

TQM : การเดินทาง ที่ไม่สิ้นสุด



- เสาต้นแรก ทำงานแบบ TQM
- เสาต้นที่สอง บูรณาการระบบงาน
- เสาต้นที่สาม พัฒนาความรู้สู่นวัตกรรม

นโยบายบ้านคุณภาพที่รับมา ทางทีม CDC1 ก็นำมาคิด แล้วจะทำอย่างไรละ อะไรเป็นปัจจัยให้สามารถทำงานแบบ TQM ได้ ซึ่งก็ได้ข้อสรุปว่า คุณภาพของงานต้องดี คุณภาพของคนต้องดี คุณภาพของทีมต้องดีและต้องเป็นคนดีในสายตาของสังคมและลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การวางกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านต่างๆ ในเวลาต่อมา

การนำ TQM มาใช้พัฒนาและปรับปรุง คุณภาพผลิตภัณฑ์ / บุคลากร / องค์กร

เราได้นำ KANO House มาใช้ในการทำงานและบริหารงาน โดยให้ใช้เสาทั้ง 3 ต้นไปพร้อมๆ กัน จึงจะเป็นหลักประกันการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและพนักงาน เริ่มจาก

- **คุณภาพงาน** ได้นำระบบ ISO-9001, ISO-14001, ISO-18001, GMP และด้าน Safety มาใช้ในการดำเนินงาน
- **คุณภาพคน** ส่งเสริมความรู้ด้านต่างๆ ที่จำเป็นในการทำงาน มีการอบรมอย่างเป็นระบบ วัดผลด้านต่างๆ ส่งคนไปดูงานด้านต่างๆ ส่งเสริมและสร้างวิทยากรภายใน ซึ่งปัจจุบันเรามีวิทยากรด้านต่างๆ มากกว่า 50 คน
- **คุณภาพทีม** ส่งเสริมการทำกิจกรรมต่างๆ ให้คำยกย่อง ชมเชย หรือรางวัลแบบทีม ไม่มี Hero เดี่ยว มีแต่ Hero ทีม สนับสนุนการทำงานและนำเสนอผลงานผ่านระบบ Kaizen, QCC

เมื่อทำไประยะหนึ่ง เห็นว่าเริ่มเข้าใจแล้ว ก็ต้องสอบ เราส่งทีมประกวด Thailand 5S Award ในปี 2552 เพื่อเป็นแรงกระตุ้นของคนและสร้างวินัยของคน ซึ่งก็ได้ผลตอบรับที่ดีและระบบยังคงอยู่จนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า เราเจอปัญหาทุกอย่าง ในปี 2554 สิ่งที่เราค้นพบตัวตนของเราและสิ่งที่เราทำมาตลอด ทำให้เราได้รับผลกระทบน้อยมาก ทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันเป็นอย่างดี เราเป็นสถานที่สุดท้ายที่เปิดตัวในอำเภอบางบัวทอง เราใช้เวลา 1 เดือนเศษ ในการเปิดธุรกิจขึ้นมาใหม่ ส่งสินค้าให้ร้านได้ คนของเราไม่ได้หายไปไหน ช่วงน้ำท่วม

WU กับองค์กรที่ได้รับรางวัลระดับ Bronze Award ในงานประกาศผล KANO Quality Award 2013

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้า CDC1 บางบัวทอง โดย คุณบุญส่ง สุวรรณจอมภพ รองผู้จัดการทั่วไป ศูนย์กระจายสินค้า CDC1 บางบัวทอง ในบทความเรื่อง TQM: การเดินทางที่ไม่สิ้นสุด

นโยบายและกลยุทธ์ในการทำ TQM

จากปัญหาวิกฤตต้มยำกุ้งในประเทศไทย ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ทางบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก็ได้รับผลกระทบเช่นเดียวกันเหมือนกับบริษัทอื่นๆ ต้องถือเป็นโชคดีที่ผู้นำของบริษัทฯ มีวิสัยทัศน์ที่ดี จึงได้มีการประกาศเส้นทางการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยให้ใช้ TQM เป็นต้นแบบ หรือศาสนาทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีการวางแผนพัฒนาองค์กรตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นมาและไปให้ถึงซึ่งการทำงานแบบ TQM

คุณก้องศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้กล่าว ว่า “เราจะช่วยกันสร้างบ้านคุณภาพ CP ALL” ซึ่งทุกหน่วยงานก็รับนโยบายดังกล่าวนำมาปฏิบัติบ้านคุณภาพ CPALL ประกอบด้วยเสา 3 ต้น คือ

เราโอนงาน โอนคน โอนรถขนส่ง ไปทำงานที่ต่างๆ ทั่วประเทศ เมื่อจะเปิดธุรกิจใหม่ พี่น้องเราก็กลับมาช่วยกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความผูกพันกันมากขึ้น ถือเป็นความสำเร็จในการวัดผลได้ระดับหนึ่ง

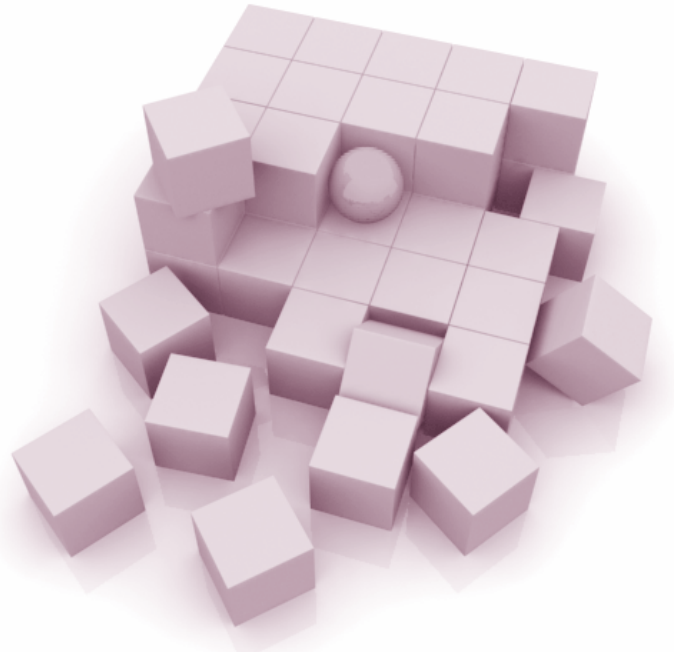
ด้านสังคม ชุมชนและลูกค้า เราใช้โครงการ TO BE NUMBER ONE และ CSR เป็นหลักในการบริหาร ปัจจุบัน เราเป็นต้นแบบของจังหวัด เป็นที่เล็งเห็นให้กับจังหวัด ให้กับสถานประกอบการอื่น ให้กับชุมชนต่างๆ และให้กับโรงเรียน เราป้องกันคนของเราและสังคมให้ห่างยาเสพติด ซึ่งเป็นปัญหาของประเทศและเราจะต่อสู้ต่อไป ต่อให้เราไม่รู้ว่าจะชนะได้อย่างไรก็ตาม

ผลลัพธ์ที่ได้รับจากการทำ TQM บอบอบคกร

สิ่งที่ได้รับจากการทำ TQM เราค้นพบว่า ปัจจุบันไม่ว่าเราจะมมีปัญหาเรื่องงานในเรื่องใด เราสามารถนำหลักการการบริหารแบบ Daily Management มาใช้ มีการนำข้อมูลมาทำเป็นกราฟ เป็นสถิติและดูแนวโน้มของปัญหาว่าดีขึ้น หรือแย่ลงหรือไม่ อย่างไร และนำไปสู่วิธีปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหาของงานและตอบสนองความต้องการของลูกค้าและพนักงานได้เป็นอย่างดี มีการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา ไม่น่าเบื่อ ทุกอย่างที่เกิดขึ้น ล้วนแล้วแต่เป็นความท้าทาย ที่จะเอาชนะให้ได้


รู้จักการเชื่อมโยงสิ่งที่ทำของแต่ละหน่วยงานว่า จะส่งผลอย่างไรต่อองค์กร ถ้าตอบไม่ได้ว่า สิ่งที่ทำงานของแต่ละหน่วยงาน ตอบโจทย์อะไร ของศูนย์กระจายสินค้า CDC1 ตอบโจทย์อะไรของสำนักหรือของบริษัท และของลูกค้าอย่างไร เราจะไม่ทำในเรื่องนั้น ทุกหน่วยงานจะมี KPI ที่เชื่อมโยงของทางธุรกิจ หรือของลูกค้า หรือของพนักงาน

ผลลัพธ์ของการทำ TQM ทำให้เราสามารถยกระดับความสามารถ ในการตอบสนอง การให้บริการร้านค้า หรือลูกค้าได้สูงขึ้น



จากเดิม เป็น 180 เปอร์เซ็นต์ โดยยังใช้พื้นที่เท่าเดิม คนเท่าเดิม ยกกระดับความสามารถของผู้รับจ้างขนส่ง ให้มีคุณภาพในการทำงานมากขึ้น เข้าใจมากขึ้นและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น จากตัววัดผลที่เราให้ไว้

บทสรุป แผนงานในอนาคต

เราเป็นนักเดินทางที่มีความฝัน สิ่งที่เราได้เรียนรู้ เรารู้จักแบ่งปันในกับพี่น้องของเรา เพื่อยกระดับความสามารถของศูนย์กระจายสินค้าแต่ละแห่ง อันนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้า คู่ค้าที่เกี่ยวข้องและยกระดับความสามารถของทีมเรา ในการประชุมต่างๆ จะมีการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน สร้าง KM ให้เกิดขึ้น รวมถึงการที่ให้คำมั่น ในการรักษาคุณภาพของสินค้า ส่งสินค้าตรงเวลา ครบถ้วนและยกระดับให้ดีขึ้นเรื่อยๆ รวมถึงการนำ TQM มาตอบสนองความถี่ในการส่งสินค้าให้ร้านค้าได้มากขึ้นต่อไปในอนาคต และเราจะเดินทางต่อไปอย่างไม่มีวันสิ้นสุด เพราะเราคือ “นักเดินทาง ที่มีความฝัน” 

แล้วพบกันใหม่ฉบับหน้า

ด้วยรักจากใจ

คณะทำงาน KANO Quality Award

award@tpa.or.th