

## บทที่ 2

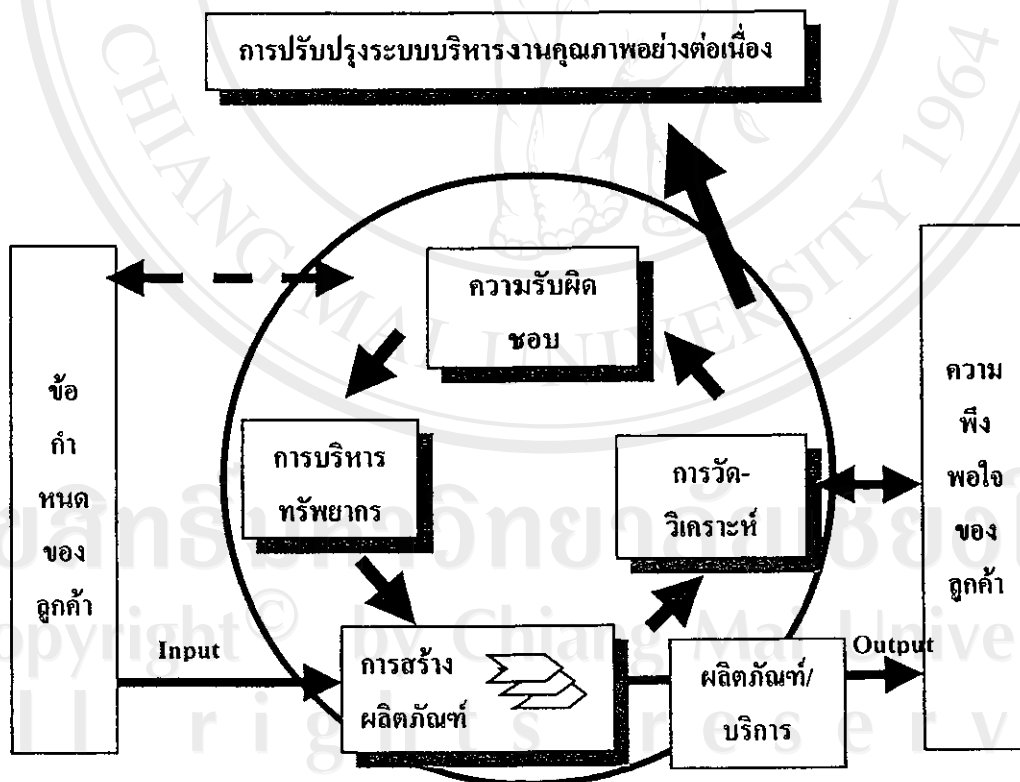
### ทฤษฎี แนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ผลสำเร็จจากจกนาระบบ ISO 9001:2000 มาใช้กับระบบงานฝ่ายขาย กรณีศึกษา บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด กรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาได้นำทฤษฎี และแนวคิดต่าง ๆ มาประกอบเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้ คือ

1. ระบบบริหารคุณภาพ
2. แนวคิดหลักการพื้นฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ระบบบริหารงานคุณภาพ หลักการของ ISO (อ้างอิงใน : วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2544)

รูปแบบของระบบการบริหารงานคุณภาพที่เป็นกระบวนการ



ระบบบริหารงานคุณภาพ

ซึ่งหลักการของวงจรดังกล่าวคือการที่องค์กรต่างๆเมื่อต้องการผลิตสินค้าหรือบริการใดๆก็ตามต้องทราบว่าคุณภาพหรือข้อกำหนดของลูกค้าคืออะไรเพื่อเป็นข้อมูลเข้าไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์และบริการหรือทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นจริงเป็นผลลัพธ์ที่ได้และนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าในที่สุด อย่างไรก็ตามก่อนที่จะสร้างผลิตภัณฑ์ บริการใด ๆ ก็ตาม ต้องมีการจัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ โดยอาจเป็นไปได้ตั้งแต่วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรที่สำคัญที่ขาดไม่ได้คือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีส่วนสำคัญมากในการทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีได้ โดยผู้บริหารต้องมีการสำรวจความจำเป็นในการใช้ทรัพยากรต่างๆให้เพียงพอและเหมาะสมเพื่อให้การผลิตสินค้าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้หน้าที่ของผู้บริหารที่มีส่วนสำคัญในการทำให้เกิดระบบคุณภาพที่มีประสิทธิภาพคือ การกำหนดนโยบายหรือทิศทางขององค์กร ในด้านคุณภาพว่าจะมุ่งไปทางใด โดยเฉพาะการเน้นที่ความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้าเป็นหลัก และรวมทั้งผู้บริหารยังมีหน้าที่ในการติดตามว่าแต่ละหน่วยงานมีการนำนโยบายและระบบบริหารงานคุณภาพไปปฏิบัติหรือไม่ โดยต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์คุณภาพที่ชัดเจนสามารถวัดผลได้และวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องสอดคล้องกับนโยบายคุณภาพที่กำหนดไว้รวมทั้ง มีการประชุมติดตามปัญหาต่างๆ เป็นระยะๆ เพื่อติดตามว่าในการนำระบบคุณภาพไปใช้ของแต่ละหน่วยงานมีปัญหาอะไรหรือไม่และมอบหมายให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องดำเนินการกับปัญหาเหล่านั้น เป็นต้น เมื่อผู้บริหารมีการเตรียมพร้อมและมีการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นแล้ว การดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์หรือทำให้เกิดผลิตภัณฑ์จึงจะเริ่มขึ้นได้โดยกระบวนการดังกล่าวต้องดำเนินไป ภายในสภาวะที่มีการควบคุมตั้งแต่เริ่มรับความต้องการจากลูกค้า การออกแบบสินค้าให้เป็นไปตามที่ ลูกค้าต้องการ การจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบเพื่อการผลิตให้เป็นผลิตภัณฑ์ การดำเนินการผลิตจนกระทั่งการจัดเก็บหรือลดนอมรักษาผลิตภัณฑ์ก่อนที่จะถึงมือลูกค้า เหล่านี้เป็นต้น โดยในแต่ละกระบวนการต้องมีการตรวจสอบ และมีกระบวนการติดตามวัดผลว่ากระบวนการดังกล่าวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งการติดตามวัดผลนั้นสามารถแยกออกเป็น 4 ประเภทด้วยกัน คือ การวัดความพึงพอใจของลูกค้า การวัดความมีประสิทธิภาพของระบบคุณภาพ โดยการตรวจติดตามคุณภาพภายในองค์กรด้วยบุคลากรภายในบริษัท การวัดและการเฝ้าติดตามกระบวนการ และสุดท้ายคือ การวัดและเฝ้าติดตามผลิตภัณฑ์ว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถ้าพบว่าจุดใดจุดหนึ่งไม่เป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานจะต้องมีการดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวรวมทั้ง มีการกำหนดมาตรการในการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นมาอีก ในอนาคตสิ่งที่สำคัญที่สุดของวงจรคุณภาพที่มาตรฐาน ISO 9000 ฉบับปี 2000 กำหนดไว้คือการนำปัญหาต่างๆมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data) เพื่อหามาตรการในการแก้ไขป้องกัน (Corrective and Preventive Action) และนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานและการทำธุรกิจที่ไม่มีการหยุดนิ่ง ซึ่งมาตรฐาน

ฉบับก่อนๆ ไม่ได้มีการพูดถึง ดังนั้นจึงเป็นที่กล่าวกันว่า ISO 9000 ฉบับปี 2000 นั้นยึดแนวทางการบริหารงานแบบ TQM (Total Quality Management) ซึ่งเป็นระบบการบริหารงานที่ประเทศแถบตะวันตก โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา นิยมใช้ในการเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน

#### แนวคิดหลักการพื้นฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000

ปัจจุบันข้อมูลประเด็นพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ บรรลุซึ่งความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนหรือดำเนินการจัดตั้งระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ก็คือ ต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องหลักการพื้นฐานในการบริหารคุณภาพ 8 ประการของ ISO (อ้างอิงใน : ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, 2543) ซึ่งประกอบด้วย

1. องค์กรที่เน้นลูกค้า (Customer- focused Organization)
2. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of People)
4. การดำเนินงานเป็นกระบวนการ (Process Approach)
5. ความเป็นระบบในด้านการบริหาร (System Approach to Management)
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)
7. การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making)
8. สัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค (Mutually Beneficial Supplier Relationships)

หลักการที่ 1 องค์กรที่เน้นลูกค้า (Customer-Focused Organization) องค์กรทั้งหลายขึ้นอยู่กับลูกค้า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและในอนาคต บรรลุซึ่งข้อกำหนดของลูกค้า และผลักดันให้สามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า

หลักการข้อนี้เป็นเรื่องพื้นฐานที่ผู้เขียนเชื่อว่าองค์กรต่างๆ ในฐานะผู้ประกอบการต่างเข้าใจและยอมรับกันคืออยู่แล้วจนมีคำพูดที่ไม่มีใครกล้าปฏิเสธว่า ลูกค้าคือพระเจ้า ดังนั้นการปฏิบัติที่ดีต้องมีเพื่อให้สอดคล้องตามหลักการบริหารคุณภาพข้อนี้ได้แก่

1. ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังโดยรวมของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ การส่งมอบ ราคา ตลอดจนเงื่อนไขอื่นๆ ของลูกค้า
2. ทำให้เกิดความมั่นใจเกี่ยวกับความสมดุลของความต้องการและความคาดหวังระหว่างลูกค้ากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) ซึ่งได้แก่เจ้าของ ประชาชน ผู้ส่งมอบ ชุมชนท้องถิ่น ตลอดจนสังคมโดยรวม

3. ดำเนินการสื่อสารเรื่องความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้ำให้เป็นที่รับรู้ทั่วองค์กร

4. ทำการวัดความพึงพอใจของลูกค้ำ และการปฏิบัติการขององค์กรในอันที่ตอบสนองความพึงพอใจดังกล่าว

5. ดำเนินสัมพันธภาพอันดีกับลูกค้ำอย่างต่อเนื่อง

หลักการที่ 2 ความเป็นผู้นำ (Leadership) กลุ่มผู้นำขององค์กรจัดให้มี ความเป็นเอกภาพระหว่างวัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กร โดยควรจัดให้มีและคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในลักษณะที่พนักงานขององค์กรสามารถมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ความเป็นผู้นำเป็นการแสดงให้เห็นความสามารถของกลุ่มผู้นำ หรือบรรดาผู้บริหารองค์กร ในลักษณะที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในแนวทางที่ได้กำหนดไว้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมด อันจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกิจกรรมหรือสภาพการปฏิบัติที่จำต้องทำให้เกิดขึ้นในองค์กร ได้แก่

1. การมีความตื่นตัว และมีการดำเนินงานในกลุ่มผู้นำให้เห็นเป็นตัวอย่าง
2. การมีความเข้าใจ และสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในองค์กร
3. การพิจารณาความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นลูกค้ำ เจ้าของกิจการ พนักงานขององค์กร ผู้ส่งมอบ ชุมชนท้องถิ่น และสังคม โดยส่วนร่วม
4. จัดให้มีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน
5. จัดให้มีรูปแบบของความร่วมมือ และรูปแบบแห่งบทบาททางจริยธรรมในทุกระดับขององค์กร
6. สร้างความเชื่อถือในแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน
7. จัดให้พนักงานขององค์กรได้มีทรัพยากร และความเป็นอิสระที่พอเพียงในการปฏิบัติงานภายใต้เงื่อนไขแห่งความรับผิดชอบและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ

8. ให้กำลังใจ กระตุ้น และยอมรับ ในการทุ่มเทการทำงานของพนักงาน

9. ส่งเสริมการสื่อสารในรูปแบบที่เปิดเผย และเที่ยงตรง

10. ให้การศึกษา ฝึกอบรม และสอนงานแก่พนักงาน

11. กำหนดจุดหมาย และเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กร

หลักการที่ 3 การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of People) พนักงานทุกระดับคือ ปัจจัยสำคัญขององค์กรและการมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ของพนักงานทั้งหมด ทำให้เขาเหล่านั้นได้ใช้ความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ปัจจุบันแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ได้ถูกเน้นและให้ความสำคัญอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ เนื่องจากพนักงานหรือมนุษย์ คือ ทรัพยากรที่มีความสำคัญในฐานะปัจจัยการผลิต (ในองค์กรภาคการผลิต) และปัจจัยการให้บริการ (ในองค์กรภาคการบริการ) ที่จะทำให้การผลิตหรือการให้บริการขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด หากได้มีการทำให้พนักงานทุกคนได้ใช้ความสามารถของแต่ละคนอย่างเต็มที่เพื่อทำงาน การที่จะทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมจำเป็นต้องใช้ความสามารถในทางการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละระดับทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ทั้งนี้กิจกรรมที่จะเกิดขึ้นตามมาเมื่อมีการนำเอาหลักการข้อนี้มาใช้ได้แก่

1. ขอมรับในความเป็นเจ้าของ และหน้าที่รับผิดชอบในการแก้ปัญหา
2. ค้นหาอย่างกระตือรือร้นเพื่อเป็น โอกาสของการปรับปรุง
3. ค้นหาอย่างกระตือรือร้นเพื่อเป็น โอกาสของการเพิ่มพูนความสามารถความรู้ และประสบการณ์ของพนักงานทั้งหลาย
4. แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในกลุ่มพนักงานต่างๆ อย่างเป็นอิสระ
5. เน้นการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้แก่ลูกค้า
6. อยู่ในสภาพที่ทำให้มีการวางวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ก้าวไกล และสร้างสรรค์
7. การที่พนักงานเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรในสายตาของลูกค้า ชุมชนท้องถิ่น และสังคมโดยส่วนร่วม
8. มีความพึงพอใจกับงานที่ทำของพนักงานทั้งหลาย
9. มีความรู้สึก และมีความภาคภูมิใจ ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

หลักการที่ 4 การดำเนินงานเป็นกระบวนการ (Process Approach) ผลลัพธ์ซึ่งเป็นที่ต้องการจะสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อทรัพยากรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้รับการบริหารเป็นกระบวนการ

ในข้อกำหนดปี พ.ศ.2543 เน้นให้องค์กรสามารถชี้บ่งกระบวนการต่างๆ ในการผลิต (สำหรับองค์กรภาคการผลิต) และในการให้บริการ (สำหรับองค์กรภาคการบริการ) พร้อมทั้งสามารถต้องแสดงให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการต่างๆ ได้ทั้งนี้เนื่องจากความจริงที่ว่าทั้งในระบบการผลิต และการให้บริการที่จะมีคุณภาพนั้น ต้องดำเนินการเป็นกระบวนการ (process approach) ผู้บริหารระดับสูงต้องมองภาพการดำเนินงานขององค์กรออกจากการดำเนินงานเริ่มอย่างไร ดำเนินไปอย่างไร และสิ้นสุดที่ไหนดอย่างไร โดยมีความเข้าใจปฏิสัมพันธ์ของการดำเนินงานแต่ละจุดที่มีกับส่วนอื่นได้ทั้งหมด การนำหลักการบริหารคุณภาพข้อนี้มาใช้จะเกิดกิจกรรมต่างๆ คือ

1. มีการนิยามในกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ชี้นำและวัดปัจจัยนำเข้าพร้อมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการต่างๆ
3. ชี้นำปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการต่างๆ และเชื่อมโยงอย่างเป็นรูปธรรมกับส่วนงานขององค์กร
4. ประเมินความเสี่ยงที่เป็นไปได้สิ่งที่เกิดตามมา และผลกระทบของกระบวนการต่างๆ ที่มีต่อลูกค้า ผู้ขายและผู้ส่งมอบ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ กับกระบวนการนั้นๆ
5. กำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนในการบริหารกระบวนการ
6. ชี้นำลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายใน ผู้ส่งมอบ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ของกระบวนการทั้งหลาย
7. เมื่อมีการออกแบบกระบวนการจะมีการพิจารณาเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการ กิจกรรม การไหลของกิจกรรม การควบคุม ความจำเป็นในการฝึกอบรม อุปกรณ์ วิธีการ สารสนเทศ วัสดุ และทรัพยากรอื่นๆ ที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการ

หลักการที่ 5 ความเป็นระบบในการบริหาร (System Approach to Management) การชี้นำการมีความเข้าใจและการบริหารระบบของกระบวนการที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกันสำหรับวัตถุประสงค์เฉพาะแต่ละอย่างจะทำให้องค์กรบังเกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การบริหารงานที่เป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจนโดยยึดหลักการเป็นสำคัญนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ องค์กรที่มีความเป็นระบบในการบริหารงานนั้นจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถพัฒนาขยายงาน ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ จากมาตรฐานสากลได้โดยไม่ยาก ทำให้มีศักยภาพในการแข่งขันตามแนวทางสากล กิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบ ในด้านการบริหารงานเป็นกระบวนการ ได้แก่

1. นิยามระบบโดยการชี้นำ หรือพัฒนากระบวนการต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. วางโครงสร้างระบบเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ในแนวทางที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด
3. มีความเข้าใจในความสัมพันธ์เชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ ขององค์กร
4. มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยระบบการวัด และการประเมิน
5. จัดให้มีทรัพยากรตามกำหนดก่อนดำเนินการในกระบวนการผลิตหรือกระบวนการให้บริการขององค์กร

หลักการที่ 6 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องควรจะนำไปกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ที่ถาวรขององค์กร เนื่องจากสังคมโลกในยุคปัจจุบันและอนาคตจะเป็นสังคมแห่งการสื่อสารไร้พรมแดน ผู้บริโภคหรือลูกค้าสามารถรับรู้

ข่าวสารได้อย่างไม่มีขอบเขต ประกอบกับกระแสในเรื่องการค้าเสรีมีบทบาทมากขึ้นเรื่อยๆ หมายความว่า องค์กรหรือสถานประกอบการทั้งภาคการผลิตและภาคการบริการจะต้องมีการแข่งขันกันพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการตลอดเวลา เพื่อนำเสนอสิ่งที่ดีกว่าแก่ผู้บริโภคหรือลูกค้า มิฉะนั้นก็จะถูก ผู้ผลิตและผู้ให้บริการรายอื่นๆ แซงหน้าไป จำเป็นต้องมีการกำหนดหลักการบริหารคุณภาพในเรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้เป็นวัตถุประสงค์อย่างถาวร อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และระบบต่างๆ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในทุกๆ ส่วนขององค์กร
2. ประยุกต์ใช้แนวคิดที่ปรับปรุงเบื้องต้นเกี่ยวกับการปรับปรุงเพิ่มเติมตามลำดับขั้นต้น และการแยกปรับปรุงแต่ละส่วน
3. มีการประเมินเป็นระยะๆ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขั้นสูงสุด เพื่อให้สามารถชี้บ่งพื้นที่ซึ่งมี แนวโน้มที่จะต้องปรับปรุง
4. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของประสิทธิผล และความมีประสิทธิภาพของกระบวนการทั้งหมด
5. ส่งเสริมกิจกรรมการป้องกันให้เกิดมีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
6. จัดให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้รับการศึกษา และฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการ และเครื่องมือที่ต้องใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น วัฏจักร P-D-C-A วิธีการแก้ปัญหา วิศวกรรมคุณค่า เทคนิครีเอนจิเนียริง และนวัตกรรมและกระบวนการแบบอื่นๆ เป็นต้น
7. จัดให้มีการวัด และกำหนดเป้าหมายเพื่อทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของการปรับปรุง
8. ยอมรับเรื่องของการพัฒนา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่าเป็นกิจกรรมจำเป็นอย่างหนึ่งขององค์กร

หลักการที่ 7 การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making) การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลผ่านการวิเคราะห์ และสารสนเทศ ในการบริหารงานที่จะดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าเรื่องของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้น ข้อมูลที่ใช้จึงต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าเป็นข้อมูลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงนอกจากนั้นข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์หรือที่เรียกว่าสารสนเทศนั้นต้องมีเพียงพอต่อการใช้งาน หากองค์กรนำหลักการบริหารคุณภาพมาใช้แล้วย่อมจะต้องมีกิจกรรมต่อไปนี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1. มีการวัด และรวบรวมข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. มีความมั่นใจว่าข้อมูล และสารสนเทศมีพอเพียง ทั้งนี้โดยมีความถูกต้องเชื่อถือได้ และสามารถเข้าถึงเพื่อใช้งานได้
3. บุคลากรระดับต่างๆ มีความเข้าใจ และเห็นคุณค่าในเรื่องของข้อมูล และสารสนเทศ
4. วิเคราะห์ และจัดระบบข้อมูล และสารสนเทศโดยการใช้วิธีการที่เหมาะสม และตรงประเด็น
5. มีความเข้าใจ และเห็นคุณค่าของการใช้เทคนิคทางสถิติที่เหมาะสมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล
6. ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการวิเคราะห์ในเชิงตรรกวิทยา ประกอบการใช้ประสบการณ์ และความรู้สึคนึกคิดในเชิงปัญญามากกว่าการใช้สามัญสำนึก

หลักการที่ 8 สัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค (Mutually Beneficial Supplier Relationships) องค์กรกับผู้ส่งมอบมีความเป็นอิสระและมีสัมพันธภาพที่อยู่บนพื้นฐานของการมีผลประโยชน์ที่เสมอภาคต่อกัน อันเป็นการส่งเสริมความสามารถของทั้ง 2 ฝ่ายเพื่อการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่า

ในการที่องค์กรจะดำเนินการผลิตหรือการให้บริการอย่างมีคุณภาพได้นั้นประเด็นที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ องค์กรและผู้ส่งมอบ (ไม่ว่าจะเป็นกรณีของการส่งมอบสินค้าหรือบริการก็ตาม) จำเป็นต้องมีความเป็นอิสระต่อกัน ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีโอกาสได้รับสินค้า และบริการตรงตามที่กำหนดไว้ ซึ่งถ้าองค์กร และผู้ส่งมอบไม่เป็นอิสระต่อกัน หรืออีกนัยหนึ่งมีความผูกพันกันเป็นกรณีพิเศษในลักษณะใด ลักษณะหนึ่ง ไม่ว่าจะด้วยความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือความสัมพันธ์ในเชิงการมีผลประโยชน์ร่วมกันในทางมิชอบก็ตามที โอกาสที่องค์กรจะได้รับสินค้า และบริการที่ตรงตามที่กำหนดไว้ 100 เปอร์เซ็นต์ก็จะน้อยลงไป กิจกรรมสำคัญตามหลักการบริหารคุณภาพ ได้แก่

1. มีวิธีการบ่งชี้และคัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีความสำคัญต่อองค์กร
2. สร้างสัมพันธภาพระหว่างองค์กร กับผู้ส่งมอบที่มีความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ที่ได้รับในช่วงสั้นๆ และผลที่จะเกิดในระยะยาวกับทั้งองค์กรเอง และสังคม โดยรวม
3. มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยได้ระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อตกลงในเรื่องของการซื้อขายสินค้า และบริการระหว่างกัน
4. มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กร กับผู้ส่งมอบเพื่อพัฒนา และปรับปรุงทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
5. มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างชัดเจน



6. มีการใช้สารสนเทศ และแผนงานในอนาคตร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้ส่งมอบ

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 9000

สมชาย คุ้มพูล (2546) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ไว้ในเว็บเพจ <http://www.thaienvironment.net> ว่า

1. เป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพขององค์กร องค์กรที่ได้นำมาตราฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 มาใช้เพื่อพัฒนาและ/ หรือยกระดับการบริหารการดำเนินงานขององค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่องค์กรสามารถที่จะสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ หรือการบริการให้เป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ โดยมีคุณภาพสม่ำเสมอ และมีความปลอดภัย

2. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นประจักษ์ชัดเชิงเชื่อและการยอมรับ ในการดำเนินธุรกิจนั้นไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดหรือขนาดใด จะประสบความสำเร็จ และยืนหยัดอยู่ได้ ต้องได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากกลุ่มเป้าหมาย หรือคู่ธุรกิจอย่างกว้างขวาง มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นมาตรฐานที่มีความสำคัญ ต่อการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรม และบริการ เพราะเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นในการสร้างระบบการจัดการคุณภาพ เพื่อผลิตสินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพสูงและสม่ำเสมอ

3. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 นำมาแต่สิ่งที่ดี การนำมาตราฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ไปใช้ในองค์กรธุรกิจจะให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

3.1 ประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้บริโภค ผู้ใช้บริการทั้งระดับบุคคลและองค์กร

3.1.1 มั่นใจว่าจะได้รับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอ ปลอดภัย จาก บริษัทหรือองค์กรธุรกิจ ที่ตนเองเลือกซื้อและใช้บริการ

3.1.2 ได้รับการคุ้มครองด้านคุณภาพ

3.1.3 สะดวกในการเลือกใช้ เพราะมีหนังสือรายชื่อเป็นแนวทางพิจารณาตัดสินใจในการซื้อมาใช้

3.1.4 อื่นๆ เช่น ประหยัดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบคุณภาพ

3.2. ประโยชน์ต่อบริษัท หรือ ผู้ประกอบการ

3.2.1. สำหรับพนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการและการดำเนินงานระบบคุณภาพ เกิดความเข้าใจและพอใจในปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายหรือมีส่วนเกี่ยวข้อง ต้องร่วมมือช่วยกัน เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

3.2.2 สำหรับผู้บริหาร ช่วยให้เห็นว่าการดำเนินการของบริษัท มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ให้ข้อมูลที่จะช่วยในการตัดสินใจของฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการเฉื่อยชาในการทำงานของพนักงาน

3.2.3 ผู้ประกอบการ ทำให้องค์กรและบุคลากรมีการพัฒนา เกิดความมั่นคงและก้าวหน้า สามารถอยู่รอดปลอดภัย แม้จะประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ในยุคที่มากด้วยการแข่งขันอย่างรุนแรง ดังเช่นในปัจจุบัน สินค้าและบริการได้รับการยอมรับ เนื่องจากมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่สม่เสมอคงที่แน่นอน เกิดความได้เปรียบการแข่งขันทางการตลาดเหนือคู่แข่งอื่น ที่ไม่ได้รับการรับรองคุณภาพ สามารถส่งสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ไปขายยังต่างประเทศได้อย่างสะดวก เพิ่มผลผลิต และกำไร ผลตอบแทนการลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานขององค์กร ลดการตรวจสอบคุณภาพจากลูกค้า สามารถลดปริมาณของเสียที่วัดค่าได้ กระทำการควบคุมต้นทุนคุณภาพ ได้อย่างต่อเนื่องตลอดไป สามารถวัดผลการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการบริการได้ ลดต้นทุนการผลิตในระยะยาว อื่นๆ เช่น ได้รับการเผยแพร่ชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศ

4. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ช่วยเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน คือ

4.1. การเข้าถึงตลาดการค้า การเข้าถึงตลาดการค้า เป็นประโยชน์ข้อสำคัญที่สุดของการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เนื่องจากเป็นวิธีการที่จะช่วยให้องค์กรรักษา หรือสร้างสัมพันธภาพกับลูกค้าในสภาพการณ์ที่มีความต้องการมาตรฐาน

4.2. การแข่งขันในทางการค้าประโยชน์ที่สำคัญของการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 จะเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ทำให้ธุรกิจอยู่เหนือธุรกิจที่ยังไม่ได้รับรองสัญลักษณ์ของมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 จะเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากกว่า

4.3. สักยภาพในการลดการตรวจสอบจากลูกค้า เมื่อได้รับการรับรอง ตามมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 แล้ว ลูกค้าจะให้ความเชื่อถือต่อธุรกิจอุตสาหกรรมนั้น

อย่างไรก็ตามองค์กรที่จะจัดทำระบบการบริหารการจัดการให้สำเร็จและได้รับการรับรองตามมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO ดังกล่าว ยังต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกันซึ่งจะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึกที่ดีและมีผลต่อความพอใจเกี่ยวกับงานที่สามารถแยกออกได้เป็นความสำเร็จ (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานนั้นๆ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) (ธงชัย สันติวงษ์, 2533)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม และคณะ (2541) ทำการศึกษาเรื่อง การติดตามประเมินประสิทธิภาพของระบบคุณภาพ ISO 9000 ต่อวิสาหกิจไทย โดยเป็นการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่ส่งถึง ตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพ QMR (Quality Management Representative) ของบริษัท ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 ตามที่ได้ขึ้นทะเบียนไว้ ณ เดือน ธันวาคม 2540

ทั้งหมดจำนวน 511 บริษัท พบว่าสาเหตุของใจสำคัญของอุตสาหกรรมและวิชาชีพต่างๆในการตัดสินใจจัดทำระบบ ISO 9000 คือ การพัฒนาปรับปรุงองค์กร ระบบ และ ภาวะการแข่งขัน

ธงชัย สุวรรณวลัยกร (2542) ศึกษาเรื่อง การนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในงานบริการด้านสินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ พบว่า ด้านคุณภาพภายหลังการประยุกต์ใช้ระบบ ISO 9002 มาปฏิบัติงาน ด้านสินเชื่อดีขึ้น คิดเป็นสัดส่วนของหนี้ที่มีปัญหาต่อสินเชื่อรวมเท่ากับ 46.2% จากเดิมอยู่ในสัดส่วน 56.9% ทำให้คุณภาพดีขึ้นโดยวัดจากเปอร์เซ็นต์ที่ได้รับจากการดำเนินการเทียบจากก่อนและหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ ด้านการบริหารงานที่ผู้บริหารสามารถกำหนดความสำเร็จของงาน โดยวัดเป็นตัวเลขได้ ด้านการพัฒนาทีมงานทำให้การทำงานมีลักษณะของความร่วมมือเป็นทีมมากขึ้น และมีการทำงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

นภค จรรยาอดิษฐ์ (2543) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรับโครงการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำการจัดระบบบริหารคุณภาพตาม ISO 9000 ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ศึกษากรณีสมาชิกสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย พบว่า โครงการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำการจัดทำระบบบริหารคุณภาพตาม ISO 9000 (TLC ISO 9000) ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) เป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่ต้องการก้าวไปสู่มาตรฐานสากลเป็นอย่างมาก