

ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงมาตรฐาน
ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 ฉบับปี 2015 ของผู้ประกอบการไทย
The Readiness for the Quality Management System ISO 9001
Version 2015 of Thai Entrepreneurs

ปวันรัตน์ บุตรธนู และ จักร ดิงสภักดิ์

Pawanrat Buddhanu and Chark Tingsabhat

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

Master of Business Administration Program, Thai-Nichi Institute of Technology

บทคัดย่อ

มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 เป็นระบบที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมไทย การปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมินจากฉบับปี 2008 ไปสู่การใช้เกณฑ์ฉบับปี 2015 ส่งผลให้ผู้ประกอบการของไทยต้องจัดเตรียมองค์การของตนให้มีความพร้อมเข้าสู่ระบบ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาช่องว่างของเกณฑ์มาตรฐานและวิเคราะห์ความพร้อมขององค์การต่อการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดหลักของมาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 ในด้านบุคลากร กระบวนการจัดการ และด้านการเงิน ดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาคำสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงประกอบด้วยผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองระบบ ISO 9001:2008 จำนวน 5 ราย โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีค่า IOC ทั้งชุดเท่ากับ 0.97 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างของระบบบริหารคุณภาพปัจจุบันเปรียบเทียบกับระบบใหม่พบว่า มีข้อกำหนดหลักในการจัดการที่เพิ่มขึ้น 4 ประเด็น ได้แก่ กลยุทธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยง และการเรียนรู้ขององค์การ ในด้านความพร้อมของผู้ประกอบการไทย เนื่องจากมีการรับรู้ข่าวสารของการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า ทำให้มีการจัดเตรียมบุคลากรและงบประมาณในการฝึกอบรม รวมถึงงบประมาณและแผนงานสำหรับการขอรับรองระบบบริหารคุณภาพฉบับใหม่ด้วย

คำสำคัญ: ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001, ช่องว่างของเกณฑ์มาตรฐาน, ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง, ผู้ประกอบการไทย

Abstract

The ISO 9001 is the vital quality management system for Thai enterprises. The main criterion which changed from version 2008 to 2015 enforced them to prepare their organizations for entering the new business environment. The study's purposes were to examine the standard criterion gaps occurring from such transformation, and to investigate Thai enterprise readiness for the additional requirements of ISO 9001 relating to human resources, management processes, and finance and budgeting. The research instrument, with the content validity index (IOC) of 0.97, was used to interview the five purposive informants of the ISO 9001:2008 certified companies. The result revealed that when comparing the current system with the new requirements there are four main additional issues in management; i.e. alignment of ISO to corporate strategy, to their constituencies, to corporate risks and

opportunities, and to corporate learning. For the organizational readiness, it found that due to the advanced notice on new ISO version, the enterprises can put their staff in order, set their training budget, and plan for the new version ISO certification with the budget allocation. .

Keywords: quality management system ISO 9001, standard criterion gaps, change readiness, Thai entrepreneurs



บทนำ

มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System) ISO 9001 เป็นเกณฑ์มาตรฐานหนึ่งที่ทั่วโลกยอมรับและเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการตัดสินใจเลือกผู้ขาย ผู้ส่งมอบหรือผู้ให้บริการที่อยู่ในห่วงโซ่ปัจจัยผลิตของบริษัท หลายองค์กรได้นำระบบ ISO 9001 ไปใช้กันอย่างแพร่หลายเพื่อให้การจัดการระบบบริหารคุณภาพขององค์กรเป็นไปตามมาตรฐานสากลและช่วยให้บุคลากรในองค์กรดำเนินงานอย่างเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้สามารถตอบสนองเงื่อนไขทางธุรกิจ สร้างความพึงพอใจและการยอมรับจากลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงโอกาสในการขยายตลาดไปทั่วโลกด้วย (สถาบันมาตรฐานอังกฤษ, 2558)

เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2558 องค์กรระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization--ISO) ได้มีการประกาศเปลี่ยนแปลงมาตรฐานจากฉบับปี 2008 เป็นฉบับปี 2015 โดยกำหนดให้องค์กรที่ได้รับการรับรองระบบ ISO 9001 ฉบับ 2008 จะต้องจัดการระบบบริหารคุณภาพให้สอดคล้องกับมาตรฐานหรือข้อกำหนดฉบับใหม่ และต้องขอรับการรับรองระบบใหม่จากผู้ให้บริการรับรอง ISO ภายในระยะเวลา 3 ปีนับจากวันประกาศใช้เพื่อให้เกิดการรับรองมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

ภายหลังจากการประกาศใช้ องค์กรจำเป็นต้องวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้ความพร้อมในการนำมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 ฉบับ 2015 มาใช้งาน ผู้วิจัยในฐานะที่ปรึกษาในการจัดทำระบบการบริหารงานคุณภาพจึงเห็นความจำเป็นในการวิเคราะห์ช่องว่างของเกณฑ์ประเมินในประเด็นที่เปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มเติมจากฉบับปี 2008 และประเมินความพร้อมของผู้ประกอบการในด้านบุคลากร ด้านกระบวนการจัดการและด้านการ

เงิน ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและข้อกำหนดของระบบ รวมถึงความพร้อมในการขอรับการรับรองระบบ ISO ฉบับ 2015 ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาช่องว่างของเกณฑ์มาตรฐานและวิเคราะห์ความพร้อมขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดหลักของมาตรฐานระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 ในด้านบุคลากร กระบวนการจัดการ และด้านการเงิน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการข้อกำหนดหลักที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างเครื่องมือสำหรับศึกษาความพร้อมขององค์กรและแนวทางดำเนินการสำหรับการขอรับรอง ISO ฉบับ 2015 มีรายละเอียด ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือกำหนดแนวทางเพื่อให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดที่มีขั้นตอนดำเนินการเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (ณัฐวัฒน์ พระงาม, 2555; จตุพร สังขวรรณ, 2557) โดย

1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งด้านบวกและด้านลบ ทั้งที่เกิดจากภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการพิจารณาจุดแข็งที่ทำให้้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและจุดอ่อนที่ทำให้้องค์กรเสียเปรียบคู่แข่ง โดยใช้การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (value chain analysis) ทั้งกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนขององค์กรส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะพิจารณาถึงโอกาสที่เอื้อประโยชน์ให้กับการดำเนินงานขององค์กรและภัยคุกคามที่มีผลกระทบ

ต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้ PESTEL Analysis หรือ Five Force Model จากนั้นจึงบูรณาการข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

1.2 การกำหนดกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจจากผลการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดวิธีการดำเนินงาน ซึ่งต้องมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการกำหนดกระบวนการสร้างความสอดคล้อง (Kaplan & Norton, 2001) เพื่อให้กลยุทธ์ที่องค์กรกำหนดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

1.3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จขององค์กรซึ่งต้องอาศัยการกำหนดกระบวนการอย่างมีระเบียบแบบแผน หรือใช้ชุดของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผลที่ทำให้องค์กรสามารถเลือกดำเนินกลยุทธ์และขับเคลื่อนไปสู่บรรทัดได้ (Hrebiniak, 2005)

1.4 การควบคุมและการประเมินผล เป็นกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานกลยุทธ์ขององค์กรมักนิยมใช้ Balanced Scorecard ในการควบคุมและติดตามผล

2. Balanced Scorecard และความสอดคล้อง

BSC เป็นแนวคิดของระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรแบบสมดุลที่มีมุมมองการวัดทั้งด้านการเงิน และถ่วงดุลการวัดผลให้ครอบคลุมถึงประสิทธิภาพในอนาคตขององค์กรอันเกิดจากสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้อีก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต พัฒนาขึ้นโดย Kaplan และ Norton ในช่วงต้นปี 1990 (จักร ดิงศกทิตย, 2549)

ในปี 2000 BSC ได้รับการปรับปรุงให้มีบทบาทในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติสำหรับองค์กรที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ (strategy-focus organization) การเชื่อมโยงกลยุทธ์เข้ากับ BSC มีขั้นตอน ดังนี้ (พลู เดชเชรินทร์, 2548; จักร ดิงศกทิตย, 2549)

2.1 กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

2.2 จัดทำแผนที่กลยุทธ์ โดยกำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมอง 4 มุมมองตามที่องค์กรต้องการบรรลุ

2.3 กำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

2.4 กำหนดเป้าหมาย (target) ที่องค์กรต้องการให้บรรลุในแต่ละตัวชี้วัด

2.5 กำหนดแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2.6 ถ่ายทอดแผนงานและโครงการไปยังพนักงาน

2.7 ดำเนินตามแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้

2.8 ประเมินผลการปฏิบัติเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในการนำ BSC ไปใช้งานทั่วทั้งองค์กรจะต้องสร้างความสอดคล้องในทิศทางเดียวกันระหว่างกลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจหน่วยสนับสนุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ทุกส่วนมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์องค์กร (Kaplan & Norton, 2001) กรอบการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติสามารถนำไปผนวกรวมกับวงจร PDCA (Plan-Do-Check-Act) โดยมีกลยุทธ์เป็นจุดศูนย์กลาง ใช้การประสานพลังและมุ่งทิศทางเดียวกัน (alignment) ทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ ความสอดคล้องเชิงองค์กร ความสอดคล้องของทุนมนุษย์ และความสอดคล้องของระบบวางแผนปฏิบัติการและระบบการติดตามควบคุม ในการสร้างความสอดคล้องทั้งหมดนี้จะต้องถูกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้วยภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร (Kaplan & Norton, 2001)

3. การบริหารความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินโอกาสหรือปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอันจะส่งผลกระทบต่อองค์กรโดยคำนึงถึงเป้าหมายและทิศทางขององค์กรเป็นหลัก (เจริญ เจษฎาวัดย์, 2550) แหล่งที่มาของความเสี่ยง 2 ทาง ได้แก่

3.1 ความเสี่ยงจากอิทธิพลภายใน ประกอบด้วยความเสี่ยงในการดำเนินงานความโปร่งใส และซื่อตรง การมอบอำนาจ เทคโนโลยี การตัดสินใจทาง ด้านธุรกิจ และความเสี่ยงทางการเงิน

3.2 ความเสี่ยงจากอิทธิพลภายนอก เป็นผลกระทบที่องค์กรวางมาตรการควบคุมได้ยาก ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ความต้องการของลูกค้า สภาพเศรษฐกิจ กฎหมายและ ระเบียบต่างๆ เสถียรภาพของรัฐบาลภาวะการแข่งขันทาง ธุรกิจ ตลาดแรงงาน และภัยธรรมชาติ เป็นต้น ในการบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนดังนี้

- 1) ยึดวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายและทิศทางขององค์กร โดยตระหนักรู้ว่าระหว่างดำเนินการต่างๆย่อมมีความ ไม่แน่นอนอันเกิดจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- 2) สำรวจความเสี่ยง โดยมีคณะทำงาน หรือผู้รับผิดชอบกำหนดขอบเขตและแหล่งข้อมูล
- 3) ค้นหาและบ่งชี้ความเสี่ยงที่สำคัญ
- 4) วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ และผลกระทบต่อองค์กรที่เกิดจากความเสี่ยง
- 5) ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงตาม ระดับความรุนแรง เพื่อให้้องค์กรสามารถจัดการได้
- 6) บริหารความเสี่ยงในด้านการยอมรับ ความเสี่ยงเนื่องจากไม่คุ้มค่าในการจัดการ การถ่ายโอน ความเสี่ยงเมื่อไม่สามารถป้องกันเองได้ และการวางระบบ ควบคุมภายในในกรณีที่สามารถจัดการได้
- 7) ตรวจสอบและติดตามผลการจัดการ ความเสี่ยง ด้วยการสอบทานความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน การประเมินระบบควบคุมภายใน การวางมาตรการ ปรับปรุงแก้ไข การสร้างสัญญาณเตือนภัยที่มีประสิทธิผล เพื่อให้มีการเตรียมการสำหรับรับมือกับเหตุการณ์นั้นได้ ทันที

4. การจัดการความรู้

เป็นกระบวนการแสวงหาสร้างความรู้ จัดระเบียบ และจัดเก็บความรู้ รวมถึงการถ่ายโอนความรู้เพื่อให้เกิด การนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน (มาร์ควอดด์,

2550) ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

4.1 การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในองค์กร และแหล่งความรู้จากภายนอกองค์กร

4.2 การสร้างความรู้ เป็นกระบวนการ ที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่อาจเกิดขึ้น ได้จากการเรียนรู้เชิง ปฏิบัติ หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต

4.3 การจัดเก็บความรู้ เป็นกระบวนการ ในการจัดเก็บ ควบคุม สืบค้น เพื่อให้สามารถค้นหาและ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4 การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ เป็นการวาง โครงสร้างของความรู้ จัดกลุ่มแบ่งหมวดหมู่ ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันเพื่อให้สามารถค้นหาได้ง่าย และรวดเร็ว

4.5 การถ่ายโอนความรู้ไปยังหน่วยงาน หรือบุคคลอื่น โดยอาศัยเครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยถ่าย โอน

4.6 การประยุกต์ใช้งานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ องค์กร

5. ประเด็นเปลี่ยนแปลงของ ISO 9001:2015

โครงสร้างของข้อกำหนด ISO ฉบับปี 2015 มี ประเด็นหลักที่แตกต่างจากฉบับปี 2008 โดยมีการเพิ่ม บริบทขององค์กร ความต้องการและความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นแนวคิดใหม่ที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ องค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมถึงลูกค้า ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ คู่แข่ง และหน่วยงานกำกับดูแลในด้าน การบริหารจะมุ่งเน้นการจัดการกระบวนการ (process approach) ที่ชัดเจน มีการควบคุมและจัดการความเสี่ยง ใน การจัดหาสินค้าและการให้บริการ โดยหน่วยงานภายนอก การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวกับภัยคุกคามและ โอกาสที่เป็นผลกระทบมาจากความไม่แน่นอน รวมถึงการสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ชัดเจนนอกจากนี้ยังมี ข้อกำหนดด้านการจัดการความรู้ขององค์กร ทรัพย์สินทาง ปัญญาและความรู้จากภายนอก ข้อกำหนดใหม่ยังระบุให้ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำหน้าที่

เป็นผู้ที่ควบคุมดูแลองค์การซึ่งต้องเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับสูงในองค์การ (กิตติพงษ์ จีรวาสวงศ์, 2556; สถาบันมาตรฐานอังกฤษ, 2558; BSI Group, 2559)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ดำเนินการศึกษาประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของเกณฑ์มาตรฐานและข้อกำหนดของ ISO 9001 เปรียบเทียบระหว่างฉบับปี 2008 กับฉบับปี 2015 และดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองระบบ ISO 9001: 2008 เกี่ยวกับความพร้อมขององค์การและแนวทางในการกำหนดวิธีดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานฉบับใหม่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจงจำนวน 5 ราย โดยเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่ง QMR ของบริษัทที่ได้รับการรับรองระบบ ISO 9001:2008 และมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารระบบคุณภาพ รวมทั้งมีประสบการณ์ด้าน ISO 9001 มากกว่า 3 ปีขึ้นไป

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้วิธีศึกษาประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของเกณฑ์มาตรฐานและข้อกำหนดของ ISO 9001 เปรียบเทียบระหว่างฉบับปี 2008 กับฉบับปี 2015 และใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ตอน ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลสำคัญและข้อมูลทั่วไปขององค์การ ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 และผลกระทบต่อองค์การ ความพร้อมขององค์การในด้านบุคลากร กระบวนการจัดการ และด้านการเงิน และความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบบริหารงานคุณภาพขององค์การ ในประเด็นบริบทขององค์การ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยงและโอกาส และความรู้ขององค์การ

แบบสัมภาษณ์ได้รับการตรวจสอบความเที่ยง

ตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์ของการศึกษา (IOC) ทั้งชุดเท่ากับ 0.97

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูล 2 แนวทาง ได้แก่ (1) จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงมาตรฐานและข้อกำหนด ISO 9001 ฉบับปี 2000 ไปสู่ปี 2008 และเปรียบเทียบข้อกำหนดของ ISO 9001 ฉบับปี 2008 และ 2015 (2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์และสรุปผลการศึกษา ใช้เกณฑ์ช่วงชั้น เท่ากัน 5 ระดับในการแปลความ ดังนี้

4.21- 5.00 มีความพร้อมระดับมากที่สุด

3.41- 4.20 มีความพร้อมระดับมาก

2.61- 3.40 มีความพร้อมระดับปานกลาง

1.81-2.60 มีความพร้อมระดับน้อย

1.00-1.80 มีความพร้อมระดับน้อยที่สุด

และใช้เกณฑ์พิจารณาของสถาบันมาตรฐานอังกฤษ (2558) ในการสรุปความพร้อม ดังนี้

ระดับ 1 มีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับข้อกำหนดและมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ระดับ 2 มีระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติแต่ยังไม่ครอบคลุมข้อกำหนด

ระดับ 3 ไม่มีการดำเนินการใดๆที่สอดคล้องกับข้อกำหนด

ระดับ 4 ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การ

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ช่องว่างของเกณฑ์ประเมิน

ข้อกำหนดของระบบบริหารคุณภาพฉบับ 2015 มีประเด็นใหม่ที่เพิ่มขึ้นจากเดิม โดยบางข้อมีการเพิ่มเติมเนื้อหาเพื่อเน้นย้ำให้เกิดการนำไปปฏิบัติที่ชัดเจนมากขึ้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นข้อกำหนดที่เป็นประเด็นใหม่เพื่อนำมาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการ พบว่ามี 4 ประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงและสามารถใช้ทฤษฎีด้านการจัดการมาดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมดำเนินการรองรับตามข้อ

กำหนดใหม่ ประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงและทฤษฎีที่สอดคล้องปรากฏดังตารางที่ 2

2. การวิเคราะห์ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

บริษัทที่ 2 มีความพร้อมขององค์การในด้านบุคลากร กระบวนการจัดการ และด้านการเงิน มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 91.67 ในขณะที่บริษัทที่ 4 มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบบริหารงานคุณภาพขององค์การในระดับมาก และเหนือกว่าอีก 4 บริษัท รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตาราง 1

ข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

| | บุคคลที่ 1 | บุคคลที่ 2 | บุคคลที่ 3 | บุคคลที่ 4 | บุคคลที่ 5 |
|--|-------------|--------------|-------------|-------------|------------|
| 1. สถานที่ตั้ง | กทม. | ชลบุรี | สมุทรปราการ | กทม. | ชลบุรี |
| 2. ประเภทอุตสาหกรรม/บริการ | Die Cutting | Felt, Rubber | Trading | Rubber Part | Washer |
| 3. ปีที่ก่อตั้ง | 2013 | 2004 | 2011 | 1991 | 2012 |
| 4. ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท) | 25 | 130 | 25 | 70 | 120 |
| 5. จำนวนพนักงาน (คน) | 50 | 140 | 24 | 520 | 60 |
| 6. ได้รับการรับรองระบบ ISO 9001:2008 เมื่อ / จากสถาบัน | 2014 JQA | 2013 BV | 2015 BV | 2013 BV | 2014 BV |
| 7. ตำแหน่ง | QMR | QMR | QMR | QMR | QMR |
| 8. อายุงาน (ปี) | 13 | 5 | 3 | 3 | 10 |

ตาราง 2

ประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการดำเนินงาน

| ประเด็นหลักที่เปลี่ยนแปลง | ทฤษฎี/แนวทางการดำเนินการ |
|--|--|
| 1. บริบทภายในและภายนอกขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร | 1.การจัดการเชิงกลยุทธ์ 2. BSC และ Alignment |
| 2.. ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1.การจัดการเชิงกลยุทธ์ 2. BSC และ Alignment |
| 3.. การจัดการความเสี่ยงและโอกาสขององค์กร | การจัดการความเสี่ยง |
| 4.. การจัดการความรู้และการเรียนรู้ขององค์กรให้สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ | การจัดการความรู้ |

ตาราง 3

ความพร้อมด้านองค์กร

| | บริษัท 1 | บริษัท 2 | บริษัท 3 | บริษัท 4 | บริษัท 5 | ค่าเฉลี่ย |
|-----------------|--|--|--|--|--|-----------|
| บุคลากร | มีผู้รับผิดชอบ ยังไม่ได้อบรม (50%) | มีผู้รับผิดชอบ อบรมเบื้องต้น (75%) | มีผู้รับผิดชอบ ยังไม่ได้อบรม (50%) | มีผู้รับผิดชอบ ยังไม่ได้อบรม (50%) | มีผู้รับผิดชอบยัง ไม่ได้อบรม (50%) | 55% |
| กระบวนการจัดการ | กำหนดเวลา ขอรับรอง แต่ ยังไม่มีแผน งาน (50%) | กำหนดเวลา ขอรับรองและ มีแผนงาน (100%) | กำหนดเวลา ขอ ร ี บ ร อ ง และ มี แผน งาน (100%) | กำหนดเวลา ขอรับรองและ มีแผนงาน (100%) | กำหนดเวลา ขอรับรอง แต่ ยังไม่มีแผนงาน (50%) | 80% |
| การเงิน | มีงบประมาณ (100%) | มีงบประมาณ (100%) | มีงบประมาณ (100%) | มีงบประมาณ (100%) | มีงบประมาณ (100%) | 100% |
| ค่าเฉลี่ย | 66.67% | 91.67% | 83.33% | 83.33% | 66.67% | |

ตาราง 4

ความพร้อมด้านระบบบริหารคุณภาพขององค์กร

| | บริษัท 1 | บริษัท 2 | บริษัท 3 | บริษัท 4 | บริษัท 5 | ค่าเฉลี่ย |
|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---|------------------------------------|-----------|
| บริบทองค์กร | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | 2.8 |
| ความพร้อม | น้อย | ปานกลาง | ปานกลาง | มาก | น้อย | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | มุ่งไปที่ลูกค้าเท่านั้น | มุ่งไปที่ลูกค้าเท่านั้น | มุ่งไปที่ลูกค้าเท่านั้น | มุ่งไปที่ลูกค้า/นโยบาย ยังไม่ครอบคลุม ต่อมักกำหนด | มุ่งไปที่ลูกค้าเท่านั้น | 2.4 |
| ความพร้อม | น้อย | น้อย | ปานกลาง | ปานกลาง | น้อย | |
| ความเสี่ยง/โอกาส | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | เตรียมการยังไม่ดำเนินการ | ดำเนินการไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | เตรียมการยังไม่ดำเนินการ | 2.2 |
| ความพร้อม | น้อย | น้อย | น้อย | ปานกลาง | น้อย | |
| การเรียนรู้ | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการยังไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | ดำเนินการบ้างไม่ครอบคลุมทุกประเด็น | 3.6 |
| ความพร้อม | มาก | มาก | มาก | มาก | น้อย | |
| ค่าเฉลี่ย | 2.5 | 2.75 | 3 | 3.5 | 1.6 | |
| ความพร้อม | น้อย | ปานกลาง | ปานกลาง | มาก | น้อยที่สุด | |

การอภิปรายผล

1.ด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญและมีหน้าที่รับผิดชอบระบบบริหารคุณภาพโดยตรงในสถานประกอบการที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2008 จึงเข้าใจคำถามและสามารถให้ข้อมูลที่ชัดเจนได้

2.ด้านการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 จากฉบับที่ 2008 ไปเป็นฉบับที่ 2015 โดยบทบาทหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง และข้อมูลข่าวสารจากอินเทอร์เน็ต อีเมลล์ และการประกาศ

แจ้งโดยข้อกำหนดเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงและโอกาสเป็นประเด็นหลักของการเปลี่ยนแปลงที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 5 รายเห็นว่ายังขาดการเตรียมความพร้อมการจัดเตรียมงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม และงบประมาณสำหรับขอรับรองระบบ ปรับปรุงรูปแบบของเอกสารและระเบียบการทำงานใหม่เป็นผลกระทบหลักต่อองค์กร

อย่างไรก็ตาม องค์กรที่มีการนำเกณฑ์ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award--TQA) ซึ่งแนวคิดและหลักการคล้ายกับข้อกำหนดของ ISO 9001

ฉบับที่ 2015 มาใช้กับกระบวนการทำงานของบริษัทอยู่ก่อนแล้ว ข้อกำหนดใหม่ของ ISO 9001:2015 จึงไม่มีผลกระทบบใด ๆ ต่อองค์กร

3. ด้านความพร้อมขององค์กร

3.1 ทุกบริษัทมีการกำหนดผู้รับผิดชอบเดิมที่ดูแลระบบบริหารงานคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการต่อเนื่อง แต่ยังไม่มียุติศาสตร์ผู้รับผิดชอบเข้ารับการอบรมเนื้อหาของข้อกำหนดฉบับใหม่ มีความพร้อมด้านบุคลากรคิดเป็นร้อยละ 55 ดังนั้นบริษัทจึงควรกำหนดแนวทางดำเนินการให้ชัดเจน แต่งตั้งคณะทำงานบริหารระบบคุณภาพ และจัดให้มีการอบรมข้อกำหนด ISO 9001:2015 เพื่อให้ทีมทำงานเข้าใจประเด็นที่มีการเปลี่ยนแปลง

3.2 มีการกำหนดเวลาขอรับการรับรองระบบใหม่ที่แน่นอน และบางบริษัทได้รับการอนุมัติแผนการดำเนินงานเรียบร้อยแล้วมีความพร้อมด้านกระบวนการจัดการคิดเป็นร้อยละ 80 ดังนั้น บริษัทจึงควรติดตามและเร่งรัดให้ผู้บริหารอนุมัติแผนการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายด้านเวลาที่กำหนดไว้ใน การขอรับรองระบบ ISO 9001:2015 ต่อไป

3.3 ทุกบริษัทได้มีการจัดสรรงบประมาณวางแผนจัดเตรียมงบประมาณสำหรับการฝึกอบรม การขอรับรองระบบ และบางบริษัทมีงบประมาณสำหรับการว่าจ้างที่ปรึกษามีความพร้อมด้านการเงินคิดเป็นร้อยละ 100 เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนี้ได้มีการประกาศแจ้งล่วงหน้าเป็นระยะเวลาสั้น

4. ด้านความพร้อมของระบบบริหารคุณภาพขององค์กร

องค์กรมีความพร้อมในระดับ 2 ตามเกณฑ์พิจารณาของสถาบันมาตรฐานอังกฤษ (2558) โดยแยกตามประเด็นหลักที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

4.1 ปัจจุบันทุกบริษัทมีการกำหนดกลยุทธ์ นำไปปฏิบัติ และวัดผลการดำเนินงาน แต่การปฏิบัติยังไม่ครอบคลุมตามข้อกำหนด ยังขาดการพิจารณาปัญหาจากปัจจัยภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรและทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรในด้านงบประมาณ บุคลากร การจัดการ

เครื่องมืออุปกรณ์ กฎหมาย เทคโนโลยี วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นข้อมูลตัดสินใจในการวางแผนทางและกำหนดกลยุทธ์องค์กร บริษัทที่มีการใช้เกณฑ์ประเมินTQA จะมีการดำเนินงานที่ครอบคลุมบริบทองค์กรทั้งหมด

4.2 ปัจจุบันทุกบริษัทรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพียงแก่ผู้ถือหุ้นและลูกค้าเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องเพิ่มให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางตรง ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน ลูกค้าผู้บริโภครู้ คู่ค้า คู่ธุรกิจ ชุมชน สังคม รัฐบาล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางอ้อม ได้แก่ นักวิชาการ สื่อมวลชน นักวิจารณ์ สมาคมธุรกิจ ซึ่งความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความสามารถในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

4.3 ทุกบริษัทมีความพร้อมในด้านการจัดการความเสี่ยงและโอกาสค่อนข้างน้อยเนื่องจากยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้และยังขาดการมองมิตความเสี่ยงควบคู่กับ โอกาส แต่เป็นการประเมินความปลอดภัยหรือการเกิดอุบัติเหตุในสถานประกอบการมากกว่าการประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนความพึงพอใจลูกค้า ทั้งความเสี่ยงจากอิทธิพลภายในและความเสี่ยงจากอิทธิพลภายนอกที่ควบคุมได้ยาก อันเกิดจากความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจการเมือง

4.4 ถึงแม้ทุกบริษัทจะมีการจัดทำ Procedure และ Work Instruction สำหรับให้พนักงานปฏิบัติตาม แต่ยังขาดการเรียนรู้และสร้างความรู้องค์กรตามข้อกำหนดใหม่ที่รวมถึงความรู้จากแหล่งอื่นๆ เช่น จากการประชุมวิชาการ จากทรัพย์สินทางปัญญา หรือจากปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต เป็นต้น และให้มีการเผยแพร่ และจัดเก็บให้สามารถนำออกมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการขององค์กรในอนาคต

ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากการวิจัยได้พบข้อเสนอแนะที่นอกเหนือจาก
วัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารองค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญ
สำคัญกับการดำเนินการ โดยเข้าไปจับเคลื่อนและผลัก

คั้นในการจัดการระบบบริหารคุณภาพองค์กรเพื่อให้เกิด
ความรวดเร็วและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. การให้ความรู้และฝึกอบรมกับพนักงานเป็นสิ่ง
สำคัญเพื่อให้เกิดการศึกษาการเข้าใจในเนื้อหาอย่างแท้จริง



References

- British Standard Institute. (2015). *ISO 9001: 2015 pre translate for training purpose*. Bangkok: Author. (in Thai)
- BSI Group. (2559). *QMS ISO 9001:2015 – ISO 9001 transition guide*. Retrieved from <http://www.isotoyou.com/>
- Decharin, P. (2005). *Balanced scorecard in practice* (5th ed.). Bangkok: Chulalongkorn. (in Thai)
- Hrebiniak, L. G. (2005). *Making strategy work: Leading effective execution and change*. New Jersey: Pearson Education.
- Jetsadawan, C. (2007). *Risk management* (5th ed.). Nontaburi: Pordee. (in Thai)
- Jirawatwong, K. (2013). *ISO ISO9001:2015 (Draft)*. Bangkok. n.p. (in Thai)
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization*. Boston: Harvard Business School.
- Marquardt, M. J. (2007). *Learning organization*. Bangkok: Expernet. (in Thai)
- Phrangam, N. (2012). *Strategic management*. Pitsanulok: Pitsanulok University. (in Thai)
- Sangkawan, J. (2014). *Strategic leadership*. Bangkok: Se-Ed. (in Thai)
- Tingsabhat, C. (2006). *Modern management: Performance management strategy*. Bangkok: Expernet. (in Thai)

