

คำนำ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นที่การรักษาระบบคุณภาพตามแนวทาง มอก.-ISO9002 โดยใช้กรณีตัวอย่างของโรงงานฉีดพลาสติก เนื่องจากอุตสาหกรรมพลาสติกในช่วงที่ผ่านมา มีการเติบโตที่สูงและต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมขึ้นรูปพลาสติก โดยกรรมวิธีการฉีดพลาสติกเข้าแบบ ที่มีการแข่งขันกันสูง และจากการที่ต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่นได้ ย้ายฐานการผลิตเข้ามาทำกิจการต่อเนื่องในประเทศไทย และในกับอนาคต ลูกค้านี้ เป็นโรงงานอุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องได้มาตรฐาน มอก.-ISO9000 หรือ ISO9000 เพิ่มขึ้น เพื่อใช้เป็นใบเบิกทางในการแข่งขันกับตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศประชาคมยุโรป นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับโรงงานในการบริหารงานได้ในระดับนานาชาติ ซึ่งมีประมาณกว่า 91 ประเทศทั่วโลกที่ยอมรับและใช้เป็นมาตรฐานของประเทศนั้น ๆ ดังนั้นการพัฒนากิจการอย่างมีคุณภาพ พร้อมทั้งมีตัวแทนซึ่งเป็นบุคคลที่ 3 มาทำการประเมินให้มาตรฐานด้านระบบคุณภาพย่อมเป็นภาพพจน์ที่ดีและเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

จากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันของโรงงานตัวอย่าง จะเป็นช่วงที่ทางโรงงานได้นำแนวทางตามมาตรฐาน มอก.-ISO9002 มาใช้ และอยู่ในช่วงของการขอรับรองมาตรฐานจากสถาบันมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม(สมอ.) ดังนั้นสภาพทั่วไป ได้แก่ โครงสร้างของ องค์กร, นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์จะมีเป็นลายลักษณ์อักษรแล้วจากคู่มือคุณภาพ นอกจากนี้ทางโรงงานได้จัดทำเอกสารระเบียบการปฏิบัติงาน , คำสั่งการปฏิบัติงาน , คู่มือทางเทคนิค ตลอดจนเอกสารสนับสนุนอื่น ๆ

แต่ในการตรวจติดตามที่ผ่านมาและจากทาง สมอ. ยังพบว่ามีจุดที่บกพร่อง จึงได้ ทบทวน และทำการพัฒนาแนวทางปฏิบัติและเอกสารในระบบคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงแนวทางในการรักษาคุณภาพ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ในการทำการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและได้เสนอแนวทางในการปรับปรุง ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการรักษาระบบคุณภาพ ตามแนวทาง มอก.-ISO9002 ดังนี้

1. ปรับปรุงระเบียบการปฏิบัติงานการตรวจติดตามคุณภาพภายในและขั้นตอนต่างๆ จากการศึกษาการตรวจติดตามคุณภาพภายในของโรงงาน พบว่ายังมีปัญหาอยู่ ถึงแม้จะกำหนดขั้นตอนการตรวจไว้เป็นระเบียบการปฏิบัติงานแล้วก็ตาม ซึ่งจะรวมถึงแผนการตรวจติดตาม, การกำหนดทีมผู้ตรวจติดตาม, การกำหนดรายการตรวจสอบ, การชี้บ่งข้อบกพร่องและความสำคัญของข้อบกพร่อง, การออกเอกสารขอให้ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง (CAR), การรายงาน และการติดตามผล จึงได้กำหนดแนวทางพร้อมทั้งปรับปรุงระเบียบการปฏิบัติงาน การตรวจติดตามคุณภาพภายใน รวมทั้งกำหนดแนวทางในการนำผลการตรวจติดตามที่ได้ในแต่ละครั้งที่ทำการตรวจมาวัดผลประเมินการวิเคราะห์ประสิทธิผลของระบบ

ผลจากการปรับปรุง ทำให้มีการกำหนดแผนที่ชัดเจนและคล่องตัวขึ้น โดยคำนึงถึงปัจจัยที่กระทบกับระบบ มีแนวทางและวัตถุประสงค์การตรวจติดตามแต่ละครั้งที่ชัดเจนขึ้น จากรายการตรวจสอบ การออก CAR ที่ระบุข้อบกพร่องและความสำคัญที่ชัดเจนขึ้น ลดปัญหา ระหว่างผู้ตรวจติดตามกับผู้ถูกตรวจ และมีการนำเสนอผลการตรวจติดตามที่ชัดเจนขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาจากการตรวจติดตาม

2. กำหนดตัววัดการปฏิบัติงานที่สำคัญในการประเมินประสิทธิผลของระบบ

จากการศึกษาจากตัววัดการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนที่กำหนด จะมีเป็นจำนวนมาก จึงได้กำหนดเฉพาะตัววัดการปฏิบัติงานที่สำคัญ และสะท้อนกับผลการดำเนินการโดยรวมของระบบที่กำหนดไว้

ผลจากการกำหนด ทำให้ฝ่ายบริหารมองภาพที่ชัดเจนกว่าเดิม อีกทั้งเป็นการศึกษาแนวโน้มของผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. ปรับปรุงขั้นตอนในการปฏิบัติการแก้ไข

จากการศึกษาขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาที่ผ่านมาจะเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน ทำให้เกิดความสับสนเมื่อพบข้อบกพร่องขาดความชัดเจนในแนวทางการแก้ปัญหา รวมทั้งขาดการติดตาม จึงได้กำหนดแนวทางโดยเริ่มจาก INPUT (ข้อบกพร่อง) ที่เข้ามา การกำหนดความรับผิดชอบ การปฏิบัติตามแนวทางการแก้ปัญหา และการติดตามปัญหา

จากการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนขึ้น ทำให้ลดความสับสน การปฏิบัติการแก้ไขมีแนวโน้มที่ดีขึ้น รวมทั้งมีระบบที่คอยติดตามปัญหาดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา

4. ปรับปรุงระเบียบการปฏิบัติงาน การทบทวนของฝ่ายบริหาร

จากการศึกษาพบว่าในการประชุมที่ผ่านมา จะใช้เวลาส่วนใหญ่มุ่งประเด็นที่ผลการดำเนินงานของแต่ละเดือน ซึ่งผลกระทบต่อที่เกี่ยวกับระบบคุณภาพจะไม่ค่อยมี ซึ่งไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคณะกรรมการทบทวนระบบบริหารคุณภาพ เวลาในการประชุม แต่ละครั้งใช้เวลานานมาก รวมทั้งไม่มีการติดตามความคืบหน้าของงานที่ได้รับมอบหมายจึง ทำให้การประชุมไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร จึงได้ปรับปรุงแนวทางการประชุม และทบทวนระเบียบการปฏิบัติงาน เรื่องการทบทวนของฝ่ายบริหาร ให้เป็นไป ตามมาตรฐาน มอก.-ISO9002

ผลจากการปรับปรุงทำให้เรื่องที่น่าเสนอตามวาระการประชุม มีความชัดเจนขึ้น ลดเวลาประชุมจากการแยกวาระการประชุมและมีการเตรียมการล่วงหน้า พร้อมมีการติดตามความคืบหน้าจากภาวะที่มอบหมาย โดยฝ่ายบริหารคุณภาพ

5. ปรับปรุงระเบียบการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม

จากการศึกษาระเบียบการปฏิบัติงานในเรื่องการฝึกอบรม แนวทางจะระบุแบบทั่ว ๆ ไป การฝึกอบรมในแต่ละส่วนจะไม่ใช่ไปในทางเดียวกันและยังพบประวัติของพนักงานมีข้อบกพร่องอยู่ เช่น พนักงานที่มีอายุงาน แต่ไม่มีประวัติการฝึกอบรม จึงได้กำหนดแนวทางในการ ฝึกอบรมให้ครอบคลุมของทั้งโรงงาน และทบทวนระเบียบการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับมาตรฐาน มอก.-ISO9002

ผลจากการให้แนวทางการฝึกอบรม ทำให้มองภาพชัดเจนยิ่งขึ้นถึงข้อกำหนดเรื่อง การฝึกอบรมในมาตรฐาน มอก.-ISO9002 และในการทบทวนระเบียบการปฏิบัติงานได้

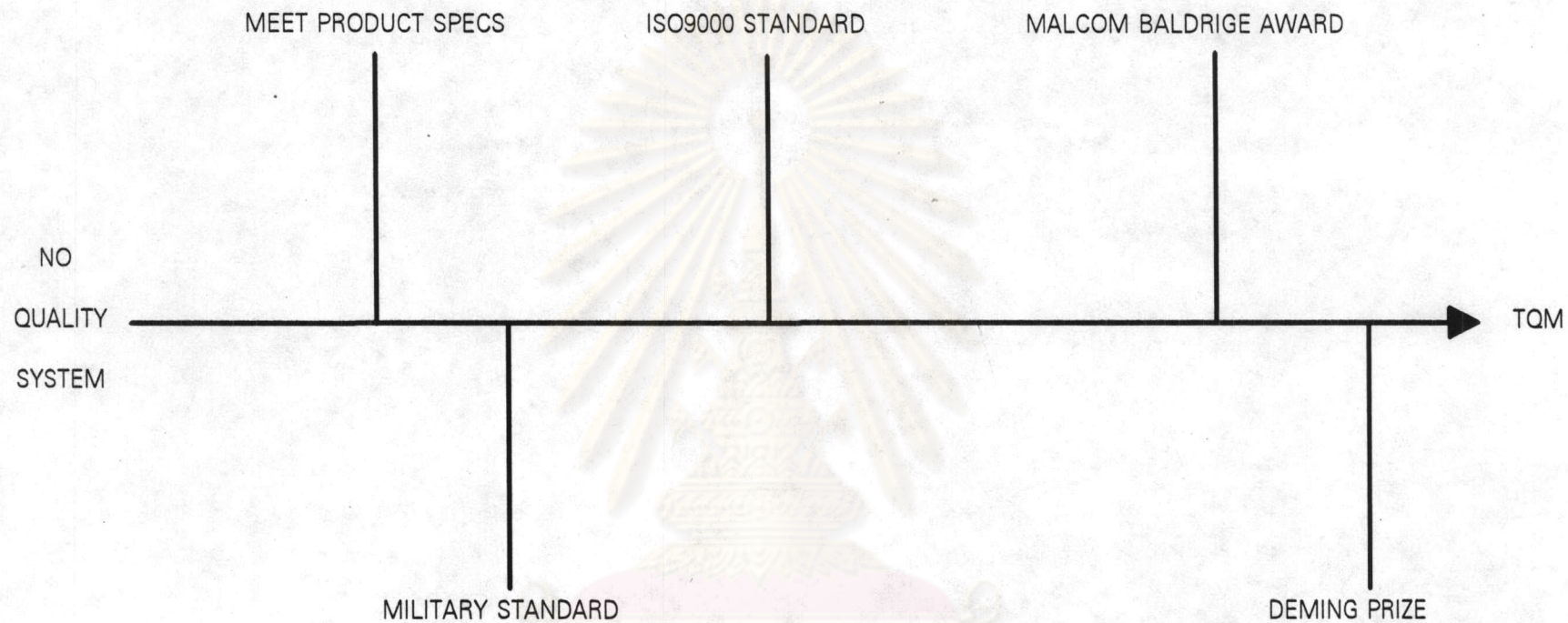
กำหนดความจำเป็นของ การฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน การประเมินและระยะเวลาในการ ทบทวนของพนักงานเก่า การทำ ON THE JOB TRAINING และการติดตามของทาง ส่วนบุคคล

จากการ SURVERLANCE AUDIT ครั้งที่ 1 จากสมอ. เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2537 ได้ ตรวจพบข้อบกพร่องจำนวน 5 ข้อ ซึ่งความสำคัญของข้อบกพร่องเป็น MINOR ทั้งหมด

ข้อเสนอแนะ

สำหรับรูปแบบระบบที่ได้นำเสนอ ส่วนใหญ่เป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับระเบียบการ ปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารคุณภาพและส่วนบุคคลในเรื่องของการฝึกอบรม และในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการแก้ไข อย่างไรก็ตามในการดำเนินการบริหารงานคุณภาพตามแนว ทางของ มอก.-ISO9002 เป็นความต้องการพื้นฐานของลูกค้า แต่หนทางที่จะรักษาระบบ คุณภาพ ตามมาตรฐานอย่างมั่นคง คือการไปสู่ การบริหารคุณภาพโดยรวม หรือ TOTAL QUALITY MANAGEMENT(TQM) ดังในรูปที่ 7.1 ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาต่อไปของระบบ ในโรงงานตัวอย่าง มีดังนี้

1. ควรมีการทบทวนระเบียบการปฏิบัติงานทั้งหมดของโรงงานตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบ INTERFACE ระหว่างงานที่เกี่ยวข้องกัน, แบบฟอร์มที่ใช้
2. การนำเอาระบบฐานข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมเอกสาร เพื่อ ลดการใช้เอกสาร
3. การทบทวนตัววัดการปฏิบัติงานของแต่ละส่วน ตั้งแต่ระดับ ฝ่าย, ส่วน, แผนก จนถึงหน่วยงาน โดยใช้แนวทางการบริหารตามนโยบาย
4. ตัววัดการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ พบว่ารูปแบบการรายงานผลจะมีรูปแบบที่แตกต่าง กัน ซึ่งควรปรับให้มีรูปแบบของรายงานเป็นแบบเดียวกัน เพื่อรวดเร็วในการตรวจสอบ เปรียบเทียบ และลดเวลาในการทำความเข้าใจที่มาและสัญลักษณ์ต่าง ๆ
5. ควรจัดตั้งหน่วยงานสำหรับการตรวจติดตาม โดยเฉพาะใช้ตรวจติดตามแบบ ประจำเนื่องจากจะวัดผลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และใช้เตรียมการเมื่อถึงเวลาที่จะต้องตรวจประเมิน ใหม่ทั้ง ระบบจาก สมอ. ซึ่งอายุของใบรับรองระบบคุณภาพมีเพียง 3 ปี



รูปที่ 7.1 แสดงพัฒนาการของคุณภาพเส้นทางสู่ TQM

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากระบบที่พัฒนาขึ้นนี้ จะเห็นได้ว่าแนวทางในการรักษาระบบคุณภาพนี้สามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมด้านอื่น ๆ ได้ด้วย โดยเฉพาะโรงงานที่ต้องใช้มาตรฐานตามมอก.-ISO9000 เป็นเงื่อนไขทางการค้า



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย