



พ 27 พฤศจิกายน 2545

ปรับปรุง : 20 พฤศจิกายน 2559

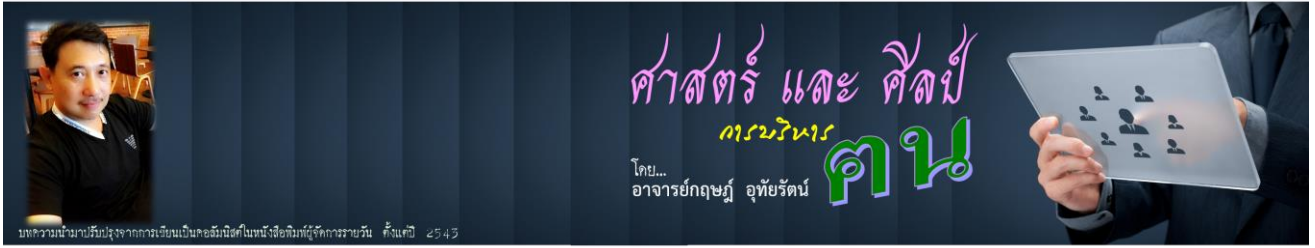
ความ (ไม่) รู้เรื่องนิยาม การบริหารคุณภาพและลูกค้า

พจนานุกรมศัพท์ว่าด้วยระบบการบริหารคุณภาพ นั้น มีนิยามความหมายมากมายที่ท่านในฐานะผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับคนต้องรู้ไว้ไม่ใช่แค่คำว่า ใส่บาแบกหามเท่านั้นแล้ว เพราะในโลกของศาสตร์และศิลป์ที่ผสมผสานกันนั้น ทำให้เรายิ่งต้องทำความเข้าใจอะไรๆ มากกว่าที่ควรเป็นให้มากขึ้นนะครับ เพราะในโลกต่อไปนี้ท่านต้องได้ยินคำศัพท์เหล่านี้ไม่มากนักน้อย อย่าให้เขยก็แล้วกันครับ

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

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

คำว่า **Commitment (พันธกิจ)** เป็นเสมือนคำมั่นสัญญา เป็นการเคารพหรือยึดมั่นในคำพูดหรือสัจจะวาจาที่ลิ้นออกมา และให้ไว้กับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น เข้าทำนองคำพูดเป็นนายเรา เราต้องรักษามันไว้ตลอดเวลา ในแง่ของระบบการบริหารคุณภาพนั้น



ประเด็นอยู่ที่ว่า Management commitment เป็นข้อกำหนดที่สำคัญยิ่งยวดที่ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกให้ผู้ตรวจประเมินได้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม ไม่ใช่สักแต่ที่กำหนดนโยบาย ให้เงินไปทำ ตั้งทีมไปศึกษา เท่านั้น ต้องแสดงออกให้มากกว่านี้ อาทิ เข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิกในทีม ร่วมประเมินระบบบริหารคุณภาพอย่างสนใจมีหลักฐานรายงานหรือบันทึกที่ชัดเจนตรงไปตรงมา สอบถามพนักงานทุกคนต่างตอบได้ว่าเขามั่นใจในทีมและผู้บริหารระดับสูงที่รักษาคำมั่นสัญญา อย่างน้อยต้องให้คำมั่นในเรื่องนโยบายคุณภาพ เรื่องการวางแผนจัดการองค์การ เรื่องที่ทบทวนในการประชุมทีมบริหาร เป็นต้นครับ

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

เอาละครับพอเราพูดถึงนิยามศัพท์ต่างๆ ข้างต้นแล้ว มาทำความเข้าใจนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับคำว่า **“ลูกค้า” (Customer)** บ้างนะครับ เพราะคนนี้แหละครับที่บันดาลให้ธุรกิจเราไปรอดหรือไม่รอดและพนักงานในองค์การอยู่ดีกินได้ตลอดรอดฝั่งหรือไม่ **ลูกค้า คือ คนหรือองค์การผู้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการ** เราอาจเรียกชื่ออื่นแทนได้ เช่น ผู้บริโภค ผู้ซื้อ ผู้ค้ารายย่อย คนไข้ แยก ผู้เข้าพัก ผู้โดยสาร ผู้รับประโยชน์ เป็นต้น ซึ่งลูกค้ามันต้องให้รวมถึงลูกค้าทั้งภายนอกและภายในด้วยนะครับ เราต้องรู้จักก่อนว่าใครเป็นลูกค้าเรากันแน่ จากนั้นกรุณาหา **ความต้องการของลูกค้า (Customer Needs)** ซึ่งเป็นความจำเป็นอันเป็นคุณสมบัติเชิงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ลูกค้าจำเป็นต้องได้รับจากองค์การผู้ส่งมอบภายใต้เงื่อนไขแห่งข้อตกลง ในทางความเป็นจริงแล้วความจำเป็นต้องผูกพันโดยตรงกับความประสงค์พื้นฐานที่ลูกค้ามาทำธุรกรรมกับองค์การผู้ส่งมอบและมักแสดงออกอย่างชัดเจนหรือองค์การผู้ส่งมอบสามารถหรือสมควรต้องรู้เป็นอย่างดี เมื่อเอาไปรวมกับความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation) แล้ว เราจะเรียกมันว่า **ข้อกำหนดของลูกค้า (CR- Customer Requirements)** บางตำราเรียกว่าความต้องการของลูกค้าก็ได้ด้วยครับ นั่นก็หมายความว่าสารสนเทศต่างๆ นานาที่เกี่ยวกับความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้าที่มันมีผลต่อองค์การผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการนั่นเองครับ ผม สรุปก็คือ CR = CS เสมอ เดี่ยวเรามาทำความเข้าใจคำว่า CS กันครับ

สำหรับคำว่า **ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectation)** นั้นเป็นสิ่งที่ลูกค้าปรารถนาอยากได้รับจากองค์การผู้ส่งมอบอันเป็นส่วนหนึ่งของการบริโภคสินค้าหรือรับบริการมากกว่าในระดับความต้องการของลูกค้าเสียอีก ท่านต้องสำรวจให้ได้ออกมาอย่างเป็นรูปธรรมครับ เราต้องได้รับความเห็นที่สะท้อนกลับมาจากลูกค้า (**Customer Feedback**) หมายถึงความรู้สึกของลูกค้าที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ อาจมีทั้งชื่นชม ชอบใจ ไม่สบอารมณ์ ไม่พึงพอใจ ก็ได้ทั้งนั้น คำร้องเรียนจากลูกค้ามัน ก็ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของความเห็นที่สะท้อนกลับมาจากลูกค้าเช่นกันนะครับ **คำร้องเรียนของลูกค้า (Customer complaints)** เป็นบรรดาสารสนเทศเกี่ยวกับรายงานความไม่พึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์การซึ่งเป็นผลมาจากการใช้สินค้าหรือบริการที่ได้รับจากองค์การหรือความไม่พึงพอใจต่อการดำเนินงานขององค์การอันมีผลกระทบต่อลูกค้าครับ สังเกตนะครับว่าเราเจอคำว่า **สารสนเทศ (Information)** ที่จริงนั่นหมายถึง ข้อมูล (data) ที่มีความหมาย (meaningful) ใช้เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลครับ

สำหรับจุดหมายปลายทางการบริหารธุรกิจคือการทำการอะไรและเพื่อให้เกิด **ความพึงพอใจของลูกค้า (CS - Customer satisfaction)** คือ ระดับของความรู้สึกของลูกค้าที่องค์การต้องวัดออกมาให้ได้ในประเด็นที่ว่าความต้องการของตนเองได้รับการตอบสนองจากองค์การผู้ส่งมอบหรือไม่เพียงใด โดยปกติแล้วเรามักใช้จำนวนคำร้องเรียนจากลูกค้าเป็นตัวชี้วัดระดับความพึง



พอใจของลูกค้าแต่ทว่ากรณีที่ลูกค้าไม่มีคำร้องเรียน ก็ไม่ได้หมายความว่าลูกค้านั้นมีความพึงพอใจแล้ว**เพราะจากผลการสำรวจพฤติกรรมกรร้องเรียนของลูกค้า นั้นพบว่าลูกค้าที่ไม่พอใจประมาณ 5% เท่านั้นที่จะร้องเรียน** ดังนั้นผลการร้องเรียนไม่ใช่ตัวแทนข้อร้องเรียนที่ลูกค้าทุกคนหรือเป็นส่วนใหญ่มาซื้อสินค้าหรือรับบริการจากองค์กร บอกเราจริงๆ แป๊ะๆ ซะเมื่อไหร่ และถึงแม้ว่าองค์กรผู้ส่งมอบจะได้ทบทวนความต้องการของลูกค้าและดำเนินการให้ตอบสนองได้ครบถ้วนไปแล้ว ก็มีได้หมายความว่าระดับความพึงพอใจจะต้องสูงขึ้น เพราะส่วนที่เป็นความคาดหวังลูกค้ามีความอ่อนไหวและเปลี่ยนแปลงเร็วมากๆ ณ จุดที่ได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการ มีช่วงเวลาที่ยิ่งต่างกันแม้เพียงไม่มาก ก็ถือว่านานพอที่ลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงความคาดหวังไปแล้ว ข้อสำคัญอีกประการหนึ่งการดูแลทรัพย์สินของลูกค้า นั้นจำเป็นมากๆ ครับ

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

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

