

# คือเรื่องเดียวกัน



ดร.วิฑูรย์ ลิ้มโชคดี

ผู้ดีกร:รชบออุตสาหกรรม

**เรื่อง** เดียวกันที่ว่านี้ ก็คือการบริหารจัดการที่เป็นระบบมาตรฐาน และการบริหารภาคการผลิตเพื่อก้าวสู่อุตสาหกรรมสีเขียว ปรมาจารย์ หรือ กูรู (Guru) ด้าน “การบริหารจัดการคุณภาพ” (Quality Management) ในช่วงก่อนทศวรรษที่ 60 ไม่ว่าจะเป็น “เดมมิง” (Edward Deming) หรือ “จูราน” (Joseph Juran) หรือ “ไฟเกนบาม” (Armand Feigenbaum) ได้คิดค้น และประยุกต์รวมหลักการทางสถิติ และหลักการบริหารจัดการมาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพ และถูกกลั่นกรองจากนักวิชาการอีกหลายท่านจนกลายเป็นปรัชญาแนวคิด และวิธี “การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม” (Total Quality Management หรือ “TQM”) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในทุกสาขาอาชีพว่ามีประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

ต่อมาได้มีการนำเอาแนวคิด และวิธีการของ TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร จนพัฒนากลายเป็นระบบมาตรฐานอังกฤษ British Standards (BS) ในปี ค.ศ. 1979 (พ.ศ. 2522) ก่อนจะพัฒนาต่อไปเป็นมาตรฐานสากลหรือระบบมาตรฐาน ISO โดยองค์กรมาตรฐานระหว่างประเทศหรือ ISO (International Organization for Standardization)

ปัจจุบันมีมาตรฐาน ISO แยกแขนงออกเป็นมาตรฐานเรื่องต่างๆ หลายนุกรมที่มีอิทธิพลต่อภาคธุรกิจ และภาครัฐ บางมาตรฐานกลายเป็นระบบการบริหารจัดการที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน เช่น ISO9001 (การจัดการคุณภาพ) ISO14001 (การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม) และ ISO 50001 (การจัดการด้านพลังงาน) เป็นต้น

พัฒนาการที่เกิดขึ้นตามลำดับจากปรัชญา TQM จนเป็นระบบมาตรฐาน ISO นั้น มีจุดเด่นอยู่ที่ว่าองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติตามได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน (Prescriptive Approach) แม้ว่านักวิชาการบางท่านอาจมองว่าเป็นการกำหนดขั้นตอนวิธีการมากเกินไป จนไม่มีความยืดหยุ่น และมีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง

ในความเป็นจริงแล้วต้นทุนในการขอรับการรับรองระบบมาตรฐานในนุกรม ISO ต่างๆ ค่อนข้างสูงโดยเฉพาะกับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งมีทั้งเงินทุน และทรัพยากรบุคคลจำกัด

ดังนั้นได้จากการขอรับการรับรอง ISO14001 อาจมีค่าใช้จ่ายในการปรึกษาแนะนำ การรับรอง การปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือระบบต่างๆ สูงถึงหลักหลายแสนบาท

สำหรับข้อกำหนดของการเป็น “อุตสาหกรรมสีเขียว” (Green Industry) ในระดับที่ 3 หรือที่เรียกว่า “ระบบสีเขียว” นั้น ส่วนใหญ่แล้วมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001 โดยองค์กรจะต้องแสดงให้เห็นถึงการมีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การติดตามประเมินผล การทบทวน และรักษา ระบบ ซึ่งหากองค์กรใดที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO14001 นี้อยู่แล้ว ก็สามารถแสดงเป็นหลักฐานเพื่อยื่นขอประเมินเข้าสู่ “อุตสาหกรรมสีเขียว” ในระดับที่ 3 ได้ทันที

แต่หากเป็นกรณีของสถานประกอบการขนาดเล็กแล้ว อาจจะกลายเป็นอุปสรรคในการก้าวไปสู่อุตสาหกรรมสีเขียวในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากขาดบุคลากรองค์ความรู้ และงบประมาณในการขอรับการรับรองตามแนวทางของ ISO 14001 ได้

เมื่อพิจารณาจากคำนิยามหรือความหมายของ “อุตสาหกรรมสีเขียว” แล้ว “อุตสาหกรรมสีเขียว หมายถึง อุตสาหกรรมที่ยึดมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การประกอบกิจการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยึดมั่นในการประกอบกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน”

ดังนั้น อุตสาหกรรมสีเขียว จึงตั้งอยู่บน 2 เสาหลัก (หลักการ) สำคัญ ซึ่งแสดงถึงความมุ่งมั่นในแนวคิด และวิธีปฏิบัติด้วย อันได้แก่ (1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การประกอบกิจการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (2) ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อก้าวไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน

ผมได้ยืมไว้ในหนังสือชื่อ “คุณภาพคือความอยู่รอด” ของผมเมื่อปี พ.ศ. 2541 ว่า “การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” ไม่ใช่เป็นงานที่ทำครั้งเดียวเสร็จเลย แต่เป็นงานที่ต้องทำบ่อยๆ จนเป็นพัฒนาการ โดยการทำแบบอย่างค่อยเป็นค่อยไป และจะต้องปรับปรุงทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดไป เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นเรื่อยๆ (ผิดพลาดน้อยลง)

การใช้ “วงจรมเดมมิง” (Deming Cycle) เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงมีความสำคัญยิ่ง

เรื่องของการปรับตัวสู่อุตสาหกรรมสีเขียวก็เช่นเดียวกัน เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เราใช้ และสิ่งที่เราบริโภคได้ในทันทีทันใด แต่ต้องอาศัยเวลา และความพร้อมของทุกคนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง และควรเริ่มจากกระบวนการที่ง่ายๆ ไม่ซับซ้อนก่อน จึงเป็นลักษณะของการบริหารจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน Top Down และ Bottom Up Management

สำหรับ “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” นั้น ก็ต้องอาศัยพื้นฐานของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ทั้ง 3 ด้านนี้ไปพร้อมๆ กัน (ไม่ใช่ตัวใดตัวหนึ่งนำลิว)

ที่สำคัญก็คือคำว่า “Do the Right thing Right” หรือ “จงทำสิ่งที่ต้องทำให้ถูกต้อง” ซึ่งหมายถึง ความจำเป็นที่ต้องพิจารณาเลือกปรับปรุงกระบวนการสำคัญขององค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องซึ่งไม่สร้างผลกระทบทางลบต่อธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงนับเป็นความท้าทายอย่างมากทั้งหมดทั้งปวงนี้ ถ้าเราเชื่อมั่นในความสำคัญของสิ่งแวดล้อม (สีเขียว) แล้วปัญหาในวันนี้ จึงอยู่ที่ความพยายามของทุกภาคส่วน หรือทุกกิจกรรมทางการบริหารจัดการที่จะทำให้ “อุตสาหกรรมสีเขียว” กลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการประจำวันขององค์กร ไม่ใช่การทำแบบแยกส่วนอย่างทุกวันนี้ ครับผม!

