การพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง

Development of quality management in the cosmeceutical industry

มาลี มีแสงพันธ์[1], ชัชวาล แสงทองล้วน[2], ฐิติมา โห้ลำยอง[3] และ สุพัตรา ยอดสุรางค์[4]

Malee Meesangpunt[1], Chatchawal Sangthongluan[2], Thitima Holumyong[3] and Suphattra Yodsurang[4]

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์[1,2,3,4]

College of Innovation Management Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Thailand[1,2,3,4]

E-mail : [1]dolliclio@hotmail.com; [2]ajarn_wal@hotmail.com; [3]thitimah@gmail.com; [4]bluessky28@gmail.com

Retrieved September 19, 2022; **Revised** November 22, 2022; **Accepted** December 8, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ (1) เพื่อพรรณนาบริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง (2) เพื่อระบุปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง และ (3) เพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 คน ได้แก่ บุคลากร คู่ค้า และ ลูกค้า เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการวิจัย (1) บริบทการจัดการคุณภาพ ประกอบด้วย นโยบาย หลักเกณฑ์ หลักการ กระบวนการดำเนินงาน และ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการคุณภาพ (2) ปัญหาการจัดการคุณภาพ ประกอบด้วย (2.1) ด้านการสร้างปณิธาน พบว่า ปณิธานขาดความชัดเจน (2.2) ด้านภาวะผู้นำ พบว่า บุคคลากรขาดความมั่นใจและความรับผิดชอบ (2.3) ด้านความร่วมมือ พบว่า พนักงานบางส่วนขาดการให้ความร่วมมือ (2.4) ด้านการสร้างความภาคภูมิใจ พบว่าพนักงานไม่มีความภาคภูมิใจในงาน (2.5) ด้านการเน้นคุณภาพผลผลิตมากกว่าต้นทุน พบว่า ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจกดดันด้านต้นทุน (2.6) ด้านการเน้นคุณภาพของผลงาน พบว่า คุณภาพของผลงานได้รับผลกระทบจากแรงกดดันด้านต้นทุน (2.7) ด้านการควบคุมการผลิต พบว่า ไม่มีการควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามแผน (2.8) ด้านการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ พบว่า เนื้อหาในการฝึกอบรมไม่ตรงตามภารกิจของตัวงาน (2.9) ด้านการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ พบว่า พนักงานขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (2.10) ด้านการจัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ พบว่า หน่วยงานยังไม่สามารถโน้มน้าวให้พนักงานเห็นความสำคัญของการศึกษา (2.11) ด้านการลงมือปฏิบัติเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ พบว่า พนักงานขาดแรงจูงใจในการลงมือปฏิบัติ และ (3) รูปแบบการจัดการคุณภาพ คือ การริเริ่มในประเด็นดังนี้ (3.1) การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม

(3.2) การเสริมสร้างความมั่นใจเพื่อความภาคภูมิใจในงาน (3.3) การสร้างจิตสำนึกเพื่อการจัดการคุณภาพ และ (3.4) การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีความสุข

คำสำคัญ: การพัฒนา; การจัดการคุณภาพ; อุตสาหกรรมเวชสำอาง

Abstract

This Article aimed to study (1) To describe the context of quality management of companies in the cosmeceutical industry. (2) To identify quality management problems of cosmetic companies, and (3) To propose a model for the development of quality management of companies in the cosmeceutical industry This research is a qualitative research with 15 key informants, including personnel, partners and customers. Data was collected by using in-depth interviews and participant observations and non-participant observations. Analyze the data by essence analysis.

Research results (1) The quality management context consists of policies, guidelines, principles, operating processes, and departments responsible for quality management. (2) Quality management problems consist of (2.1) As for the creation of resolutions, it was found that the resolutions lacked clarity. (2.2) In leadership, it was found that personnel lacked of confidence and responsibility. (2.3) In terms of cooperation, it was found that some employees lacked of cooperation. (2.4) Pride building It was found that the employees did not take pride in their work. (2.5) In terms of focusing on product quality over cost, it was found that the external economic factors put pressure on costs. (2.6) In terms of emphasizing the quality of the work, it was found that the quality of the work is affected by cost pressures. (2.7) Production control, it was found that there was no production control in accordance with the plan. (2.8) In terms of regular training, it was found that the training content did not match the mission of the job. (2.9) In terms of creating a learning atmosphere, it was found that employees lacked motivation to learn new things. (2.10) As for the preparation of educational plans for quality improvement, it was found that the agency was unable to convince employees of the importance of education. (2.11) In terms of implementing the change to be successful, it was found that employees lacked the motivation to take action. (3) The quality management model is the initiative on the following issues: (3.1) building a teamwork system. (3.2) Building confidence for pride in work. (3.3) Raising awareness for quality management, and (3.4) creating a happy working atmosphere and environment.

Keywords: Quality Development; Quality Management; Cosmeceutical Industry

บทนำ

ธุรกิจความงามไทยโดยภาพรวม ไทยเป็นศูนย์กลางเครื่องสำอางอันดับ 3 ของเอเชีย ต่อจากญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ แต่เป็นเบอร์หนึ่งของตลาดเครื่องสำอางในอาเซียน มีมูลค่าตลาดรวม 2.1 แสนล้านบาท แบ่งเป็นตลาดในประเทศ ร้อยละ 60 คิดเป็นมูลค่า 1.2 แสนล้านบาท และตลาดส่งออก ร้อยละ 40 คิดเป็นมูลค่า 9 หมื่นล้านบาท (โพสต์ทูเดย์, 2561) นอกจากนี้ยังมีเครื่องสำอางอีกกลุ่มที่เรียกว่า “เวชสำอาง” หรือ Cosmeceutical ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่รวมคุณสมบัติระหว่างยา (Pharmaceutical) และเครื่องสำอาง (Cosmetics) ไว้ด้วยกัน หรือกล่าวได้ว่า เป็นวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีที่ทำให้เครื่องสำอางมีคุณสมบัติในการบำบัดหรือรักษา ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ซึ่งมูลค่าตลาดของอุตสาหกรรมเวชสำอางนั้นก็มีแนวโน้มในการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง (กฤต วรางกูร และวศิน เหลี่ยมปรีชา, 2563)ซึ่งผู้ประกอบการของไทยต้องเร่งยกระดับมาตรฐานการผลิต และคุณภาพของผลิตภัณฑ์เวชสำอาง ให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้น การพัฒนาการจัดการคุณภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งต้องมีรูปแบบที่ชัดเจนเพื่อทำให้การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ต้องมีการทำความเข้าใจร่วมกันในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ความสามารถของผู้บริหาร ความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กรที่จะทำให้องค์กรสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรจะสามารถพัฒนาการจัดการคุณภาพได้นั้นต้องรู้ว่าบริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอางเป็นอย่างไรบ้าง และปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอางประกอบด้วยปัญหาใดบ้าง และรูปแบบการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอางที่เหมาะสมเป็นอย่างไร

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ซึ่งธุรกิจที่มีแนวโน้มทางการตลาดเติมโตเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการที่จะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรูปแบบการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างเข้มแข็งในสถานการณ์ของการแข่งขันธุรกิจที่สูงขึ้นในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพรรณนาบริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง
2. เพื่อรวบรวมปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง
3. เพื่อเสนอรูปแบบการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ

การจัดการเป็นกระบวนการจัดระเบียบทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กร โดยใช้ระบบการจัดการที่เหมาะสม ใช้ระเบียบปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามที่ตั้งไว้ ซึ่งหลักการจัดการช่วยให้ผู้มีหน้าที่ในการบริหารจัดการลดจุดอ่อนของการจัดการ ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และเพิ่มผลผลิตในองค์การให้มากขึ้น (George and Jones, 2006)

การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) มีความจำเป็นต่อความสำเร็จของธุรกิจ (Parul & Rubal, 2016; Akhtar, Zemeer & Saeed, 2014) กล่าวว่า TQM นั้นถือเป็นหนึ่งในเครื่องมือที่สามารถปรับปรุงคุณภาพการบริการ เพราะว่า TQM เป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และใช้ข้อมูลจากลูกค้าใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล วิรัช สงวนวงศ์วาน (2560) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม คือ ปรัชญาการดำเนินงานที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้าและการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง TQM จึงมุ่งความเป็นเลิศในคุณภาพที่ดีที่สุดในทุกกิจกรรมขององค์กร และการที่ TQM มีจุดมุ่งหมายเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพด้วย องค์กรที่ใช้ TQM จึงสามารถใช้แผนงานในการปฏิบัติทั้งจากกลยุทธ์ลดต้นทุน (Lower cost) และกลยุทธ์เพิ่มคุณภาพ การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรการใช้ TQM เป็นสิ่งสำคัญ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร และได้กล่าวว่ามีนักวิชาการจำนวนมาก ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง TQM และประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน เช่น ด้านการเงิน นวัตกรรม ประสิทธิภาพดำเนินงานและคุณภาพ ทั้งนี้ TQM มุ่งเน้นกระบวนการปรับปรุงภายในองค์กรต่อเนื่องเพื่อให้ได้มูลค่าที่เหนือกว่าของลูกค้าและสนองความต้องการของลูกค้า การจัดการคุณภาพโดยรวมได้รับความนิยมมากในการกำหนดเป็นแนวทางในการจัดการองค์กร (Gharakhani et al., 2013) ซึ่งเป็นความพยายามร่วมกันทั้งองค์กรที่จะมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน คือ ด้านผู้นำ (Leadership) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer focus) ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous) improvement) ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employees involvement) และด้านการจัดการกระบวนการ (Process management)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวมกับผลสัมฤทธิ์ธุรกิจหรือผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ จากงานวิจัยของ Jabeen et al. (2014) ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม และการจัดการความรู้ มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไนจีเรีย ซึ่งพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไนจีเรียอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Abubakar & Mahmood (2016) ที่ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวมและผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม : หลักฐานเชิงประจักษ์จากธุรกิจภาคการผลิตในประเทศไนจิเรีย (Nigeria) โดยศึกษาจากพนักงานจำนวน 212 ราย และพบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน

ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไนจิเรียอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Nguyen, Pham & Pham (2016) ที่พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของบริษัทก่อสร้างในฮานอย และการศึกษาของ Kaynak (2003) พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกและอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการ และมีผลการวิจัยที่ชี้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ธุรกิจ (Akhtar, Zameer & Saeed, 2014; AJ–Damen, 2017; Kwamega, Li & Ntiamoah, 2015; Nekoueizadeh & Esmaeli, 2013: Benavides–Velasoo, Quintana–Garcia & Marchante –Lara, 2014) จะเห็นได้ว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมถือเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับการเพิ่มศักยภาพการจัดการธุรกิจเพื่อความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร โดยจะมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจลูกค้าเป็นสำคัญ และมีการบริหารจัดการเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของสินค้า หรือบริการอย่างต่อเนื่อง โดยที่พนักงานทุกระดับและทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จและอยู่รอดเติบโตต่อไปในอนาคต

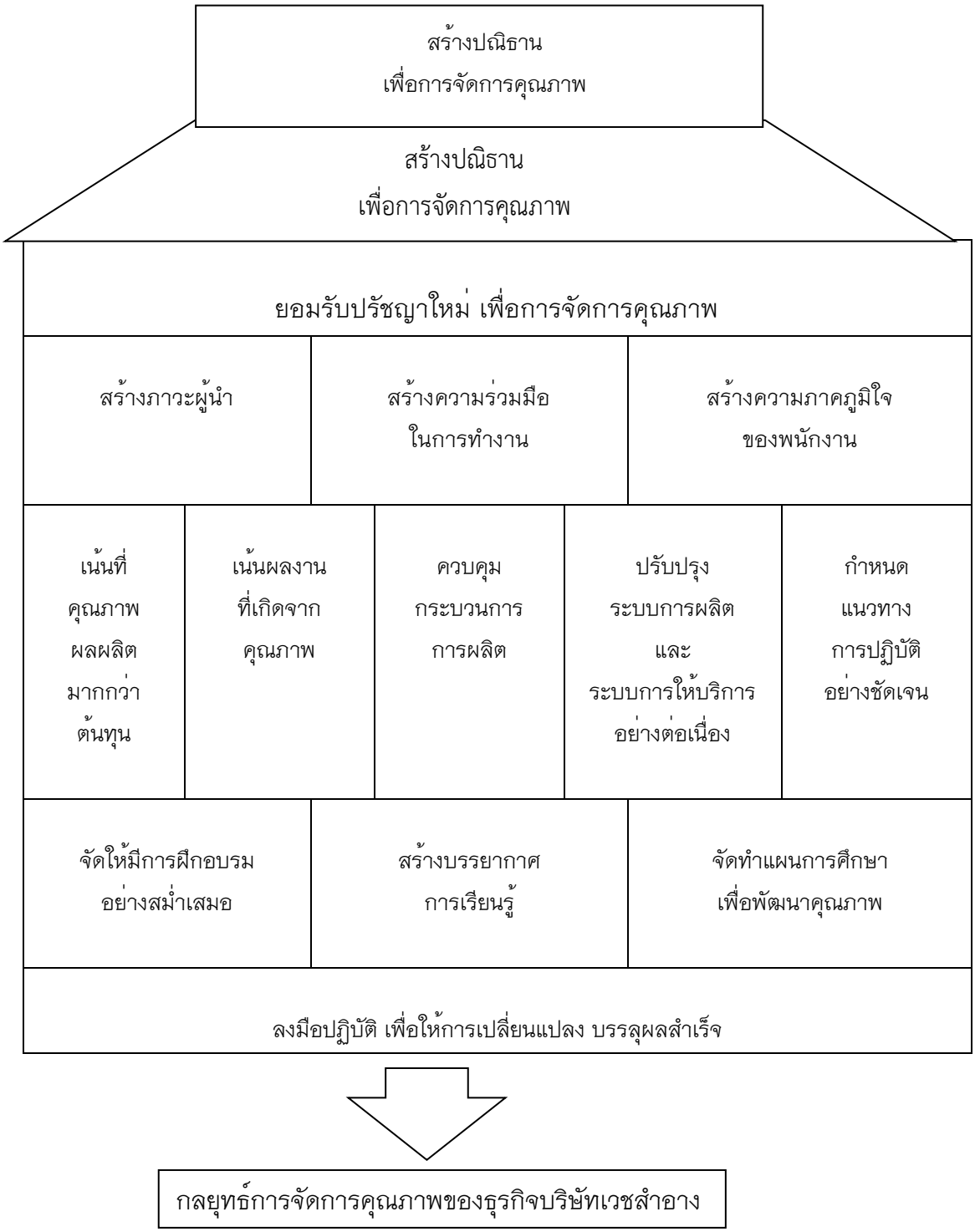
แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพ

แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพ (Concept of Quality Improvement) โดยเดมมิง (Deming, 1990) เชื่อว่าการบริหารจะประสบความสำเร็จหากทุกคนทำงานอย่างมีคุณภาพ และได้แนะนำหลักการบริหาร 14 ประการ ไว้ดังนี้ (1) สร้างเป้าหมายและจุดประสงค์ขององค์กรเป็นลายลักษณ์อักษร (2) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนเรียนรู้ปรัชญาใหม่ (3) สร้างคุณภาพจากกระบวนการผลิตมากกว่าการตรวจสอบ (4) เลิกการตัดสินใจโดยใช้ราคาเพียงอย่างเดียว (5) ปรับปรุงระบบการผลิตและบริการอย่างสม่ำเสมอและตลอดไป (6) ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม (7) ผู้นำของสถาบันมีการสร้างภาวะผู้นำให้บุคคลในองค์กรเพื่อคุณภาพการปฏิบัติงาน โดยปฏิบัติงานเป็นทีม (8) ขจัดความกลัว สร้างบรรยากาศแห่งความริเริ่ม (9) ขจัดปัญหาอุปสรรคระหว่างแผนก มีการทำงานระหว่างแผนก (10) ขจัดคำขวัญเพื่อเคี่ยวเข็ญให้ผู้ร่วมงานทำงานมากขึ้น (11) ขจัดโควตาการผลิตที่เป็นตัวเลข ต้องเน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ เลิกการบริหารโดยใช้วัตถุประสงค์ (12) ขจัดอุปสรรคที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานขาดความภาคภูมิใจในตนเอง (13) กระตุ้นการศึกษาและการปรับปรุงตนเองของทุกคน และ (14) ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จและถือว่างานเป็นของทุกคน

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิดหลักการบริหารคุณภาพของเดมมิ่ง (W.E. Deming) ประกอบด้วย (1) การสร้างปณิธานเพื่อการจัดการคุณภาพ (2) การยอมรับปรัชญาใหม่เพื่อการจัดการคุณภาพ (3) การสร้างภาวะผู้นำ (4) การสร้างความร่วมมือในการทำงาน (5) การสร้างความภาคภูมิใจของพนักงาน (6) เน้นที่คุณภาพผลผลิตมากกว่าต้นทุน (7) เน้นผลงานที่เกิดจากคุณภาพ (8) การควบคุมกระบวนการผลิต (9) การปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (10) กำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างชัดเจน (11) จัดให้มีการฝึกอบรมอย่าง

สม่ำเสมอ (12) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ (13) จัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ (14) ลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ โดยมีรายละเอียดตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ พื้นที่วิจัย คือ อุตสาหกรรมเวชสำอาง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย บุคลากร คู่ค้า (Supplier) และลูกค้า โดยมีลักษณะคือ เป็นผู้ที่มีความ

เกี่ยวข้องและอยู่ในสายงานของกระบวนการจัดการคุณภาพ มีจำนวนทั้งหมด 14 คน ได้แก่ บุคลากร จำนวน 9 คน คู่ค้า (Supplier) จำนวน 3 คน และลูกค้า จำนวน 2 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจงจากผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้ (1) เป็นคนที่รู้เรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริง (2) เป็นคนที่ยังอยู่ในวงการและมีความรู้ทันสมัยในเรื่องนั้น ๆ (3) ไม่เป็นผู้ที่อยู่ในวงการเดียวกับผู้สัมภาษณ์ เพราะข้อมูลบางส่วนอาจถูกมองข้าม เนื่องจากคิดว่าเป็นข้อมูลที่ทั้งสองฝ่ายต่างรู้อยู่แล้ว (4) ต้องเป็นคนที่สามารถให้เวลากับการสัมภาษณ์อย่างเพียงพอ (5) ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องไม่เป็นนักวิเคราะห์ แต่ต้องเป็นนักเล่าเรื่องที่ดี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ประกอบด้วยคำถามที่กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ บริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง และรูปแบบการพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ใช้การสังเคราะห์ข้อมูลแบบแก่นสาระแล้วนำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 พรรณนาบริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ผลการวิจัยพบว่า ด้านนโยบาย (policy) หน่วยงานมีการนำนโยบายระบบการจัดการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย มาตรฐาน GMP PIC/S ระบบมาตรฐานการจัดการ ข้อกฎหมาย ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การคัดสรรวัตถุดิบ ตรวจสอบการผลิต ตรวจวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ มีการรับประกันคุณภาพสินค้าและบริการ ด้วยกระบวนการปฏิบัติงานที่ดีด้านผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความเหมาะสมกับงาน ซื่อสัตย์ เสริมสร้างจิตสำนึก และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

การศึกษาหลักเกณฑ์ของการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ประกอบด้วย 1) เกณฑ์ตามกฎหมายที่กำหนดบังคับให้ระบบต้องมีการจัดการด้านคุณภาพ 2) เกณฑ์ความพึงพอใจ และ 3) หลักเกณฑ์การจัดการคุณภาพ

กระบวนการ (Process) ในการดำเนินงานการจัดการคุณภาพ ผู้บริหารทุกระดับต้องสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญในด้านคุณภาพให้กับทุกคนในองค์กร และใช้วงจรคุณภาพในการดำเนินงานคุณภาพ ประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจเช็ค ตรวจสอบ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนได้แนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามคู่มือมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

หน่วยงานที่ร่วมรับผิดชอบ (participation) ในการดำเนินการนโยบายการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย (1) หน่วยงานวิจัยและพัฒนา (2) หน่วยการวางแผนการผลิต (3) หน่วยงานจัดซื้อ (4) หน่วยงานคลัง (5) หน่วยงานควบคุมคุณภาพ (6) หน่วยการผลิต (7) หน่วยสนับสนุนบริการลูกค้า (8) หน่วยงานสินค้าสำเร็จรูป (9) หน่วยงานฝ่ายจัดสินค้า (10) ฝ่ายจัดส่ง (11) หน่วยงานฝ่ายตรวจรับ ตรวจสอบวัตถุดิบ และ (12) หน่วยงานประกันคุณภาพ

หลักการจัดการเกี่ยวกับบุคลากร (person) ในการดำเนินงานการจัดการคุณภาพในอุตสาหกรรมเวชสำอาง ประกอบด้วย 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า พนักงาน ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือกับทุกฝ่ายตั้งแต่ฝ่ายบริหารถึงฝ่ายปฏิบัติ 2) สอดคล้องกับวัตถุประสงค์มุ่งเน้นที่กระบวนการอย่างมีมาตรฐานของทุกฝ่ายในหน่วยงาน 3) หลักการจัดการคุณภาพเริ่มตั้งแต่ การผลิต การตรวจ การวิเคราะห์ การปรับปรุงมีทรัพยากรที่เพียงพอ และ 4) สายบังคับบัญชาตามโครงสร้างองค์การ เริ่มตั้งแต่ ฝ่ายบริหาร ผู้จัดการส่วนฝ่าย แผนก และพนักงานตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง พบว่า (1) การสร้างปณิธานเพื่อการจัดการคุณภาพ ขาดความชัดเจนด้านความเข้าใจและการปฏิบัติ (2) การยอมรับปรัชญาใหม่เพื่อการจัดการคุณภาพ มีความคิดเห็นเชิงบวกไม่พบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา (3) การสร้างภาวะผู้นำ พนักงานไม่กล้าแสดงออก บางส่วนมีความรับผิดชอบไม่เพียงพอ การฝึกอบรมส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (4) การสร้างความร่วมมือในการทำงาน พนักงานบางส่วนยังไม่ร่วมกิจกรรมครบทุกกิจกรรม ปัญหาการพูดคุย อภิปราย การนำเสนอการทำงานเป็นทีม เห็นว่ากิจกรรมที่สร้างเพื่อส่งเสริมความร่วมมือเป็นการเพิ่มภาระงานของพนักงาน (5) การสร้างความภาคภูมิใจของพนักงาน พนักงานมีค่านิยมแตกต่างกัน การระบาดของโควิด 19 ทำให้มีปัญหาต่อการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้พนักงานมีความภาคภูมิใจน้อยลง มีความขัดแย้งกันภายในเกิดความเครียดและเหนื่อยล้าต่อการทำงาน ไม่มีขวัญกำลังใจและสวัสดิการตรงกับความต้องการ (6) ด้านเน้นคุณภาพผลผลิตมากกว่าต้นทุน ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น การขาดแคลนวัตถุดิบในบางช่วงเวลาความกังวลในกระบวนการทำงานทุกฝ่าย การเปลี่ยนแปลงแหล่งวัตถุดิบหายากขึ้น (7) การเน้นผลงานที่เกิดจากคุณภาพ สินค้าที่ผลิตออกมาไม่เหมือนเดิม ลูกค้าร้องเรียน การขนส่งเกิดความเสียหายด้านบรรจุภัณฑ์มีการละเลยในขั้นตอนการผลิต และเครื่องมือเครื่องจักรชำรุด ไม่เพียงพอต่อกำลังการผลิต (8) การควบคุมการผลิต พนักงานละเลยการทำงานตามขั้นตอน ขาดความรู้ ทักษะ ความสามารถไม่สามารถดำเนินการผลิตไปตามแผน ล่าช้า สื่อสารที่ไม่ตรงกัน (9) การปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความคิดเห็นเชิงบวก เนื่องจากใช้ดัชนีวัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (KPI) วงจรคุณภาพ (PDCA) (10) การกำหนดแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจน ได้รับความคิดเห็นเชิงบวก เนื่องจาก บริษัทมีการจัดทำคู่มือ ระเบียบปฏิบัติ เป็นโปรแกรมสำเร็จรูป ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีการทบทวนปีละ 1 ครั้ง (11) การจัดการฝึกอบรมสม่ำเสมอไม่ได้รับการอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การฝึกอบรมบางเรื่องพนักงานไม่ได้นำไปปฏิบัติ และไม่ตรงกับความต้องการ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้เข้าร่วมเรียนรู้ร่วมกัน (12) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้พนักงานบางส่วนไม่สนใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และผู้บริหารไม่ได้สำรวจความต้องการที่จะเรียนรู้ของพนักงานอย่างแท้จริง หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ไม่ได้ชี้แจงการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน พนักงานเกิดความไม่มั่นใจในการทำงานและการแก้ไขปัญหา การจัดการหาอุปกรณ์เครื่องจักร ระบบความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ (13) การจัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การลาออกจาก

บริษัทของพนักงานที่ได้รับการพัฒนาแล้ว พนักงานบางส่วนยังไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อ แผนการศึกษาเนื้อหาไม่ตรงกับความรู้ที่นำไปใช้งานจริง พนักงานมีภาระงานมากขึ้น เนื่องจากต้องทำงานแทนพนักงานที่ศึกษาต่อ (14) การลงมือปฏิบัติเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายระบบบริหารของบริษัท เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ให้ความชัดเจนและสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหา

วัตถุประสงค์ที่ 3 รูปแบบการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง มีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การฝึกอบรม (2) สนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานได้แสดงความคิดเห็นเพื่อคุณภาพและความภาคภูมิใจ (3) การสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพพนักงานตั้งใจมุ่งเน้น ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (4) ระบบ Quality Control Circle (QCC) ที่พนักงานสมัครใจร่วมกันดำเนินการ (5) ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) ในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ (6) การสร้างขวัญกำลังใจ ความสุข ความสัมพันธ์ที่ดี สิ่งแวดล้อมถูกสุขอนามัย ผลตอบแทนที่ยุติธรรม มีสวัสดิการตรงกับความต้องการ ผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงาน การบริหารงานแบบวัฒนธรรมครอบครัว พนักงานมีความพึงพอใจในหน้าที่ (7) การประชาสัมพันธ์องค์การ ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก (8) การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม และ (9) ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง

อภิปรายผลการวิจัย

บริบทการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ด้านนโยบายซึ่งต้องเน้นที่การจัดการคุณภาพที่กำหนดโดยข้อกฎหมาย ความต้องการและความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า เนื่องจากปัจจุบันลูกค้าก็คำนึงถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและสังคมมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2560) และวัตถุประสงค์หลักของอุตสาหกรรมเวชสำอาง รวมทั้งแนวคิดของ Mehra, Hoffman, Sirias, (2001) และกฤษติญา มูลศรี (2562) ที่เห็นสอดคล้องกันว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมประกอบด้วย นโยบายองค์การ การมุ่งเน้นลูกค้า และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านหลักเกณฑ์ของการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ประกอบด้วย เกณฑ์ตามกฎหมาย และเกณฑ์ความพึงพอใจที่ต้องใช้มาตรฐานระดับสากลเป็นไปตามแผนธุรกิจ และ Bogna Gudowska (2017) ที่พบว่า การจัดการคุณภาพโดยการรับประกันที่จะบรรลุความคาดหวังของลูกค้าจะต้องให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพในระดับสากล ส่วนด้านหลักการในการดำเนินการจัดการคุณภาพ ประกอบด้วยการให้ความสำคัญกับลูกค้าและความร่วมมือจากทุกฝ่าย สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2560) อโณทัย งามวิชัยกิจ (2560) ที่เห็นสอดคล้องกันว่า การจัดการคุณภาพ ประกอบด้วยโครงสร้างบุคลากร สินค้า และมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ ส่วนกระบวนการในการดำเนินงานจัดการคุณภาพ ที่ประกอบด้วยการสร้างความตระหนัก การตรวจสอบ การควบคุม การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเป็นมาตรฐาน นำคู่มือไปปฏิบัติ และพัฒนาคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของอโณทัย งามวิชัยกิจ (2560) ที่เห็นสอดคล้องกันว่า กระบวนการตรวจสอบคุณภาพ วางกรอบการพัฒนาคุณภาพคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ

โดยสิ่งแรกที่จะต้องปฏิบัติ คือ การสร้างความตระหนักด้านคุณภาพให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนในองค์การ สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการนโยบายการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ที่พบว่า หน่วยงานวิจัย หน่วยงานวางแผนการผลิต หน่วยงานจัดซื้อ หน่วยงานคลัง หน่วยงานควบคุมคุณภาพ หน่วยงานการผลิต หน่วยงานสนับสนุนการบริการลูกค้า หน่วยงานฝ่ายจัดสินค้า ฝ่ายจัดส่ง ฝ่ายตรวจรับวัตถุดิบ และหน่วยงานประกันคุณภาพ เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบการดำเนินการนโยบายการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง

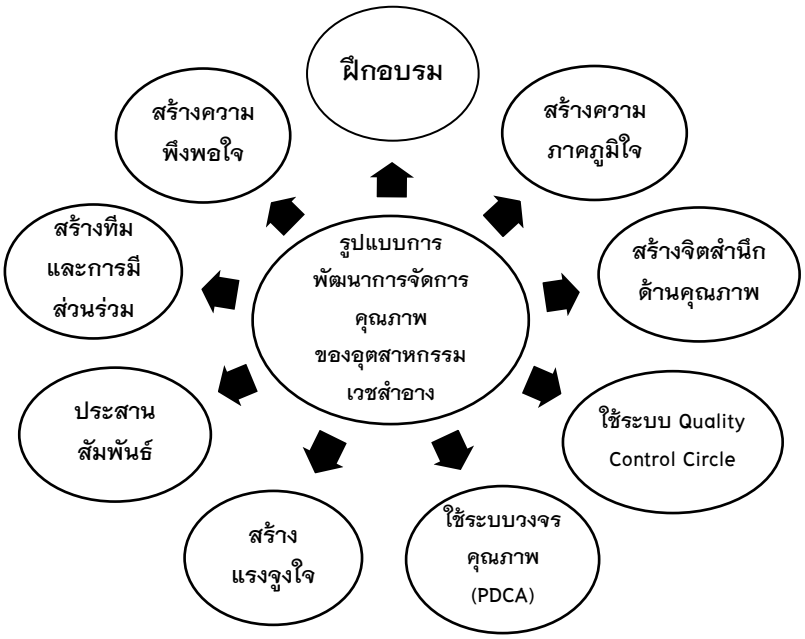
รวบรวมปัญหาและการปรับปรุงแก้ไขการจัดการคุณภาพของบริษัทอุตสาหกรรมเวชสำอาง สำหรับปัญหาด้านการสร้างปณิธานเพื่อการจัดการคุณภาพ ซึ่งพบว่า ส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจน และมีปัญหาด้านการปฏิบัติพนักงาน สืบเนื่องมาจากคำว่า ปณิธาน เป็นคำที่เข้าใจยาก ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดของ สาธิต รุ่งฤดีสมบัติกิจ (2556) ที่กล่าวว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมกับการดำเนินกิจกรรมระบบผลิตภัณฑ์สามารถนำไปใช้เป็นปรัชญาในการบริหารกลยุทธ์ระบบผลิตภัณฑ์บริการได้ ด้านภาวะผู้นำ พบปัญหาเกี่ยวกับพนักงาน คือ ไม่กล้าแสดงออก ความรับผิดชอบไม่เพียงพอ ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทันที ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ สอดคล้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ที่พบว่าพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 3 ปี ยังมีทักษะการทำงานยังไม่ดีพอ และไม่กล้าแสดงออก เป็นไปตามแนวคิดของ Demming (1995) และเร่งรัด สุทธิสน (2558) ที่กล่าวถึงการพัฒนาคุณภาพขึ้นอยู่กับหลักการบริหาร ได้แก่ การขจัดความกลัว สร้างบรรยากาศแห่งความริเริ่ม ทั้งนี้เป็นไปตามการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การของอุตสาหกรรมเวชสำอาง ที่พบว่าปัญหาด้านบุคลากรขาดจิตสำนึกรักองค์การ ขาดความตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ ด้านการเน้นผลงานที่เกิดจากคุณภาพ สอดคล้องกับการประเมินสภาพแวดล้อมภายในภายนอกองค์การที่พบว่าบริษัทมีจุดอ่อน คือ ไม่มีอำนาจในการต่อรองในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ซึ่งปาริชาติ เพชรพุก (2560) พบว่า ผู้บริโภคขาดการรับรู้เกี่ยวกับสมุนไพรไทย และผลิตภัณฑ์ไทยยังขาดความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพ ด้านความภาคภูมิใจของพนักงาน พบว่า ค่านิยมของพนักงานมีความแตกต่างกัน ขาดความรู้ไม่เห็นความสำคัญของการจัดการคุณภาพ การทำงานเป็นกลุ่มค่อนข้างยาก ภาระงานมากเกินไป เกิดความเครียด ไม่มีขวัญกำลังใจ มีการประเมินที่ไม่เป็นธรรม และไม่มีสวัสดิการตรงกับความต้องการ เนื่องจากการทำงานอาจเกิดความเครียดจากการทำงานที่พนักงานจะต้องเน้นคุณภาพของสินค้าในทุกขั้นตอน ด้านการควบคุมการผลิต สอดคล้องกับแนวคิดของการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ พบว่า การบริหารจัดการมาตรฐานในการวิเคราะห์ยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ การสื่อสารเกี่ยวกับข้อกำหนดยังไม่มีประสิทธิภาพ

เสนอรูปแบบการพัฒนาการจัดการคุณภาพของบริษัทอุตสาหกรรมเวชสำอาง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอางประกอบด้วย (1) การฝึกอบรมพัฒนาพนักงานเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำระบบคุณภาพ อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างภาวะผู้นำและกัลยาณมิตร (2) สนับสนุนให้หน่วยงานพนักงานแสดงความคิดเห็น เพื่อปรับปรุงคุณภาพสนองความต้องการของลูกค้า

เป็นหลัก (3) การสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพ (4) การสร้าง Quality Control Circle (QCC) เพื่อพัฒนางานคุณภาพและการมีส่วนร่วมกับทีมงาน (5) ระบบวงจรคุณภาพ (6) ด้านการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างความสุขในการทำงานความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้น (7) สร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีถูกสุขอนามัย (8) ด้านผลตอบแทนหรือรางวัลสำหรับพนักงานอย่างยุติธรรม มีสวัสดิการที่ตรงกับความต้องการของพนักงาน และ (9) พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความภูมิใจในตนเอง และมีการบริหารงานแบบวัฒนธรรมครอบครัว สอดคล้องกับแนวคิดของ George and Jones (2006) ที่กล่าวว่า หลักการจัดการและบทบาทหน้าที่ระบบการจัดการ ประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม และการเป็นผู้นำ สอดคล้องกับแนวคิดของ Parul & Rubal (2016) และ Akhtar, Zemeer & Saeed (2014) กล่าวว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม คือ การพยายามร่วมกันของทุกคนทั่วทั้งองค์การ ประกอบด้วย ด้านผู้นำ ด้านมุ่งเน้นลูกค้า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการมีส่วนร่วมของพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Mehra, Hoffman, Sirias, (2001) ที่กล่าวว่าการบริหารคุณภาพโดยรวม ประกอบด้วย ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของบริษัทบางกอก แลป แอนคอสเมติกส์ จำกัด ที่กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “เป็นผู้นำการคิดค้นนวัตกรรม เป็นธุรกิจธรรมาภิบาล บูรณาการภูมิปัญญาไทย สร้างประโยชน์ให้ผู้บริโภค” สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ด้านการเสริมสร้างจิตสำนึก ส่งเสริมการทำงานอย่างมีความสุข มีแรงงานสัมพันธ์ที่ดี มีรายได้และสวัสดิการที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษติญา มูลศรี (2562) ได้ศึกษากรอบแนวคิดแมคคินซีย์ 7s และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่มีผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลองกรอบแนวคิดที่พัฒนาขึ้นมีตัวแปรด้านผู้นำและด้านการมุ่งเน้นลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของอโณทัย งามวิชัยกิจ (2560) ศึกษาแนวทางการจัดการคุณภาพแบบองค์รวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเอเชีย พบว่าแนวทางการสร้างการจัดการคุณภาพแบบวงจรคุณภาพ ได้แก่ การสร้างการเป็นผู้นำด้านคุณภาพอย่างยั่งยืน มีจุดแข็ง คือ มีการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี เพื่อลดขยะ คัดแยกขยะ และมีสวัสดิการที่ดีเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมแห่งอื่นในจังหวัดราชบุรี

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัย การพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง พบรูปแบบกาพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง 9 ประการ ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพรูปแบบการพัฒนาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอาง

สรุป

บริบทการจัดการคุณภาพ ประกอบด้วย 4P คือ นโยบาย (policy) กระบวนการดำเนินงาน (process) ความร่วมมือของหน่วยงาน (participatory) และ บุคลากร (person) โดยกระบวนการดำเนินงานต้องเริ่มด้วย สร้างปณิธานร่วมกันอย่างชัดเจน สร้างภาวะผู้นำทั่วทั้งองค์กร ด้านความมั่นใจ ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความภาคภูมิใจ มุ่วเน้นคุณภาพผลผลิตมากกว่าต้นทุน มีแผนปฏิบัติการร่วมกันและควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามแผน มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมในองค์กร สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ จัดทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ โดยมีรูปแบบการจัดการคุณภาพที่ชัดเจน ที่เน้นการสร้างระบบการทำงานเป็นทีม การเสริมสร้างความมั่นใจเพื่อความภาคภูมิใจในงาน การสร้างจิตสำนึกเพื่อการจัดการคุณภาพ และการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างมีความสุข

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากการศึกษาบริบทด้านต่าง ๆ ของบริษัทอุตสาหกรรมเวชสำอาง พบว่า ด้านนโยบาย ด้านหลักเกณฑ์ ด้านหลักการ และด้านกระบวนการของการจัดการคุณภาพของบริษัทดังกล่าวเน้นความต้องการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ดังนี้ 1) จัดทำแผนการตลาดซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้แก่ กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและโลจิสติกส์ ด้านการส่งเสริมการตลาด

ด้านบุคลากร ด้านลักษณะทางกายภาพ และด้านกระบวนการ 2) การสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้า บริษัทต้องมีการสร้างความพึงพอใจด้านรูปร่างสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายหรือสถานที่ ด้านเวลา ด้านกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ และความพึงพอใจด้านภาพลักษณ์

2. จากการวิจัยปัญหาการจัดการคุณภาพด้านการสร้างปณิธาน พบว่า มีหลายระดับพนักงาน บางส่วนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง เนื่องจากการตั้งปณิธานส่วนมากมาจากกลุ่มผู้บริหาร ดังนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะวิธีการสร้างปณิธานเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าว ได้แก่ 1) เนื่องจากปณิธานเป็นข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์การ ควรมีการระดมความคิดเห็นในการสร้างร่วมกันตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมการสร้างปณิธานด้วยตนเองและนำไปปฏิบัติงานด้วยตนเอง และนำไปปฏิบัติด้วยตนเอง 2) ข้อความต้องการนำมาซึ่งทิศทางที่ชัดเจนให้เกิดพลัง และความร่วมมือด้วยกัน ง่ายต่อการเข้าใจ จดจำง่าย เร้าใจให้ปฏิบัติตามมาจากความคิดของทุกคนในองค์การ

3. จากการวิจัยปัญหาการจัดการคุณภาพด้านภาวะผู้นำและด้านการสร้างความร่วมมือในการทำงาน พบว่า พนักงานไม่กล้าแสดงออก ขาดการสื่อสารการพูดการนำเสนอ บางส่วนไม่เข้าร่วมกิจกรรม การฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำไม่ต่อเนื่องและเพียงพอ ในการจัดกิจกรรมสถานที่ไม่เอื้ออำนวย พนักงานไม่มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทันที เนื่องจากสายการบังคับบัญชา และขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) บริษัทต้องสร้างภาวะผู้นำในทุกระดับของพนักงาน โดยพิจารณาจากบุคลิกภาพของแต่ละคนว่าเหมาะสมกับผู้นำลักษณะใด แต่การพัฒนาจะต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ 2) สนับสนุนให้พนักงานแต่ละคนมีอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง โดยใช้การประชุมและตัดสินใจร่วมกันอาศัยประชามติ และ 3) ผู้บริหารเอื้ออำนวยสถานที่ในการจัดกิจกรรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เช่น การจัดนอกสถานที่ การประชุมโต๊ะกลม การระดมสมอง เป็นต้น

4. ผลการวิจัยปัญหาการจัดการคุณภาพด้านการเน้นผลงานที่เกิดจากคุณภาพ พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงแหล่งวัตถุดิบ มีความเสียหายจากการขนส่ง และมีเครื่องมือเครื่องจักรชำรุดเสียหาย ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้ 1) ทำการสำรวจแหล่งวัตถุดิบ จัดทำทำเนียบรายชื่อแหล่งวัตถุดิบ เพราะวัตถุดิบเป็นหัวใจสำคัญของคุณภาพสินค้า มีการเปรียบเทียบคุณภาพและราคาจากหลายแหล่ง และ 2) จัดระบบการขดส่งสินค้าโดยเน้นการขนส่งบริการถึงลูกค้าโดยตรง เร็วที่สุด และประหยัดที่สุด มีระบบป้องกันความสูญเสียในการขนส่งตลอดเส้นทาง ทั้งด้านยานพาหนะและบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการขนส่ง

5. ผลการวิจัยปัญหาด้านความภาคภูมิใจของพนักงาน พบว่า ขาดการทำงานเป็นกลุ่ม ภาระงานของพนักงานที่มีมากเกินไป ผู้บริหารมีการประเมินที่ไม่เป็นธรรม และสวัสดิการไม่ตรงกับความต้องการ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยการปรับปรุงการประเมินผลงานเพื่อให้เป็นธรรมมากขึ้น ทบทวนภาระงานของพนักงานแต่ละฝ่าย โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงาน อาจจะเพิ่มเวลาส่วนตัวให้สมดุลกับการทำงาน และเวลาพักผ่อนให้กับพนักงานมากขึ้น และ 2) สำรวจความ

ต้องการของพนักงานด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน สวัสดิการและสิทธิพิเศษอื่น ๆ

6. ผลการวิจัยปัญหาด้านการจัดการทำแผนการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ พบว่า เมื่อพนักงานเข้ารับการพัฒนาแล้วเกิดการลาออก ไม่มีพนักงานทดแทนแผนการอบรมไม่ตรงกับความรู้ที่นำไปใช้งานจริง และพนักงานมีภาระงานมาก ผู้วิจัยขอเสนอแนะได้ดังนี้ 1) บริษัทจัดแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาคุณภาพเป็นแผนเฉพาะหน่วยงานหรือฝ่าย และแผนเฉพาะบุคคล เช่น ความรู้ความสามารถในงาน ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ และ 2) เมื่อส่งพนักงานไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บริษัทควรมีการทำสัญญาในเรื่องต่าง ๆ เช่น เมื่อศึกษาจบแล้วต้องมาทำงานชดเชยกี่ปี และควรไปศึกษาต่อให้ตรงกับสายงานที่บริษัทต้องการ

7. ปัญหาด้านการจัดการคุณภาพด้านการควบคุมการผลิต พบว่า การผลิตเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้ 1) จัดทำและทบทวนแผนการผลิต พร้อมทั้งให้ความรู้ ทักษะและความสามารถในการผลิต ควบคุมพนักงานให้ปฏิบัติตามแผนการผลิตอย่างเคร่งครัด และมีการตรวจสอบเครื่องจักรทุกกระบวนการผลิต และ 2) การควบคุมการผลิต โดยใช้วงจรคุณภาพ และมีการควบคุมการผลิตก่อนการดำเนินงาน ระหว่างการดำเนินงาน และหลักการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาเฉพาะกลุ่มผู้บริหารและพนักงานในบริษัท ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคู่ค้า ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้เสียกับบริษัท ในประเด็นของการจัดการคุณภาพเช่นเดียวกัน เพื่อให้ผลการศึกษาครอบคลุมทุกมิติ

2. จากการศึกษาด้านปัญหาการจัดการคุณภาพของอุตสาหกรรมเวชสำอางส่วนมาก พบว่าเป็นปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรเป็นส่วนมาก ดังนั้น การวิจัยครั้วต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เช่น การสร้างขวัญกำลังใจ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการคุณภาพและการดำเนินงานของบริษัท

เอกสารอ้างอิง

กฤต วรางกูร และวศิน เหลี่ยมปรีชา.(2563). การจัดการความรู้ลูกค้าของผู้ประกอบการเวชสำอางธรรมชาติในเขตภาคเหนือ. *วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 7*(2),1 – 17.

กฤษติญา มูลศรี. (2562). กรอบแนวคิดแมคคินซีย์ 7s และการจัดการคุณภาพโดยรวมที่มีผลสัมฤทธิ์ธุรกิจ. *วารสารสหการวิจัย ฉบับบัณฑิตศึกษา, 8*(1), 40.

ปาริชาติ เพชรพุก. (2560). *โอกาสทางการตลาดของเครื่องสำอางสมุนไพรไทยในตลาดโลก* (การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2560. *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ท้อป.

อโณทัย งามวิชัยกิจ. (2560). แนวทางการจัดการคุณภาพแบบองค์รวมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเอเชีย. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร,14*(1), 65–66.

Abubakar, R. & Mahmood, R. (2016). Firm resource advantage, total quality Management, SME performance: Empirical evidence from Nigerianmanufacturing firms. *Journal of business management, MAYFEB Journal of Business and Management, 1*, 1–9.

Al–Damen, R. (2017). The impact of Total Quality Management on organizational performance Case of Jordan Oil Petroleum Company. *International Journal of Business and Social Science, 8*(1), 192–202.

Akhtat, S., Zameer, H. & Saeed, R. (2014). Impact of Total Quality Management on the Performance of Service Organizations in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences,3*(6), 109–117.

Benavides–Velasco, C., Quintana–Garcia, C., & Marchante–Lara, M. (2014). Total Quality Management, corporate social responsibility and performance in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management,* 41, 77–87.

Gharakhani, D. et al. (2013). Total QualityManagement and Organizational Performance. *American Journal of Industrial Engineering,1*(3), 46–50.

Jabeen, R., Shehu, A., Mahmood, R., & Mata, B. (2014).TQM and Knowledge Management Impacts on SME Performance. *International Postgraduate Business Journal,6*(2), 23–43.

Kwamega, M., Li, D., & Ntiamoah, E. (2015). Role of Total Quality Management (TQM) as a Tool for Performance Measurement in Small and Medium Sized Enterprise (SME'S) in Ghana. *British Journal of Economics, Management & Trade,10*(3), 1–10.

Mehra, S., Hoffman, J. M., Sirias, D. (2001). *TQM as a management strategy for the next millennia. International Journal of Operations & Production Management, 21*(5/6), 855 – 876.

Nekoueizadh, S. & Esmaeili, S. (2013). A study of the impact of TQM on organizational performance of the Telecommunication Industry in Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences, 2*(3), 968–978.

Parul, K. & Rubal, K. (2016). Total Quality Management is an Important Factor in Today's Business World. *IOSR Journal of Business and Management, 18*(6), 84–88.

Saeed, N. & Hasan, A. (2012). The Effects of Total Quality Management on Construction Project Performance: Case Study: Construction Firms in Yemen. *Journal of Science & Technology,17* (2), 11–30.