

**MBP ฉบับนี้ขอแนะนำผู้อ่านไปพบกับ ดร.วิโรจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ผู้ก่อตั้ง  
บริษัท ทีคิวเอ็ม เบสท์ จำกัด มาเปิดใจเล่าถึงความเป็นมาและ  
ความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการก่อตั้งและปลุกปั้นให้บริษัทแห่งนี้  
เป็นบริษัทที่ปรึกษา  
การบริหารธุรกิจระดับแนวหน้าของประเทศ**

Mbp : มีความเป็นมาอย่างไรที่ผันตนเองมาเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหาร?

**ดร.วิโรจน์ :** ในระหว่างกำลังศึกษาต่อปริญญาโทและเอก สาขาวิศวกรรมระบบกระบวนการ ณ มหาวิทยาลัยเคียวโต ประเทศญี่ปุ่น ระหว่างปี พ.ศ. 2527~2533 ได้ไปเป็นล่ามให้คณะทัศนศึกษาชาวไทยที่ไปเยี่ยมชมบริษัทชั้นนำในประเทศญี่ปุ่นกว่า 30 ครั้ง ทำให้มีโอกาสได้เรียนรู้วิธีการบริหารแบบทีคิวเอ็มในบริษัทชั้นนำเหล่านั้น

หลังจากจบการศึกษากลับมาแล้ว ได้รับราชการเป็นอาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี พ.ศ.2533 ถึง 2536 ในระหว่างนั้นก็ได้รับจ้างเป็นล่ามแปลให้แก่วิทยากรด้านการบริหารชาวญี่ปุ่นที่มีชื่อเสียงระดับโลก อาทิ ดร.คะโน ดร.คูเมอิ ที่มาบรรยายในประเทศไทย รวมทั้งการแปลตำราบริหารจากภาษาญี่ปุ่นมาเป็นภาษาไทยด้วย และในระหว่างที่เป็นผู้จัดการสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ได้รับเชิญให้เขียนบทความด้านบริหารลงในหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ กว่า 100 ชิ้น ในระหว่างปีพ.ศ. 2537 ถึง 2539 เรื่องที่เขียนคือรีเอ็นจิเนียริงกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นไปตามกระแสนิยมในขณะนั้น และในเวลาต่อมา ก็ได้รวบรวมพิมพ์เป็นตำราได้ 2 เล่ม คือ "คู่มือรีเอ็นจิเนียริงธุรกิจไทย" (พ.ศ. 2539) และ "TQM LIVING HANDBOOK ภาคหนึ่ง An Executive Summary" (พ.ศ. 2540)

อันสิ่งจากตรงนั้นทำให้เป็นที่รู้จักและได้รับเชิญไปเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในบริษัท 2 แห่ง ซึ่งนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นอาชีพการเป็นที่ปรึกษาของผมก็ว่าได้

Mbp : แนวทางและเนื้อหาของบทให้คำปรึกษาแนะนำของอาจารย์มีลักษณะเฉพาะตัวอย่างไรบ้าง?

**ดร.วิโรจน์ :** เป็นการผสมผสานความรู้หลายด้าน จากปรมาจารย์ทีคิวเอ็มที่เป็นชาวญี่ปุ่น อเมริกัน และอื่นๆ โดยคัดเอาหลักการและแนวคิดมาเป็นแกนหลัก นำมาประยุกต์ใช้ และที่สำคัญคือพัฒนาต่อ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้นอย่างก้าวกระโดดและอย่างต่อเนื่อง ในท่ามกลางการปฏิบัติจริงตลอดเวลารวม 10 ปี ในอาชีพนี้ ซึ่งพอจะแบ่งออกได้เป็น 4 ระยะดังนี้

ในระยะแรก คือระหว่าง พ.ศ.2538~2540 เป็นการนำความรู้จากประสบการณ์ในการเป็นล่ามที่ประเทศญี่ปุ่น และจากตำราบริหารทั้งที่เป็นภาษาญี่ปุ่นและภาษาอังกฤษ ผสมผสานกัน ในการให้คำปรึกษาแนะนำ เรียกว่าทางตำราของคนอื่นแล้วก็สอนกันไป ในช่วงปลายของระยะแรกนี้ ก็ได้ริเริ่มก่อตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทำให้มีเครือข่ายความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านทีคิวเอ็มหลายท่าน รวมทั้งต้องศึกษาค้นคว้าความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพของทางด้านอเมริกา และตะวันตกมากขึ้น

ในระยะที่สอง คือระหว่าง พ.ศ.2541 ถึง 2543 ก็ได้พยายามพัฒนาเครื่องมือและวิธีปฏิบัติในกระบวนการบริหารสาขาต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และแน่นอน ย่อมมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เช่น กระบวนการกระจายเข็มมุ่ง ที่ในปัจจุบันนี้จะใช้เวลาเพียง 2 วันก็เสร็จ และครอบคลุมการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงได้ถึง 50 คนด้วย จากวิธีการแบบดั้งเดิมซึ่งใช้เวลาถึง 2~3 เดือนในแต่ละปี เทคนิควิธีการของผมนี้ก็ได้รับการพัฒนาขึ้นในระหว่างปี พ.ศ.2541 ถึง 2542 รวมทั้งการบริหาร



กระบวนการแบบครบวงจร และการบริหารกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน ที่ใช้เวลาในการติดตั้งประมาณ 3-6 เดือนก็เสร็จแทนที่จะเป็น 2-3 ปี แบบเดิมก็พัฒนาขึ้นในระหว่างปี พ.ศ. 2543 เช่นกัน

ในระยะที่สามคือนับจากพ.ศ. 2544 ~ 2545 ก็มีความรู้และประสบการณ์มากขึ้นเรื่อยๆ จนครอบคลุมระบบบริหารทั้งระบบ จึงได้สรุปภาพรวมของทีคิวเอ็มและแนวทางการให้คำปรึกษาเพื่อติดตั้ง "รากฐานระบบทีคิวเอ็ม (TQM Foundation)" ที่เป็นแบบฉบับของตนเอง ซึ่งประกอบด้วย 5 โมดูล ที่สำคัญของทีคิวเอ็ม ได้แก่ การปรับเปลี่ยนโลกทัศน์และแนวคิดในการบริหารธุรกิจ การบริหารเชิงมุ่ง การปรับปรุงคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ การบริหารครอบครัว การบริหารกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งสามารถติดตั้งได้สมบูรณ์ภายในเวลาเพียงปีเดียว จากแต่เดิมซึ่งต้องใช้เวลาประมาณ 3-4 ปี

พร้อมกัน ก็ได้ชักชวนผู้บริหารและเจ้าของกิจการที่เคยรับคำปรึกษาจากเราและทำได้มีมาช่วยเป็นวิทยากรสอนในหลักสูตรนี้ด้วย เพื่อให้เนื้อหา มีความกลมกลืนสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

ในระยะที่สี่ คือนับจาก พ.ศ.2546 จนถึงปัจจุบันเป็นระยะแห่งการรวบรวม **"วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม (Best Practices)"** ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ทั้งด้านการตลาด การขาย การวางแผนการผลิต การบริหารการผลิต การประกันคุณภาพ การจัดซื้อ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฯลฯ อันเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ในระหว่างปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานตามแบบทีคิวเอ็ม ของพนักงานในหลายๆ บริษัทที่ได้ไปให้คำปรึกษาแนะนำ เรียกว่าในบริษัทไหนทำได้ดีในเรื่องใดก็เอามาเป็นต้นแบบสอนผู้อื่นต่อ

และนี่ก็คือที่มาของ **"รางวัลแบบอย่างที่ดีเยี่ยมด้านทีคิวเอ็ม TQM Best Practice Award"** ที่จัดเป็นประจำทุกปี โดยเริ่ม จาก มกราคม พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา รวมทั้งการสร้าง **เครือข่าย "เพื่อนร่วมทาง ทีคิวเอ็มเบสท์"** ด้วย เพื่อแสวงหา และเผยแพร่วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมสาขาต่างๆ

## Mbp : คิดอย่างไรจึงได้ก่อตั้งบริษัททีคิวเอ็มเบสท์ ขึ้นมา?

**ดร.วีรพจน์ :** มีเหตุผลอยู่หลายข้อด้วยกันครับ ข้อแรกคือ มีน้อยคนมากหรืออาจไม่มีใครเลยก็ได้ ที่ได้มีโอกาสเรียนรู้จากหลายๆแหล่ง มีประสบการณ์จริงชนิดคลุกคลีในในหลายๆบริษัท และคิดค้นพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจอย่างเข้มข้นและต่อเนื่องกันเป็นเวลานานถึง 10 ปี เช่นเดียวกับที่ผมได้มีโอกาส ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น รู้สึกเหมือนโชคชะตาจงใจเลือกให้เราเข้ามาเกี่ยวข้องอยู่ในวังวนของการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารอยู่ตลอดเวลา หากเพิกเฉย ไม่รวบรวมสรุปนำมาเผยแพร่ต่อผู้อื่นให้ได้รับรู้กันอย่างกว้างขวาง ปล่อยให้ความรู้ที่มีอยู่ตายไปพร้อมกับตนเอง ก็รู้สึกว่าจะนอนตายตาไม่หลับ จึงถือเป็นภารกิจของชีวิตเราที่จะต้องสร้างสรรค์ และเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีอยู่ต่อไปอย่างเต็มที่

ข้อที่สอง ผมพบว่าบริษัทส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ประยุกต์ใช้ทฤษฎีและวิธีปฏิบัติในการบริหารธุรกิจ ที่แตกต่างหรือถึงกับตรงกันข้ามกับองค์ความรู้ที่ผมได้พบและให้คำแนะนำอยู่ ในหลายๆประเด็น และเมื่อทบทวนถึงที่มาของมันแล้วก็เห็นได้ชัดว่า องค์ความรู้ด้านการบริหารของมนุษยชาติในปัจจุบันยังอยู่ในยุคเพิ่งจะเริ่มต้น ยังขาดความสมบูรณ์อีกมาก จึงเป็นภารกิจและความท้าทายของผม ที่จะต้องนำเสนอทฤษฎีใหม่หรือองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารที่ตนเองค้นพบและพัฒนาขึ้นมาให้เป็นที่รับรู้หรือถกเถียงกันในวงกว้างนี้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ด้านการบริหารของมนุษยชาติ ซึ่งข้อนี้ก็เหตุผลสำคัญที่ผมได้เป็นผู้ริเริ่มจัดให้มี Symposium on TQM Best-Practices in Thailand เป็นประจำทุกปีมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2543 ด้วย

ข้อที่สาม ภารกิจและความท้าทายดังกล่าว นำไปสู่การกำหนด อุดมการณ์ในการก่อตั้งบริษัทนั่นคือ "เป็นหุ้นส่วนสู่ความเป็นเลิศในการบริหารธุรกิจของลูกค้า"

ข้อที่สี่ เพื่อให้อุดมการณ์ดังกล่าวบรรลุผลได้เร็วยิ่งขึ้น จำเป็นต้องมีผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์จริงในเรื่องทีคิวเอ็ม เป็นเนื้อเดียวกันกับเรา ซึ่งก็หาได้ยากยิ่ง มาเข้าร่วมขบวนการ จึงได้ชักชวนเจ้าของกิจการและกรรมการผู้จัดการ ในบริษัทที่

เราเคยให้คำปรึกษาแนะนำจนประสบความสำเร็จอย่างดีมาแล้ว มาร่วมเป็นทั้งผู้ถือหุ้นและวิทยากรของบริษัท ซึ่งในทุกๆ ปี ผมก็จะคอยสอดส่องดูว่าจะยังมีใครที่มีอุดมการณ์ตรงกัน และมีความรู้ด้านทีคิวเอ็มลึกซึ้งพอ ที่จะชักชวนมาเข้าร่วมขบวนการนี้ได้อีก



Mbp : การดำเนินงานของบริษัทในปัจจุบันเป็นอย่างไร?

**ดร.วีรพจน์ :** เนื่องจากเรามีอุดมการณ์ที่จะเป็นหุ้นส่วนในความสำเร็จของลูกค้าด้วยการส่งมอบความรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศ และกลายเป็นบริษัทชั้นนำของโลก เราจึงได้พัฒนาองค์ความรู้และสามารถส่งมอบความรู้ด้านการบริหารที่เป็นเลิศให้แก่ลูกค้าได้อย่างครบวงจร ได้แก่

### TQM FOUNDATION

- The Best Practice for TQM Start-Up
- Leadership for Management Excellence
- TQM for SMEs
- How to Up-grade ISO 9000 to TQM
- Introduction to TQM
- Hoshin Kanri (Policy Management)
- The 7 QC Tools and QC Story for Manager
- The 7 QC Tools and QC Story for Supervisor
- The 7 New QM Tools for Manager
- The 7 New QM Tools for Supervisor/Staff
- Task Achieving QC Story
- Hoshin Diagnosis (OJT)
- Cross-Functional Management
- Daily Management
- Six Sigma/Statistical Process Control
- KAIZEN for Top Management
- KAIZEN Practices for Supervisor/Staff
- 5-S
- Effective Problem Solving

### LEADERSHIP

- การสถาปนาคุณค่า ทิศทาง และความคาดหวังของผู้นำ
- การตรวจวินิจฉัยและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ
- การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของการบริหารสู่ TQA
- การสร้างภาวะผู้นำ (Quality Leaders)
- เคล็ดลับการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับหัวหน้างาน

### STRATEGIC MANAGEMENT

- Strategic Management Using TQM Concepts and Tools

- Balance Scorecard & KQI/KPI

### KNOWLEDGE AND KNOW-HOW SHARING

- TQM Best-Practice Award
- เยี่ยมชมบริษัทต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ TQM

### CUSTOMER AND MARKET FOCUS

- การบริหารการตลาดและการขายสไตล์ที่คิวเอ็ม
- การเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าและตลาด
- การบริหารกระบวนการพัฒนา-ขายสินค้าใหม่
- การสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ในกระบวนการส่งมอบ
- การสร้างตราสินค้าและการบริหารจัดการสัมพันธ์กับลูกค้า
- การสื่อสารการตลาดอย่างบูรณาการ
- การชิงโครโนซ์ความต้องการของลูกค้าเข้ากับทรัพยากรของบริษัท
- การบริหารสัมพันธ์ภาพกับลูกค้า

### HUMAN RESOURCES FOCUS

- The New Theory and Practice in HRM
- Recruitment Process for High Quality Human Resources
- Design of Work System
- Intrinsic Motivation, Competency and Compensation Management
- Knowledge and Learning Management in TQM Organization
- Building up Quality Culture in your Organization

### PROCESS MANAGEMENT(Redesign and Innovation)

- Advanced Product Quality Planning
- Re-Engineering
- Benchmarking
- Six Sigma/Statistical Process Control
- Best-Practices & TQA Challenges

### TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE

- Total Productive Maintenance (TPM)



นอกจากนี้เรายังมีสินค้าและบริการด้วยรูปแบบการส่งมอบความรู้ที่หลากหลาย ตามความสะดอกสบายของผู้รับ ได้แก่



- Consulting
- Modular In-House Training
  - In-House Training
  - Public Seminar
- TQM Best Practices Award Presentation
  - TQM Living Handbook
  - Management Best Practices
  - [www.tqmbest.com](http://www.tqmbest.com)
  - TQM Best Practices Softwares
  - TQM Knowledge CD-Rom

## Consulting

จากประสบการณ์กว่า 10 ปี เรามั่นใจว่าระบบบริหารของท่านจะมีคุณภาพสูงขึ้นตามแนวทางที่คิวเอ็มของเราจะทำให้บุคลากรของท่านมีความรู้ ความสุขใจและขวัญกำลังใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ธุรกิจของท่านสามารถลดของเสีย ลดต้นทุน ลดรอบเวลาการทำงาน ขยายสินค้า/บริการได้ มากขึ้น และมีกำไรเพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน

### The 1st Year

- ให้ความรู้ ความเข้าใจ คำแนะนำและติดตามแก้ไขจนกว่าจะประสบความสำเร็จในการติดตั้งระบบบริหารแบบที่คิวเอ็มขึ้นพื้นฐาน 4 ชุด ต่อไปนี้
  - Hoshin Kanri (Policy Management)
  - QC Story กลุ่มปรับปรุงงานทั่วทั้งองค์กร
  - Cross-Functional Management
  - Daily Management
- ใช้เวลาประมาณ 1 ปี, 20-26 วัน ปรึกษาแนะนำ (เปรียบเทียบกับกรณีทั่วไป จะใช้เวลา 3-4 ปี)



### The 2nd Year

- ที่คิวเอ็มขั้นล้ำหน้า (Advanced TQM)
  - Customer and Market Focus
  - Human Resources Focus
  - Strategic Management
  - Redesign All Value Creation Processes
- เดือนละ 2 วันปรึกษาแนะนำ, ภายในเวลา 12-18 เดือน

### The 3rd Year

- มุ่งสู่ TQM Best Practices
  - Self-Diagnosis & TQM Road Map
  - TQM Best Practices Challenge
  - National Quality Awards Challenge
- เดือนละ 2 วันปรึกษาแนะนำ

## In-House Training

- การฝึกอบรมภายในบริษัทของลูกค้าเป็นรายวิชาตามความต้องการที่จำเพาะเจาะจงของลูกค้าใช้เวลา 1-2 วัน/วิชา/ครั้ง
- เน้นที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางเอาเนื้อหางานของผู้เรียนมาเป็นแบบฝึกหัด สามารถนำผลงานไปใช้ประโยชน์ได้ทันที

## Public Seminar

- เพื่อเผยแพร่ความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารสาขาต่างๆ ที่คัดสรรมาแนะนำให้แก่ผู้สนใจทั่วไป โดยเน้นให้เห็นตัวอย่าง และวิธีการปฏิบัติที่ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ได้จริง
- หลักสูตรได้รับการออกแบบอย่างครบวงจร เพื่อความต่อเนื่องลดความซ้ำซ้อนในการเรียน
- มีใบรับรองและเก็บข้อมูลสะสมหน่วยกิตวิชาที่เรียนไปแล้วให้แก่ผู้ร่วมสัมมนาทุกท่าน
- รับประกันความพึงพอใจ หากเรียนแล้วได้ความรู้ไม่คุ้มค่าคืนเงินค่าสัมมนาทันที
- กรณีจัด In-House Training วิชาเดียวกันภายใน 30 วัน สามารถนำค่าลงทะเบียนไปหักส่วนลดได้เต็มจำนวน แต่ไม่เกิน 5,000 บาท/วันสัมมนา

## TQM Best Practices Award Presentation

- มอบรางวัลให้แก่บริษัทที่ทำได้ดีมากเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ในแต่ละกระบวนการ
- นำความรู้และประสบการณ์ของผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมมาแบ่งปันให้แก่ผู้อื่น
- เป็นรางวัลที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่โดดเด่นด้านคุณภาพขององค์กรได้
- ได้รู้จักกับผู้บริหารที่นำ TQM ไปประยุกต์ใช้เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กันในระยะยาว

## Management Best Practices

- นำเสนอความรู้พื้นฐานในการบริหารธุรกิจ และการทำงานสาขาต่างๆ สำหรับผู้เริ่มต้น เพื่อยกระดับความรู้ด้านการบริหารธุรกิจของคนไทยโดยรวม
- นำเสนอ “แบบอย่างที่ดีเยี่ยม” เพื่อแบ่งปันความรู้ระหว่างผู้บริหารที่กำลังประยุกต์ใช้ที่คิดเริ่มในรูปแบบของวารสารราย 2 เดือน
- เน้นที่ความสดใหม่ และนวัตกรรมด้านการบริหาร
- เผยแพร่ให้ผู้อยู่ห่างไกลได้มีโอกาสอ่าน



## TQM Best Practices Softwares

- Knowledge & Learning Management : KALM  
ซอฟต์แวร์บริหารความรู้และการเรียนรู้ของบุคลากร ช่วยให้พนักงานสามารถวิเคราะห์หน้าที่งานประจำ และแผนการปรับปรุงงาน ระบุความรู้ที่ต้องการพัฒนาหาความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละคน ช่วยจัดทำแผนการพัฒนาที่สนองตอบความต้องการของพนักงานทุกคนได้ครบถ้วนและเก็บประวัติการพัฒนาความรู้ของพนักงานแต่ละคนได้ต่อเนื่อง
- Customer Relationship Management : CRM  
ซอฟต์แวร์ช่วยเก็บข้อมูลความต้องการและแผนการสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละราย ข้อมูลปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้า ส่วนแบ่งชื่อจากเราเทียบกับคู่แข่งแผนการติดตามงาน และกำหนดนัดพบลูกค้า สำหรับพนักงานขายแต่ละคน และสำหรับผู้จัดการขาย



จากขีดความสามารถในการให้บริการของเราดังแสดง  
 ในหน้า 13, 14, 15 จะเห็นว่ามีเนื้อหาครอบคลุมระบบบริหาร  
 ธุรกิจทั้งระบบ ทั้งที่เป็นขั้นเริ่มต้น เช่น การวางรากฐานระบบ  
 ที่คิวเอ็ม และขั้นสูงสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ อาทิ การพัฒนาการ  
 นำ การวางแผนยุทธศาสตร์ การเอาใจใส่ลูกค้าและตลาด  
 การเอาใจใส่ทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

ที่ผ่านมา เรามีลูกค้าที่เป็นคู่สัญญาเป็นที่ปรึกษา  
 ด้านการบริหารระยะยาวไม่ต่ำกว่าหนึ่งปีเพิ่มมากขึ้น  
 เรื่อยๆ ดังแสดงในตารางข้างล่าง และที่สำคัญก็คือ  
 ลูกค้าในปีหลังๆ เป็นลูกค้าที่มีคุณภาพมีความรู้พื้นฐาน  
 เกี่ยวกับทีคิวเอ็มพอสมควร และมีความมุ่งมั่นตั้งใจ  
 ในการพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารอย่างกระตือ  
 รือล้น ซึ่งแบ่งเบาภาระของที่ปรึกษาและทำให้  
 การติดตั้งระบบทีคิวเอ็มมีความคืบหน้าอย่าง  
 รวดเร็วและเป็นไปด้วยความ  
 สดุกสนานยิ่งขึ้น



	2540	2541	2542	2543	2544	2545	2546	2547
จำนวนลูกค้าคู่สัญญาเป็นที่ ปรึกษาระยะยาว (ราย/*)	2	3	7	9	10	11*	10*	13.5

หมายเหตุ \* ไม่รวมของโครงการรับความช่วยเหลือจากรัฐบาล 5 บริษัท

ลูกค้าหลายรายเป็นคู่สัญญาใช้บริการปรึกษาแนะนำ  
 จากเราติดต่อกันหลายปี อย่างเช่น บริษัท เอส.เค.โพลีเมอร์ จำกัด  
 ซึ่งเริ่มนำทีคิวเอ็มมาใช้ตั้งแต่ พ.ศ.2541 และเป็นคู่สัญญากับ  
 เรามาตั้งแต่ พ.ศ. 2543 จนถึงปัจจุบัน ยอดขายได้เพิ่มขึ้น  
 จากประมาณ 30 ล้านบาท ในปี 2540 มาเป็นประมาณ 240  
 ล้านบาทในปี 2547 ดังแสดงข้อมูลให้เห็นในวารสาร Manage-  
 ment Best Practices ฉบับที่แล้ว

ในขณะเดียวกัน เราก็ลดความสำคัญของการจัดสัมมนา  
 สำหรับบุคคลทั่วไป และให้เวลามากขึ้นกับการจัดฝึกอบรมภายใน  
 บริษัทโดยเน้นให้เกิดการนำผลของการฝึกอบรมไปใช้ได้จริง  
 ซึ่งลูกค้ากลุ่มที่จะเป็นฐานของลูกค้าคู่สัญญาต่อไปในอนาคตด้วย

ในทุกต้นปี เราจะจัดงาน "เพื่อนร่วมทางทีคิวเอ็มเบสท์"  
 โดยมีวัตถุประสงค์ให้ลูกค้าและสมาชิกของบริษัทได้มาพบปะกัน  
 แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งจะ  
 คัดเลือกกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็น "แบบอย่างที่ดีเยี่ยม" จาก  
 บริษัทที่ออกแบบและพัฒนากระบวนการปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ  
 สูงขึ้นอย่างโดดเด่น มานำเสนอแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่น และรับ  
 มอบรางวัลเพื่อเป็นเกียรติประวัติและความภาคภูมิใจด้วย ซึ่ง  
 จำนวนสมาชิกและผู้สนใจที่เข้าร่วมงานมีเพิ่มขึ้นทุกปีโดยในปี

ที่ผ่านมา มีผู้เข้าร่วมงานจำนวน 130 คน เพิ่มจากในครั้งแรกๆ  
 ที่มีประมาณ 50 คน สำหรับท่านที่สนใจสามารถเข้าร่วมงาน  
 ครั้งที่ 5 ได้ในวันที่ 28 มกราคม พ.ศ.2548 ในครั้งนี้เราคาดว่า  
 จะมีผู้มาเข้าร่วมงานไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านๆ มา เพราะมีเรื่องที่น่าสนใจ  
 มาก คือการเรียนรู้ความต้องการในอนาคตของลูกค้า และการ  
 บริหารค่าตอบแทนตามหลักการ 14 ข้อของเดมิ่ง

นอกจากนี้ เราได้จัดพิมพ์วารสาร Management Best  
 Practices ที่สมาชิกและผู้่านกำลังถืออยู่นี้ เพื่อเผยแพร่องค์  
 ความรู้ด้านการบริหารแบบทีคิวเอ็มให้เป็นที่รู้จักกันแพร่หลายยิ่ง  
 ขึ้น รวมทั้งเป็นสื่อกลางให้ผู้อ่านนำประสบการณ์และความรู้  
 เกี่ยวกับทีคิวเอ็มที่ตนมีอยู่ มาแบ่งปันแลกเปลี่ยนกันกับผู้อื่น  
 โดยในปีแรก (พ.ศ.2544) มีความหนาเพียง 40 หน้า และได้เพิ่ม  
 จำนวนหน้าขึ้นเรื่อยๆ จนเป็น 80 หน้าในปัจจุบัน พร้อมกับจำนวน  
 สมาชิกที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามเราจะจำกัดจำนวนหน้าไว้ไม่เกิน 100  
 หน้า แต่จะเน้นที่เนื้อหาเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านจริงๆ เพราะ  
 เข้าใจดีว่า กลุ่มผู้อ่านของเราเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการใช้  
 เวลาอ่านสั้นๆแต่ได้ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

## Mbp : ทิศทางในอนาคตของบริษัทจะมุ่งไปสู่จุดใด?

เมื่อกลางปี พ.ศ.2547 เราได้เริ่มพัฒนาซอฟต์แวร์ สนับสนุนกระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารงาน ที่เราได้ "ออกแบบและสร้างขึ้นมาใหม่ (Reengineering)" ร่วมกับบริษัทลูกค้าของเราจนถึงระดับที่ "เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ได้แล้ว โดยใช้แนวทางของที่คิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในบริษัทเหล่านั้น ซึ่งในปี 2547 นี้เราได้พัฒนาซอฟต์แวร์สำเร็จเกือบ 100% แล้ว 2 ตัว คือ ระบบบริหารความรู้และการเรียนรู้ของพนักงาน และ ระบบบริหารความต้องการและความสัมพันธ์กับลูกค้า และยังมีแผนที่จะพัฒนาซอฟต์แวร์ "แบบอย่างที่ดีเยี่ยม" สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานอื่นๆ ต่อไป เพื่อเพิ่มความสามารถ และประสิทธิภาพในการให้บริการปรึกษาแนะนำแก่ลูกค้าให้บรรลุอุดมการณ์ของเราได้ดียิ่งขึ้น



**ดร.วิวัฒน์ :** มีอยู่สองเรื่องที่เราจะให้ความสนใจเป็นพิเศษ คือ

หนึ่ง อย่างที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า เราได้เริ่มพัฒนาซอฟต์แวร์ สนับสนุนกระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารงาน ที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ที่เราได้ร่วมกับลูกค้า "ออกแบบและสร้างขึ้นมาใหม่" ซึ่งนับว่าเป็นโครงการที่ใหญ่โตมากสำหรับเรา มีหลายเรื่องที่จะต้องทำกันอย่างเร่งรีบ

งานเฉพาะหน้าก็คือ นำซอฟต์แวร์ที่พัฒนาเสร็จแล้วไปติดตั้งและใช้งานในบริษัทของลูกค้าที่เป็นคู่สัญญาระยะยาวในปัจจุบันให้ครบ ก่อนที่จะเปิดตัวและจำหน่ายให้แก่บริษัทอื่นๆ ต่อไป พร้อมกันนี้ มีซอฟต์แวร์อีกหลายตัวที่จะต้องพัฒนาให้มาเชื่อมต่อกัน เช่น ระบบการวางแผนแบบซิงโครไนซ์ความต้องการของลูกค้าเข้ากับทรัพยากรของบริษัท ระบบการวางแผนงานซ่อมบำรุงแบบทวิผล ระบบวิเคราะห์ค่างานและบริหารค่าตอบแทนแบบใหม่ เป็นต้น ซึ่งได้วางคอนเซ็ปต์ไว้แล้วตาม "แบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ที่เราได้ออกแบบร่วมกับลูกค้าที่ผ่านมา

ซอฟต์แวร์ที่เราจะพัฒนาขึ้นนี้ จะแตกต่างจากซอฟต์แวร์ที่มีจำหน่ายกันในปัจจุบันใน 2 ลักษณะคือ ๑) เป็นโปรแกรมที่ยังไม่มีใครพัฒนาขึ้น กล่าวคือไม่ใช่ โปรแกรมบัญชี โปรแกรมจ่ายเงินเดือน โปรแกรมบันทึกเวลาทำงาน บันทึกประวัติพนักงาน พวกนี้มีคนทำกันมากแล้วและทำได้ดีด้วย ๒) เป็นโปรแกรมที่ออกแบบตามกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้รับการออกแบบสร้างขึ้นมาอย่างดีแล้ว แม้จะมีชื่อเรียกคล้ายกันเช่น CRM, ERP แต่ประสิทธิภาพในการสนองตอบและสนับสนุนการทำงานอย่างเป็นธรรมชาติของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ ก็ยังมีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด

เรื่องที่สองที่เราจะให้ความสนใจเป็นพิเศษคือ เน้นการให้บริการส่งมอบความรู้เกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานสาขาต่างๆ ที่เป็น "แบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ในรูปแบบของการจัดฝึกอบรมภายในบริษัทของลูกค้า เพื่อให้ผลการสัมมนาสามารถนำไปใช้ได้จริงและเป็นประโยชน์แก่ลูกค้า ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่น และเป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นลูกค้าแบบคู่สัญญาระยะยาวเพื่อพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารอย่างจริงจังต่อเนื่อง และกลายเป็นหุ้นส่วนสู่ความสำเร็จ/ความเป็นเลิศในการบริหารธุรกิจ ตามอุดมการณ์ของเราต่อไป

ส่วนการเผยแพร่ความรู้ต่อสังคมในวงกว้าง ก็ยังทำต่อไปตามปกติ ไม่หิวหรือความมากนัก เพราะเราก็มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเพียง 5-6 คน ไม่สามารถสนองตอบได้อยู่แล้ว จึงถือเป็นกิจกรรมเชิงสาธารณประโยชน์มากกว่า

Mbp : ใช้ที่คิวเอ็มในการบริหารบริษัทฯ อย่างไรบ้าง?

ดร.วีรพจน์ : เรานำหลักการ 3 ข้อที่สำคัญของทีคิวเอ็มมาใช้ในการดำเนินธุรกิจของเรา คือ

### 1) Customer Focus (เอาใจใส่ลูกค้า)

มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า นำประโยชน์ของลูกค้าเป็นจุดมุ่งหมายในการดำเนินธุรกิจของเรา คอยหาโอกาสที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจและในกระบวนการปฏิบัติงานทั้งระบบของลูกค้าแต่ละราย แล้วส่งมอบความรู้ที่เหมาะสม นำไปใช้ได้จริงทุกครั้ง

### 2) Human Resources Focus (เอาใจใส่พนักงาน)

ในระดับอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ เรายึดหลักการ "การจ้างงานตลอดชีพ" ตามที่ได้อธิบายไว้แล้วในวารสาร mbp ฉบับที่ 21 ในระดับกลยุทธ์ เรามุ่งพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานให้เติบโตไปพร้อมกับบริษัท ในระดับปฏิบัติ เราเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ใช้แรงจูงใจภายใน และความสนใจในการทำงานของแต่ละคนเป็นแรงผลักดัน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานและกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นอย่างมีเหตุมีผล

### 3) Process Orientation (เน้นที่กระบวนการ)

ใช้การวิเคราะห์กระบวนการและกำหนดแผนการทำงานด้านต่างๆตามกระบวนการ ซึ่งช่วยให้พนักงานจำนวนน้อยสามารถปฏิบัติงานได้หลายๆด้าน ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่สับสนได้อย่างน่าแปลกใจ กระบวนการจะมีการปรับเปลี่ยนพัฒนาใหม่โดยความคิดของพนักงานเอง ไปตามสถานการณ์ เทคโนโลยีและความรู้ของพนักงาน

Mbp : มีอะไรฝากถึงสมาชิกและผู้่านวารสารบ้าง?

ดร.วีรพจน์ : ในโอกาสขึ้นปีใหม่ พุทธศักราช 2548 นี้ ขออวยพรให้มวลสมาชิก ผู้่านวารสาร และเพื่อนๆที่ร่วมเดินอยู่บนเส้นทางคุณภาพทุกท่าน มีแต่ความมุ่งมั่นในสิ่งที่ดีๆ มีสติปัญญาที่เจริญงอกงาม รู้แจ้งในหนทางที่จะนำไปสู่การบรรลุความมุ่งมั่นที่ดีๆ นั้น และประสบความสำเร็จตามที่มุ่งมั่นนั้นไว้ทุกประการ



# TQM Best





## ประวัติ

### ดร.วีรพจน์ กือประสิทธิ์สกุล

#### ตำแหน่งปัจจุบัน

- 1) ประธานและกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีคิวเอ็ม เบสท์ จำกัด
- 2) ประธานที่ปรึกษาประจำหลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการคุณภาพ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
- 3) กรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) บริษัท ไตสดาร์ อิเลคทริก คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- 4) ที่ปรึกษาประจำด้าน TQM บริษัท S.K. Polymer จำกัด, บริษัท ซี.พี.การตลาดและค้าปลีก จำกัด, บริษัท ชัยวัฒนา แทนเนอรี่ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), บริษัท นันยางการทอ จำกัด, บริษัท ไทยเยอรมันสเปเชียลตีกลาส จำกัด, บริษัท อควานิชฮารา คอร์ปอเรชั่น จำกัด, บริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) บริษัท อาร์เอ็กซ์ จำกัด, บริษัท ทองการ์เด็น จำกัด, บริษัท อภิตีอุตสาหกรรม จำกัด
- 5) ที่ปรึกษาประจำด้านการติดตั้งระบบ Six Sigma ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- 6) กรรมการ มูลนิธิส่งเสริมทีคิวเอ็มแห่งประเทศไทย (มสท.)
- 7) ที่ปรึกษา สมาคมศิษย์เก่าศูนย์วัฒนธรรมเอเชียและทุนฝึกอบรมเทคนิคโพ้นทะเล

#### ประวัติการศึกษา

- 2518~2527 ปริญญาตรี วิศวกรรมเคมี (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ลูกศิษย์ ศ.ดร.วิวัฒน์ ตัณฑะพานิชกุล)
- 2527 สอบได้ทุนรัฐบาลญี่ปุ่น ไปศึกษาต่อ ณ ประเทศญี่ปุ่น 6.75 ปี
- 2527~2530 ปริญญาโท วิศวกรรมเคมี สาขา Process Control & Process System Engineering, Kyoto University. (ลูกศิษย์ Prof.Dr.Takamatsu Take-ichiro)
- 2530~2534 ปริญญาเอก วิศวกรรมเคมี สาขา Process Control & Process System Engineering, Kyoto University. (ลูกศิษย์ Prof. Dr. Takamatsu Take-ichiro และ Prof. Dr. Iori Hashimoto)

#### งานอดิเรก

- เล่นดนตรี กีตาร์, เบส, กลอง, เปียโน,  
แต่งเพลง เพลง "ดอกไม้" และอื่นๆ
- สมาชิกวงดนตรี "The Dream (2514-5)",  
"รุ่งอรุณ (2518-9)",  
"KonRaiRaak (2531-3)",  
"สายธาร (2542~ปัจจุบัน)"
- เล่นกีฬา สมาชิกทีมบาสเก็ตบอลโรงเรียนเทพมิตรศึกษา,  
คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เทนนิส, กอล์ฟ
- อื่นๆ เขียน-อ่านหนังสือ, เลี้ยงลูก

