

อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยภายใต้ระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

Thailand Cosmetic Industry under ASEAN Cosmetic GMP Standard System

คุณหญิง จารุวรรณ เมณฑกา¹ เกษม กลีโอฟาร² และ พัชรี ต้นติวิภาวิน³

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP และเพื่อสร้างรูปแบบ (model) องค์กรภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เอกสาร การลงพื้นที่สำรวจเบื้องต้น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม และการประชุมสนทนากลุ่มย่อย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ เจ้าของกิจการ ผู้นำระดับบริหาร ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตัวแทนผู้จำหน่าย ตัวแทน Supplier และผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ ด้านเครื่องสำอาง เป็นต้น ผลการวิจัย พบว่า อุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ได้ยกระดับรูปแบบการบริหาร จัดการ ก้าวหน้ากว่าการวิจัยครั้งแรก กล่าวคือ ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็น ด้วยการพัฒนา แก้ไข และปรับปรุงอย่างขนานใหญ่ มีบทเรียนและประสบการณ์ที่เคยผิดพลาดเสียโอกาส ปัจจุบันผู้บริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย รู้จัก มีวิสัยทัศน์ วางแผนเชิงกลยุทธ์ บางองค์กรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ 7s Framework ของ McKinsey บางองค์กรใช้หลักปรัชญาวิสัยทัศน์ของ John P. Kotter และ Joseph V. Quigley เกี่ยวกับการตั้งค่านิยมร่วม กำหนดภารกิจ และกำหนดเป้าหมายให้กับองค์กร บางองค์กรใช้ทฤษฎีเตรียมความพร้อมของ Hersey & Blanchard ในการพัฒนาความสามารถ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ และพัฒนาจิตใจ (ความเต็มใจ) ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ แรงจูงใจในความสำเร็จ และความมั่นคง รู้จักเอาทฤษฎีผสมผสานนำมาปฏิบัติร่วมกับงานพัฒนาองค์กร ให้ได้มาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ควรเริ่มต้นจากรูปแบบการบริหารจัดการ ประกอบด้วยวิสัยเชิงกลยุทธ์ ค่านิยมร่วม ภารกิจ และเป้าหมายให้เป็นเสาหลักขององค์กร จากนั้นควรศึกษารูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ และความเต็มใจ เป็นการพัฒนานุเคราะห์ทางด้านกายภาพ และด้านจิตภาพ จากนั้นควรศึกษารูปแบบโครงสร้าง-ระบบของมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

คำสำคัญ : เครื่องสำอางไทย, ระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

¹ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

² สาลคคีเด็กเยาวชนและครอบครัว สมุทรปราการ

³ มหาวิทยาลัยรังสิต

Abstract

This research studies the organizational style of the Thai cosmetic industry within the context of creating a model for the ASEAN cosmetic GMP standard system. In this qualitative research, the instruments used were primary area surveying, in-depth interviews, a questionnaire, and a focus group discussion. The population included business owners, executives, section managers, representatives from distributors, representatives from suppliers, and experts and academics from the cosmetics field.

When compared to prior research, the results show that the Thai cosmetic industry has realized both administrative and organizational improvements. Executives have recognized the importance, and benefits of improving and adjusting business models. They have also learned from lost opportunities. Currently, executives from the Thai cosmetic industry are applying vision and strategy to develop the industry. Some organizations are planning using the 7s Framework by McKinsey. Some are implementing the vision and philosophy of John P. Kotter and Joseph V. Quigley to set shared values, missions, and goals. Some are preparing to use Hersey & Blanchard's philosophy for competency improvement by applying knowledge, understanding, and experience to improve intention, confidence, motivation for achievement, and stability. Various other philosophies are also being used to bring the cosmetic industry up to the ASEAN Cosmetic GMP standard.

First, the Thai cosmetic business association should implement an administrative model that includes strategic vision, shared values, missions, and goals to improve the industry. Then, they should study a preparation model for competency, and show willingness to train staff. Finally, they should study the structure and systems required to maintain the ASEAN Cosmetic GMP standard.

Key words: Thailand Cosmetic, ASEAN Cosmetic GMP Standard System

1. บทนำ

ปัจจุบัน องค์การทางธุรกิจการผลิตเครื่องสำอางของโลก ได้เปลี่ยนแปลงเข้าสู่หลักเกณฑ์ตามมาตรฐานสากล ตามความสำคัญของการคุ้มครองผู้บริโภค (องค์การสหประชาชาติ, http://www.Un.org/esa/sustdev/publication/consumtion_en.pdf, 15 มีนาคม 2557) การคุ้มครองผู้บริโภค เป็นหลักการสากลที่ผู้บริหารและผู้นำองค์การเพื่อสุขภาพ และความสวยงามพึงตระหนักและจัดต้องมีวิสัยทัศน์เห็นความสำคัญในสาระหลักการพื้นฐานการคุ้มครองมนุษย์ตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน 1949 ของข้อตกลงสหประชาชาติ (Universal Declaration of Human Rights 1949-UDHR) (<http://www.Un.org/>, 15 มีนาคม 2557) สอดคล้องกับการคุ้มครองผู้บริโภคตามแนวทางเศรษฐศาสตร์ ที่ว่า “เมื่อโลกเจริญมากขึ้นทำให้ระบบเศรษฐกิจและการค้าขายและบริการต่างๆ ที่ประเทศในโลกต้องพิจารณาถึงความเป็นธรรมในสังคมและเพื่อเป็นประโยชน์ของสาธารณชนโดยทั่วไป สิทธิของผู้บริโภคจึงควรที่จะได้รับการคุ้มครอง” (สุขุม ศุภนิคย์, 2546: 3-10) จากความสำคัญของการคุ้มครองผู้บริโภคดังกล่าว เชื่อมโยงอย่างสำคัญของการจัดตั้งเขตการค้าอาเซียน (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ซึ่งส่งผลให้อาเซียน 10 ประเทศตั้งเป้าหมายไว้ ในปี 2558 อาเซียน จะรวมตัวกันเป็นหนึ่งเดียว เรียกว่า ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ตามที่ผู้นำอาเซียนได้ตกลงกันไว้เพื่อบูรณาการเศรษฐกิจอาเซียนเข้ากับเศรษฐกิจโลกซึ่งมีผลให้อาเซียนจะกลายเป็นตลาดและฐานผลิตเดียว (<http://www.aseansec.org/ASEAN-Charter>, 25 didEk8, 15 กรกฎาคม 2557)

โดยหลังจากที่อาเซียนได้จัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนขึ้นแล้ว ผลงานชิ้นสำคัญเกี่ยวกับงานด้านเครื่องสำอางคือ “ข้อตกลงว่าด้วยแผนปรับประสานระเบียบเครื่องสำอางให้กลมกลืนแห่งอาเซียน” (Agreement on ASEAN Harmonized Cosmetic Regulatory Scheme: AHCRS) ซึ่งมีความสำคัญมากในการปรับกฎ ระเบียบ ของประเทศสมาชิกที่มีความแตกต่างกันให้ประสานสอดคล้องกลมกลืนกัน ขอมรรับร่วมกัน ทั้งนี้ก็เพื่อให้มั่นใจได้ว่า เครื่องสำอางทั้งหมดมีความปลอดภัย มีคุณภาพมาตรฐานและคุณประโยชน์แก่ผู้บริโภค จากนั้นมีการตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาอาเซียนด้านมาตรฐานและคุณภาพ (ASEAN Consultative Committee for Standard and Quality: ACCSQ) มีการพิจารณาปรับกฎหมายเครื่องสำอางของประเทศสมาชิกอาเซียนให้สอดคล้อง เพื่อลดอุปสรรคทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non Traiff Barrier: NTB) โดยได้รับคำร้องจากสมาคมเครื่องสำอางของอาเซียน (ASEAN Cosmetic Association: ACA) มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางอาเซียน (Cosmetic Product Working Group: CPWG) มีการทบทวนร่างเอกสารสำคัญเกี่ยวกับ AHCRS (<http://www.fda.moph.go.th/fdanet/net/product/cosmetic/cosmetic/dat/hamoiz.htm,uct/cosmetic/cosmetic/dat/hamoiz.htm,uct/cosmetic/cosmetic/dat/hamoiz.htm>, 21 กรกฎาคม 2557) ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ของไทยได้ร่วมกันลงนามกับรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Minister) 10 ประเทศ ได้ลงนามข้อตกลงแผนปรับประสานกฎระเบียบเครื่องสำอางให้กลมกลืนแห่งอาเซียน (AHCRS) ครั้งที่ 35 เมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2546 ณ กรุงพนมเปญ กัมพูชา ต่อมาในปีเดียวกันคณะทำงานด้านผลิตภัณฑ์อาเซียน (CPWG) ได้มีการปรับเปลี่ยนสถานะไปเป็นคณะกรรมการเครื่องสำอางอาเซียน (ASEAN Cosmetic Committee: ACC) ซึ่งเป็นโครงสร้างถาวร (วัฒนา อัครเอกตมาลิน, 2551: 18) สาระสำคัญของข้อตกลงตามแผน AHCRS ก็เพื่อขยายความร่วมมือในด้านเครื่องสำอางเพื่อสนับสนุนให้เขตการค้าเสรีอาเซียนเป็นจริงขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ (1) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิกผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางทั้งหมดที่วางตลาดในอาเซียนมั่นใจว่ามีความปลอดภัย มีคุณภาพ และคุณประโยชน์ตามที่กล่าวอ้าง (2) เพื่อขจัดข้อจำกัดทาง

การค้าผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางระหว่างประเทศสมาชิก ด้วยการปรับประสานข้อกำหนดต่างๆ ทางวิชาการให้กลมกลืน การยอมรับร่วมกัน ซึ่งการรับรองการขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement of Product Registration Approvals for Cosmetics) และการยอมรับบทบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน (ASEAN Cosmetic Directive: ACD) (กลุ่มควบคุมเครื่องสำอาง, 2549: 110-111)

ในส่วนเอกสารวิชาการเครื่องสำอาง (Technical Documents for Cosmetics) ให้ประเทศสมาชิกอาเซียนจะต้อง ดำเนินมาตรการใดๆ ที่เหมาะสมเพื่อรับและบังคับใช้ ซึ่งเอกสารวิชาการทั่วไปให้เป็นไปตามบทบัญญัติเครื่องสำอาง อาเซียน นอกจากนั้นคณะกรรมการเครื่องสำอางอาเซียน (ACC) ยังมีหน้าที่ปรับเอกสารวิชาการเครื่องสำอางต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบันนี้ มีอยู่ 7 ส่วนสำคัญ ได้แก่ (1) นิยามและรายการแสดงเครื่องสำอาง (ASEAN Definition of Cosmetic and Illustrative List by Category of Cosmetic Products) (2) รายการสารและคู่มือสารเครื่องสำอางของอาเซียน (ASEAN Cosmetic Ingredient Listings and ASEAN Handbook & Cosmetic Ingredients) (3) ข้อกำหนดการแสดงผลฉลาก (ASEAN Cosmetic Labeling Requirements) (4) แนวทางการกล่าวอ้างสรรพคุณ (ASEAN Cosmetic Claim Guideline) (5) ข้อกำหนดการขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางของอาเซียน (ASEAN Cosmetic Product Registration Requirements) (6) ข้อกำหนดการนำเข้าส่งออก (ASEAN Cosmetic Import and Export Requirements) และ (7) แนวทางวิธีที่ดีในการผลิต เครื่องสำอางอาเซียน (ASEAN Guidelines for Cosmetic Good Manufacturing Practice: ASEAN Cosmetic GMP) (Association of Southeast Asian Nations. <http://www.aseansee.org/18213.htm>, July 25, 2011)

จากข้อมูลเชิงเอกสารและความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า ด้วยกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้ ประเทศต่างๆ ในภูมิภาคของโลกมีความจำเป็นต้องจับกลุ่มรวมกัน โดยเฉพาะอาเซียน ซึ่งกำลังผลักดันให้ รวมตัวเป็นหนึ่งเดียว ที่เรียกว่า ประเทศเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ความสำคัญของปัญหา คือ ผู้ประกอบการ อุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยจะต้องตระหนักต่อปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นผู้ กำหนด ควบคุม กำกับ ต่อองค์การธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยแบบเข้มงวดมากขึ้นเพียงใด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ในระดับบริหารองค์กรก็จะต้องมีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และการเตรียมความพร้อมที่มีต่อระเบียบใหม่ กติกาการค้า ใหม่ เนื่องจากการสำรวจในพื้นที่กรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ผู้วิจัยพบว่ายังมีผู้ประกอบการเครื่องสำอาง โดยเฉพาะขนาดเล็ก ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP เป็นจำนวนมาก ปัญหาส่วนใหญ่ที่ได้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของกิจการ พบว่ามีได้มาจากปัญหาด้านงบประมาณในการลงทุนเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง แต่พวกเขาได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า ส่วนใหญ่มาจากการขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจ มาช่วยในการ ดำเนินการอย่างเป็นระบบบูรณาการ ในบางแห่งมีบุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะและประสบการณ์เป็นอย่างดี ก็ไม่ มั่นใจพอที่จะช่วยดูแลระบบให้ต่อเนื่องยาวนาน บุคลากรกลุ่มนี้มักจะลาออกก่อน โครงการจะประสบความสำเร็จ ซึ่ง ต่างจากผู้ประกอบการรายใหญ่ ซึ่งมีความพร้อมทั้งงบประมาณและนักวิชาการที่มีความรู้จำนวนมากมาช่วยอบรม บุคลากรทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรใหญ่เหล่านั้นได้ผ่านการรับรองมาตรฐานฯ ภายใน 2 ปี เท่านั้น แต่ก็มีผู้ประกอบการจำนวนหนึ่งที่เคยได้ผ่านการรับรองมาตรฐานฯ สำคัญนี้แล้วกลับถูกถอนใบรับรองโดย ไม่มีการต่ออายุใบสำคัญนี้ให้ จึงต้องเริ่มแก้ไขปรับปรุงใหม่ทั้งหมด แล้วจึงเริ่มต้นไปขอใหม่ ซึ่งทำให้เสียโอกาส ท่ามกลางการแข่งขันสูง (เจ้าของธุรกิจ, สัมภาษณ์, 3 พฤษภาคม 2557)

จากการลงพื้นที่ดังกล่าวข้างต้น ยังพบว่า มีผู้นำระดับผู้บริหารหลายคนยังมีความเห็นว่า อุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย จะให้ก้าวหน้าและแข่งขันในตลาดโลกได้อย่างมีอนาคต นั้น

“ผู้นำหรือผู้บริหารในระดับสูงต้องมีความคิดที่จะปฏิรูปองค์กรของตนเอง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร ให้กระจายความเห็นนี้ลือไปยังผู้นำหรือผู้บริหารในระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ขององค์กร ให้ร่วมกันอย่างมียุทธศาสตร์ ต้องให้มีอุดมการณ์ในการทำงาน ต้องมีการตั้งค่านิยม ภารกิจ และเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ถ้าไม่มีอุดมการณ์ในส่วนนี้แล้ว จิตวิญญาณของผู้ปฏิบัติงานจะแขวง ขาดพลังในการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน ขาดความเป็นเอกภาพที่จะนำพาไปสู่เป้าหมายสูงสุดของยุทธศาสตร์...” (เจ้าของธุรกิจ. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2557)

จากความเห็นของนักอุตสาหกรรม (สมบูรณ์ วราบัณฑิตวิทย์ และคณะ. สนทนากลุ่ม, 10 มกราคม 2557) ให้ทัศนะความเห็นในฐานะเป็นผู้นำระดับผู้บริหาร ที่มีประสบการณ์ยาวนาน มีความเห็นด้วยกับผู้นำระดับผู้บริหารอื่นๆ โดยกล่าวว่า “องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ต้องมียุทธศาสตร์ หรือวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในการเตรียมความพร้อมที่จะพัฒนาจิตใจบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะร่วมกันพัฒนาองค์กรในทุกส่วนของงาน เพื่อยกระดับองค์กร ให้เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับผู้นำระดับผู้บริหาร จะต้องมีความวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์เป็นแบบอย่างให้ผู้นับตามเดินตามแบบหรือนโยบายที่กำหนดไว้” สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องสำอาง (สุรเดช เอกปัญญาสกุล. สัมภาษณ์, 11 มกราคม 2557) ที่กล่าวว่า “ปัญหาของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ที่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ถ้าพิจารณาให้ละเอียดพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่มาจากบุคลากรเพราะเท่าที่เคยสัมผัสไม่ว่าจะเป็นโรงงานขนาดใหญ่ กลาง เล็ก พร้อมทั้งจะยกระดับโรงงานของตนเองให้ได้มาตรฐานสากล มีบางแห่งที่ขาดงบประมาณพัฒนา แต่ไม่มีปัญหาเพราะสามารถของบประมาณมาสนับสนุนองค์กรของตนเองได้ แต่ที่เป็นอุปสรรค คือ บุคลากรที่เหมาะสมกับการจัดทำโครงการ ดังนั้นในการพัฒนา ควรเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของ “คน” จำต้องพัฒนามูลกรอย่างจริงจังทั้งด้านอุดมการณ์ คตินิยม รวมทั้งพัฒนาศักยภาพทั้งกายภาพและจิตภาพไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ ก็ต้องขึ้นอยู่กับผู้นำหรือผู้บริหารทุกฝ่ายต้องตระหนักและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรของตนเองให้เกิดความมั่นคง มีความเป็นสากลมากขึ้น”

ดังนั้น จะเห็นว่า จากตัวอย่างปรากฏการณ์ข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ การเตรียมความพร้อม ค่านิยม อุดมการณ์ องค์ความรู้ทั้งด้านกายภาพ และจิตวิญญาณ (จิตภาพ) ทั้งหมดล้วนแล้วจำเป็นต้องนำมาเป็นกรอบรูปแบบ (Model) ที่มีปัจจัยส่งผลต่อรูปแบบองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยภายใต้การจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามบัญญัติเครื่องสำอางอาเซียน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

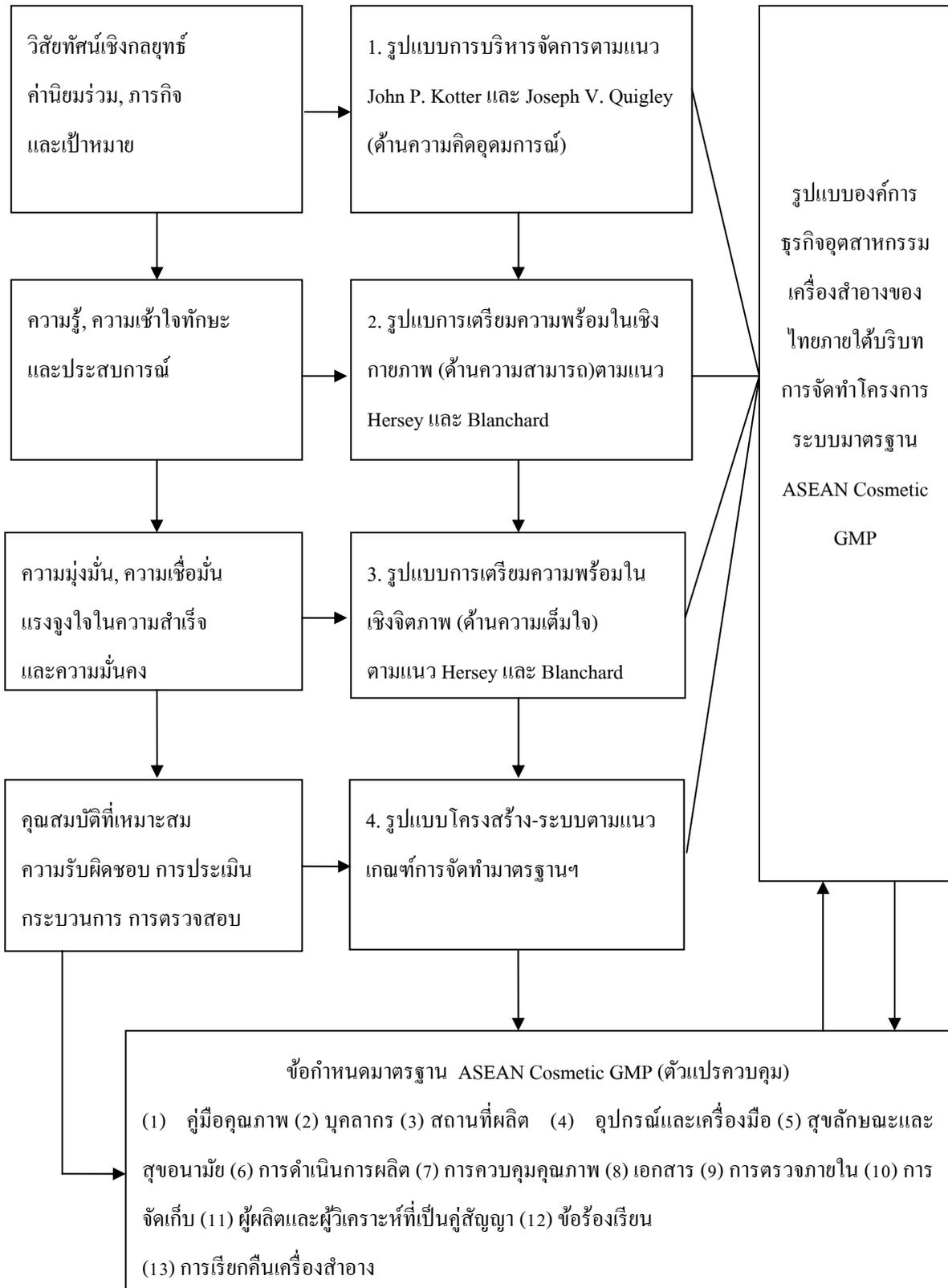
1. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP
2. เพื่อศึกษาการสร้างรูปแบบ (Model) องค์กรภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบ ASEAN Cosmetic GMP

3. การดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยต่อยอดจากการวิจัยในครั้งแรก (**Mixed Methods**) โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นองค์กรธุรกิจเครื่องสำอางไทยเน้นที่องค์กรขนาดกลาง และขนาดเล็ก ที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การรับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน จำนวน 19 องค์กร และที่ผ่านเกณฑ์การรับรองมาตรฐานฯ แล้ว จำนวน 5 องค์กร แนวทางในการศึกษาคือวิธีการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) การลงพื้นที่สำรวจเบื้องต้น เพื่อนำมาประกอบกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept Interview) การสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และการประชุมกลุ่ม (Focus Group Discussion) กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของ ไทย ได้แก่ ผู้นำระดับสูงขององค์กร ผู้นำระดับบริหารขององค์กร ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายผลิต ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายควบคุมคุณภาพ ตัวแทนผู้จัดจำหน่าย ตัวแทน Supplier และผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องสำอาง โดยเน้นการมองให้สอดคล้องกับรูปแบบ (Model) ของกรอบความคิดในการศึกษา รวมทั้งเน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวมในหลายแง่มุมในสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริง และเน้นปัจจัยหรือตัวแปรความรู้สึนึกคิด ความหมายที่อยู่เบื้องหลังปรากฏการณ์ทางสังคมหรือสิ่งที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมมนุษย์ (จุมพล หนิมพานิช, 2551: 220) และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Inductive) เป็นหลัก (สุภางค์ จันทวานิช, 2554: 12)

4. ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่า อุตสาหกรรมเครื่องสำอางของ ไทย มีความก้าวหน้าและพัฒนาทั้งรูปแบบ เนื้อหามากกว่าการวิจัยเมื่อครั้งแรกไปอย่างรวดเร็ว เพราะผู้นำระดับสูงเริ่มตระหนักเห็นความสำคัญ ประโยชน์และความจำเป็น จึงต้องเร่งพัฒนาปรับปรุงองค์กรของตนเองในเบื้องต้น ให้ผ่านเกณฑ์การรับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ก่อน ดังนั้น โดยผลการวิจัยที่พบข้างต้น จึงเห็นควรสร้างรูปแบบ (Model) ดังแสดงไว้ (ในรูป) และผู้วิจัยสรุปผลเป็นหัวข้อเรื่องผลการวิจัย ดังต่อไปนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

1. ผลการวิจัยในเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการ ในด้านความคิด อุดมการณ์ ตามกรอบแนวคิดในการศึกษาพบว่า ผู้นำระดับสูง ผู้นำระดับผู้บริหาร ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ของอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ที่ยังไม่เคยผ่านเกณฑ์รับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP บัดนี้ได้ผ่านเกณฑ์รับรองมาตรฐานไปบ้างแล้ว และมีอีกหลายแห่งกำลังเร่งพัฒนาใกล้จะบรรลุผลสำเร็จในเบื้องต้นของเกณฑ์รับรองมาตรฐานฯ แต่ที่มีนัยสำคัญ พบว่า ผู้นำระดับผู้บริหารองค์กรหลายฝ่าย มีวิสัยทัศน์และกระบวนการความคิดต่างจากการศึกษาวิจัยในครั้งแรก คือผู้บริหารองค์กรเหล่านั้นเริ่มตระหนักเห็นความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็นในการใช้ปรัชญาการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวให้กับองค์กรของตนเอง โดยแต่ละองค์กรมีการตั้งค่านิยมร่วม มีการกำหนดภารกิจหรือพันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน บางองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ตามหลักการ 7s Framework ของ McKinsey บางองค์กรใช้หลักปรัชญาของ John P. Kotter และ Joseph V. Quigley

1.1 ในส่วนของกลยุทธ์ พบว่า หลายองค์กรมีกระบวนการวางแผนพร้อมกันทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการตลาด และด้านการดำเนินการผลิต ด้านการตลาดมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองตลาดที่นิยมของแปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา ตลาดผู้บริโภคในขณะนี้ ผู้บริหารให้ความเห็นว่า “มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงสูง” เนื่องจากเน้นรูปแบบของผลิตภัณฑ์ ให้เกิดความพึงพอใจในช่วงเวลาหนึ่ง ไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องโฆษณา เน้นสีทันความทันสมัย (Fashion) ส่วนใหญ่เครื่องสำอางในกลุ่มนี้ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์แต่งหน้า (Make-up Products) ผลิตภัณฑ์ตกแต่งใบหน้า (Face Decorative Products) ซึ่งมีหลายประเภทและหลายรูปแบบตามความต้องการของตลาด ด้านการดำเนินการผลิต ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายผลิตให้ความเห็นสรุปว่า กลยุทธ์ในขณะนี้ มีความสำคัญมาก เพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันหลายส่วนกว่าจะออกสู่ตลาด หัวหน้าฝ่ายการผลิตกล่าวสรุปพอเป็นสังเขปอีกว่า กลยุทธ์ในขณะนี้ มีความสัมพันธ์เริ่มตั้งแต่ สถานที่ผลิต อุปกรณ์เครื่องมือ สุขลักษณะและสุขอนามัย กระบวนการผลิต การประเมินผลการตรวจประเมิน การจัดเก็บ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวสัมพันธ์กับกลยุทธ์ในด้านการดำเนินการผลิตทั้งสิ้น เพราะทุกกระบวนการมีส่วนสัมพันธ์กับแรงงาน บุคลากร วัตถุดิบในการผลิต ความเสียหายที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการ (Error) ทั้งหมดจะส่งผลต่อต้นทุนการผลิตต่อหน่วย และส่งผลต่อถึงราคาขายต่อหน่วย และส่งผลต่อถึงราคาขายต่อหน่วยให้กับผู้บริโภคในตลาด

1.2 การปลูกฝังอุดมการณ์ พบว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรจำนวนหนึ่งมีอุดมการณ์ในการปลูกฝังความคิด ทศนคติ ค่านิยมร่วมให้กับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ พนักงาน และบุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้มีค่านิยมร่วมกันทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่สะดุดไม่เป็นอุปสรรค ให้ถือเป็นภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญร่วมกัน ในส่วนของความเห็นในเรื่องค่านิยม ภารกิจ และเป้าหมาย ผู้นำระดับสูงขององค์กรฯ และผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ได้สรุปเป็นหัวข้อย่อยของการปลูกฝังอุดมการณ์ ไว้ดังนี้

1.2.1 ค่านิยมร่วม พบว่า องค์กรควรปลูกฝังค่านิยมให้กับผู้ปฏิบัติงาน ให้เห็นถึงความสำคัญ ประโยชน์และความจำเป็นร่วมกัน แม้เริ่มแรกอาจมีความแตกต่างกันได้ อันเนื่องมาจากลักษณะภูมิหลังของบุคลากรแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน แต่ถ้าผู้นำระดับสูงปฏิบัติเป็นตัวอย่าง ผู้นำฯ นั้นก็สามารถปลูกฝังค่านิยมให้สมาชิกทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกัน กระทั่งมีทัศนคติเป็นที่ยอมรับว่า การจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP เป็น

สิ่งที่ดี เหมาะสมร่วมสมัยกับงานขององค์กร มีคุณค่าต่อการนำไปปฏิบัติ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จนเกิดเป็นเอกภาพ และสร้างสมเป็นค่านิยมร่วมขึ้นในที่สุด

1.2.2 ภารกิจ (พันธกิจ) พบว่า ภารกิจมีความสัมพันธ์กับค่านิยมร่วม และเป้าหมาย เช่น ภารกิจของผู้นำอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ที่มีต่อภารกิจการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ก็คือ การที่ผู้นำระดับผู้บริหารองค์กรกำหนดแผนงาน ภารกิจ ความรับผิดชอบต่อขอบเขต หน้าที่ และข้อกำหนดตามมาตรฐานฯ ซึ่งภารกิจดังกล่าว ต้องได้รับการยอมรับและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรผู้บริโภค หรือสังคม ซึ่งองค์กรอาจเขียนข้อความอย่างกว้างๆ ที่สะท้อนถึงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมาย และหลักการทั่วไปของระบบมาตรฐานฯ เพื่อบอกให้บุคลากรและสังคมทราบว่าองค์กรจะก้าวต่อไปในทิศทางใด ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกับค่านิยม

1.2.3 เป้าหมาย พบว่า เป้าหมายขององค์กร คือ การที่ผู้นำระดับผู้บริหารขององค์กร กำหนดจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP เป็นเป้าหมายที่คาดหวัง ซึ่งสามารถประเมินเพื่อให้รู้ถึงผลสำเร็จว่า เป็นไปตามพันธกิจ หรือเป็นไปตามระบบมาตรฐานฯ หรือไม่ โดยผลสำเร็จของเป้าหมายดังกล่าวนี้ เป็นรูปธรรม ที่บ่งบอกถึงการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามบทบัญญัติเครื่องสำอางของอาเซียน

2. ในเรื่องรูปแบบการเตรียมความพร้อม ด้านความสามารถ (เชิงกายภาพ) ต่อเนื่องจากรูปแบบการบริหารจัดการในข้อ 1 ผู้วิจัยพบว่า ผู้นำระดับบริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย มีกระบวนการคิดเปลี่ยนไปจากเดิมมาก กล่าวคือ ได้พบว่า องค์กรได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีของ เดมมิง (Demming: Plan, Do, Check, Act) เข้ามาประยุกต์ใช้กับการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) ที่สำคัญ มีบางองค์กรนำรูปแบบการเตรียมความพร้อมตามแนวคิดของ Hersey & Blanchard มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านความสามารถ ซึ่งเป็นความสามารถในเชิงกายภาพ มีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) ความรู้ (2) ความเข้าใจ (3) ทักษะ (4) ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า แนวคิดนี้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงที่องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยจะนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการจัดทำโครงการมาตรฐานฯ ผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารองค์กรมีความเห็นด้วยกับความคิดของ Hersey & Blanchard ที่บางองค์กรกำลังนำไปประยุกต์ใช้อยู่ และผู้วิจัยยังพบอีกว่า หลายองค์กรเริ่มเห็นด้วยที่จะนำไปศึกษา เพราะพิจารณาแล้วน่าจะเหมาะสมเป็นแกนหลักในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย เพราะแนวคิดทฤษฎีของ Hersey & Blanchard สามารถผสมผสานอธิบายร่วมกับแนวคิดทฤษฎีอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในส่วนความคิดเห็นองค์ประกอบของการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ (เชิงกายภาพ) ของผู้นำระดับบริหารองค์กร พอสรุปได้ ดังนี้

2.1 ความรู้ พบว่า ถ้าจะพัฒนาบุคลากรในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ผู้นำระดับผู้บริหารจะต้องมีความรู้ในรายละเอียดเกี่ยวกับระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามบทบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน แล้วสื่อความรู้ดังกล่าวนี้ ให้กับการฝึกอบรมบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบ

2.2 ความเข้าใจ พบว่า ถ้าการที่ผู้นำองค์กรมีความรู้เกี่ยวกับ ASEAN Cosmetic GMP อย่างละเอียด ก็จะทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับระบบมาตรฐานฯ ดังกล่าว

2.3 ทักษะ พบว่า การที่ผู้นำองค์กรหรือนุคลากรที่มีองค์ความรู้แล้ว มีความเข้าใจในองค์ความรู้ ASEAN Cosmetic GMP ผู้นำหรือนุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมในบริบท ดังกล่าว ก็จะมีทักษะ สามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ วินิจฉัย วางแผน สั่งการบุคลากรให้ดำเนินไปตามระบบมาตรฐานฯ ดังกล่าวได้

2.4 ประสบการณ์ พบว่า ถ้าการที่ ผู้นำองค์กรใช้ทั้งความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ที่มีการสะสมทั้งฝึกและถูก นำมาใช้เป็นประสบการณ์เป็นทางเลือก ซึ่งจะทำให้ผู้นำฯ สามารถวางแผนและดำเนินการให้เป็นไปตาม ASEAN Cosmetic GMP ให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ในเรื่องรูปแบบการเตรียมความพร้อม ด้านความเต็มใจ (เชิงจิตภาพ) ต่อเนื่องจากรูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ (เชิงกายภาพ) ในข้อ 2 ผู้วิจัย พบว่า ผู้นำระดับผู้บริหารบางองค์การทราบว่า แนวคิดทฤษฎีความพร้อม ของ Hersey & Blanchard มี 2 ส่วน คือ ความพร้อมด้านความสามารถ และความเต็มใจ พวกเขาทราบว่า ปัจจัยทั้ง 2 ส่วนนี้ มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน (ในเชิงปฏิบัติการ ทั้งด้านกายภาพและจิตภาพ) ดังนั้น องค์กรฯ จึงนำรูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจ มาเป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาบุคลากรทางด้านจิตใจให้มีความเต็มใจในการปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ นั่นเป็นการพัฒนาบุคลากรทางด้านกายภาพ องค์ความรู้ในการเตรียมความพร้อม ด้านความเต็มใจ มีองค์ประกอบ ดังนี้ (1) ความมุ่งมั่น (2) ความมั่นใจ (3) แรงจูงใจในความสำเร็จ (4) ความมั่นคง ดังนั้น ในส่วนความคิดเห็น องค์ประกอบของการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจ (เชิงจิตภาพ) ของผู้นำระดับผู้บริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย พอสรุปได้ ดังนี้

3.1 ความมุ่งมั่น พบว่า การที่ผู้นำองค์กรเสียสละเวลาในการเรียนรู้ทำความเข้าใจกับระบบมาตรฐานฯ มีความรับผิดชอบ ไม่ละทิ้งหรือไม่ย่อท้อที่จะดำเนินการตามข้อกำหนด ASEAN Cosmetic GMP มีความมานะบากบั่นและพัฒนาทักษะ ประสบการณ์ ที่สามารถใช้พัฒนาสู่ระบบมาตรฐาน

3.2 ความมั่นใจ พบว่า การที่ผู้นำองค์กร เชื่อมั่นในความคิดที่จะพัฒนาสู่ระบบมาตรฐาน และมั่นใจในความรู้ ความสามารถว่าจะบริหารจัดการให้เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

3.3 แรงจูงใจในความสำเร็จ พบว่า การที่ผู้นำองค์กร มีแรงกระตุ้นและความกระตือรือร้นที่จะดำเนินการตามระบบมาตรฐานฯ ซึ่งเกิดจากความมั่นใจของผู้นำ ที่จะพัฒนาสู่ระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

3.4 ความมั่นคง พบว่า การที่ผู้นำองค์กร มีความมั่นคงในความมุ่งมั่น และมั่นใจจะพัฒนาสู่ระบบมาตรฐาน และปฏิบัติตามข้อกำหนดให้เป็นไปตาม ASEAN Cosmetic GMP อย่างสม่ำเสมอ

4. ในเรื่องรูปแบบโครงสร้าง-ระบบ ตามแนวเกณฑ์การจัดทำระบบมาตรฐานฯ พบว่า หลาขององค์กรมีความเห็นที่สอดคล้องกันว่า การตรวจประเมิน “ตามโครงสร้าง-ระบบ” บุคลากร มีความสำคัญมากที่สุด เพราะในโครงสร้าง-ระบบ บุคลากรจะมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน และความรับผิดชอบเชื่อมโยงทุกกิจกรรมของกระบวนการที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในระบบตามผังโครงสร้างองค์กร

ผู้วิจัย พบว่า องค์กรขนาดใหญ่ กลาง เล็ก ที่ได้ผ่านการรับรองมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP มีองค์ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะสั่งสมมาจากประสบการณ์และยังถ่ายทอดความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับแนวทาง วิธีการที่ดีในการผลิตเครื่องสำอางอาเซียนให้กับพนักงานใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ ต้องรับการฝึกอบรม นอกจากนั้น องค์กรเหล่านี้ ยังให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาขององค์กรที่ยังไม่ผ่านตามรูปแบบโครงสร้าง-ระบบ มาจากปัญหาต่างๆ ดังนี้

1) ปัญหาขององค์กร ยังไม่ตระหนักถึงนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์คุณภาพ ในขอบข่ายของการจัดทำระบบคุณภาพให้กับองค์กรอย่างเพียงพอ กล่าวคือ องค์กรไม่มีการจัดทำคู่มือคุณภาพ หรือมีเอกสารระบบคุณภาพที่เทียบเท่า ซึ่งถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

2) ปัญหาขององค์กรที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้าง-ระบบ คุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสายบังคับบัญชา โครงสร้างองค์กรของสถานที่ผลิต กล่าวคือ การแยกอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ทั้งฝ่ายผลิต และฝ่ายควบคุมคุณภาพ และต้องแยกเป็นอิสระต่อกันอย่างชัดเจนจนไม่ขึ้นแก่กัน ถ้าไม่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามนี้ ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect) ซึ่งมีหลายองค์กรเคยมีปัญหาและประสบการณดังกล่าวนี้ มาแล้ว

3) ปัญหาขององค์กรเกี่ยวกับคุณสมบัติ และคุณวุฒิของบุคลากร กล่าวคือ ในกรณีที่ต้องคัดโรค บุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นหัวหน้าฝ่ายผลิตและหัวหน้าฝ่ายควบคุมคุณภาพ ไม่มีคุณสมบัติพื้นฐานการศึกษาที่เหมาะสม ไม่มีความรู้ ไม่มีประสบการณ์ด้านการผลิตเครื่องสำอาง และด้านการควบคุมหรือประกันคุณภาพ เครื่องสำอาง ให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect)

4) ปัญหาขององค์กรที่เกี่ยวกับการจัดทำ SOP หรือ Standard Operating Procedure ซึ่งมีไว้เป็นการวางแผนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อฝึกอบรมพนักงาน ถ้าองค์กรใดไม่มี SOP การฝึกอบรมพนักงานซึ่งเป็นบุคลากรที่จะต้องนำไปปฏิบัติ ให้ถือว่าเป็น ข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect) กล่าวคือ องค์กรจะต้องมีแผนการฝึกอบรมในเรื่อง GMP เครื่องสำอาง และเทคโนโลยีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องเป็นประจำอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง หัวข้อการฝึกอบรมต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจในการจัดฝึกอบรม และมีความรู้ ความเข้าใจ ในระบบ GMP

5) ปัญหาปัญหาขององค์กรอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทยบางแห่งอยู่ในทำเลที่ตั้งไม่เหมาะสมเสี่ยงต่อการปนเปื้อนจากสิ่งแวดล้อมภายนอก หรือบางแห่งตั้งอยู่ใกล้เคียงกับอุตสาหกรรมที่ก่อให้เกิดมลพิษสูง หรือโรงงานบางแห่งอาคารมีรอยร้าว ภายในอาคารไม่แข็งแรงพอ ไม่สามารถป้องกันปนเปื้อนภายนอก โดยเฉพาะฝุ่นละอองภายนอก แมลง นก หนู และสัตว์อื่นๆ เข้ามาในสถานที่เก็บวัตถุดิบ วัสดุบรรจุ และผลิตภัณฑ์ที่เป็นกิ่งสำเร็จรูป และสำเร็จรูป และอื่นๆ

6) ปัญหาขององค์กรเกี่ยวกับสถานที่เปลี่ยนหรือสวมทับชุดปฏิบัติงาน คือกรณีที่ต้องคัดโรค ไม่มีสถานที่เปลี่ยนหรือสวมทับชุดปฏิบัติงาน โดยเฉพาะ ให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect) ส่วนกรณีที่ต้องคัดโรคไม่จัดแยกห้องน้ำหรือห้องส้วมออกจากพื้นที่การผลิต ถือเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect) กล่าวคือ สถานที่เปลี่ยนหรือสวมทับชุดปฏิบัติงานควรอยู่ระหว่างทางเข้าบริเวณผลิต และแยกห้องน้ำชายหญิงให้ชัดเจน และเปลี่ยนสวมทับเสื้อผ้าจากภายนอกมาปฏิบัติงานเฉพาะภายใน มีการถอดรองเท้าไว้ภายนอกและเดินเท้าเปล่ามาเปลี่ยนใส่รองเท้าภายในบริเวณควบคุมความสะอาด ส่วนห้องน้ำหรือห้องส้วมต้องแยกเป็นชาย-หญิง และต้องจัดแยกพื้นที่การผลิต ควรจัดให้มีกระจกเงาที่สามารถมองเห็น ได้ทั้งตัว เพื่อดูความเรียบร้อย จัดให้มีอ่างล้างมือน้ำยาทำความสะอาดและวิธีการทำให้มือแห้งสะอาด

7) ปัญหาขององค์กรที่เกี่ยวกับการปนเปื้อนข้ามและความเสี่ยงของการปะปน (Cross Contamination & Mix-up) กล่าวคือ กรณีมีการใช้อุปกรณ์การผลิตร่วมกัน และไม่มีวิธีการป้องกันรวมทั้งไม่มีการ

บันทึกผลที่เป็นลายลักษณ์อักษร และไม่มีการติดป้ายชี้บ่งการจัดแบ่งพื้นที่ให้ชัดเจน ทั้งหมดล้วนถือเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

8) ปัญหาขององค์กรเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ผลิต กล่าวคือ ไม่มีการทำ SOP การทำความสะอาดและการฆ่าเชื้อตามความจำเป็น อาคารมีรอยแตกรั่วทรุด อุปกรณ์ชำรุด รวมทั้ง พื้นผนัง ฝ้าเพดานไม่สะอาด แสงสว่างของดวงไฟไม่เพียงพอ ห้องผสม ห้องชั่ง ห้องบรรจุ มีดวงไฟที่ไม่มีฝาครอบ ในห้องไม่มีการกรองอากาศ อากาศในสถานที่ผลิตไม่มีการถ่ายเทเพียงพอ ไม่ติดตั้งระบบกำจัดฝุ่นที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีพื้นที่พอสสำหรับเก็บอุปกรณ์การผลิต หรือการบรรจุที่ทำความสะอาดแล้ว และวางกับพื้นโดยตรง ทั้งหมดถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

9) ปัญหาขององค์กรเกี่ยวกับการบำรุงรักษา อุปกรณ์ชั่ง ตวง วัด รวมทั้งอุปกรณ์เกี่ยวข้องกับการผลิตและบรรจุอุปกรณ์ทดสอบ และอุปกรณ์การบันทึก ต้องมีการดูแลบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ และมีการสอบเทียบเครื่องชั่ง กล่าวคือ หลายองค์กรบกพร่องในเรื่องดังกล่าว เนื่องจากองค์กรต้องจัดให้มี SOP และแผนการสอบเทียบอุปกรณ์การผลิตที่ใช้ในการชั่ง ตวง วัด อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีการบันทึกการสอบเทียบ ถ้าละเลยไม่ปฏิบัติถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect) แต่ถ้าองค์กรไม่มีการจัดทำ SOP แผนการรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ ตามระยะเวลาที่กำหนด และไม่มีการบันทึกการบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ไว้เป็นหลักฐาน ให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

10) ปัญหาขององค์กรเกี่ยวกับ สุขลักษณะและสุขอนามัย เป็นเรื่องการควบคุมดูแลพนักงาน บุคคล หรือคณะบุคคลที่เข้ามาสู่บริเวณการผลิต กล่าวคือ มีบางองค์กรขาดความเอาใจใส่การตรวจสอบสภาพให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ การไม่มีการตรวจสอบสภาพพนักงาน ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect) และถ้าองค์กรใดไม่ทำ SOP เกี่ยวกับไม่อนุญาตให้สูบบุหรี่หรือไม่อนุญาตให้รับประทานอาหารและของขบเคี้ยวเข้าไปรับประทานในสถานที่ผลิต รวมทั้งในห้องปฏิบัติการ (Lab) เพื่อป้องกันการปนเปื้อน และอาจก่อให้เกิดปัญหากับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect) นอกจากนี้ ถ้าองค์กรใดไม่จัดทำ SOP เกี่ยวกับการควบคุมดูแลพนักงาน บุคคล หรือคณะบุคคลที่เข้ามาสู่บริเวณผลิต และไม่จัดทำ SOP เกี่ยวกับการแต่งกายของพนักงาน ที่เป็นชุดปฏิบัติงาน เช่น รองเท้า หมวก ถุงมือ ฝาปิดปากและจมูก (Mask) เพื่อป้องกันการปนเปื้อน ให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

11) ปัญหาขององค์กร เกี่ยวกับการใช้วัตถุดิบ และวัสดุบรรจุ กล่าวคือ องค์กรใดซื้อน้ำที่ใช้การผลิตที่ไม่มีการควบคุมตามมาตรฐานน้ำดื่มหรือผลิตน้ำสะอาดโดยไม่มี SOP หรือไม่มีอุปกรณ์การผลิตน้ำ ไม่มีวิธีการฆ่าเชื้อตามที่กำหนด ไม่มีการบันทึกผลการทดสอบคุณภาพน้ำ และการบำรุงรักษา ทั้งหมดให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect) กรณีการตรวจสอบ ทวนสอบวัตถุดิบ วัสดุบรรจุ การจ่ายวัตถุดิบ ถ้าระบบไม่สามารถทวนสอบกลับไปถึงผลิตภัณฑ์ได้ และมีการจ่ายวัตถุดิบที่ยังไม่ผ่านการตรวจสอบ หรือจ่ายวัตถุดิบที่หมดอายุ กรณีทั้งหมดให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรงขั้นวิกฤต (Critical defect) แต่ถ้ากรณีที่ไม่มีการตรวจสอบวัตถุดิบ และวัสดุบรรจุ ไม่มี SOP การรับวัตถุดิบ ไม่มีการแสดงสถานะ ไม่มีการควบคุม และไม่มีการตรวจสอบใดๆ ระหว่างผลิตตามข้อกำหนด ไม่มี SOP การควบคุมรายการ ชนิด และจำนวน ไม่มีปิดฉากชี้บ่งแสดงสถานะที่ชัดเจน ไม่ป้องกันการสูญหาย การทำลายโดยไม่ได้รับอนุมัติจากผู้รับผิดชอบ และไม่บันทึกไว้เป็นหลักฐาน และไม่มี SOP กำหนดการตั้งเลขที่ ครั้งที่ผลิต กรณีทั้งหมดให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major defect)

จะเห็นว่า ปัญหาขององค์กร มีรายละเอียดมากในการตรวจประเมินสถานที่ผลิตขององค์กร ตามแนววิธีการที่ดีในการผลิตเครื่องสำอางอาเซียน (ASEAN Guideline For Cosmetic Good Manufacturing Practice: ASEAN Cosmetic GMP) ซึ่งผู้นำระดับบริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมของไทยพึงตระหนักในความสำคัญ ประโยชน์ และความจำเป็นในการศึกษารูปแบบโครงสร้าง-ระบบขององค์กร (คุณสมบัติที่เหมาะสม, ความรับผิดชอบ, การประเมิน) โดยมีปรัชญาในการบริหารจัดการ (วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์, ค่านิยมร่วม, ภารกิจและเป้าหมาย) และมีปรัชญาในการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจ (ความมุ่งมั่น, แรงจูงใจในความสำเร็จและความมั่นคง) ใช้เป็นหลักปรัชญาอบรมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความสามารถ และความเต็มใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

5. บทสรุปและอภิปรายผล

จากประสบการณ์ ในการวิจัยครั้งที่ 2 เกี่ยวกับความเคลื่อนไหวในวงการอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย มีความแตกต่างจากการวิจัยในครั้งแรกอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ปัจจุบันอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย กำลังพัฒนาอย่างขนานใหญ่ ก้าวสู่หน้าประวัติศาสตร์ใหม่แห่งการพัฒนายกระดับรูปแบบองค์กรสู่สากลภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามทบทวนญัตติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน โดยสรุปและอภิปรายผลเป็นภาพรวมให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 รูปแบบการบริหารจัดการ องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมในปัจจุบันได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปการบริหารแบบเก่าดั้งเดิมมาสู่รูปแบบการบริหารจัดการแนวใหม่ ทั้งนี้ปัจจัยที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง แก้ไขปรับปรุง ให้องค์กรธุรกิจนี้เป็นสากลมากขึ้น มาจากกระบวนการความคิดที่ตกผลึกดีแล้วของทุกฝ่ายภายในองค์กร เริ่มต้นจากเจ้าของผู้ประกอบการซึ่งเป็นทั้งผู้นำและผู้บริหารระดับสูง ผู้นำระดับผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ บุคลากร หรือพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ต่างยอมรับอดีตที่ผ่านมาองค์ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ กอปรกับขาดอุดมการณ์ที่จะมุ่งมั่นอย่างจริงจัง ทำให้เสียโอกาสและเสียเวลานั่นนานในการจัดองค์กรให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลจึงขาดพลังขับเคลื่อนผลักดันให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร ไปสู่เป้าหมายสำคัญนั้นได้ ต่างจากในปัจจุบันมากที่ผู้นำระดับผู้บริหารทุกฝ่ายต่างตระหนักรู้ หรือให้ความสำคัญ, ประโยชน์ และความจำเป็นต่อการนำทฤษฎีปรัชญาแนวคิดการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ผสมผสานกับปรัชญาแนวคิดอื่นๆ เป็นแนวทางในการฝึกอบรมบุคลากรให้เกิดค่านิยมร่วม ให้รู้จักภารกิจหรือพันธกิจและให้รู้จักเป้าหมายชัดเจน ตามแนวคิดของ John P. Kotter และ Joseph V. Quigley (1987: 1-2) และพบว่า บางองค์กรยังมีการนำหลักการ 7S Framework ของ Mckinsey มากำหนดเป็นกลยุทธ์วางแผนด้านการตลาด และด้านการอำนวยความสะดวกการผลิต และกระบวนการควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นหัวใจของการควบคุมมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

ประการที่ 2 รูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ (ในเชิงกายภาพ) ต่อเนื่องจากประการที่ 1 ซึ่งมีความเชื่อมโยงอย่างสำคัญกับรูปแบบการบริหารจัดการ เมื่อผู้นำระดับผู้บริหารองค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ มีการตั้งค่านิยมร่วมกัน กำหนดภารกิจ และมีเป้าหมายชัดเจน องค์กรมีความจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรหรือพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาความสามารถ องค์กรมีการนำปรัชญาแนวคิดของ Hersey & Blanchard (1993: 174-175) เกี่ยวกับทฤษฎีความพร้อมด้านความสามารถซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากร ให้มีความสามารถ (ในเชิงกายภาพ) ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ เป็นการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP บุคลากรมีการฝึกฝนจนกระทั่งเกิดทักษะ ประสบการณ์ สามารถนำมาใช้ในเชิง

ปฏิบัติให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ วินิจฉัย วางแผน สั่งการให้ดำเนินการไป อาจจะมีทั้งผิดและถูก แต่ก็นำมาใช้เป็นประสบการณ์ทางเลือกจนกระทั่งมีความชำนาญ สามารถวางแผนและดำเนินการให้เป็นตามเป้าหมายที่แท้จริงได้

ประการที่ 3 รูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจ (ในเชิงจิตภาพ) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างต่อเนื่องกับประการที่ 1 และประการที่ 2 แยกจากกันมิได้ กล่าวคือ องค์กรมีการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ มีการตั้งค่านิยมร่วม ภารกิจ และเป้าหมายตามอุดมการณ์และแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการเสริมร่วมกับทฤษฎีความพร้อมด้านความสามารถ และผสมผสานร่วมกันแนวคิดทฤษฎีความพร้อมด้านความเต็มใจ ประกอบด้วย ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ แรงจูงใจในความสำเร็จ และความมั่นคง การที่นำรูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจมาอธิบายก็คือ ผู้นำระดับผู้บริหารหลายๆองค์กรตระหนักถึง เรื่องทัศนคติ เจตนา อารมณ์ ความรู้สึก ความนึกคิด รูปจิตสำนึกต่างๆ ของบุคลากรหรือพนักงานผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จึงต้องมีแนวคิดในการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านจิตใจให้มีความเต็มใจ โยที่ผู้นำระดับผู้บริหารก็ต้องปฏิบัติตัวให้เป็นเยี่ยงอย่างที่ดี ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายจึงจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นที่จะไม่ละทิ้งงาน เชื่อมมั่นในองค์กรที่จะพัฒนาเข้าสู่ระบบ ASEAN Cosmetic GMP ทำให้มีแรงจูงใจและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่อไปด้วยจิตใจที่มั่นคง

ประการที่ 4 รูปแบบโครงสร้าง-ระบบตามแนวทางการจัดทำมาตรฐานฯ เป็นรูปแบบโครงสร้าง-ระบบ ที่เป็น “เนื้องานแท้ๆ” ในระบบการจัดทำโครงการมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP ตามบทบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน รูปแบบโครงสร้าง-ระบบ ประกอบด้วย คุณสมบัติของบุคลากร หน้าที่ความรับผิดชอบ กระบวนการ การตรวจสอบ การประเมิน และอื่นๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับรูปแบบการบริหารจัดการของ John P. Kotter และ Joseph V. Quigley ทางด้านความคิดและอุดมการณ์ และเชื่อมโยงอย่างสำคัญกับรูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ และรูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจของ Hersey & Blanchard เป็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงโดยการนำทฤษฎีมาประสานกับการปฏิบัติกับ “เนื้องาน” ที่เป็นจริงทุกกิจกรรม เริ่มตั้งแต่กิจกรรมด้านต่างๆ ตามรูปแบบโครงสร้าง-ระบบ เกณฑ์การจัดทำมาตรฐานฯ ดังนี้ คือ (1) คู่มือคุณภาพ (2) ด้านบุคลากร (3) ด้านสถานที่ผลิต (4) ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ (5) ด้านสุขลักษณะและสุขอนามัย (6) ด้านการดำเนินการผลิต (7) ด้านการควบคุมคุณภาพ (8) ด้านเอกสาร (9) ด้านการตรวจสอบภายใน (10) ด้านการจัดเก็บ (11) ด้านผู้ผลิตและผู้วิเคราะห์ที่เป็นคู่สัญญา (12) ด้านข้อร้องเรียน และ (13) ด้านการเรียกคืนเครื่องสำอาง

จะเห็นว่าทุกกิจกรรมต้องใช้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ นอกจากนี้บุคลากรขององค์กรยังต้องมีความเต็มใจต่อกิจกรรมทั้ง 13 ข้อ ดังกล่าวข้างต้น ด้วยจิตใจที่มีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจ มีแรงจูงใจในความสำเร็จ และมีจิตใจที่มั่นคงต่องานที่ทำอยู่ เมื่อพิจารณาตัวแปรที่เกี่ยวข้องแล้ว จะพบว่า รูปแบบโครงสร้าง-ระบบ ตามแนวเกณฑ์การจัดทำมาตรฐาน มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงอย่างมีนัยสำคัญกับการใช้ทฤษฎีแปรเปลี่ยนไปสู่การปฏิบัติของผู้บริหารระดับผู้บริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย ภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP

6. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากข้อสรุปผลการวิจัย ตามประสบการณ์และข้อเท็จจริง เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย ได้ข้อสรุปการสร้างรูปแบบ (Model) องค์กรภายใต้บริบทการจัดทำโครงการระบบมาตรฐาน ASEAN Cosmetic GMP 4 ข้อ ดังนี้

1) องค์กร ควรเริ่มต้นจากรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎีของ John P. Kotter Joseph V. Quigley ในด้านแนวคิด-อุดมการณ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ค่านิยมร่วม ภารกิจ (พันธกิจ) และเป้าหมายให้เป็นเสาหลักขององค์กรฯ

2) องค์กร ควรศึกษารูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ (ในเชิงกายภาพ) ตามแนวคิดทฤษฎีของ Hersey & Blanchard ประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและประสบการณ์ เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับผู้นำระดับผู้บริหาร และผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ รวมทั้งบุคลากรหรือพนักงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านความสามารถโดยเชื่อมโยงกับแนวคิด-อุดมการณ์ (ในข้อที่ 1)

3) องค์กร ควรศึกษารูปแบบการเตรียมความพร้อมด้านความเต็มใจ (ในเชิงจิตภาพ) ตามแนวคิดของ Hersey & Blanchard ประกอบด้วย ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ (เชื่อมั่น) แรงจูงใจในความสำเร็จ และความมั่นคงเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้กับผู้นำระดับผู้บริหารและผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ รวมทั้งบุคลากรหรือพนักงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรฯ ในด้านความเต็มใจ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด-อุดมการณ์ และการเตรียมความพร้อมด้านความสามารถ (ในข้อ 2)

4) องค์กร ควรศึกษารูปแบบโครงสร้าง-ระบบตามแนวเกณฑ์การจัดทำมาตรฐานฯ ประกอบด้วย คุณสมบัติของบุคลากร หน้าที่ความรับผิดชอบ กระบวนการ การตรวจสอบ การตรวจประเมิน และอื่นๆ โดยนำทฤษฎีในข้อ 1, 2, 3 มาประสานเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน ฯ 13 ข้อ

7. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาเจาะลึกถึงสภาวะของพนักงาน และรูปแบบ (Model) ขององค์กร สุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทย

- 1) ปัจจัยส่งผลต่อการเป็นองค์กรสุขภาวะของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย
- 2) รูปแบบขององค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย
- 3) วิสัยทัศน์ผู้นำองค์กรสุขภาวะในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางของไทย

เอกสารอ้างอิง

เกษม กลีโอฟาร. (2557). วิสัยทัศน์และความพร้อมของผู้นำอุตสาหกรรมเครื่องสำอางไทยที่มีต่อการพัฒนาสู่ระบบมาตรฐาน GMP ตามบทบัญญัติเครื่องสำอางแห่งอาเซียน. วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย. 10 (3)(ตุลาคม-ธันวาคม): 1-9.

กองควบคุมเครื่องสำอาง. (2545). หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตเครื่องสำอาง. นนทบุรี: สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.

จุมพล หนิมพานิช.(2551). การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัฒนา อัครเอกผาดิน. (2551). การพัฒนาความพร้อมใช้ระบบรับจดแจ้งเครื่องสำอางของประเทศไทยเพื่อให้เป็นไปตามบทบัญญัติเครื่องสำอางอาเซียน. เอกสารประกอบการอบรม. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง: ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 62. วิทยาลัยนักบริหาร สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

- สุภางค์ จันทวานิช.(2554). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุขุม ศุภนิคย์. (2546). คำอธิบายกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องค์การสหประชาชาติ. (15 มีนาคม 2557). ข้อตกลงสหประชาชาติว่าด้วยการคุ้มครองผู้บริโภค. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: [http:// www.Un.org/esa/sustdev/publication/consumtion_en.pdf](http://www.Un.org/esa/sustdev/publication/consumtion_en.pdf),
- _____ . ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน 1949. (15 มีนาคม 2557). [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: <http://www.Un.org/events/humanrights/udhr60/declanation.shtml>,
- Association of Southeast Asian Nations. (July 25, 2012). **Agreement on ASEAN Harmonized Cosmetic Regulatory Scheme**. [Online] available at: <http://www.aseansec.org/18213.htm>,
- _____ . **As set out in the ASEAN Declaration, the aims and purposes of ASEAN**. (July 25, 2012). [Online] available at: http://www.aseansec.org/about_ASEAN.html,
- _____ . **ASEAN Charter**. (July 25, 2012). [Online] available at: <http://www.aseansec.org/ASEAN-Charter.pdf>,
- _____ . **ASEAN Economic Community: AEC Blueprint**. (July 25, 2012). [Online] available at: <http://www.aseansec.org/ASEAN-Charter.pdf>,
- Hersey, Paul and Blonchard, Kenneth H. (1993). **Management of Organization Behavior**. 6th ed. New Jersey: A Simon & Schuster Company.
- Kotter, John P. **Leading Change**. (May 21, 2012). [Online] available at: <http://www.telusplanet.net/public/pdcoutts/leadership/kotter.htm>,
- Quigley, Joseph V. (1993). **Vision: How Leaders' Develop it, Share it & Sustain it**. New York: McGraw Hill, Inc.