



อา 8 เมษายน 2544 (เขียนก่อนตีพิมพ์)

ปรับปรุง : 19 กุมภาพันธ์ 2560

# หยุด! **ซ่อม** สุขภาพเพื่อผลิตภาพ

**ผู้ประกอบการต้องดูแลสุขภาพของพนักงาน** ที่ปฏิบัติงานโดยส่งเสริมและป้องกันให้พนักงานได้ รู้จักดูแลตนเองโดยการให้ความรู้ด้านสุขศึกษาซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ในการบริการด้านสุขภาพเรามักมีผลกระทบให้เป็นหน้าที่ของ แพทย์หรือโรงพยาบาล พอเจ็บไข้ได้ป่วยก็ใช้สวัสดิการด้านรักษาพยาบาล อันนี้ถือว่าเป็นความคิดที่ผิด ทำให้ไม่คิดป้องกันแล้วลด ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาล โดยมุ่งเน้นลงทุนเพื่อการส่งเสริมป้องกันโรค จะเป็นต้นทุนที่สมเหตุสมผลกว่า การกำหนดงบประมาณ เพื่อป้องกันนั้น เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณเพื่อแก้ไขหรือซ่อมสุขภาพแล้วถ้าเป็นงบประมาณเชิงป้องกันจะถือเป็นการลงทุน แต่ งบประมาณการเพื่อการรักษาเมื่อเจ็บไข้ได้ป่วยแล้ว ต้องถือเป็นค่าใช้จ่ายไม่ใช่การลงทุนเพราะเกิดการสูญเสียทรัพยากรในระหว่าง รักษาพยาบาลอยู่ ผลิตภาพจะลดลงถ้าคนงานของท่านเป็นระดับมันสมองขององค์กรแล้วละก็ ความสูญเสียแทบประเมินค่ามิได้ครับ

ผมได้กล่าวไปแล้วเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการเชิงป้องกันด้านสุขภาพสำหรับพนักงาน และขอตอกย้ำให้เห็นเป็นรูปธรรมอีกครั้งหนึ่ง โดยเฉพาะนายจ้างและผู้จัดการที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องทำความเข้าใจ ในระดับการบริการด้าน สุขภาพเพราะเป็นภารกิจของท่านในด้านหลัก หากไปกำหนดลักษณะหน้าที่งานและความรับผิดชอบของบุคลากรที่ย่อว่า JD (Job Description) ไม่เขียนเอาไว้ แสดงว่าองค์กรนั้นไม่ได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างจริงจัง ถ้าเขียนไว้แต่ไม่รู้จะทำอะไรดีซึ่ง นายจ้างได้ให้การสนับสนุนเป็นอย่างดีแล้วแสดงว่าฝ่ายบุคคลไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าฝ่ายบุคคลรู้ว่าทำอะไรแต่นายจ้างไม่สนับสนุนอย่าง นี้แสดงว่าองค์กรแห่งนี้นายจ้างขาดความตระหนักในเรื่องสุขภาพคนงาน อย่างนี้จะไม่สามารถผูกใจบุคลากรให้จงรักภักดีได้ (ยิ่งสมัย นี้ หายากเรื่องมีใจรักองค์กรอะไรทำนองนั้น) เพราะท่านไม่เป็นผู้ให้แต่คิดว่าความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างเป็นแค่สัญญาต่างตอบแทนก็พอเพียงแล้วจะให้ทำอะไรให้อีก เชื่อแน่ว่าระบบการแรงงานสัมพันธ์สำหรับองค์กรแบบนี้จะไม่ดีเท่าที่ควร

**การที่เราหลงลืมในเรื่องการดูแลตนเอง** ซึ่งถือเป็นระบบต้นน้ำที่สำคัญ โดยพยายามผลักภาระให้แพทย์ใน โรงพยาบาล ป่วยก็ไปซื้อยา ความจริงยาไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุด ในปัจจุบันเรามักพูดถึงการแพทย์ทางเลือก (Alternative Medicine) คือ



การเน้นดูแลตนเองจึงเป็น แนวคิดเชิงป้องกันที่จำเป็นมากที่สุด เราเรียกว่า “ **สำนึกบำบัด** “ (Awareness Therapy) เป็นความรู้สึก มีสติในอารมณ์ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ดูแลตนเอง คนเราจะมีความสุข แข็งแรงได้ก็ต่อเมื่อร่างกายและใจทำงานเป็นหนึ่งเดียว (Wholeness as Perfection) ทั้งนี้เพราะชีวิตมีองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน คือ ส่วนกาย กับ ส่วนใจ ซึ่งเราเรียกว่า “**ชีวจิต**” (**ชีว** คือ กาย **จิต** คือ ใจ) ถือว่าร่างกายและจิตใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ร่างกายมีผลต่อจิตใจ และในทางกลับกันจิตใจมีผลต่อร่างกาย

อันนี้แหละเป็นสิ่งที่ฝ่ายบุคคลและนายจ้างต้องทบทวนภารกิจหลักข้อนี้ ถ้าธุรกิจมีกำไรแต่สุขภาพบุคลากรกรย่าแย่งก็เป็น ภาพสะท้อนให้เห็นความล้มเหลวในการบริหารจัดการในองค์กรเหมือนกัน การให้บริการสาธารณสุขขั้นต้นอย่างคลินิก หรือ โรงพยาบาลชุมชนก็ตามให้ถือเป็นทางเลือกสุดท้ายก่อนการดูแลตนเองเสมอ

การบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นอย่างที่ผมเห็นว่าเราต้องใส่ใจในเรื่อง**การส่งเสริมสุขภาพ (Health Promotion)** กับ **การป้องกันสุขภาพ (Prevention)** อย่าเอาแต่มุ่งเรื่องของการรักษาพยาบาลอย่างเดียว มิฉะนั้นเราจะไม่มีความจำเป็นต้องซ่อมสุขภาพกัน อีกเท่าใดถึงจะพอ อย่างโครงการ 30 บาทรักษาทุกโรคก็เอาไม่อยู่หรอกครับกับการทุ่มงบประมาณเพื่อการรักษาอย่างเดียวเท่านั้น

องค์การที่มีการจัดสวัสดิการโดยวิธีการจัดให้มีการประกันสุขภาพให้บุคลากรนั้นจัดได้ว่าเป็นแนวทางในการส่งเสริม ป้องกันอย่างหนึ่ง แต่ต้องดูรายละเอียดด้วยถ้ามีการกำหนดรายละเอียดในกรมธรรม์ประกันสุขภาพให้ครอบคลุมองค์รวมสี่ ได้แก่ การ ส่งเสริม การป้องกัน การรักษา และการฟื้นฟูสมรรถภาพอย่างครอบคลุมก็ถือว่าแนวทางถูกต้อง แต่ก็ต้องไม่ละเลยคุณภาพเหมือนกัน บางครั้งองค์การทำให้ประกันสุขภาพให้บุคลากรอย่างฉาบฉวย มองการประหยัดค่าใช้จ่ายมากเกินไป โดยขาดความเข้าใจในคุณภาพที่ แท้จริงของระบบการประกันสุขภาพโดยสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็คุณภาพของโรงพยาบาล แพทย์ พยาบาล เป็นต้น ซึ่งตรงนี้ก็ถือว่าเป็น คุณภาพที่แท้จริงมากกว่าคุณภาพของตัวกรมธรรม์ซึ่งเขียนด้วยภาษาปกป้องบริษัทประกันเสียเองแต่ไม่สะท้อนให้เห็นคุณภาพเป็นส่วน ใหญ่

ด้านคุณภาพการรักษาและการส่งต่อไปยังโรงพยาบาลที่มีคุณภาพด้วยนั้นท่านแน่ใจเพียงใดว่า คุณภาพจะดีจริงอย่าง สม่าเสมอจากโรงพยาบาลที่ส่งต่อและโรงพยาบาลที่รับส่งต่อ ถ้าการรักษาพยาบาลเป็นแบบส่งเดชคือการไร้คุณภาพก็เท่ากับว่านายจ้าง เสียค่าใช้จ่ายไปโดยไม่เป็นการสมควรอย่างแน่นอน ไตร่ตรองก่อนทุกครั้งที่ท่านจะบริหารจัดการสวัสดิการให้พนักงาน ไม่เว้นแม้กระทั่ง การประกันสุขภาพที่มีความจำเป็นอย่างมากที่สุดตาม มิฉะนั้นจะเหมือนกับการดำนํ้าพริกละลายแม่น้ำ ไหนๆ จะใช้งบประมาณทั้งที่ต้อง รู้จักรอบคอบไว้หน่อยแทนที่จะเป็นการลงทุนกลับเป็นค่าใช้จ่ายไปเสียอีก

โรคที่เกิดกับคนงานไทยทุกยุคทุกสมัยและพบมากที่สุดคือ **โรกระบบทางเดินหายใจ** นั้น เราพบว่าโรกระบบทางเดิน หายใจส่วนบนอักเสบ (Upper respiratory tract infection) ได้แก่ ไข้หวัดธรรมดา ไข้หวัดใหญ่ คออักเสบ โพรงจมูกอักเสบ กล้อง เสียงอักเสบ สาเหตุส่วนใหญ่มักเกิดจากเชื้อไวรัสมากกว่าเชื้อแบคทีเรียถึง 90% การเจ็บป่วยที่จะขอยกตัวอย่างให้เห็นคือการเกิด ไข้หวัดใหญ่ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานที่ทำให้ลดผลิตภาพได้ (Productivity) ทำให้เกิดการเจ็บป่วย มาทำงานสาย ลาประเภทอื่นๆ ขาด งานเยอะ อัตราค่าจ้างที่จำกัดอยู่แล้ว หากบุคลากรเกิดเจ็บไข้ได้ป่วยโดยเฉพาะไข้หวัดใหญ่ การจัดอัตราค่าจ้างจะกระทบตามไปด้วย ความจำเป็นที่จะต้องป้องกันโดยการให้วัคซีนดูจะเป็นวิธีการที่ดีกว่า เพราะสายพันธุ์เชื้อไข้หวัดใหญ่มีการกลายพันธุ์บ่อยมากที่สุด ครบ มีสถานประกอบการแห่งหนึ่งได้ติดตามผลการให้วัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่โดยความสมัครใจของบุคลากรจำนวนรวมทั้งสิ้น 774 คน บุคลากรจำนวน 481 คน ที่สมัครใจของรับวัคซีนดังกล่าว ส่วนอีกจำนวน 293 คน ไม่สมัครใจขอรับวัคซีน จากนั้นจึงได้มีการติดตาม ผลแล้วพบว่าประสิทธิภาพของบุคลากรที่ได้รับวัคซีนมีสูงกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับวัคซีนและกลุ่มที่ไม่ได้วัคซีนมีอัตราการหยุดและลางาน



มากกว่าเพราะป่วยด้วยโรคไข้หวัดใหญ่ สำหรับการลงทุนนั้นไม่แพงอย่างที่คิดแต่เทียบกับประสิทธิภาพที่ได้รับแล้วถือว่าคุ้มค่าไม่ใช่ราคาคุย

ลองคำนวณดูครับว่า**คนงานหนึ่งคนทำงานจริงๆ ปีหนึ่งกี่วันทำงาน?** ถ้าใช้สิทธิกันอย่างเต็มที่ โดยผมขอคำนวณเฉพาะวันหยุดกับวันลาอย่างน้อยที่สุดตามที่กฎหมายว่าด้วยแรงงานกำหนด ดังนี้

วันลาป่วย	จำนวน 30 วัน (ความจริงลาได้ตามที่ป่วยจริงๆ ได้ไม่อื่น)
วันลาเพื่อทำหมั้น	จำนวนตามที่หมอสั่งให้ลาได้ (โดยเฉลี่ยอย่างน้อย 1-2 วัน)
วันลาเพื่อกิจธุระ (ลากิจ)	จำนวนตามที่นายจ้างจะระบุในระเบียบข้อบังคับ (โดยเฉลี่ยอย่างน้อย 10 วัน)
วันลาเพื่อรับราชการทหาร	จำนวน 60 วัน
วันลาเพื่อการอบรม	จำนวน 30 วัน หรือ 3 ครั้ง
วันลาเพื่อการคลอดบุตร	จำนวน 90 วัน
วันหยุดประจำสัปดาห์	จำนวนสัปดาห์ละ 1 วันเป็นอย่างน้อย (ประมาณขั้นต่ำปีละ 48 วันคำนวณอย่างต่ำเดือนหนึ่งมี 4 สัปดาห์)
วันหยุดตามประเพณี	จำนวน 13 วัน
วันหยุดพักผ่อนประจำปี	จำนวน 6 วัน

รวมจำนวนวันหยุดและวันลาแล้วลูกจ้างหนึ่งคน หากใช้สิทธิเต็มแล้วจะใช้สิทธิถึง 289 วัน (ประมาณ 9.5 เดือน) คิดเป็นลูกจ้างหญิงใช้สิทธิถึง 229 วัน (ประมาณ 7.5 เดือน) ลูกจ้างชายใช้สิทธิถึง 199 วัน (ประมาณ 6.5 เดือน) ท่านจะเห็นว่ามนุษย์เงินเดือนที่ใช้สิทธิกันเต็มที่ประเภทรักษาสิทธิอ้างสิทธิยันเตเลย จะมีวันทำงานจริงๆ เหลืออยู่แค่ **4.5 ถึง 5.5 เดือนในรอบปีปฏิทิน** เท่านั้นเองครับ ทั้งนี้ไม่รวมเวลาอู้และเบียร์ทำงานอันมีสาเหตุมาจากกรณีอื่นๆ อีกโดยเฉลี่ยประมาณ วันละ 1 ชั่วโมง คำนวณโดยเฉลี่ยเป็นชั่วโมงแล้วคนงาน **1 คนทำงานเต็มที่ในเวลาทำงานปกติไม่เกิน 8 ชั่วโมง** (ไม่ใช่ทำงานวันละ 24 ชั่วโมงสักหน่อย) ถ้าเราหักกรณีอู้งาน 1 ชั่วโมง จะเหลือแค่ 7 ชั่วโมงต่อวัน ลองคำนวณดูแล้ว คนเราทำงานกันจริงๆ แคปีละ 945 ชั่วโมงต่อปี สำหรับลูกจ้างหญิงและ 1,155 ชั่วโมงต่อปี สำหรับลูกจ้างชาย

คราวนี้ก็ต้องคำนวณกลับไปอีกเป็น**วัน**แล้วน่าตกใจเพราะเอาเข้าจริงๆ **ลูกจ้างหญิงทำงานจริงๆ แค่ 39 วันทำงานต่อปี ส่วนลูกจ้างชายทำงานจริงๆ แค่ 48 วันทำงานต่อปี** เท่านั้นเอง การคำนวณนี้ผมไม่ได้คำนวณเศษส่วนที่ติดมาด้วย ถ้าได้คิดได้พิจารณาเราทำงานกันน้อยไปจริงๆ นะครับ ผมว่าเราทำงานกันสบายไปหน่อย ยิ่งไปเจอคนที่เจ็บไข้ได้ป่วย แล้วใช้สิทธิลาป่วยจนครบแล้วหาทางหนีไปใช้สิทธิอื่นๆ ที่คิดว่ามีสิทธิด้วยแล้ว ฝ่ายบุคคลที่ไม่ทันเกมรับรองได้ว่าเสียศูนย์และสูญเสียแน่นอนครับผม.

**พจนานุกรมศัพท์ว่าด้วยระบบการบริหารคุณภาพ** นั้น มีนิยามความหมายมากมายที่ท่านในฐานะผู้ทำงานเกี่ยวข้องกันคงต้องรู้ไว้ไม่ใช่แค่ใช้ว่า ใส่บ่าแบกหามเท่านั้นแล้ว เพราะในโลกของศาสตร์และศิลป์ที่ผสมผสานกันนั้น ทำให้เราจะต้องทำความเข้าใจอะไรๆ มากกว่าที่ควรเป็น.ให้มากขึ้นนะครับ เพราะในโลกต่อไปนี้ท่านต้องได้ยินคำศัพท์เหล่านี้ไม่มากนักน้อย อย่าให้เขยก็แล้วกันครับ



คำแรก **Management** แปลได้ว่า **การจัดการ การบริหาร คณะผู้บริหาร ฝ่ายบริหาร** อยู่ที่จะเลือกใช้ในบริบทไหน หมายถึง **กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกันเพื่อการอำนวยความสะดวกและการควบคุมองค์การ** ในฉบับภาษาอังกฤษนั้นมีนัยสำคัญ 2 นัย หมายถึง กระบวนการจัดการองค์การนัยหนึ่ง กับหมายถึงบุคคลหรือคณะบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารองค์การ ฉะนั้นเวลาเราจะเลือกไปปรับใช้กับความหมายใดต้องพิจารณาว่าแต่ละแห่งเขาตั้งใจให้หมายความถึงในนัยใดกันแน่ หากไปใช้คำว่า **Top management** แน่แน่นอนครับว่าเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การอย่างแน่นอนที่สุด

**Assessment (การประเมินหรือการตรวจประเมิน)** เป็นกระบวนการตรวจประเมินระบบการบริหารคุณภาพขององค์การที่ทำการบริหารคุณภาพ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับข้อกำหนดการตรวจประเมิน อาจทำโดยที่ปรึกษาด้านระบบการบริหารคุณภาพ (Consultant) แต่ต้องหาคนที่ได้เรื่องและไว้วางใจในขีดความสามารถที่มีจริงๆ ด้วยนะครับ หรือ ผู้ตรวจประเมินระบบการบริหารคุณภาพ (Auditor) แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ก็เพื่อให้รู้สถานะภาพขององค์การ พร้อมให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการวางระบบการบริหารคุณภาพหรือเพื่อรู้ความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด หรือ จะดำเนินการประเมินโดยหน่วยรับรองระบบการบริหารคุณภาพที่เรียกว่า CB (Certification Body) ซึ่งเป็นองค์การที่ได้รับมอบอำนาจอย่างเป็นทางการ ให้ทำการประเมินและออกใบรับรองระบบการบริหารคุณภาพ ให้องค์การที่ยื่นความจำนงขอรับการรับรองว่าได้จัดทำระบบการบริหารคุณภาพและทำแล้วใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพจริงๆ ทั้งนี้ก็เพื่อพิจารณาให้การรับรองระบบบริหารคุณภาพต่อไป เห็นไหมว่าระบบการบริหารคุณภาพหากองค์การไหนไม่ทำ ไม่รู้ ไม่สนใจ จะพบกับหายนะในที่สุด สมควรและถึงเวลาแล้ว ที่ต้องใส่ใจทำและนำคุณภาพมาใช้ให้มากกว่าสนใจธุรกิจด้านเดียว เพราะ**ระบบการบริหารคุณภาพเป็นระบบครอบครัวที่ดูแลกันดูแลกันให้้องค์การท่านทำกำไรได้ดี ลูกค้าพอใจ ได้ผลเลิศทางธุรกิจทีเดียวครับ**

คำว่า **Commitment (พันธกิจ)** เป็นเสมือนคำมั่นสัญญา เป็นการเคารพหรือยึดมั่นในคำพูดหรือสัจจะวาจาที่ลั่นออกมา และให้ไว้กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น เข้าทำนองคำพูดเป็นนายเรา เราต้องรักษามันไว้ตลอดเวลา ในแง่ของระบบการบริหารคุณภาพนั้น ประเด็นอยู่ที่ว่า Management commitment เป็นข้อกำหนดที่สำคัญยิ่งยวดที่ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกให้ผู้ตรวจประเมินได้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ใช่สักแต่ว่ากำหนดนโยบาย ให้เงินไปทำ ตั้งทีมไปศึกษา เท่านั้น ต้องแสดงออกให้มากกว่านั้น อาทิ เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิกในทีม ร่วมประเมินระบบบริหารคุณภาพอย่างสนใจมีหลักฐานรายงานหรือบันทึกที่ชัดเจนตรงไปตรงมา สอบถามพนักงานทุกคนต่างตอบได้ว่าเขามั่นใจในทีมและผู้บริหารระดับสูงที่รักษาคำมั่นสัญญา อย่างน้อยต้องให้คำมั่นในเรื่องนโยบายคุณภาพ เรื่องการวางแผนจัดการองค์การ เรื่องที่ทบทวนในการประชุมทีมบริหาร เป็นต้นครับ

**ขีดความสามารถ (Competence)** เป็นคุณสมบัติของบุคคลที่สามารถนำเอาความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skills) ของตนมาใช้ประโยชน์ ดังนั้นเมื่อเราจะประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันต้องวัดที่รู้และเข้าใจหรือไม่ และมีความชำนาญในการทำงานหรือผลิตหรือบริการเพียงใด ในโลกของการแข่งขันทำการค้าและให้บริการกับลูกค้า เป็นไปไม่ได้ที่จะทำตัวเฉยเมยและเย็นชาต่อการสร้างขีดความสามารถให้กับตนเองและองค์การ เพราะนั่นคือความสำเร็จขององค์การที่จะสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์การอื่นๆ

เอาละครับพอเราพูดถึงนิยามศัพท์ต่างๆ ข้างต้นแล้ว มาทำความเข้าใจนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับคำว่า **“ลูกค้า” (Customer)** บ้างนะครับ เพราะคนนี้แหละครับที่บันดาลให้ธุรกิจเราไปรอดหรือไม่รอดและพนักงานในองค์การอยู่ดีกินได้ตลอดรอดฝั่งหรือไม่ **ลูกค้า คือ คนหรือองค์การผู้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการ** เราอาจเรียกชื่ออื่นแทนได้ เช่น ผู้บริโภค ผู้ซื้อ ผู้ค้ารายย่อย คนไข้ แยก ผู้เข้าพัก ผู้โดยสาร ผู้รับประโยชน์ เป็นต้น ซึ่งลูกค้านั้นต้องให้รวมถึงลูกค้าทั้งภายนอกและภายในด้วยนะครับ เราต้องรู้จักก่อนว่าใครเป็นลูกค้าเรากันแน่ จากนั้นกรุณาหา **ความต้องการของลูกค้า (Customer Needs)** ซึ่งเป็นความจำเป็นอันเป็นคุณสมบัติเชิงคุณภาพของ



ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ลูกค้าจำเป็นต้องได้รับจากองค์การผู้ส่งมอบภายใต้เงื่อนไขแห่งข้อตกลง ในทางความเป็นจริงแล้วความจำเป็นต้องผูกพันโดยตรงกับความประสงค์พื้นฐานที่ลูกค้ามาทำธุรกรรมกับองค์การผู้ส่งมอบและมักแสดงออกอย่างชัดเจนหรือองค์การผู้ส่งมอบสามารถหรือสมควรต้องรู้เป็นอย่างดี เมื่อเอาไปรวมกับความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation) แล้ว เราจะเรียกมันว่า **ข้อกำหนดของลูกค้า (CR- Customer Requirements)** บางตำราเรียกว่าความต้องการของลูกค้าก็ได้ด้วยครับ นั่นก็หมายความว่าสารสนเทศต่างๆ นานาที่เกี่ยวกับความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้าที่มันมีผลต่อองค์การผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการนั่นเองครับ ผม สรุปก็คือ CR = CS เสมอ เดียวเรามาทำความเข้าใจคำว่า CS กันครับ

สำหรับคำว่า **ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation)** นั้นเป็นสิ่งที่ลูกค้าปรารถนาอยากได้รับจากองค์การผู้ส่งมอบอันเป็นส่วนหนึ่งของการบริโภคสินค้าหรือรับบริการมากกว่าในระดับความต้องการของลูกค้าเสียอีก ท่านต้องสำรวจให้ได้ออกมาอย่างเป็นรูปธรรมครับ เราต้องได้รับความเห็นที่สะท้อนกลับมาจากลูกค้า (Customer Feedback) หมายถึงความรู้สึกของลูกค้าที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ อาจมีทั้งชื่นชม ชอบใจ ไม่สบอารมณ์ ไม่พึงพอใจ ก็ได้ทั้งนั้น คำร้องเรียนจากลูกค้าก็นับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความเห็นที่สะท้อนกลับมาจากลูกค้าเช่นกันนะครับ **คำร้องเรียนของลูกค้า (Customer complaints)** เป็นบรรดาสารสนเทศที่เกี่ยวกับรายงานความไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์การซึ่งเป็นผลมาจากการใช้สินค้าหรือบริการที่ได้รับจากองค์การหรือความไม่พึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การอันมีผลกระทบต่อลูกค้าครับ สังเกตนะครับว่าเราเจอคำว่า **สารสนเทศ (Information)** ที่จริงนั้นหมายถึง ข้อมูล (data) ที่มีความหมาย (meaningful) ใช้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลครับ

สำหรับจุดหมายปลายทางการบริหารธุรกิจคือการทำการกำไรและเพื่อให้เกิด **ความพึงพอใจของลูกค้า (CS - Customer satisfaction)** คือ ระดับของความรู้สึกของลูกค้าที่องค์การต้องวัดออกมาให้ได้ในประเด็นที่ว่าความต้องการของตนเองได้รับการตอบสนองจากองค์การผู้ส่งมอบหรือไม่เพียงใด โดยปกติแล้วเรามักใช้จำนวนคำร้องเรียนจากลูกค้าเป็นตัวชี้วัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ทว่าการที่ลูกค้าไม่มีคำร้องเรียน ก็ไม่ได้หมายความว่าลูกค้ามีความพึงพอใจแล้ว **เพราะจากผลการสำรวจพฤติกรรมการร้องเรียนของลูกค้า นั้นพบว่าลูกค้าที่ไม่พอใจประมาณ 5% เท่านั้นที่จะร้องเรียน** ดังนั้นผลการร้องเรียนไม่ใช่ตัวแทนข้อร้องเรียนที่ลูกค้าทุกคนหรือเป็นส่วนใหญ่มาซื้อสินค้าหรือรับบริการจากองค์การ บอกเราจริงๆ แป๊ะๆ ซะเมื่อไหร่ และถึงแม้ว่าองค์การผู้ส่งมอบจะได้ทบทวนความต้องการของลูกค้าและดำเนินการให้ตอบสนองได้ครบถ้วนไปแล้ว ก็มีได้หมายความว่าระดับความพึงพอใจจะต้องสูงขึ้น เพราะส่วนที่เป็นความคาดหวังลูกค้ามีความอ่อนไหวและเปลี่ยนแปลงเร็วมากๆ ณ จุดที่ได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการ มีช่วงเวลาที่ตั้งช่วงต่างกันแม้เพียงไม่มาก ก็ถือว่านานพอที่ลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงความคาดหวังไปแล้ว ข้อสำคัญอีกประการหนึ่งการดูแลทรัพย์สินของลูกค้า นั้นจำเป็นมากๆ ครับ

**ทรัพย์สินของลูกค้า (Customer property)** หมายถึง บรรดาฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ เอกสาร ผลิตภัณฑ์และรวมไปถึงทรัพย์สินทางปัญญา ฯลฯ อันลูกค้าจัดหามาให้องค์การผู้ส่งมอบ เพื่อใช้เป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการผลิตหรือบริการหรือประกอบเข้าด้วยกันเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์ที่ผู้ส่งมอบต้องส่งมอบไปให้ลูกค้าผู้เป็นเจ้าของทรัพย์สิน โดยที่ทรัพย์สินดังกล่าวยังคงเป็นของลูกค้า แม้ว่าจะอยู่ในความครอบครองขององค์การผู้ส่งมอบชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งก็ตามและผู้ส่งมอบ ต้องส่งมอบผลิตภัณฑ์ดังกล่าวคืนกลับมาพร้อมกับสินค้าที่ผู้ส่งมอบได้ส่งมอบแก่ลูกค้า หรือต้องส่งคืนลูกค้าเมื่อหมด หรือครบอายุสัญญา หรือ ข้อตกลงด้านการบริการ เมื่อเกิดความชำรุด สูญหาย เสียหาย หรือมีสภาพไม่เหมาะสมกับการใช้งานต่อไป องค์การผู้ส่งมอบต้องบันทึก คัดแยก และรายงานให้ลูกค้าทราบตามเงื่อนไขและกำหนดเวลาที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว



ครับ เมื่อเราทำความเข้าใจในประเด็นนิยามต่างๆ แล้วนั้น ผมต้องการให้เราเข้าใจในการนำไปใช้กับระบบการบริหารคุณภาพ (QMS- Quality Management System) ซึ่งหมายถึงระบบการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการให้ทิศทางและการควบคุมองค์การ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพล้วนๆ **ครับผม.**

