

ระบบการบริหารงาน ที่ยั่งยืน



คณะทำงาน KANO Quality Award

ระบบ การบริหารจัดการแบบ TQM : Total Quality Management ตามแนวทาง Kano's Quality House เน้นการตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพ นวัตกรรมของสินค้าและบริการที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีกิจกรรมกลุ่มย่อย หรือ QCC : Quality Control Circle เป็นการขับเคลื่อนแบบ Bottom-Up Activity เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตพัฒนาอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องมีรากฐานที่มั่นคงด้วยระบบการบริหารจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยหลักการ P D C A โดยมี 5ส เป็นพื้นฐาน ปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมองค์กรก่อให้เกิดวินัยของบุคลากร ใฝ่การเพิ่มศักยภาพ ทักษะความสามารถในการคิดพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร ต่อยอดไปสู่ระบบบริหารจัดการในระดับสากล องค์กรหลายแห่งได้นำ TQM มาประยุกต์ใช้ทั้งผู้บริหารและทีมงานได้ศึกษาปรัชญา แนวคิดของ TQM และนำไปปฏิบัติ (Implement) การนำ TQM มาประยุกต์ใช้นั้น องค์กรจะต้องนำแนวคิดด้านคุณภาพมาใช้อย่างเหมาะสม การดำเนินตามกลยุทธ์ เช่น Policy Management, Daily Management, Cross-Functional Management, Bottom up Activities อย่างมีประสิทธิภาพ กระจายให้กับพนักงานในทุกหน่วยงานทุกระดับได้อย่างทั่วถึง มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกันได้อย่างเหมาะสมและยังชี้วัดผลสำเร็จออกมาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งปรับเปลี่ยนตนเองไปสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น โดยการสนับสนุนบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีทักษะทางศิลปะในการสร้างสรรค์งานที่มีคุณค่า ในกลุ่มงานพื้นฐานที่สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจ การเพิ่มมูลค่าสินค้าในวันนี้จึงหาใช้การเพิ่มยอดการส่งออกเพียงอย่างเดียว แต่!!หมายถึงการเพิ่มมูลค่าทางความคิด การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ หรือการสร้างสรรค์ความแปลกใหม่

ดังนั้นการบริหารคุณภาพด้วยหลักการและปรัชญาของ TQM จึงมีเป้าหมายร่วมกัน คือ มุ่งหวังให้บุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ทุกฝ่าย ได้ร่วมมือกันสร้างคุณภาพและมาตรฐานของงานให้แก่องค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถฝ่าฟันและก้าวพ้นวิกฤตการณ์ รวมถึงความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน มีการพัฒนาซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางด้านเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์ "การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ดีเยี่ยม คือการสร้างคนให้ยอดเยี่ยม"

คุณถาวร ชลชัยเสียร ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส บริษัท เต็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด กรรมการพิจารณารางวัลคุณภาพคาโน ได้กล่าวคำนิยมข้างต้นไว้ในเอกสารประกอบการนำเสนอผลงานการบริหารจัดการองค์กรเพื่อขอรับ KANO Quality Award 2011 จากคำกล่าวข้างต้นทำให้องค์กรมีเป้าหมายร่วมกันในการตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรเพื่อร่วมกันสร้างคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลไปสู่ระบบบริหารที่มั่นคง ยั่งยืน

สำหรับฉบับนี้ขอแนะนำการบริหารจัดการด้วยปรัชญา TQM โดยคุณสุพร สิมะกุลธร กรรมการผู้จัดการ บริษัท กุลธรเคอร์บี้ จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับรางวัลระดับ Bronze Award ในงานประกาศผล KANO Quality Award 2011 ดังนี้ บริษัท กุลธรเคอร์บี้ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทไทยรายแรก ที่ผลิตมอเตอร์คอมเพรสเซอร์แบบลูกสูบในประเทศไทยมานานเกือบ 30 ปี ด้วยความมุ่งมั่นและมีวิสัยทัศน์ของผลผลิตของผลิตภัณฑ์ที่จะให้ความพึงพอใจกับลูกค้า โดยได้วางแนวทางการบริหารองค์กรที่เกิดความยั่งยืน ตั้งแต่เริ่มเปิดโรงงานในเรื่องของ "ประสิทธิภาพ คุณภาพและความปลอดภัย" (Production With Quality and Safety) และในเรื่อง "ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ เป็นหน้าที่ของทุกคน"

จุดเริ่มต้นที่ทำให้ผู้บริหารให้ความสำคัญในการบริหารด้วยหลักการของ TQM (Total Quality Management) ซึ่งหลายๆ คนในองค์กรก็อาจจะไม่ทราบ แต่เมื่อเวลาผ่านไปตามกาลเวลาที่มีการพัฒนาแข่งขันในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้นเรื่อยๆ





กลยุทธ์ต่างๆ ถูกนำมาสู่การบริหารจัดการ เพื่อให้คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ คุณภาพและความปลอดภัย ได้ถูกดำเนินการให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยการนำระบบต่างๆ เช่น ISO 19001, ISO14001, OHSAS 18001, มอก. 17025 และนอกเหนือจากนี้ยังมีกิจกรรมต่างๆ เช่น การทำ 5ส, QCC, Suggestion, Kaizen จนทุกอย่างได้เพิ่มเป็นองค์ความรู้ให้กับพนักงานมาโดยตลอด

โดยส่วนสำคัญที่สุดของการทำงานแบบ TQM ก็คือการพัฒนาบุคลากรในระยะยาวในเรื่องความรู้ ทักษะ วิธีคิดและวิธีการทำงานเพื่อนำความสามารถออกมาได้อย่างเต็มที่ ในกรณีมีส่วนร่วมพัฒนาปรับปรุงการบริการงานและการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า บริษัทฯ ต้องเป็นผู้นำของอาเซียนในธุรกิจมอเตอร์คอมเพรสเซอร์ (To Be The Leader In The motor Compressor Business In ASEAN) โดยมีกลยุทธ์และยุทธวิธีในการบริหารงานของแต่ละระดับ ตลอดจนการกำหนดกลวิธีสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการบริหารแบบทุกคนมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร (TQM : Total Quality Management) ไปสู่การพัฒนาของการจัดการด้านต่างๆ เช่น

1. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยใช้หลักการของ DOE, FMEA, QFD เป็นต้น

2. คุณภาพของกระบวนการผลิต โดยนำปรัชญาในการทำงานด้วย TQM, TPM และ LEAN MANUFACTURING ช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารแบบ Daily Management โดยการเพิ่มองค์ความรู้ในการการแก้ไขปัญหา 8D, Problem Solving, Poka-Yoke โดยเน้นความสมบูรณ์ของกระบวนการ เพื่อป้องกันความผิดพลาดของกระบวนการ ควบคุมค่าความผันแปรของเครื่องจักรและกระบวนการ

3. คุณภาพการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม โดยนำระบบ ISO 14001 เข้ามาขับเคลื่อนระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบต่างๆ อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการร่วมกันในการพัฒนาโครงการ Clean Technology ร่วมกับภาครัฐในการดูแลผลกระทบต่างๆ เช่น ระบบน้ำทิ้ง ระบบปล่อยระบายนอกอากาศ การประหยัดพลังงาน เป็นต้น

4. ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ได้จัดทำระบบการจัดการ OHSAS 18001 เพื่อการจัดการเรื่องความปลอดภัยของ

พนักงาน มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อรณรงค์ปลูกจิตสำนึกเรื่องความปลอดภัย เช่น สืบหาความปลอดภัย การแข่งขันการป้องกันการลดการเกิดอุบัติเหตุ เพื่อเป้าหมายการเกิดอุบัติเหตุเป็นศูนย์ (Zero Accident)

5. ด้านคุณภาพบุคลากร บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของบุคลากรที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ จึงได้วางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ได้กำหนดแผนสืบทอดตำแหน่งงาน และกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ภายใต้การบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้บริษัทเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในอนาคต นอกจากนี้ยังได้กำหนดกระบวนการทำงานที่ออกแบบเพื่อพัฒนาและจูงใจพนักงานในบริษัทให้เกิดการมีส่วนร่วม การประสานงานที่ดี เกิดการทำงานเป็นทีมและมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย โดยพิจารณาจากความต้องการของลูกค้า นำมาออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการที่จำเป็นต่อการสนับสนุนกระบวนการสร้างคุณค่าและจัดทำมาตรฐาน การปฏิบัติงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพและค่าเป้าหมาย ในกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละกระบวนการ มีการเฝ้าติดตาม รายงาน ประเมินผล และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน จัดตั้งกลุ่มในการปรับปรุง แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการและปัญหาข้ามสายงานโดยใช้หลักการของ PDCA ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6. ความพึงพอใจของลูกค้า มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในหัวข้อเกี่ยวกับการส่งมอบผลิตภัณฑ์ การตอบสนอง คุณภาพ และประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาปรับปรุงการผลิตและการบริการ นอกจากนี้ ยังได้กำหนดกระบวนการรับและรวบรวมข้อร้องเรียนของลูกค้า (Customer Quality Complaint-CQC) การสำรวจการตอบกลับของลูกค้า (Customer Feed Back) รวมทั้งผลการส่งมอบเพื่อนำมาทบทวนกำหนดมาตรการตามความเหมาะสม เพื่อแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

จะเห็นได้ว่าการนำปรัชญาของ TQM เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการทำให้การเติบโตขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องมาตลอด ทั้งนี้ เพราะทำให้เกิดความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงานภายในองค์กร ตลอดจนผู้ค้าร่วมและ Supplier ก็ได้มีการพัฒนาเติบโตไปด้วยกันอย่างมั่นคง

พบกับใหม่ฉบับหน้า สำหรับองค์การใดที่สนใจสมัครเข้าขอรับรางวัล KANO Quality Award 2012 ท่านสามารถติดต่อขอใบรับสมัครได้ที่แผนกส่งเสริมอุตสาหกรรม e-mail: award@tpa.or.th หรือ download จาก website: www.tpif.or.th/kano_Award/BrochureKANO-QualityAward2012.pdf 

ติดตามรายละเอียดได้ใน www.tpif.or.th