมีการปรับปรุงความสามารถการดำเนินงานขององค์กรในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องโดยใช้การบริหารจัดการ เช่น ด้านโครงสร้างองค์กร บุคลากร การให้บริการ การดำเนินงานโดยยึดมั่นในหลักศาสนาอิสลาม สร้างความเชื่อมั่น สร้างมาตรฐานการดำเนินงานทั้งส่วนกลางและส่วนจังหวัด รักษาความไว้วางใจในการให้บริการควบคู่ไปกับการบริหารจัดการประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยการจัดการในทุกๆ ด้าน ต้องมีความสอดคล้องกับสภาพองค์กรและปัจจัยสิ่งแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรเผชิญ ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่านิยม พฤติกรรมความเชื่อ คือการประสานหรือการร่วมมือกัน การปฏิบัติ และความยืดหยุ่นการปรับตัว เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำควรมีความเป็นผู้นำ คือควรมุ่งความสัมพันธน์ นำเสนอความคิด มีส่วนร่วม มุ่งมั่นความสำเร็จ เป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างตามสถานการณ์ พบว่า สิ่งแวดล้อมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดรูปแบบองค์กร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management-TQM) พบว่า องค์กรรับรองฮาลาลมีความจำเป็นต้องบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมทั่วทั้งองค์กร มุ่งเน้นคุณภาพ การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในบริบทของประเทศไทย เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านการบริหารองค์กร มีระบบงานที่ดี มีมาตรฐานการทำงานที่สามารถตรวจสอบได้ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการปรับตัวให้รับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในบริบทของประเทศไทย ส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร การสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เช่น สามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริง ความต้องการลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับบริการและความพึงพอใจที่เป็นเลิศ ทำการพัฒนาบุคลากร ให้มีศักยภาพ และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการ จัดทำศูนย์ข้อมูลกลางเกี่ยวกับฮาลาล ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ฮาลาลให้แก่ผู้บริโภคภายในประเทศและต่างประเทศ จัดทำแผนในการ Reorganization Modernize Digitalization ปรับปรุง ทีมงาน สร้างความสามัคคีในการทำงานให้เสริมกัน ระดมสมองหาพันธมิตร จัดทำโครงการเป็นมิตรกับลูกค้า

จากการศึกษาแนวคิดรูปแบบ BUSINESS MODEL CANVAS และแนวคิด VUCA สรุปได้ว่า การรับรองฮาลาลขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย อยู่ในสถานการณ์ที่มีความผันผวน จากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีปัญหาความเสี่ยงการอยู่รอดขององค์กร_ความไม่เชื่อมั่น มีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ความพึงพอใจในการให้บริการ ความไม่แน่นอน จึงต้องมีความชัดเจนและว่องไวในการแก้ปัญหา ต้องมีการตัดสินใจ ผู้นำทั้งขององค์กรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องตัดสินใจดำเนินการหาทางออกใหม่ มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย มีการจัดการและใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลในการจัดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ 4.9

**ตารางที่ 4.9 สรุปผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขัน
ขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย**

วัตถุประสงค์	สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเสวนากลุ่มย่อย	สรุปสิ่งที่ค้นพบใหม่จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม
การกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ.2540 2. การสนับสนุนจากภาครัฐ 3. ใช้การจัดการทำการปรับปรุงความสามารถดำเนินงานขององค์กรในทุกๆ ด้านที่เกี่ยวข้องโดยยึดมั่นในหลักศาสนาอิสลามมีความสอดคล้องกับสภาพองค์กรและปัจจัยสิ่งแวดล้อมองค์กรทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรเผชิญเป้าหมายองค์กรรวมถึงการแก้ไขในขณะนั้นๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตั้งผู้ประสานงานสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ที่ดีความเข้าใจที่ถูกต้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2. จัดทำศูนย์ข้อมูลกลางฮาลาล 3. จัดทำโครงการ Customer friendly 4. พัฒนาห้องตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในองค์กรเพื่อเสริมความเชื่อมั่นในองค์กร 3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

4.5 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ 2 ข้อ ดังนี้

4.5.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการสนทนากลุ่ม ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวม 27 คน ด้านสภาพองค์กรด้านปัจจัยการดำเนินธุรกิจ และด้านรูปแบบองค์กรจากคำถามที่สำคัญ 4 ข้อ คือ

1. ท่านมีความเห็นอย่างไรกับการที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม
2. ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย และภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยอย่างไร

3. รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
4. ในความเห็นของท่านเห็นว่ามีแนวทางใหม่ๆ อะไร ที่ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน
- ผลการวิจัยสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์	ผลการศึกษาวิเคราะห์	สิ่งใหม่ที่ค้นพบจากการศึกษาวิจัย
สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	เป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลามพ.ศ.2540	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทย 2. ภาครัฐจัดทำโครงการความร่วมมือกับองค์กรรับรองฮาลาลในการประชาสัมพันธ์ฮาลาลร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสนับสนุนจากภาครัฐ 2. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับหลักการศาสนาอิสลาม มาตรฐาน 3. ด้านบุคลากรและการพัฒนา 4. ด้านเงินทุน 	<ol style="list-style-type: none"> 3. องค์กรรับรองฮาลาลจัดตั้งนักเจรจาฮาลาลและประสานงานในเชิงรุก 4. จัดให้มีพนักงานประจำในส่วนจังหวัดและมีการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5. องค์กรรับรองฮาลาลจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาลประเทศไทย Halal Knowledge Provider
รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลามพ.ศ.2540 2. การสนับสนุนจากภาครัฐ 3. การจัดการการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความสามารถการดำเนินงานขององค์กรในทุกด้านที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ 	<ol style="list-style-type: none"> 6. องค์กรรับรองฮาลาลหารายได้เพิ่ม เช่น การรับสมาชิก 7. เพิ่ม QR Code ในใบเซอร์ฮาลาลสร้างระบบ

การเชื่อมโยงข้อมูลจากการศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

จากผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งจากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยขอนำเสนอการเชื่อมโยงข้อมูล ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน โดยการศึกษาแนวคิดเรื่องฮาลาล การวิเคราะห์ SWOT และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

วัตถุประสงค์ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย โดยการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

วัตถุประสงค์ด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย โดยการศึกษาวิเคราะห์บูรณาการแนวคิดทฤษฎีด้านสภาพแวดล้อมองค์กร การปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำ การจัดการคุณภาพโดยรวม BUSINESS MODEL CANVAS และ แนวคิด VUCA จากการศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ด้านสภาพองค์กร ในประเด็นการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม และประเด็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

วัตถุประสงค์ด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในประเด็นด้านเงินทุน บุคลากรและการพัฒนา ด้านความเชื่อมั่น ขอมรับ หลักการศาสนาอิสลามและมาตรฐาน และ ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

วัตถุประสงค์ ด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ในประเด็นการเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม และด้านการจัดการตามวัตถุประสงค์ ศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในทุกด้านที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ และประเด็นที่ค้นพบจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

การเชื่อมโยงข้อมูลจากการวิเคราะห์เชิงคุณภาพกับกรอบแนวคิดทฤษฎี โดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม ดังแสดงในภาพที่ 4.1

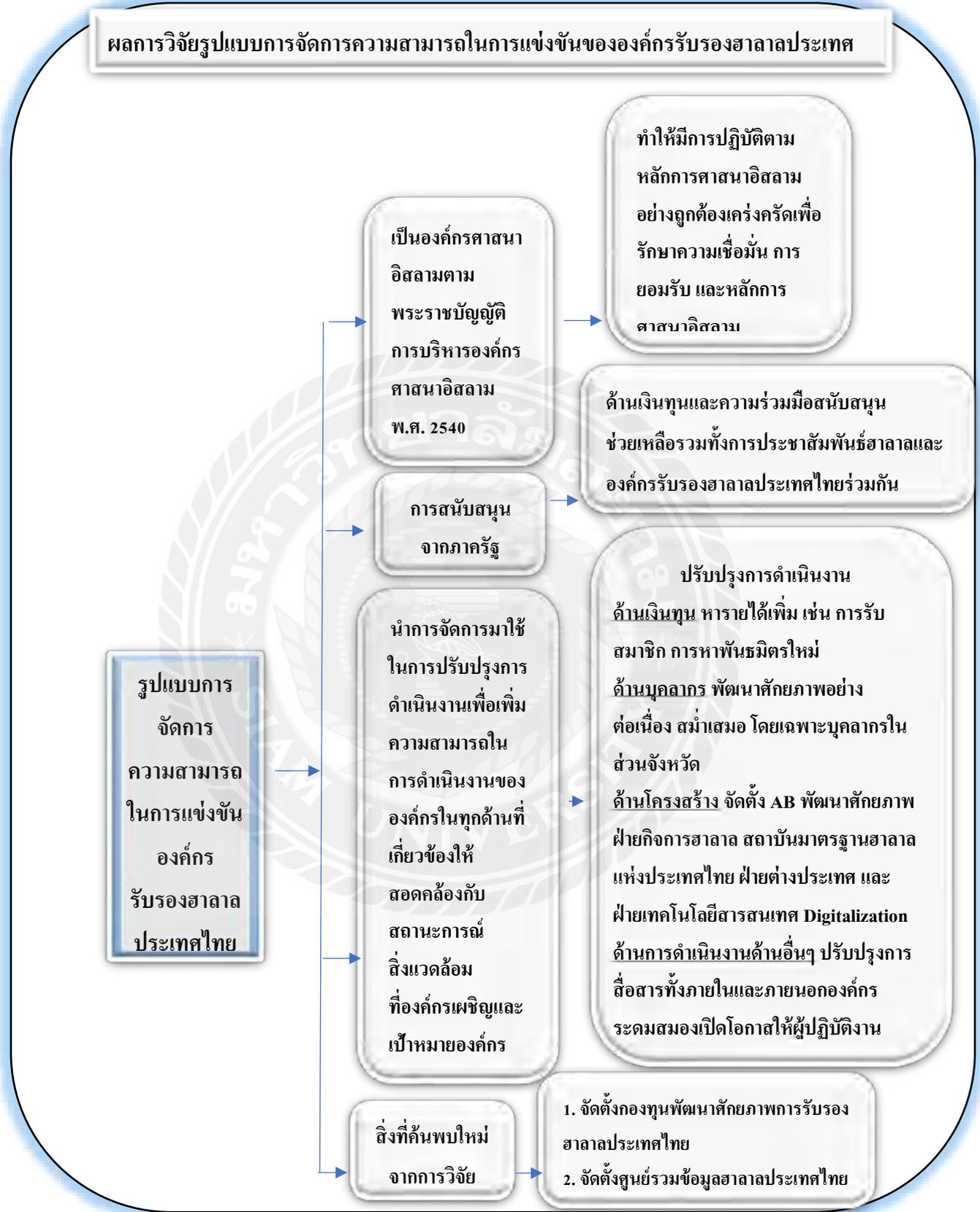


ภาพที่ 4.1 ความเชื่อมโยงข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม

4.5.2 การกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรอง ฮาลาลประเทศไทย

จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ แนวคิดทฤษฎีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องการ
สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และจากการสนทนากลุ่ม ผู้ที่เกี่ยวข้อง ในเขตกรุงเทพมหานครและ
ปริมณฑลรวม 27 คน ผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรอง
ฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในภาพที่ 4.2 และการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการ
แข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ ดังแสดงในภาพที่ 4.3

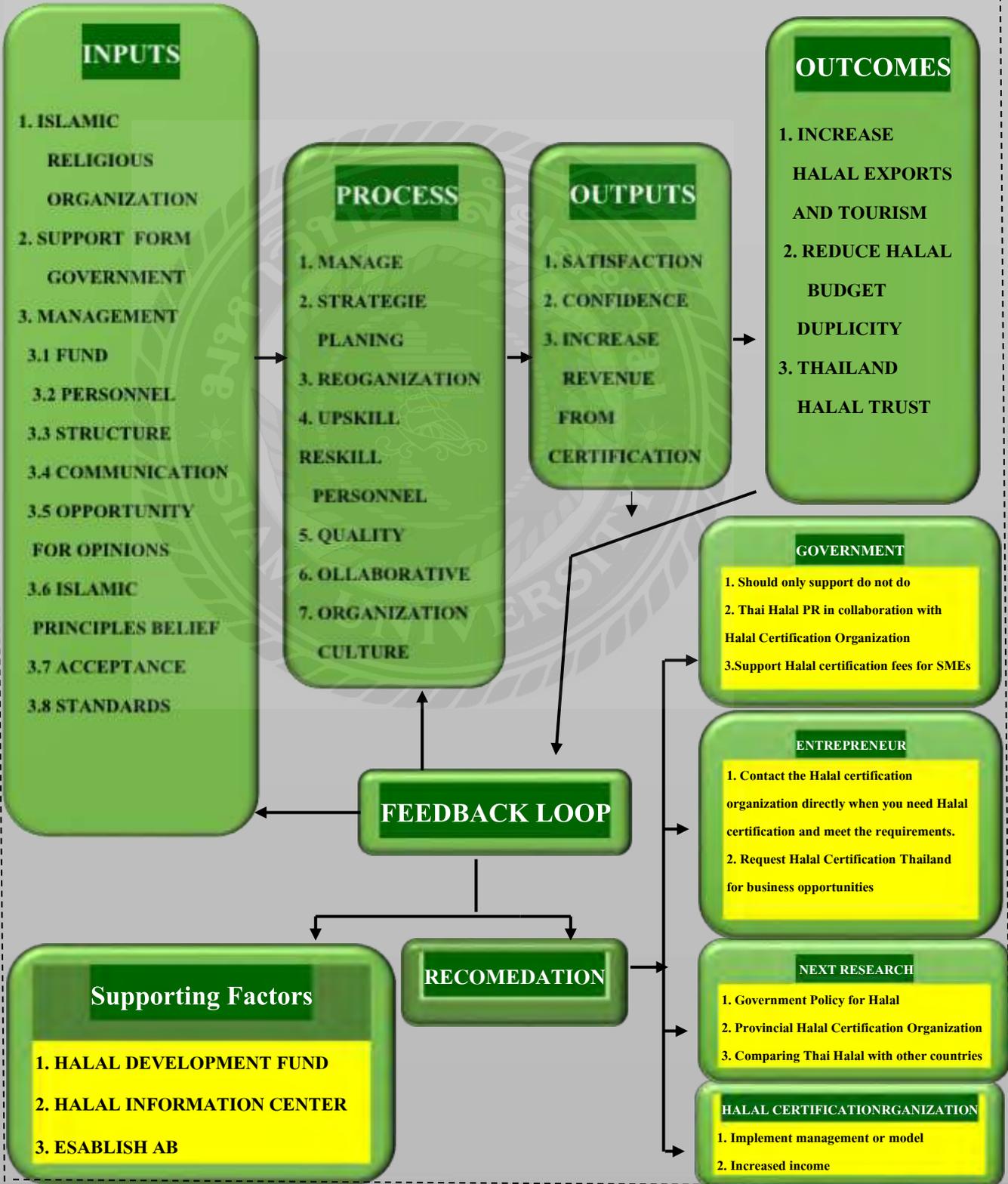




ภาพที่ 4.2 ผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

COMPETITIVENESS MANAGEMENT MODEL OF HALAL CERTIFICATION ORGANIZATION OF THAILAND (CMMHCO)

EXTERNAL & INTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS



ภาพที่ 4.3 การกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อประยุกต์ใช้

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ฮาลาล การวิเคราะห์ SWOT TQM CANVAS VUCA Environmental Factors การสัมภาษณ์เชิงลึกและการเสวนากลุ่มย่อย พบว่า ปัจจัยสำคัญในการจัดการองค์กร คือ การที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีสภาพเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม มีพระราชบัญญัติการบริการองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 รองรับการจัดตั้ง ได้รับการสนับสนุนทั้งในด้านเงินทุนและความร่วมมือจากภาครัฐ มีปัจจัยการจัดการด้านเงินทุน ทรัพยากรบุคคล โครงสร้างองค์กร การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานและผู้ให้บริการ โดยการจัดการองค์กร มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างองค์กร เพิ่มทักษะ พัฒนาทักษะ บุคลากร มีวัฒนธรรมองค์กร มีคุณภาพ ได้รับความร่วมมือ โดยการยอมรับความเชื่อและมาตรฐานตามหลักการศาสนาอิสลาม และมีการดำเนินการ เพื่อสนับสนุนการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย โดยความร่วมมือจากภาครัฐและภาคเอกชน การประชาสัมพันธ์เชิงรุก การจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาล การจัดตั้งองค์กรควบคุมมาตรฐานฮาลาล (AB) รวมถึงการจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาล จะก่อให้เกิดผลผลิต คือเกิดความพึงพอใจในการใช้บริการองค์กรรับรองฮาลาล ความเชื่อมั่นของลูกค้าด้านฮาลาล มีรายได้เพิ่มจากการรับรองฮาลาล องค์กรรับรองฮาลาลมีความมั่นคงยั่งยืน ส่งผลเกิดผลลัพธ์ ในการเพิ่มการส่งออกและการท่องเที่ยวฮาลาล ลดความซ้ำซ้อนงบประมาณเรื่องฮาลาล เกิดความน่าเชื่อถือในฮาลาลของประเทศไทย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
3. กำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

นอกจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ทรงคุณวุฒิรวม 21 คน ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย 7 คน นักวิชาการ 2 คน เจ้าหน้าที่ส่วนราชการ 2 คน และผู้ประกอบการ 10 คน และได้จัดการสนทนากลุ่ม ผู้ที่เกี่ยวข้อง 6 คน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มส่วนราชการและเอกชนที่เกี่ยวข้อง 2 คน กลุ่มผู้ประกอบการ 2 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานฮาลาล 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 27 คน

การเสนอสรุปผลการวิจัย มีดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย
 - 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
 - 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
 - 5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล จำนวน 27 คน พบว่า

1. ด้านเพศ ผู้ให้ข้อมูล มีเพศชาย 16 คน คิดเป็นร้อยละ 59.26 มากกว่าเพศหญิงที่มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74

2. ด้านอายุการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล ผู้ให้ข้อมูลมีอายุการทำงานไม่เกิน 30 ปี ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1-20 ปี ซึ่งมีจำนวนถึง 24 คน คิดเป็นร้อยละ 88.88 และที่มีอายุเกิน 20 ปีแต่ไม่เกิน 30 ปีมีเพียง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 11.12

3. ด้านอายุการทำงานโดยรวม ผู้ให้ข้อมูลมีอายุการทำงานโดยรวมที่ไม่แตกต่างกันมาก ระหว่างช่วงอายุ 1-10 ปี ระหว่างช่วงอายุ 11-20 ปี ระหว่างช่วงอายุ 21-30 ปี และอายุมากกว่า 30 ปี มีจำนวน 7 คน 7 คน 6 คน และ 7 คน ตามลำดับ คิดเป็นร้อยละ 25.92 ร้อยละ 25.92 ร้อยละ 22.24 และ ร้อยละ 25.92 ตามลำดับ

4. ด้านระดับการศึกษา ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่จบปริญญาตรีมีจำนวนถึง 16 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25 รองมาจบปริญญาโทมีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 25.93 ส่วนปริญญาเอกมีเพียง 2 คน คิดเป็น ร้อยละ 7.41 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับผู้ให้ข้อมูล ที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีที่มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41

5. ด้านตำแหน่งหน้าที่ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 และเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44

6. ด้านองค์กร ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 40.74 ซึ่งมากกว่าผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ประกอบการจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 37.04 โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 14.81 และนักวิชาการ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยปัจจุบันเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 โดยมี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ดังนี้

ด้านจุดแข็ง

1. สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน ที่มีความเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม ถือเป็นจุดแข็ง จุดเด่น ที่สำคัญ ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือในระดับสากล และ ทำให้สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม ส่งไปขายในประเทศมุสลิมได้ทั่วทุกมุมโลก สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล แม้กลุ่มประเทศมุสลิมจะได้ทยอยกำหนดกฎระเบียบในการนำเข้าสินค้าและบริการที่เข้มงวดแต่ด้วยความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำให้ประเทศต่างๆ ในระดับสากล โดยเฉพาะประเทศอิสลามมีความเชื่อมั่นเชื่อถือได้รับการยอมรับ เป็นเครื่องประกันว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสลามมาตรฐานฮาลาล เนื่องจากฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม เป็นความเชื่อมั่น ศรัทธาตามหลักศาสนาอิสลาม

2. การจัดการการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน

2.1 ท่านจุฬาราชมนตรีเป็นผู้ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลแต่เพียงผู้เดียว

2.2 มีมาตรฐานฮาลาลเพียงมาตรฐานเดียว ที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อการตรวจและการออกเครื่องหมายรับรองฮาลาล

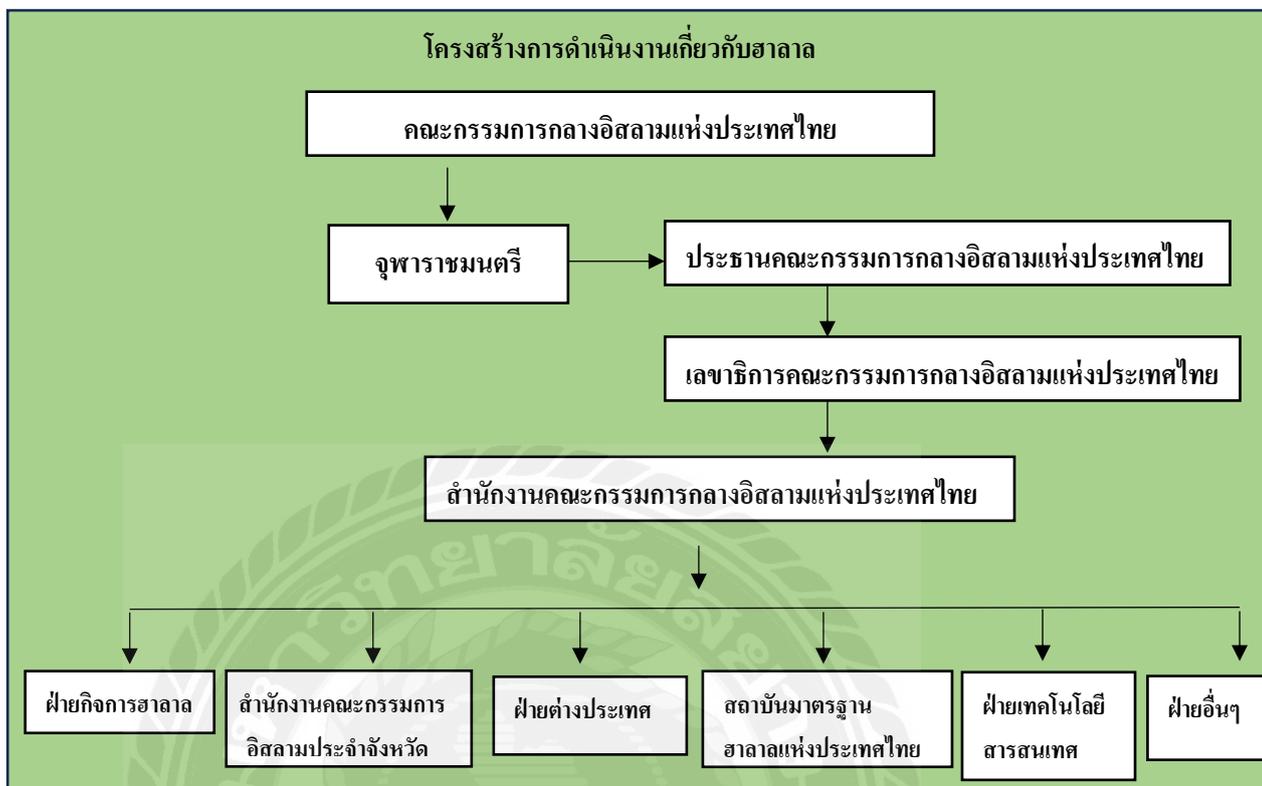
2.3 มีเครื่องหมายรับรองฮาลาลเพียงเครื่องหมายเดียว อนุญาตให้ใช้โดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยที่เป็นองค์กรปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยเพียงองค์กรเดียว ซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติประเทศโดยเฉพาะประเทศอิสลาม เป็นจุดแข็งที่สร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานและผู้ให้บริการ มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการรับรองฮาลาลและกฎระเบียบที่ชัดเจน ที่ใช้เป็นแนวทางเพื่อการตรวจและการออกเครื่องหมายรับรองฮาลาล

2.4 มีประสบการณ์ในการรับรองฮาลาล มาเป็นเวลามากกว่า 70 ปี พัฒนาการดำเนินงาน โดยการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลรวมทั้งวิทยาศาสตร์มาใช้ในการดำเนินงาน

2.5 มีการจัดทำระบบการรับรองฮาลาลออนไลน์ มีระบบการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ฮาลาล และระบบฐานข้อมูลฮาลาลที่มีการอัปเดตตลอดเวลา

ปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการได้ในระดับหนึ่ง มีการให้บริการแนะนำตอบข้อซักถามเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคเริ่มตั้งแต่การยื่นขอรับรองฮาลาลจนกระทั่งได้รับเครื่องหมายรับรองฮาลาลเป็นการสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการได้ในระดับหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติประเทศโดยเฉพาะประเทศมุสลิม แต่โดยที่สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรองฮาลาลมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่ององค์กรรับรองฮาลาล จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพ จัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ

3. สภาพโครงสร้างองค์กรรับรองฮาลาลไทย มีรูปแบบด้าน โครงสร้าง กระบวนการ วิธีปฏิบัติที่ชัดเจน กัมมีการพัฒนาทั้งในเชิงคุณภาพทางวิชาการ และมาตรการในการกำหนดแนวทางเพื่อการตรวจสอบ การรับรอง และการออกเครื่องหมายแสดงผลิตภัณฑ์ที่มีเครื่องหมายรับรองฮาลาล อันเป็นที่รับรู้กัน โดยทั่วไป ทั้งในส่วนของคุณค่านิยมของผู้บริโภค (Customer values) ผู้ผลิตตลอดจนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องตลอดเส้นทางจากห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) และการพัฒนาคุณภาพการบริการ ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดตามมาคือความเชื่อถือของมุสลิมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่มีต่อผลิตภัณฑ์ฮาลาลของไทย โดยมีโครงสร้างดังแสดงในภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างการดำเนินงานเกี่ยวกับฮาลาล

4. สภาพบุคลากรรองรับฮาลาลไทย บุคลากรด้านศาสนามีที่มาจากคัดเลือกจากมุสลิมทั่วทั้งประเทศเข้ามาทำงานในองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย บุคลากรมีคุณภาพความสามารถในการถ่ายทอดเรื่องศาสนาที่ใช้ในการดำเนินการรับรองฮาลาล การดำเนินการตรวจสอบเป็นที่ยอมรับ ทำงานรวดเร็ว เมื่อรับรองแล้วมีความน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ในส่วนกลางสามารถประสานงานได้อย่างรวดเร็ว

ด้านจุดอ่อน

1. ด้านเงินทุน งบประมาณ องค์กรรับรองฮาลาลมีรายได้ด้านการรับรองฮาลาลเพียงด้านเดียว และไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐ เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลไม่สามารถพัฒนาศักยภาพองค์กร สร้างความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมได้ ส่วนงบประมาณที่ได้จากภาครัฐเป็นงบประมาณเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในการตรวจรับรองฮาลาลซึ่งไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการ และเป็นงบประมาณระยะสั้น ส่งผลให้องค์กรรับรองฮาลาลมีความจำเป็นในการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ประกอบการสามารถรักษามาตรฐานฮาลาล

2. **ด้านการประชาสัมพันธ์** สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน ที่นับเป็นจุดอ่อนที่สำคัญคือด้านประชาสัมพันธ์ องค์กรรับรองฮาลาล ขาดการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเนื่องจากการขาดงบประมาณเพราะมีรายได้เพียงทางเดียวคือรายได้จากการรับรองฮาลาล ทำให้ผู้ใช้บริการที่ขาดองค์ความรู้ในเรื่องฮาลาล แม้จะเห็นโอกาสในการขอรับรองฮาลาลแต่ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องฮาลาล เข้าใจว่าฮาลาลเป็นเรื่องยากจึงไม่ขอรับรองฮาลาล (การรับรองฮาลาลเป็นเรื่องของความสมัครใจ)

3. **ด้านประสิทธิภาพความรู้ความสามารถและปริมาณของบุคลากร** การที่องค์กรรับรองฮาลาลมีฝ่ายกิจการฮาลาล และสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด จำนวน 40 จังหวัด เป็นหน่วยปฏิบัติในการตรวจรับรองฮาลาล ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีปริมาณงานและบุคลากรที่ไม่เท่าเทียมกัน บางจังหวัดมีไม่เพียงพอโดยเฉพาะบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน ส่งผลต่อการดำเนินงานส่วนกลางและส่วนรวม แต่โดยที่ในส่วนจังหวัดซึ่งเป็นเครือข่ายในการรับรองขององค์กรรับรองฮาลาล เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงทั้งทีมทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

4. **ด้านการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร** เนื่องจากองค์กรรับรองฮาลาลมีหน่วยตรวจรับรองฮาลาลรวมทั้งหมด 40 องค์กร พิจารณาตามโครงสร้างเป็นองค์กรเฉพาะกิจที่มีขนาดใหญ่ และศักยภาพ ความสามารถขององค์กรแต่ละองค์กรของ 40 องค์กร ไม่เท่าเทียมกันแม้จะดำเนินงานในมาตรฐานเดียวกัน การสื่อสารต่อผู้ใช้บริการที่ขาดศักยภาพไม่เท่าเทียมกัน

5. **การขาดหน่วยงานสนับสนุนในการตรวจติดตามการดำเนินงาน** โดยเฉพาะการตรวจติดตามประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มศักยภาพความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาลทั้งส่วนสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด

ด้านโอกาส

ด้านตลาด ตลาดสินค้าและบริการฮาลาล มีการเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดด เป็นประเด็นสำคัญ

ด้านอุปสรรค

ข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐ

สิ่งใหม่ที่ค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยพบประเด็นสิ่งใหม่ด้านสภาพองค์กรจากการวิจัย ดังนี้

1. การจัดทำโครงการความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการประชาสัมพันธ์
ฮาลาลร่วมกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกปี
2. ตั้งนักเจรจาฮาลาลและทำงานเชิงรุก
3. จัดให้มีพนักงานประจำในส่วนจังหวัด และมีการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทย
5. จัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาลประเทศไทย
6. จัดให้มี call center ในองค์กรส่วนกลางเพื่อช่วยการประสานงานระหว่างองค์กร
ส่วนกลาง ส่วนจังหวัด และผู้ใช้บริการ
7. ทหารายได้เพิ่ม เช่น การรับสมาชิกและพิจารณาแนวทางในการเก็บค่าธรรมเนียมใน
รูปแบบพันธมิตรหุ้นส่วนในการดำเนินธุรกิจ ขยายขอบเขตการให้บริการที่เกี่ยวกับการรับรอง
ฮาลาล

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทย

ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมี ดังนี้

1. ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

ปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพองค์กรเพื่อจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุกๆ ด้านให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรเผชิญ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง และสามารถให้บริการผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการนี้ประเด็นการสนับสนุนจากภาครัฐไม่เพียงด้านเงินทุนแต่รวมถึงการช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมและร่วมมือในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การร่วมกันกับองค์กรรับรองฮาลาลในการประชาสัมพันธ์ฮาลาลประเทศไทยและองค์กรรับรองฮาลาลทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากจุดอ่อนที่สำคัญคือด้านเงินทุน งบประมาณการประชาสัมพันธ์ โครงการสนับสนุน

2. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ ยึดหลักการศาสนาอิสลาม และมาตรฐาน ในการดำเนินงาน

ปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยได้รับการยอมรับได้รับความเชื่อมั่นเชื่อถือสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือในระดับสากล และ ทำให้สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม ส่งไปขายในประเทศมุสลิมได้ทั่วทุกมุมโลก สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล แม้กลุ่มประเทศมุสลิมได้ทยอยกำหนดกฎระเบียบในการ

นำเข้าสินค้าและบริการที่เข้มงวดแต่ด้วยความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำให้ประเทศต่างๆ ในระดับสากลโดยเฉพาะประเทศมุสลิมมีความเชื่อมั่นเชื่อถือ ได้รับการยอมรับ

3. ด้านบุคลากรในการดำเนินงานและการพัฒนาบุคลากร

ปัจจุบันองค์กรรับรอง ฮาลาลมีเงินทุนที่ไม่เพียงพอในการดำเนินการจัดการความสามารถในการแข่งขันด้านบุคลากร จึงขาดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งส่วนกลางและส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง และขาดบุคลากรเฉพาะด้าน

4. ด้านเงินทุนในการดำเนินงาน

ปัจจุบันรายได้จากองค์กรรับรองฮาลาลมีแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานเพียงแหล่งเดียวคือรายได้จากการรับรองฮาลาล โดยองค์กรรับรองฮาลาลคาดหวังว่าถ้าได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการจัดการการแข่งขัน

5.1.4 ผลการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีดังนี้

1. ด้านเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 ทำให้มีการปฏิบัติตามหลักการศาสนาอิสลามอย่างถูกต้องเคร่งครัดเพื่อรักษาความเชื่อมั่น การยอมรับ และหลักการศาสนาอิสลาม

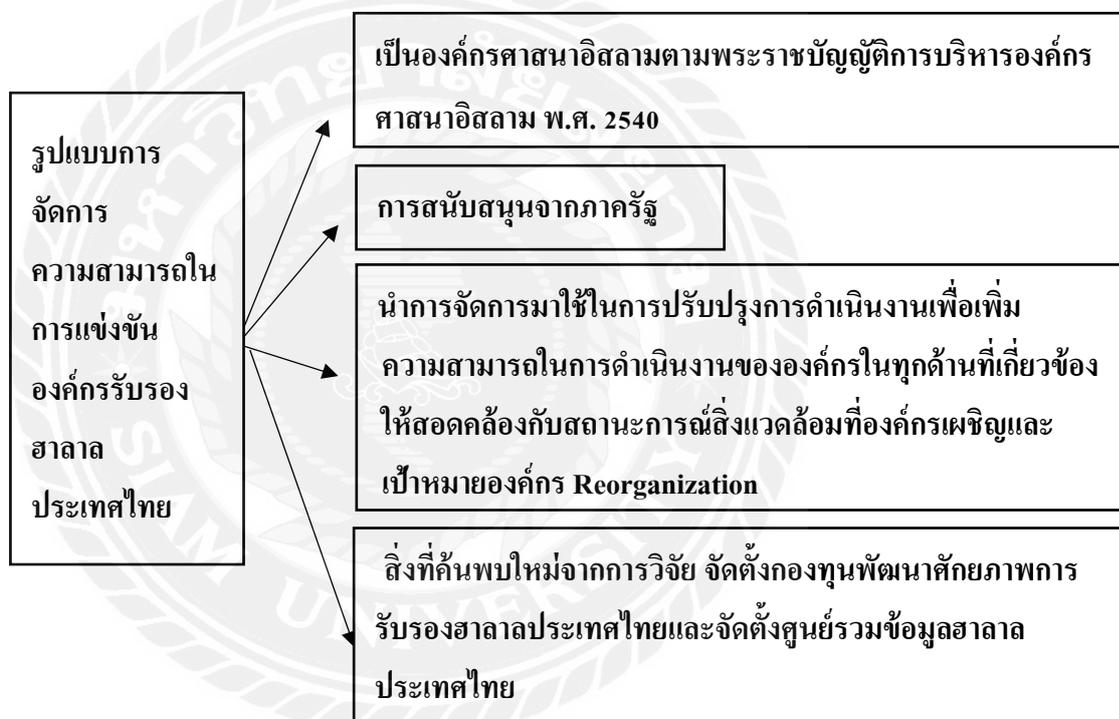
2. ด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ ด้านเงินทุนและความร่วมมือสนับสนุนช่วยเหลือรวมทั้งการประชาสัมพันธ์ฮาลาลและองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยร่วมกัน

3. ด้านนำการจัดการมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงาน แม้ว่าปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยได้มีการจัดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการผู้ใช้บริการได้ในระดับหนึ่งเช่นการ รับรองฮาลาลออนไลน์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลฮาลาลออนไลน์ การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ฮาลาล ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงในการดำเนินงานและการรักษาระบบ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในทุกด้านที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญและเป้าหมายองค์กร การ Reorganization เช่น ปรับปรุงการดำเนินงาน ด้านเงินทุน หารายได้เพิ่ม เช่น การรับสมาชิก หาพันธมิตรใหม่ ด้านบุคลากร พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยเฉพาะบุคลากรในส่วนจังหวัด ด้านโครงสร้าง จัดตั้ง AB (Accreditation Body) พัฒนาศักยภาพฝ่ายกิจการฮาลาล สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย ฝ่ายต่างประเทศและฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (Digitalization)

ด้านการดำเนินงานด้านอื่นๆ ปรับปรุงการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ระดมสมองโดยผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงการดำเนินงาน

4. สิ่งที่ค้นพบใหม่จากการวิจัย จัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาล ประเทศไทยและจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาลประเทศไทย

จากผลการศึกษาศาภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย และการกำหนดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยขอสรุปรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดังแสดงในภาพที่ 5.2



ภาพที่ 5.2 รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ผลการวิจัยด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยพบว่าเพศของผู้ให้ข้อมูลมีเพศชายมากกว่าเพศหญิง อายุการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1-20 ปี อายุการทำงานโดยรวมของผู้ให้ข้อมูลมีอายุการทำงานโดยรวมที่ไม่แตกต่างกันมากระหว่างช่วงอายุ

ตั้งแต่ 1 ถึงมากกว่า 30 ปี ระดับการศึกษาของผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่จบปริญญาตรีและตำแหน่งหน้าที่ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารมีมากกว่าเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน ในส่วนองค์กรของผู้ให้ข้อมูล ปฏิบัติงานที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จำนวน 11 คน เป็นผู้ประกอบการจำนวน 10 คน เจ้าหน้าที่ภาครัฐ จำนวน 4 คน และนักวิชาการ 2 คน

จากผลการวิจัยด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล พบว่า

ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ในการดำเนินงานเรื่องฮาลาล สามารถสะท้อนสภาพปัจจัยที่มีอิทธิพล และรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยได้อย่างครบถ้วน จากการศึกษาที่ผู้ให้ข้อมูลมีการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงระดับปริญญาเอก มีประสบการณ์ในการดำเนินงานเรื่องฮาลาลสูงสุดถึง 30 ปี เป็นผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับด้านฮาลาลรวมทั้งผู้ให้และผู้รับบริการรับรองฮาลาล

5.2.2 ผลการวิจัยสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน ผู้วิจัยพบว่า

1. ด้านสภาพความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540

จากการวิจัยพบว่า การที่สภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน เป็นองค์กรศาสนาอิสลาม ถือเป็นจุดแข็ง จุดเด่น ที่สำคัญสามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือในระดับสากล และ ทำให้สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม ส่งไปขายในประเทศมุสลิมได้ทั่วทุกมุมโลก สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล แม้กลุ่มประเทศมุสลิมได้ทยอยกำหนดกฎระเบียบในการนำเข้าสินค้าและบริการที่เข้มงวดแต่ด้วยความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำให้ประเทศต่างๆ ในระดับสากลโดยเฉพาะประเทศมุสลิมมีความเชื่อมั่นเชื่อถือได้รับการยอมรับ เป็นเครื่องประกันว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสลามมาตรฐานฮาลาล เนื่องจากฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม จากความเห็นของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 27 คน เห็นด้วยกับการที่องค์กรรับรองฮาลาลเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม สอดคล้องกับประเทศอิสลามที่ยึดหลักศาสนาอิสลามเป็นศาสนาหลักของประเทศ องค์กรรับรองฮาลาลจึงเป็นองค์กรที่ดำเนินการตามหลักการศาสนาอิสลามและให้การยอมรับการดำเนินงานรับรองฮาลาลโดยองค์กรศาสนาของประเทศไทยแม้จะมีการมาตรวจเยี่ยมเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าดำเนินการโดยองค์กรศาสนาอย่างแท้จริง เช่น ประเทศอินโดนีเซียเมื่อมาตรวจเยี่ยมการดำเนินการรับรองฮาลาลขององค์กรรับรองฮาลาลที่ดำเนินการโดยสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ได้ให้การยอมรับ ให้สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยตรวจรับรองฮาลาลแทนหน่วยงานรับรองฮาลาลและ

ออกหนังสือรับรองแทนประเทศอินโดนีเซียได้ โดยที่หน่วยงานรับรองฮาลาลของประเทศอินโดนีเซียไม่ต้องมาตรวจรับรอง สอดคล้องกับการศึกษาของ ทวี นุ้ยพอม และ มะรอนิง สาแลมิง (2561) ที่ว่าฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม ความเชื่อมั่น ศรัทธา บทบาทอาหารฮาลาล ในมิติของบทบัญญัติอิสลามและเศรษฐกิจ พบว่าอาหารฮาลาลมีบทบาทที่สำคัญในมิติทางจิตวิญญาณ มิติทางสรีระร่างกาย มิติทางการดำเนินชีวิต มิติทางสังคม มิติทางการตอบรับคำขอพร อาหารฮาลาลเป็นหนึ่งในเงื่อนไขสำคัญในการตอบรับคำขอพร มิติทางวันแห่งการฟื้นคืนชีพ การบริโภคอาหารฮาลาลเป็นการรักษาตัวเองจากการถูกลงโทษและไฟนรกอย่างหนึ่งและ มิติทางอุตสาหกรรมการผลิต มิติทางธุรกิจส่งออก ปัจจุบันอาหารฮาลาลมีเพียงแค่การผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนเท่านั้น โลกปัจจุบันเชื่อมโยงเข้าด้วยกันด้วยระบบตลาด อาหารฮาลาลจึงเป็นที่สนใจของธุรกิจส่งออกเป็นอย่างมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เลอพงษ์ ชาร์ยิด และ กฤษณา ไวกำรจ (2562) ที่วิจัยเรื่องการขับเคลื่อนนโยบายอุตสาหกรรมกิจการฮาลาล ผลการศึกษาพบว่า คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการฮาลาล ในการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานด้านต่างๆ ควรมีการตรวจสอบและรับรองคุณภาพอาหารฮาลาลที่เข้มงวดทั้งด้านมาตรฐานการผลิตอาหารฮาลาล มาตรฐานการตรวจรับรองฮาลาลสำหรับผู้ตรวจประเมินและมาตรฐานหน่วยรับรองฮาลาล (Certified Body) เพื่อสนับสนุนให้สินค้าอาหารฮาลาลส่งออกของไทยมีคุณภาพตามมาตรฐานอาหารฮาลาลสากล และสร้างความน่าเชื่อถือของตรารับรองสินค้าฮาลาลของไทยในตลาดโลกมากขึ้น ควรมุ่งพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการฮาลาลให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และรัฐบาลต้องดำเนินการติดต่อกู้ค่าให้กับผู้ประกอบการและผู้ส่งออกสินค้าให้มากขึ้น

2. ด้านสภาพองค์กรจากการวิเคราะห์ SWOT

2.1 จุดแข็ง

จากการวิจัยพบว่าภารกิจที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยในปัจจุบัน มีความเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม มีกฎหมายรองรับการจัดตั้ง มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายของรัฐมีการจัดการการรับรองฮาลาล โดยการมีเครื่องหมายรับรองฮาลาลเพียงเครื่องหมายเดียว ลงนามอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายโดย ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรศาสนาอิสลาม (ท่านจุฬาราชมนตรี) แต่เพียงผู้เดียว มีประสบการณ์ในการรับรองฮาลาลมาเป็นเวลามากกว่า 70 ปี พัฒนาการดำเนินงานโดยการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลรวมทั้งวิทยาศาสตร์มาใช้ในการดำเนินงาน มีการจัดทำระบบการรับรองฮาลาลออนไลน์ มีระบบการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ฮาลาล และระบบฐานข้อมูลฮาลาลที่มี

การอัปเดตตลอดเวลา มีรูปแบบด้านโครงสร้าง กระบวนการ วิถีปฏิบัติที่ชัดเจนมีการพัฒนาทั้งในเชิงคุณภาพทางวิชาการ และมาตรการในการกำหนดแนวทางเพื่อการตรวจสอบ การรับรอง และการออกเครื่องหมายแสดงผลิตภัณฑ์ที่มี “เครื่องหมายรับรองฮาลาล” อันเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป ทั้งในส่วนของค่านิยมของผู้บริโภค (Customer values) ผู้ผลิต ตลอดจนผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้อง ตลอดเส้นทางจากห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) และการพัฒนาคุณภาพการบริการ รวมทั้งมีบุคลากรที่เป็นมุสลิมทั้งหมด ส่งผลให้สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือในระดับสากล และ ทำให้สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทย ไม่ใช่ประเทศมุสลิม ส่งไปขายในประเทศมุสลิมได้ทั่วทุกมุมโลก สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล แม้กลุ่มประเทศมุสลิมได้ทยอยกำหนดกฎระเบียบในการนำเข้าสินค้าและบริการที่เข้มงวดแต่ด้วยความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำให้ประเทศต่างๆ ในระดับสากลโดยเฉพาะประเทศมุสลิมมีความเชื่อมั่นเชื่อถือได้รับการยอมรับ เป็นเครื่องประกันว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นอิสลามมาตรฐานฮาลาล เนื่องจาก ฮาลาลเป็นเรื่องของศาสนาอิสลาม เป็นความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในบริบทที่ประเทศไทย ไม่ใช่ประเทศมุสลิม

2.2 จุดอ่อน

ข้อมูลจากการวิจัยพบว่าด้านเงินทุน งบประมาณการสนับสนุนจากภาครัฐ องค์กรรับรองฮาลาลมีรายได้ด้านการรับรองฮาลาลเพียงด้านเดียว และไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐ เพื่อใช้ในการพัฒนาศักยภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลไม่สามารถพัฒนาศักยภาพองค์กร สร้างความสามารถในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมได้ แต่โดยที่องค์กรรับรองฮาลาลมีความจำเป็นในการเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม และ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ รวมทั้งช่วยเหลือให้ผู้ประกอบการสามารถรักษามาตรฐานฮาลาล และการที่องค์กรรับรองฮาลาลไม่สามารถทำการประชาสัมพันธ์องค์กร การดำเนินงาน องค์กรความรู้เรื่องฮาลาล ไม่สามารถจัดการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร และไม่สามารถจัดการเพิ่มประสิทธิภาพความรู้ความสามารถและปริมาณของบุคลากร แม้ภาครัฐจะอุดหนุนงบประมาณเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการในการตรวจรับรองฮาลาลแต่ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการ และเป็นงบประมาณระยะสั้น จึงเป็นจุดอ่อนที่สำคัญที่ภาครัฐควรเข้ามาสนับสนุนส่งเสริมให้ตรงกับความต้องการและเพียงพอ

2.3 โอกาส

ข้อมูลจากการวิจัยพบว่าด้านตลาด ตลาดสินค้าและบริการฮาลาล มีการเจริญเติบโต

แบบก้าวกระโดด เป็นประเด็นสำคัญ สอดคล้องกับข้อมูลประชากรโลกมีจำนวนประมาณ 8,080 ล้านคน ในจำนวนนี้เป็นประชากรมุสลิมจำนวนประมาณ 2,020 ล้านคน คิดเป็น ร้อยละ 25 ของประชากรโลก เท่ากับ 1 ใน 4 ของประชากรโลก (worldometers,2566) และ ผลกระทบที่ยังไม่ได้รับการรับรองฮาลาลมีอีกจำนวนมาก เมื่อโอกาสมีอีกมากองค์กรรับรองฮาลาลจึงมีความจำเป็นในการจัดการความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการและเพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคในการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย นอกจากตลาดมุสลิมแล้วตลาดที่ไม่ใช่มุสลิมที่มีความต้องการบริโภคอุปโภคสินค้าที่ฮาลาลอาหารที่สะอาดปลอดภัยเพิ่มขึ้นและการท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับมุสลิมมีความต้องการอุปโภคบริโภคสินค้าและบริการฮาลาล ข้อมูลจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาใน เดือน มกราคม-ตุลาคม 2567 มีนักท่องเที่ยวเข้ามาประเทศไทยจำนวนสูงประมาณ 31 ล้านคน ในจำนวนนี้มีมาจากประเทศมาเลเซียมากถึง ประมาณ 6 ล้านคน

ในการนี้เมื่อพิจารณาตลาดที่ไม่ใช่ตลาดมุสลิม มีความต้องการอุปโภคสินค้าและบริการที่สะอาดถูก สุขอนามัย ตามหลักการศาสนาอิสลามคืออาหารฮาลาลที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน ส่งผลให้สินค้าและบริการฮาลาลมีโอกาสดังตลาดทั้งผู้บริโภครวมที่เป็นมุสลิมและไม่ใช่มุสลิม ซึ่งมีปริมาณมากกว่า 8,000 ล้านคน

2.4 อุปสรรค

ข้อมูลจากการวิจัยพบว่าประเด็นข้อจำกัดด้านงบประมาณจากภาครัฐ จากการที่ การรับรองฮาลาลนอกจากมีความสำคัญด้านสังคมสำหรับผู้ที่เป็นมุสลิมสามารถปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลามยังมีความสำคัญต่อการส่งออกและการท่องเที่ยว องค์กรรับรองฮาลาลจึงมีความจำเป็นต้องจัดการ ความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความเชื่อมั่น สร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ ในระดับสากล และให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง แต่ภาครัฐไม่ได้มีการดำเนินการเพื่อที่จะส่งเสริมสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อพัฒนาศักยภาพในการด้านการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาล ประกอบกับประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ใช่มุสลิมขาดความรู้ความเข้าใจเรื่อง ฮาลาลกลัวเรื่องการขอรับรองฮาลาล ส่งผลให้ไม่กล้าที่จะขอรับรองฮาลาล เนื่องจากการขอรับรองฮาลาลเป็นความสมัครใจ

2.5 แนวทางแก้ไข

แนวทางแก้ไขจากการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

2.5.1 การประชาสัมพันธ์ฮาลาล ควรร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประชาสัมพันธ์

ศาลาลทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยในส่วนองค์กรควรเน้นประชาสัมพันธ์ องค์กรการดำเนินงาน การเข้าถึงการรับรองศาลาล ขั้นตอนการขอรับรองศาลาล การเปลี่ยนแปลงประกาศระเบียบ กฎกติกา ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

2.5.2 ความร่วมมือในการดำเนินงาน จัดตั้งนักเจรจาและทำงานเชิงรุก องค์กรรับรองศาลาลควรมีบุคลากรหรือทีมงานในการเจรจาเชิงรุก กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาและหรือดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทำการเจรจาเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.5.3 การแก้ไขปัญหาประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดและต่อเนื่อง ทั้งส่วนกลางและส่วนจังหวัดและหรือส่วนจังหวัดทั้ง 40 จังหวัด โดยการจัดให้มีพนักงานประจำในส่วนจังหวัด และมีการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดให้มี call center การจัดทำ Digitalization การจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลศาลาลประเทศไทย จัดทำ Balance scorecard พัฒนาการสื่อสารให้ทั่วถึงและต่อเนื่อง จัดเวทีระดมความคิดเห็นจากผู้ให้บริการ ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

2.5.4 การแก้ไขปัญหางบประมาณศาลาล จากการกระจายงบประมาณศาลาล และการรับงบประมาณเพื่อพัฒนาการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองศาลาล โดยการจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองศาลาลประเทศไทย

2.5.5 การดำเนินงานภาครัฐเพื่อช่วยเหลือสนับสนุนองค์กรรับรองศาลาล ภาครัฐควรหาวิธีช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนไม่ควรลงมาปฏิบัติเมื่อองค์กรรับรองศาลาลทำได้ดีในระดับที่สากลยอมรับ ด้านองค์กรรับรองศาลาลควรรนำเสนอมูลงกับรัฐบาลโดยตรงเรื่องการทำงาน ความต้องการองค์กร ความซ้ำซ้อนของการจัดตั้งองค์กรใหม่ๆ และความจำเป็นในการที่องค์กรรับรองศาลาลควรเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดควรเป็นมุสลิมเพื่อความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการศาลาลของประเทศไทยในบริบทประเทศไทย

2.5.6 การหารายได้เพิ่ม โดยการหาแหล่งรายได้เพิ่มด้วยการรับสมาชิก และพิจารณาแนวทางในการเก็บค่าธรรมเนียมในรูปแบบพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ ขยายขอบเขตการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการรับรองศาลาล

2.6 สิ่งที่น่าสนใจ

ผู้วิจัยพบประเด็นสิ่งใหม่ ด้านสภาพองค์กรจากการวิจัย ในประเด็น ดังนี้

- 2.6.1 การจัดทำโครงการความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการ
ประชาสัมพันธ์ฮาลาลร่วมกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอทุกปี
- 2.6.2 จัดตั้งนักเจรจาฮาลาลและทำงานเชิงรุก
- 2.6.3 จัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทย
- 2.6.4 หารายได้เพิ่ม เช่น การรับสมาชิกและพิจารณาแนวทางในการเก็บค่าธรรมเนียม
ในรูปแบบพันธมิตรหุ้นส่วนในการดำเนินธุรกิจ ขยายขอบเขตการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการรับรอง
ฮาลาล

จากการศึกษาสภาพองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยจากการวิเคราะห์ SWOT โดยแกแ
สสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม พบว่ามีความสอดคล้องกับการวิเคราะห์ SWOT และการ
วิเคราะห์ TOWS Matrix ภายใต้งานจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐาน
“ฮาลาล” ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ปี พ.ศ.2564-2570

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับฮาลาล และผลการวิเคราะห์ SWOT องค์กรรับรองฮาลาลในงานการ
ประชุมระดมความคิดเห็นการส่งเสริมฮาลาลไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในตลาดโลก โดย
สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย พบว่า ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและ
องค์กรรับรองฮาลาล ได้ให้ความสำคัญเรื่องฮาลาล มีการทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อทราบสภาพ
ปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพเรื่องฮาลาล โดยมีเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ต่างกัน
ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการทำ SWOT ดังกล่าว แล้วพบว่ามีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัย
ที่ว่า ฮาลาลมีความสำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม เมื่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดปัญหา
ในการดำเนินงานโดยเฉพาะองค์กรรับรองฮาลาล (สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่ง
ประเทศไทย-สกอท) ที่มีข้อจำกัดทั้งในด้านเงินทุนการสนับสนุนจากภาครัฐ ส่งผลการพัฒนา
ศักยภาพ มีความจำเป็นที่จะต้องมีการจัดการในรูปแบบที่เหมาะสมสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่
เปลี่ยนแปลง ต้องมีความสามารถในการแข่งขันที่ทำให้องค์กรสามารถ อยู่รอดได้โดยสามารถ
สร้างความพึงพอใจในการให้บริการและความเชื่อมั่นในระดับสากล แต่การจัดการเพื่อสร้าง
ความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่เหมาะสม แม้องค์กรรับรองฮาลาลมีจุดแข็งที่
สำคัญคือองค์กรรับรองฮาลาลเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม มีโอกาสที่สำคัญด้านการตลาดผู้บริโภค
มุสลิมที่เต็มโตอย่างก้าวกระโดด แต่มีจุดอ่อนที่สำคัญคือการไม่สามารถได้รับการสนับสนุนด้าน
การเงินคืองบประมาณจากภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันองค์กรที่มีความจำเป็นต้อง
พัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมส่งผลให้ขาดการประชาสัมพันธ์ และปัญหาอุปสรรค
ข้อจำกัดที่สำคัญคือข้อจำกัดในการสนับสนุนส่งเสริมด้านงบประมาณจากภาครัฐ โดยมีประเด็น

สำคัญที่หน่วยงานดังกล่าวนำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ SWOT และ TQMS คือเสนอให้เพิ่มศักยภาพหน่วยงานรับรองมาตรฐานฮาลาล เพิ่มศักยภาพทางการตลาดและโลจิสติกส์ และยกระดับความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2564)

5.2.3 ผลการวิจัยปัจจัยความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยพบว่า

1. ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ได้แก่

ปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ การที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยไม่สามารถรับงบประมาณตรงจากภาครัฐในการพัฒนาศักยภาพองค์กรเพื่อจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุกๆ ด้านให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่องค์กรเผชิญ และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง และสามารถให้บริการผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมร่วมมือในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จากภาครัฐ เช่น การร่วมกันกับองค์กรรับรองฮาลาลในการประชาสัมพันธ์ฮาลาลประเทศไทยและองค์กรรับรองฮาลาลทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ภาครัฐจึงควรพิจารณาให้การสนับสนุนช่วยเหลือองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยไม่ควรจะลงมาดำเนินการรับรองฮาลาล

ปัจจัยความเชื่อมั่น การยอมรับ ยึดหลักการศาสนาอิสลาม และมาตรฐาน ในการดำเนินงาน ปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยได้รับการยอมรับได้รับความเชื่อมั่นเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อถือในระดับสากล และ ทำให้สินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม ส่งไปขายในประเทศมุสลิมได้ทั่วทุกมุมโลก สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล แม้กลุ่มประเทศมุสลิม ได้ทยอยกำหนดกฎระเบียบในการนำเข้าสินค้าและบริการที่เข้มงวดแต่ด้วยความเป็นองค์กรศาสนาอิสลามทำให้ประเทศต่างๆ ในระดับสากลโดยเฉพาะประเทศมุสลิมมีความเชื่อมั่นเชื่อถือได้รับการยอมรับ จึงควรรักษาปัจจัยด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ ยึดหลักการศาสนาอิสลาม และมาตรฐานไว้ ไม่ควรที่จะลดทอนความเชื่อมั่น การยอมรับ ยึดหลักการศาสนาอิสลาม และมาตรฐาน โดยการที่ภาครัฐหรือภาคเอกชนที่ไม่มีประสบการณ์ ความรู้ความสามารถปฏิบัติได้ตามหลักการศาสนาอิสลาม และได้รับการยอมรับ เช่นเดียวกับองค์กรศาสนาอิสลามที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ปัจจัยด้านบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร ปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลมีเงินทุนที่ไม่เพียงพอในการดำเนินการจัดการความสามารถในการแข่งขันด้านบุคลากร จึงขาดการพัฒนา ศักยภาพบุคลากรทั้งส่วนกลางและส่วนจังหวัดอย่างต่อเนื่อง ขาดบุคลากรเฉพาะด้าน ภาครัฐควรเข้ามาสนับสนุนส่งเสริมด้านนี้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เช่นการอุดหนุนค่าใช้จ่ายด้านการจัดจ้างบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน

ปัจจัยเงินทุนในการดำเนินงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญ ปัจจุบันรายได้จากองค์กรรับรองฮาลาล มีเงินทุนในการดำเนินงาน เพียงแหล่งเดียวคือรายได้จากการรับรองฮาลาล โดยองค์กรรับรองฮาลาลคาดหวังว่าถ้าได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ จะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขัน แต่ในการจัดการการดำเนินงานและจากการศึกษาวิจัย รายได้จากภาครัฐ มีสถานการณ์ที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอนซับซ้อนและคลุมเครือ องค์กรรับรองฮาลาลควรที่จะมีวิสัยทัศน์ รู้และเข้าใจ มีความชัดเจนและว่องไวในการหาแหล่งเงินทุนด้านอื่นไม่ควรคาดหวังการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างเดียว เช่นการ เปิดรับสมาชิก การดำเนินงานจัดเก็บค่าธรรมเนียมในรูปแบบหุ้นส่วนในการดำเนินธุรกิจ การจัดหาพันธมิตรใหม่ๆ การขยายขอบเขตการให้บริการที่เกี่ยวกับการรับรองฮาลาล

2. สิ่งที่ค้นพบใหม่จากการวิจัย การจัดการด้านการจัดหาแหล่งทุนใหม่ นอกจากการสนับสนุนจากภาครัฐ และการยึดมั่นในหลักการศาสนาอิสลาม รวมทั้งการสร้างและให้บริการองค์ความรู้เรื่องฮาลาล (Halal Knowledge Management)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทยนอกจากปัจจัยหลักในการดำเนินงาน เช่นด้าน ด้านเงินทุนและบุคลากร ที่เป็นปัจจัยภายในแล้ว มีปัจจัยที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลคือปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐและปัจจัยความเชื่อมั่น การยอมรับ ยึดหลักการศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่องค์กรต้องยอมรับและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขเพื่อความอยู่รอดขององค์กร สอดคล้องกับ แนวคิดของ Akdogan and Cingoz (2012) ที่กล่าวว่า ในโลกปัจจุบันความสามารถขององค์กรในการ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ และความยั่งยืน หรือแม้กระทั่งการอยู่รอด ทุกวันนี้สิ่งแวดล้อมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ในทุกๆ วัน มีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มมากขึ้น แรงกดดันและความเสี่ยงต่างๆ ที่ชัดเจนไม่ให้อุปสรรคบรรลุ เป้าหมาย ดังนั้นการยอมรับและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมนั้นจะช่วยให้องค์กรมีการเติบโต อยู่รอด สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันได้ แนวคิดของ Balasundaram (2008) ที่กล่าวว่า การพิจารณาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความสำคัญในการค้นพบโอกาสใหม่ๆ ในธุรกิจ รวมถึงการมองเห็นถึงภัยคุกคามที่จะสามารถช่วยให้ตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ได้ นักวิจัยหลายๆ คนตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องศึกษาสิ่งแวดล้อมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และ รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสิ่งแวดล้อมมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ ขององค์กร Hitt,

Ireland, and Hoskisson (2011) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรมีผลต่อ ความสามารถในการสร้างและค้นพบโอกาสขององค์กร ซึ่งการใช้ประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมช่วยอำนวยความสะดวกในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการจัดหาทรัพยากรตลอดจนการระบุโอกาสในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

5.2.4 ผลการวิจัยรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยผู้วิจัย พบว่า

1. การเป็นองค์กรศาสนาอิสลามตามพระราชบัญญัติการบริหารองค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 ยึดมั่นในหลักศาสนาอิสลามในการดำเนินการรับรองฮาลาล
2. การสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่จะสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทยสามารถจัดการความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
3. การนำการจัดการมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในทุกด้านที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญและเป้าหมายองค์กร (Reorganization) แม้ว่าปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลมีการจัดการความสามารถในการแข่งขันได้ดีในระดับที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ในระดับหนึ่ง แต่ด้วยข้อจำกัดด้านเงินทุนทำให้ไม่สามารถมีความสามารถในการแข่งขันที่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญทั้งภาคในและภายนอกองค์กร
4. สิ่งที่ค้นพบใหม่จากการวิจัย คือการจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทยและการจัดตั้งศูนย์รวมข้อมูลฮาลาลประเทศไทย

จากการศึกษาพบว่า ไม่มีรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันใดที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด ได้ด้วยวิธีการเดียว รูปแบบการจัดการมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสม่ำเสมอตามสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญในขณะใดขณะหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยการจัดการความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้บริการและความอยู่รอดองค์กรในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับฐานแนวคิดและความเชื่อตามแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างตามสถานการณ์ที่ว่าไม่มีทางเลือกใดดีที่สุดในการจัดการองค์กร การจัดการองค์กรแต่ละรูปแบบมีประสิทธิภาพไม่เท่ากัน การจัดการองค์กรที่ดีที่สุดต้องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อม องค์กรจะปรับโครงสร้างให้เข้ากับบริบทขององค์กร องค์กรควรเป็นระบบเปิด ผู้ตัดสินใจคือผู้นำขององค์กรและมีแนวโน้มเป็นผู้มีเหตุผล ตรงกับแนวคิดของ ชัยธวัช เนียมศิริ (2564) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 ที่พึงประสงค์คือ มีความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้ ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีทัศนคติที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เห็นกับประโยชน์ส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีจิตสาธารณะ มีมนุษย์

สัมพันธที่ดี มีการสร้างทีมงานและเครือข่าย มุ่งความเป็นเลิศ มีความกระตือรือร้น มีพลังในการทำงาน บริหารงานแบบมืออาชีพ มีทักษะการบริหารงานและการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย มีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ ทำงานเชิงรุก มีความยืดหยุ่น มีเมตตาธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ เป็นผู้ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ และถ้าผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริต คิดถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการทำงาน และพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กร

ความร่วมมือในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องจะช่วยให้การดำเนินงาน การจัดการองค์การ มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญและความต้องการของลูกค้าในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดในการให้บริการและการอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืน การดำเนินงาน โดยเฉพาะการสนับสนุนช่วยเหลือจากรัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานที่สนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน ผู้บริหารองค์กรมีความสำคัญในการเป็นผู้นำการดำเนินการ ผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีหลักในการจัดการ สร้างวัฒนธรรมองค์กร ปรับปรุงการดำเนินงาน นำการบริหารจัดการเพื่อสร้างความพึงพอใจ อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการ รักษาการดำเนินงานระบบที่เป็นจุดแข็ง จุดที่ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจควรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แก้ไขจุดที่เป็นปัญหา นำเทคโนโลยีมาเสริม พัฒนาองค์กร สร้างคนพัฒนาคน ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ ตั้งผู้ประสานงาน สร้างรูปแบบความ สัมพันธที่ดีความเข้าใจที่ถูกต้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จัดทำศูนย์ข้อมูลกลางเกี่ยวกับฮาลาล จัดทำแผนในการ Reorganization และ Digitalization ปรับปรุงทีมงาน สร้างความสามัคคีในการทำงานให้เสริมกัน ระดมสมองผู้ร่วมงานและผู้ใช้บริการ จัดทำโครงการเป็นมิตรกับลูกค้า หาพันธมิตรเพิ่ม และพัฒนาห้องตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในองค์กรเพื่อเสริมความเชื่อมั่นในองค์กรรับรองฮาลาลชัชวาล เนียมศิริ (2564) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 ที่พึงประสงค์คือมีความเป็นผู้นำ มีความรอบรู้ ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีทัศนคติที่ดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เห็นกับประโยชน์ส่วนรวม มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีจิตสาธารณะ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีการสร้างทีมงานและเครือข่าย มุ่งความเป็นเลิศ มีความกระตือรือร้น มีพลังในการทำงาน บริหารงานแบบมืออาชีพ มีทักษะการบริหารงานและการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ ขอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นจาก ทุกฝ่าย มีร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ มีความทันสมัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ ทำงานเชิงรุก มีความยืดหยุ่น มีเมตตาธรรมต่อผู้ได้บังคับบัญชา พัฒนาตัวเองอยู่เสมอ เป็นผู้ให้ข้อมูลและ

ข้อเสนอแนะ และถ้าผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริต คิดถูกต้องและเป็นธรรมแล้ว องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านการทำงาน และพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์กร และจากการศึกษาแนวคิดรูปแบบ BUSINESS MODEL CANVAS และแนวคิด VUCA การรับรองฮาลาลขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย คือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย มีสภาพอยู่ในสถานการณ์ที่มีความผันผวน จากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง มีปัญหาเกิดความเสี่ยงการอยู่รอดขององค์กร ความไม่เชื่อมั่น มีการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ความพึงพอใจในการให้บริการ ความไม่แน่นอน จึงต้องมีความชัดเจนและว่องไวในการแก้ปัญหา ต้องมีการตัดสินใจ ผู้นำทั้งขององค์กรและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ต้องตัดสินใจดำเนินการหาทางออกใหม่

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับภาครัฐ

1. ภาครัฐควรเป็นที่เล็งสนับสนุนส่งเสริมช่วยเหลือเพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคที่องค์กรศาสนาอิสลามซึ่งดำเนินเนินการรับรองฮาลาลประเทศไทยประสบปัญหาและสนับสนุนงบประมาณเพื่อเพิ่มศักยภาพความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ ไม่ควรเป็นผู้ดำเนินการรับรองฮาลาล

2. ภาครัฐควรดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการฮาลาล การสร้างองค์ความรู้ที่ถูกต้องเรื่องการรับรองและสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศไทย การขยายตลาดและตลาดฮาลาลใหม่ๆ ร่วมกับองค์กรรับรองฮาลาล อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. รัฐบาลควรจัดตั้งกองทุนพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลประเทศไทยเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาการกระจายงบประมาณฮาลาลที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการขาดการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาด้านศักยภาพความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

4. รัฐบาลควรอุดหนุนค่าธรรมเนียมการรับรองฮาลาลให้ผู้ประกอบการ SMEs และวิสาหกิจชุมชนให้มากขึ้น ทั้งในด้านปริมาณและระยะเวลา จนกระทั่งผู้ประกอบการ SMEs และวิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็ง

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

1. ผู้ประกอบการที่ต้องการขอรับรองฮาลาล และประสบปัญหา ควรประสานติดต่อกับองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยโดยตรง

2. ผู้ประกอบการที่ขอรับรองฮาลาลควรให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการรับรองฮาลาล และเมื่อยื่นขอรับรองฮาลาลแล้วควรดำเนินการตามกำหนดระยะเวลาที่เจ้าหน้าที่องค์กรรับรองฮาลาลกำหนด เพื่อให้การรับรองฮาลาลรวดเร็วขึ้น

3. ผู้ประกอบการควรให้การสนับสนุนในการขอรับรองฮาลาลของประเทศไทย เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากกฎกติกาข้อกำหนดต่างที่ประเทศคู่ค้าได้กำหนดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการ

4. ผู้ประกอบการควรที่จะมีการรับรองฮาลาล เพื่อสร้างโอกาสและขยายตลาดไปสู่ตลาดมุสลิม และตลาดใหม่ๆ ที่ต้องการบริโภคอุปโภคสินค้าที่สะอาด ปลอดภัย ตามหลักการของศาสนาอิสลาม แม้การรับรองฮาลาลเป็นภาคความสมัครใจ

5. ผู้ประกอบการควรดำเนินขอ อย. ก่อน กรณีที่ทำการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ต้องมี อย. คือผลิตภัณฑ์หรืออาหารแปรรูปหรืออาหารสำเร็จรูปที่มีผลก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อผู้บริโภคในระดับต่ำไปถึงสูง เป็นอาหารที่ต้องมีฉลาก มีการกำหนดคุณภาพ และการควบคุมเฉพาะ ได้แก่ อาหาร เช่น น้ำดื่ม น้ำมันพืช อาหารสำเร็จรูป ที่อยู่ในภาชนะหรือบรรจุภัณฑ์ที่ปิดสนิท เครื่องมือแพทย์ต้องมีใบอนุญาต เช่น ถุงยางอนามัย ถุงมืออย่างสำหรับสำหรับศัลยกรรม คอนแทกเลนส์ วัตถุอันตรายที่ใช้ในครัวเรือน เช่น ผลิตภัณฑ์ป้องกัน กำจัดหรือไล่แมลงผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดพื้น ผลิตภัณฑ์ฆ่าเชื้อในครัวเรือน

6. ผู้ประกอบการควรปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขการใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลการละเมิดใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลในตลาดทั่วไป หรือแหล่งที่มีการจำหน่าย จำ แจก มีความผิด คณะกรรมการตรวจการผลิตภัณฑ์ฮาลาล โดยผู้ตรวจการผลิตภัณฑ์ฮาลาลจะติดตามหรือสอบสวนข้อเท็จจริงการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขและการละเมิดใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาล

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

1. องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ควรนำการจัดการมาจัดการองค์กร โดยยึดหลักการศาสนาอิสลาม ให้สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ และเป้าหมายขององค์กร
2. จัดตั้งหน่วยการรับรองระบบงานฮาลาลและควบคุมมาตรฐานฮาลาล (AB)
3. หาแหล่งรายได้เพิ่ม เช่นการรับสมาชิก การหาพันธมิตรใหม่ๆ

4. นำรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลไปปรับใช้ สอดคล้องและเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่องค์กรเผชิญ

5. ควรดำเนินการตามกรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปกรอบหน้าที่และความสัมพันธ์ขององค์กร ด้านมาตรฐานฮาลาล องค์กรตรวจรับรองฮาลาล และองค์กรรับรองหน่วยตรวจรับรองฮาลาลได้ ดังแสดงในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 กรอบว่าด้วยหน้าที่และความสัมพันธ์ขององค์กรด้านมาตรฐานฮาลาล องค์กรตรวจรับรองฮาลาล และองค์กรรับรองหน่วยตรวจรับรองฮาลาล



ตามข้อกำหนดของ	องค์กร	หน้าที่	ความสัมพันธ์
1.พระราชบัญญัติการบริหาร องค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มาตรา 16 - 21	คณะกรรมการกลางอิสลาม แห่งประเทศไทย (กอท.)	ออกประกาศและให้คำรับรอง เกี่ยวกับกิจการศาสนาอิสลาม ตามนัยมาตรา 18 (9)	องค์กร กำหนด นโยบาย
2. พระราชบัญญัติการบริหาร องค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มาตรา 22	สำนักงานคณะกรรมการ กลางอิสลามแห่งประเทศไทย (สกอท.)	มีหน้าที่เกี่ยวกับกิจการของ คณะกรรมการกลางอิสลาม แห่งประเทศไทย	องค์กรปฏิบัติ ตามนโยบาย ของ กอท.
3. พระราชบัญญัติการบริหาร องค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มาตรา 23-28	คณะกรรมการอิสลาม ประจำจังหวัด (กอกจ.)	ออกประกาศและให้คำรับรอง เกี่ยวกับกิจการศาสนาอิสลาม ในจังหวัด มาตรา 26 (13)	องค์กร กำหนด นโยบายใน จังหวัด
4. พระราชบัญญัติการบริหาร องค์กรศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540 มาตรา 29	สำนักงานคณะกรรมการ อิสลามประจำจังหวัด (สกอกจ.)	มีหน้าที่เกี่ยวกับกิจการของ คณะกรรมการอิสลามประจำ จังหวัด	องค์กรปฏิบัติ ตามนโยบาย ของ กอกจ.ใน จังหวัด
5. ระเบียบคณะกรรมการ กลางอิสลามแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการบริหารจัดการ ฮาลาล พ.ศ. 2558 ตามข้อ 8 – ข้อ 13	คณะกรรมการควบคุม มาตรฐานฮาลาล แต่งตั้งโดยคณะกรรมการ กลางอิสลามแห่ง ประเทศไทย	กำหนดและประกาศใช้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ฮาลาลของประเทศ ไทยให้ถูกต้องตามบทบัญญัติ แห่งศาสนาอิสลามและ มาตรฐานสากลที่ไม่ขัดหรือแย้ง ต่อบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม รับรองระบบงานฮาลาลแก่ หน่วยงานตรวจสอบรับรอง ผลิตภัณฑ์และดำเนินการเฝ้า ระวังตรวจติดตามคุณภาพของ การบริการ (AB) ยังไม่มีการจัดตั้ง	องค์กร ควบคุม มาตรฐาน ฮาลาล

ตามข้อกำหนดของ	องค์กร	หน้าที่	ความสัมพันธ์
6. ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาล พ.ศ. 2558 ตามข้อ 14 - ข้อ 23	คณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด (กอจ.)	เป็นหน่วยงานตรวจสอบและรับรองฮาลาล หรือให้บริการฮาลาลของผู้ประกอบการภายในจังหวัดนั้น (CB ในจังหวัดนั้นๆ ปัจจุบันมี 40 จังหวัด)	เป็น CB ในจังหวัดที่มีกอจ.
7. ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาล พ.ศ. 2558 ตามข้อ 14 - ข้อ 23	คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย (กอท.)	เป็นหน่วยงานตรวจสอบและรับรองฮาลาลภายในจังหวัดที่ไม่มีกอจ. โดยคณะอนุกรรมการฝ่ายกิจการฮาลาล กอท. เป็นหน่วยตรวจสอบผลิตภัณฑ์ฮาลาล	เป็น CB ในจังหวัดที่ไม่มีกอจ.
8. ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาล พ.ศ. 2558 ตามข้อ 24	สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย	ทำหน้าที่ในด้านวิชาการและการส่งเสริมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการฮาลาลโดยมีผู้ปฏิบัติงาน เต็มเวลา	ผู้อำนวยการสถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย เป็นลูกจ้างสกอท.

5.3.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยสามารถพัฒนาการรับรองฮาลาลของประเทศไทยและส่งผลต่อการสนับสนุนส่งเสริมเศรษฐกิจในการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาลและการท่องเที่ยวเชิงฮาลาลและสังคมของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป มีดังนี้

1. ควรวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับนโยบายของภาครัฐเพื่อส่งเสริมการรับรองฮาลาลของประเทศไทยในบริบทที่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศมุสลิม

2. การวิจัยครั้งนี้นุ่งเน้น การจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาล ส่วนกลาง การวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการวิจัยการดำเนินงานขององค์กรรับรองฮาลาล ในส่วนจังหวัดซึ่งมีทั้งหมด รวม 40 จังหวัด ถ้าเป็นไปได้ควรจะทำการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละจังหวัดเพื่อต่อยอดการพัฒนาศักยภาพการดำเนินการรับรองฮาลาลของประเทศไทยในภาพรวม

3. ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเชิงลึกถึงผลกระทบที่องค์กรรับรองฮาลาลได้จากการปรับเปลี่ยนข้อกำหนดกฎกติกาด้านฮาลาลของการประเทศคู่ค้า

4. ทำการวิจัยเปรียบเทียบการพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลของประเทศไทยกับประเทศที่เป็นประเทศมุสลิมและประเทศที่ไม่ใช่ประเทศมุสลิม



บรรณานุกรม

- กนกอร อ่อนเรือง, แคทลียา ซาปะวัง, และ มณิสรา สนั่นเอื้อเม็งไชสง. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การจัดการองค์กรสมัยใหม่และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 32(6), 150–161.
- กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา และ สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ. (2557). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการในย่านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ กรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 9(2), 135-158.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2565, 19 เมษายน). “ออลกรณ” ขับเคลื่อนนโยบายฮาลาลเกษตร ดันไทยขึ้นแท่นมหาอำนาจอาหารฮาลาลโลก เห็นชอบร่างวิสัยทัศน์และนโยบายส่งเสริมสินค้าเกษตรมาตรฐานฮาลาล. www.moac.go.th
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา. (2567). สถิตินักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย ปี 2566. secretary.mots.go.th.
- เจมมารี รัชชชุชีพ. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ทริปเฟลด์.
- คมกริช ไพฑูรย์. (2566). รูปแบบการพัฒนาผู้ประกอบการภายในของธุรกิจเทคโนโลยีป้องกันภัย เพื่อรองรับความพลิกผันของเทคโนโลยีในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- เครือข่ายแก้วเอียน และคณะ. (2555). พฤติกรรมการบริโภคอาหารของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. วารสารคณะพลศึกษา, 15(2), 179-192.
- ชัยวิช เนียมศิริ. (2561). ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 กรณีศึกษาจังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 60). วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- ไชนันท์ ปัญญาศิริ. (2564). แนวคิดร่วมสมัยทางการจัดการสาธารณะการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบและการประยุกต์ใช้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). บริษัทธรรมนิติ เพรส จำกัด.
- ณัฐวิ วิเศษ. (2555). ศึกษาปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 9(1), 13-24.

- ณัฏพงษ์ บุญยารมณ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2561). *ทฤษฎีองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 13). สำนักพิมพ์รัตนไทร.
- ทวี นุ้ยพอม และ มะรอนิง สาแลมิง. (2561, 16 สิงหาคม). *บทบาทอาหารฮาลาลในมิติของบทบัญญัติอิสลามและเศรษฐกิจ*. [https:// Courseware.npru.ac.th/admin>files](https://Courseware.npru.ac.th/admin/files).
- ธัชชา ชวลิจิต. (2566). *ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการทำงานสูงในเขตกรุงเทพ*. สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/twin10/6314154251.pdf>
- บุญเชิด ศิริยศ. (2563). *การพัฒนาตัวแบบการจัดการความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปกรณ์ ปริยากร. (2562). *วิวัฒนาการและแนวโน้มในอนาคตของการพัฒนามาตรฐานฮาลาลและกระบวนการตรวจรับรองผลิตภัณฑ์ฮาลาลของประเทศไทย*. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 25(1), 151-181.
- ปกรณ์ ปริยากร และขวัญมนัส สังข์สุวรรณ. (2566) *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรฝ่ายเทคนิคสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร*. วารสารรามคำแหง ฉบับบัณฑิตวิทยาลัย, 6(3), 49-56.
- ปกรณ์ ปริยากร อัสมาวี ริกวงส์ และ อรพิน ปิยะสกุลเกียรติ. (2566). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารงานตามยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการพัฒนาเด็กปฐมวัยของศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน ในพื้นที่กลุ่มเขตกรุงเทพตะวันออก กรุงเทพมหานคร*. วารสารมหาจุฬาลงกรณ, 14(2), 216-231.
- พานิ สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ แนวคิดและทฤษฎี*. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดร ปรีดาศักดิ์ (2556). *หลักเศรษฐศาสตร์จุลภาค*. กรุงเทพฯ:สำนักงานสถิติแห่งชาติ.
- ภัศราภรณ์ อยู่มาก และ โชติมา แก้วทอง. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์*. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 28(2), 85-96.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ. ธนัชการพิมพ์.
- รัฐบาลไทย. (2566, 16 พฤษภาคม). *รัฐบาลภายใต้การนำของ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา สนับสนุนยกระดับธุรกิจฮาลาลของไทยให้เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ*. www.thaigov.go.th
- รัฐบาลไทย. (2566, 11 พฤศจิกายน). *“ริตเกล้า” ย้ำรัฐบาลจ่อผลักดันกรมอุตสาหกรรมฮาลาลยกระดับฮาลาลไทยสู่สากล รองรับการท่องเที่ยว*. www.thaigov.go.th
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ และคณะ (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. บริษัทอักษรกิจ.
- เลอพงษ์ ชาร์ยดี และ กฤษณา ไวก้าว. (2562). *เรื่องการขับเคลื่อนนโยบายอุตสาหกรรมกิจการฮาลาลและการจัดการ*. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์, 9(1), 44–57.
- วิศนันท์ ศรีเอกบุญรอด และพฤษ์สรณ์ สุทธิไชยเมธี. (2561). *ภาวะผู้นำวัฒนธรรมองค์การความผูกพันต่อองค์กรและคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี*. วารสารการบริหารท้องถิ่น, 11(1), 78-94.
- วรรณดี สุทธิรินทร. (2556). *การวิจัยเชิงคุณภาพกระบวนการค้นคว้าเลือก. พิมพ์ลักษณะ*. กรุงเทพฯ. ศยาม.
- วุฒิศักดิ พิศสุวรรณ. (2547). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระดับความสำคัญที่ให้กับเครื่องหมายรับรองฮาลาลในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อาหารของผู้บริโภคชาวมุสลิม*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศศิธร แกนสุวรรณ. (2547). *สู่ทางการค้าไทยกับกลุ่มประเทศตะวันออกกลาง: ศึกษากรณีการส่งออกอาหารฮาลาล*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุกัญญา ดันติวาร. (2559, 18 เมษายน). *อิทธิพลของปัจจัยศักยภาพและความท้าทายต่อการส่งออกสินค้าอาหารฮาลาลของไทยในตลาดโลก*. กรณีศึกษาอุตสาหกรรมเนื้อสัตว์และสัตว์ปีก. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle>
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองเศรษฐกิจการท่องเที่ยวและกีฬา สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. (2566). *ข้อมูลการส่งออกของประเทศไทย*. <https://ictc.ops.moc.go.th>.
- สถาบันทาวนิสต์อ็อก. (1951, 1 กุมภาพันธ์). *แนวคิดระบบสังคมเชิงเทคนิคเน้นความสัมพันธ์ระหว่างคนและเทคโนโลยี* วารสาร Human Relations. <http://www.SAGEJournals.org> (Human Relations).
- สมชนก คุ่มพันธุ์ และ ภาสกรจรัส. (2559). *การจัดการเชิงเปรียบเทียบ/การจัดการข้ามวัฒนธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการจากมุมมองนักบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์.

- สาริกา คำสุวรรณ. (2554). นโยบายส่งเสริมการส่งออกอาหารฮาลาลไทย และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์อาหารฮาลาลไทยในกลุ่มผู้บริโภคมุสลิมตะวันออกกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สิทธิคุณ สิทธิวงศ์. (2560). การวิเคราะห์คุณภาพการให้บริการเพื่อพัฒนาศักยภาพความพึงพอใจในการรักษาฐานลูกค้าเดิม ของบริษัท บีที-โปร จำกัด. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรยุทธ บุญมาทัต. (2562). วัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสมกับยุคไทยแลนด์ 4.0 : ส่วนประกอบวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการปรับปรุงสมรรถนะขององค์การ. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 6(2), 159-160.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย.(2566, 30 กรกฎาคม). พระราชบัญญัติการบริหารกิจการศาสนาอิสลาม พ.ศ. 2540. <http://www.cicot.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย.(2566, 30 กรกฎาคม). ข้อบังคับคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการดำเนินการตรวจรับรองสถานประกอบการการตรวจผลิตภัณฑ์และค่าธรรมเนียม พ.ศ. 2559. <http://www.cicot.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย.(2566, 30 สิงหาคม). ข้อกำหนดแนวทางปฏิบัติการขอใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลและการใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลบนผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2529. <http://www.cicot.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย.(2566, 30 ธันวาคม). ข้อมูลผู้ประกอบการที่ขอเครื่องหมายรับรองฮาลาล. <http://www.Halal.or.th>.
- สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย, (2566, 10 ธันวาคม). ระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการบริหารกิจการฮาลาลปี พ.ศ.2558. <http://www.cicot.or.th>.
- สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2535). พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535. www.onep.go.th
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม.(2567, 27 กุมภาพันธ์) มติคณะรัฐมนตรีรับทราบแนวทางการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลไทยของกระทรวงอุตสาหกรรม. Thaigov.go.th.
- อริยา ส่งแสงชัย. (2559). การจัดการด้านการรับรองมาตรฐานอาหารฮาลาลที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอาหารไทย. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

- อานนท์ คำวรรณ, เพ็ญศรี เจริญวานิช และ หมะหมุด หะยีหมัด (2559). *การศึกษาปัจจัยขับเคลื่อน
คุณค่าตราสากล. วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 39(152), 1-23.
- อนิวัช แก้วจันทงศ์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 2).สงขลา.ศูนย์หนังสือ
มหาวิทยาลัยทักษิณ*
- Akdogan, A. A., & Cingoz, A. (2012). An empirical study on determining the attitudes of small
and medium sized businesses (SMEs) related to cooptition. *Procedia - Social
and Behavioral Sciences*, 58, 252–258. doi.org
- Balasundaram, N. (2008). *A relationship between owner-manager's environmental awareness
and small business performance* (Working Paper No. 1152069). University of
Jaffna. papers.ssrn.com
- Bennis, W. G., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row.
- Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires
innovation*. Harper Business.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock.
- Coleman, J. (2013, May 6). *Six components of a great corporate culture*. Harvard Business xz
Review. <https://hbr.org/2013/05/six-components-of-culture>.
- Dale, B. G., Bunney, H. S., & Shaw, P. (1999). *Managing quality* (3rd ed.). Blackwell Publishing.
- Deming, W. E. (1950). *Elementary principles of the statistical control of quality*. Nippon Kagaku
Gijutsu Renmei.
- De Bono, E. (2014). *Creativity step by step*. HarperCollins.
- Feigenbaum, A. V. (1961). *Total quality control: Engineering and management*. McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Gardner, J. W. (1989). *On leadership*. Free Press.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human
resources* (6th ed.). Prentice-Hall.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic management: Concepts and cases:
Competitiveness and globalization* (9th ed.). South-Western Cengage Learning.

- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352. doi.org
- Juran, J. M. (1954). Universals in management planning and controlling. *The Management Review*, 43(11), 748–761.
- Khandwalla, P. N. (1973). Effect of competition on the structure of top management control. *Academy of Management Journal*, 16(2), 285–295.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Mintzberg, H. (1983). *The nature of managerial work*. Harper & Row. Mintzberg. (1983). *The Nature of Managerial Work*. Harper & Row.
- Morgan, G. (1997). *Images of organization* (2nd ed.). Sage Publications.
- Perrow, C. (1984). *Normal accidents: Living with high-risk technologies*. Basic Books.
- Pfeffer, J. (1972). Size and composition of corporate boards of directors: The organization and its environment. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 218–228.
- Pfeffer, J., & Leblebici, H. (1973). The effect of competition on the design of organizational structure. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), 503–510.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitions*. Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Priyakorn, Pakorn. (2018). *The Evolution and Future Trends of Halal Standard Development and Halal Certification Process in Thailand*. *Journal of Public and Private Management*, 25(1), 151-181.
- Robbins. (2001). *Organizational behavior*. (9th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Schumpeter, J. A. (1954). *History of economic analysis*. Oxford University Press.
- Shewhart, W. A. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. D. Van Nostrand.
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social science bases of administrative theory*. McGraw-Hill.

Woodward, J. (1958). *Management and technology*. Her Majesty's Stationery Office.

Worldometers. (2566). *Muslim population by country*. www.worldometers.info





ภาคผนวก ก

ตัวอย่างหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล

ที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่ง
ประเทศไทย

วันที่ 30 ตุลาคม 2567

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน ท่านผู้ประกอบการ

สิ่งที่ส่งมาด้วย กำหนดการ Focus Group

ด้วย นางสาว อารดา ปาลาเลห์ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม เลขทะเบียน 6419200018 รุ่นที่ 15 ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยุ
นิพนธ์เรื่องรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาล ประเทศไทย
ไทย

การจัดทำวิทยุนิพนธ์กำหนดให้มีการจัดเสวนากลุ่มย่อย (Focus Group) กำหนดให้มี
ผู้แทนผู้ประกอบการ รวม 2 กิจการ โดยจะจัดเสวนากลุ่มย่อยในวันที่ 8 พฤศจิกายน 2567 เวลา
14.00 น. โดยมีรายละเอียดตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมเสวนากลุ่มย่อย จะขอบคุณอย่างสูง

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

อารดา ปาลาเลห์

ภาคผนวก ข
ใบรับรองจริยธรรมในมนุษย์



COA No. 001/2568

Certificate of Human Research Approval
Southeast Asia University

SAU Ethics Committee for Human Research has considered the following research protocol:

Protocol Code: 001/2568

Protocol Title: Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization

Principal Investigator: Arada Palalay

SAU Ethics Committee for Human Research has considered the following research protocol according to the ethical principles of human research in which researchers respect human's rights and honor, do not violate rights and safety, and do no harm to the research participants.

1. Research Protocol
2. Participant Information Sheet
3. Informed Consent Form
4. Research Instruments

Approval Date: 12/03/2025

Approval Expire Date: 11/03/2026

Progressing Report Date: 11/03/2026

Sign

(Assoc. Prof. Weerapun Daungthongsuk, D.Eng.)

Chairman of the Human Ethics

Sub-Committee of Southeast Asia University, No.1

Sign

(Asst. Prof. Phonracha Banboonsukon, Ph.D.)

Secretary of the Human Ethics

Sub-Committee of Southeast Asia University, No.1

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)



แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

เรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization

ผู้วิจัย นางสาว อารดา ปาลาเลย์

หลักสูตร ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

เลขทะเบียน 6419200018 รุ่นที่ 15

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

คำชี้แจง 1. ผู้ให้สัมภาษณ์คือผู้บริหาร

1.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ 2 ท่าน

1.2 ผู้บริหารและพนักงานสถานประกอบการผลิตสินค้าและบริการฮาลาล

10 ท่าน

1.3 ผู้บริหารองค์กรรับรองฮาลาลไทย 6 ท่าน

1.4 นักวิชาการ 2 ท่าน

2. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยปรารถนาจะให้ผู้ให้สัมภาษณ์ ตอบคำถามแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ตลอดเวลาให้สัมภาษณ์ด้วยตัวท่านเอง

3. ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะสงวนคำให้สัมภาษณ์ของท่านไว้เป็นความลับจึงไม่ผลกระทบต่อตัวท่าน แต่จะมีความสำคัญและเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลของประเทศไทยเพื่อส่งเสริมการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล

วันที่สัมภาษณ์ วันที่.....เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- 1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.2 อายุการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฮาลาลของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.3 อายุการทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.4 การศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.5 ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ให้สัมภาษณ์
- 1.6 ชื่อองค์กรของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 มิติด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

คำถาม

- 2.1 ท่านมีความเห็นอย่างไรกับการที่องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม
- 2.2 ท่านมีความเห็นอย่างไรกับสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางแก้ไข
- 2.3 ท่านมีความเห็นว่าภาครัฐ ควรมีนโยบายอย่างไรเพื่อสนับสนุนช่วยเหลือองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
- 2.4 ท่านเห็นว่าควรทำการประชาสัมพันธ์ฮาลาลประเทศไทยอย่างไร
- 2.5 ท่านมีความเห็นว่าควรดำเนินการอย่างไรกับนโยบายประเทศคู่ค้าที่มีความเข้มงวดและเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 มิติด้านปัจจัยความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

คำถาม

- 3.1 ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย
- 3.2 ท่านเห็นว่าภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ตอนที่ 4 มิติด้านแนวคิดรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

คำถาม

- 4.1 ท่านเห็นว่าปัจจุบันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการหรือไม่อย่างไร

ตอนที่ 5 รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย
คำถาม

5.1 ในความคิดเห็นของท่านเห็นว่ารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต ควรเป็นอย่างไร

ตอนที่ 6 ข้อมูลทั่วไป

คำถาม

6.1 ในความคิดเห็นของท่าน เห็นว่า การรับรองฮาลาลมีความจำเป็นและมีประโยชน์หรือไม่ อย่างไร

6.2 ท่านประสบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการขอรับรองฮาลาล หรือไม่ อย่างไร กรณีที่ประสบปัญหา ท่านมีความคิดเห็นว่าจะแก้ไขอย่างไร (ผู้ประกอบการ)

6.3 ท่านเห็นว่าการดำเนินการรับรองฮาลาลของสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย มีประสิทธิภาพ หรือไม่ อย่างไร

6.4 ในความเห็นของท่านเห็นว่า ควรปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานในการรับรองฮาลาลของสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มศักยภาพการรับรองฮาลาล หรือไม่ อย่างไร

6.5 ในความเห็นของท่านเห็นว่า รัฐบาลควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือการรับรองฮาลาลของ สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มศักยภาพให้สามารถมีขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างยั่งยืน เพื่อส่งเสริมการส่งออก หรือไม่ อย่างไร

6.6 ในความเห็นของท่านเห็นว่า สิ่งแวดล้อมองค์กรใด ที่มีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย คือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หรือไม่ อย่างไร

6.7 ในความเห็นของท่านเห็นว่า เหมาะสมหรือไหม อย่างไร ที่องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยคือสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

6.8 ในความเห็นของท่านเห็นว่า เหมาะสมหรือไหม อย่างไร ที่องค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยเป็นองค์กรศาสนาอิสลาม

6.9 ในความเห็นของท่านเห็นว่า มีแนวทางใหม่ๆอะไร ที่ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน ขอขอบคุณมากค่ะ

ภาคผนวก ง
แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)



แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

Competitiveness Management Model of Thailand Halal Certification Organization

ผู้วิจัย นางสาว อารดา ปาลาแลย์

หลักสูตร ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

เลขทะเบียน 6419200018 รุ่นที่ 15

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

คำชี้แจง 1. ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group) มี 3 กลุ่ม กลุ่มละ 2 ท่าน รวม 6 ท่าน ดังนี้

1.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ส่วนราชการ 2 ท่าน

1.2 ผู้บริหารและหรือพนักงานสถานประกอบการผลิตสินค้าและบริการฮาลาล

ที่ส่งออก 2 ท่าน

1.3 ผู้บริหารสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย 2 ท่าน

2. การสนทนากลุ่มในครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ผู้วิจัยปรารถนาจะให้ผู้ร่วมสนทนากลุ่มแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่

3. ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะสงวนความคิดเห็นของท่านไว้เป็นความลับจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน แต่จะมีความสำคัญและเกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพการรับรองฮาลาลของประเทศไทยเพื่อส่งเสริมการส่งออกสินค้าและบริการฮาลาล

วันที่สนทนากลุ่ม วันที่ เวลา.....

สถานที่สนทนากลุ่ม สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

แนะนำตัว ดิฉันเป็นนักศึกษาปริญญาเอก ขณะนี้ได้ทำการวิจัย รูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันขององค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย ดิฉัน ใคร่ขอรบกวนเวลาของท่านเพื่อร่วมสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัย โดยมีหัวข้อทั้งหมด 4 หัวข้อเพื่อสนทนากลุ่ม ดังนี้

คำถามที่ 1 มิติด้านสภาพองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ท่านมีความเห็นว่าองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยมีสภาพเป็นอย่างไรในปัจจุบัน และมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

คำถามที่ 2 มิติด้านปัจจัยความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทย

ท่านเห็นว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยและภาครัฐควรสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลของประเทศไทยอย่างไร

คำถามที่ 3 มิติด้านรูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย

ในความคิดเห็นของท่านเห็นว่ารูปแบบการจัดการความสามารถในการแข่งขันองค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทย เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืนและมั่นคงในอนาคต ควรเป็นอย่างไร

คำถามที่ 4 ในความเห็นของท่านเห็นว่ามีความท้าทายใหม่ๆ อะไร ที่ทำให้องค์กรรับรองฮาลาลประเทศไทยสามารถสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืน

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบ

ภาพข่าวฮาลาล

กรม. มีมติรับทราบแนวทางการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลไทยของกระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมฮาลาลในภูมิภาค

นางสาวพิมพ์พิภพกร วิชัยกุล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม เปิดเมก้าว่า คณะรัฐมนตรี มีมติรับทราบแนวทางการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลไทยของกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมฮาลาลไทยสู่ ASEAN Halal Hub ภายในปี 2571 และมอบให้กระทรวงอุตสาหกรรมดำเนินการขับเคลื่อนแผนงานต่าง ๆ ตามแนวทางดังกล่าว ประกอบด้วย การแต่งตั้งผู้แทนการค้าไทย (ด้านฮาลาล) การจัดตั้งคณะกรรมการอุตสาหกรรมฮาลาลแห่งชาติ (กอสช.) และให้นำไปเรื่องการจัดตั้งศูนย์อุตสาหกรรมฮาลาลไทยและกรอบการดำเนินงานของศูนย์ฯ แผนอสังหาริมทรัพย์ พ.ร. พิจารณา รวมทั้ง ใ้ไฟฟ้า (ร่าง) แผนปฏิบัติการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 - 2571) เสนอสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ตามขั้นตอนต่อไป ซึ่งคาดว่าจะช่วยเพิ่มมูลค่า GDP ภาคอุตสาหกรรมได้กว่าร้อยละ 1.2 ใน 5 ปี พร้อมสร้างงานสร้างอาชีพ กระจ่ายรายได้ และลดความเหลื่อมล้ำของประชาชนในทุกพื้นที่ เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

รมว.อุตสาหกรรม กล่าวด้วยว่า อุตสาหกรรมฮาลาลเป็นตลาดที่มีศักยภาพ โดยตลาดโลกมีมูลค่าสูงถึง 2.1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐฯ และมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 7.5 ต่อปี จนถึงปี 2567 ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มอาหารและเครื่องดื่มมีส่วนแบ่งอยู่ที่ประมาณ 1.3 ล้านล้านเหรียญสหรัฐฯ คิดเป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 60 ของอุตสาหกรรมฮาลาลทั้งหมด ซึ่งคาดว่าจะในปี 2567 การเติบโตของตลาดอุตสาหกรรมฮาลาลทั้งหมด จะขยายตัวเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 7.5 โดยในส่วนของกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม คาดว่าจะขยายตัวเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 7.1 สำหรับประเทศไทยมีมูลค่าส่งออกสินค้าอาหารฮาลาลในปี 2566 (ม.ค.-พ.ย.) จำนวน 216,698 ล้านบาท เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 2.6 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มอาหารฮาลาล โดยธรรมชาติ เช่น ข้าว ัญพืช น้ำตาลทราย ฯลฯ และมีผู้ผลิตอาหารฮาลาลกว่า 15,043 ราย มีร้านอาหารฮาลาลมากกว่า 3,500 ร้าน ซึ่งยังมีโอกาสเพิ่มสัดส่วนการส่งออกอาหารฮาลาลไปยังตลาดที่มีกำลังซื้อสูงได้อีกมาก เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย และประเทศบรูไน เป็นต้น โดยประเทศซาอุดีอาระเบียเป็นประเทศผู้นำเข้าอาหารฮาลาลสำคัญของโลก โดยมีมูลค่านำเข้าในปี 2565 สูงถึง 22,571 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เติบโตร้อยละ 4.2 และเป็นแหล่งกระจายสินค้าไปยังกลุ่มประเทศกลุ่มตะวันออกกลางอื่น ๆ ได้แก่ คูเวต โอมาน สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (ยูเออี) กาตาร์ และบาห์เรน สำหรับประเทศบรูไน เป็นอีกหนึ่งประเทศในอาเซียนที่มีศักยภาพ และมีโอกาสสำหรับผู้ประกอบการฮาลาลไทยในการขยายตลาดเพิ่มขึ้นได้อีกมาก โดยมีมูลค่านำเข้าสินค้าฮาลาลรวม 580 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ มีอัตราเติบโตร้อยละ 7.8

นอกจากนี้ นางสาวพิมพ์พิภพกร ยังได้กล่าวถึงแผนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรม โดยผ่าน 3 กลไกหลัก ได้แก่

- 1) การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาอุตสาหกรรมฮาลาลไทย ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567-2571) เพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลไทยทั้งระบบ) และใช้เป็นกรอบในการบูรณาการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลกับแผนการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมแฟชั่น และการท่องเที่ยว รวมทั้ง อุตสาหกรรม

กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
โทร : 0 2430 6800 กด 0

www.ica.go.th | @ICAThailand | icservice@ica.go.th | icservice | icservice | icservice | icservice



MINISTRY OF COMMERCE
กรมพาณิชย์

ข่าว ประชาสัมพันธ์



NEWS

soft power สาขาต่าง ๆ โดยขณะนี้ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมได้ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้ว พร้อมเสนอสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณาตามลำดับต่อไป

2) การจัดตั้งศูนย์อุตสาหกรรมฮาลาลไทย เพื่อขับเคลื่อนแผนงานดังกล่าว และแต่งตั้งผู้แทนการค้าไทย (ด้านฮาลาล) หรือมอบหมายผู้แทนการค้าไทยท่านใดท่านหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการค้าเนืองงานของคุณ์ โดยคุณุ์นี้จะทำหน้าที่เป็น National Focal Point ในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ โดยมีภารกิจครอบคลุมด้านการขยายตลาดสินค้าฮาลาลไทยไปทั่วโลก และยกระดับการผลิตและมาตรฐาน เทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ฮาลาลไทย รวมทั้งบูรณาการงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องในเรื่องฮาลาล ซึ่งกระจายอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งบูรณาการงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาที่เกี่ยวข้องในเรื่องฮาลาล ซึ่งกระจายอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ เช่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กรมปศุสัตว์ และสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ) กระทรวงอุตสาหกรรม (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม) กระทรวงสาธารณสุข (สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา) กระทรวงพาณิชย์ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ) กระทรวงการต่างประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ประกอบการ หลังจากนั้น กระทรวงอุตสาหกรรมจะนำเรื่องการจัดตั้งศูนย์อุตสาหกรรมฮาลาลไทยและกรอบการค้าเนืองงานของคุณ์ฯ เสนอสำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณา โดยจะมีการประเมินผลการดำเนินงานในระยะ 1 ปีแรก เพื่อปรับบทบาทหน่วยงานตามความเหมาะสมในระยะต่อไป

3) การแต่งตั้งคณะกรรมการอุตสาหกรรมฮาลาลแห่งชาติ (กออช.) โดยมีนายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธาน และมีองค์ประกอบของคณะกรรมการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาสินค้าฮาลาลโดยเชื่อมโยงเอกลักษณ์ Soft power ของไทย และส่งเสริมการผลิตสินค้าฮาลาล การจำหน่ายในประเทศ การส่งออก รวมทั้งบูรณาการมาตรการแผนงาน และงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมฮาลาลเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ทว.อุตสาหกรรม ยังคงกล่าวเพิ่มเติมว่า ขณะนี้ กระทรวงอุตสาหกรรมได้ดำเนินการจัดทำคำขอของประมาณเร่งด่วนเพื่อขับเคลื่อนแผนงานดังกล่าวในปี 2567 จำนวน 95 ล้านบาท โดยอยู่ระหว่างการพิจารณาของสำนักงานประมาณ โดยในระยะแรกจะเน้นการสร้างการรับรู้ถึงศักยภาพของสินค้าฮาลาลไทย และการขยายตลาดสินค้าฮาลาลไทยไปยังตลาดที่มีกำลังซื้อสูง โดยการจัดทำ MoU ในตลาดเป้าหมายที่มีศักยภาพ เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย ครอบคลุมความร่วมมืออินโดนีเซีย มาเลเซีย ไทย (IMF-GT) และครอบคลุมความร่วมมือไทย-บรูไน เป็นต้น รวมทั้ง มีกำหนดจัดงาน Kick off เปิดตัวกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนที่วางไว้ได้ประมาณเดือนเมษายน 2567 โดยจะมีการเชิญเซฟอาหารที่มีชื่อเสียงรังสรรค์เมนูอาหารฮาลาลที่เป็นเอกลักษณ์ของไทย พร้อมเชิญ Influencer และทูตจากนานาชาติเข้าร่วมงาน เพื่อประชาสัมพันธ์ให้อาหารฮาลาลไทยเป็นที่รู้จักในระดับสากล รวมทั้ง จัดพื้นที่ให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมฮาลาลของไทยที่มีศักยภาพพร้อมส่งออกนำเสนอโปรโมทสินค้า เพื่อเป็นการเปิดตลาดสินค้าฮาลาลไทยสู่สากล

กลุ่มประชาสัมพันธ์ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

โทร : 0 2430 6800 กด 0



www.moc.go.th



สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม



the_news



สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม



ocapnews

ประวัติผู้วิจัย

ข้อมูลส่วนตัว

ชื่อ-สกุล อารดา ปาลาเลย์

วัน/เดือน/ปีเกิด 12 พ.ค. 2498

ที่อยู่ปัจจุบัน 1272 / 4 ถนนสุขุมวิท ตำบลตลาดกระทุ่มแบน อำเภอกะทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร รหัสไปรษณีย์ 74110 โทรศัพท์ 0841114371

ข้อมูลการศึกษา

คุณวุฒิ

ระดับปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ วิชาเอก เศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ สถานที่ศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง

ระดับปริญญาโท รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ข้อมูลการทำงาน

ปี 2523 - 2552 รับราชการ

ปี 2553 – 2556 เป็นที่ปรึกษาบริษัท อะมานะฮ์ ลิสซิ่ง จำกัด (มหาชน)

ปี 2556 – 2563 รับงานโครงการเป็นผู้ประสานงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปี 2563 – ปัจจุบัน ปฏิบัติงานที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

การเผยแพร่งานวิจัย

published on the Vol. 14, No. 2, in July-December 2025. Asian Interdisciplinary and Sustainability Review (e-ISSN: 3027-6535), indexed in Elsevier-Social Science Research Network, Thai-Journal Citation Index Centre (Tier 1), Index Copernicus, and Google Scholar,