



บทสัมภาษณ์พิเศษ

TGSG : Best Practice Award บนตัวอย่างจากมาตรฐานสากล



หลังจากที่ได้ทุ่มเทร่างกาย

แรงใจและแรงปัญญา ในการนำแนวคิด และเทคนิคการบริหารแบบทีคิวเอ็มมา ประยุกต์ใช้ด้วยความมุ่งมั่นเอาจริงเอาจัง มาเป็นเวลาเกือบ 2 ปี บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตี้กลาส จำกัด ก็ประสบความสำเร็จในก้าวแรก โดยได้รับรางวัล TQM Best-Practice Award ครั้งที่ 4 ประจำปี 2546 สาขา การบริหารงานขายต่างประเทศตามกระบวนการด้านลูกค้าจาก บริษัท ทีคิวเอ็ม เบสท์ จำกัด ซึ่งจะมีพิธีมอบรางวัลและนำเสนอผลงานในวันที่ 30 มกราคม พ.ศ.2547

คุณวินัย ทวีสกุลชัย

กรรมการผู้จัดการบริษัท ไทย-เยอรมันสเปเชียลตี้กลาส จำกัด

ผู้ได้รับรางวัล TOM ครั้งที่ 4 ประจำปี 2546 ผู้องค์กรคุณภาพระดับโลก

ประวัติความเป็นมาในการก่อตั้งบริษัท และรูปแบบของกิจการ

บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตีกลาส จำกัด เป็นบริษัทในเครือ บริษัท กิมยูเส็ง ค้ากระจก จำกัด ซึ่งบริษัท กิมยูเส็งได้ ทำธุรกิจเกี่ยวกับเป็นตัวแทนจำหน่าย และจัดจำหน่ายกระจกมาประมาณ 30 กว่าปีแล้วในวงการก่อสร้าง โดยบริษัทเริ่มก่อตั้งเมื่อ 28 เมษายน พ.ศ. 2528 โดยเป็นการร่วมทุนระหว่างบริษัทของคนไทยกับชาวเยอรมัน โดยถือหุ้นร่วมกัน โดยใช้เทคโนโลยีต่างๆ เป็นของเยอรมัน ใช้ Know How ใช้ความรู้ต่างๆ เป็นของประเทศเยอรมัน ณ ปัจจุบันเป็นของคนไทย 100% แล้ว

ช่วงเริ่มต้นเปิดทำการ ได้รับการส่งเสริมจาก BOI ซึ่งในช่วงแรกเรามีการส่งออกค่อนข้างมากประมาณ 80% และขายในประเทศประมาณ 20% ส่วนที่เราส่งออกไปจะเป็นแถบออสเตรเลีย แคนาดา ยุโรป และแถบประเทศใกล้เคียง

รูปแบบของกิจการ

เป็นบริษัทผู้ผลิตกระจก แต่หมายความว่า การผลิตกระจกของเราจะเป็น glass processing นั้นหมายความว่า เรารับกระจกวัตถุดิบ มาจากผู้ผลิตกระจกโพลีเอทิลีน แล้วเอากระจกโพลีเอทิลีนซึ่งเป็นวัตถุดิบที่เข้ามาในกระบวนการ มาแปรรูป มา Added Value ขึ้นไป ทำให้กระจกมีความแข็งแรงมากขึ้น ทำให้กระจกมีความปลอดภัยมากขึ้น และมีสีสันสวยงามมากขึ้น ดังนั้นในรูปแบบของกิจการจะเป็นลักษณะ glass processing เป็นโรงงานผลิต โดยเอาวัตถุดิบจากภายนอกเข้ามาแล้วมาแปรรูปโดยเรามุ่งเน้นถึงคุณค่าที่ให้กับสังคมกับผู้ใช้งานโดยเน้นในเรื่องความปลอดภัย เพราะเนื่องจากว่ากระจกส่วนใหญ่ที่เราทำส่วนใหญ่จะเป็นกระจก Safety และกระจกประหยัดพลังงาน โดยกระจกประหยัดพลังงานที่เราออกแบบ และผลิตจะได้รับรางวัลดาวประหยัดพลังงาน ประเภทกระจกนิรภัยและชนิดพิเศษ

เหตุผลในการตัดสินใจในการเริ่มนำระบบ TQM มาใช้ในการบริหารองค์กร

บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตีกลาส จำกัด เราได้มีมาตรฐานทั้ง product certificate หรือมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เราได้มาประมาณเกือบ 10 กว่าปีที่แล้ว อย่างเราได้ของมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ AS 2208 ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนเป็น AS/NZS 2208 ซึ่งจะเป็นมาตรฐานกระจกนิรภัยที่ใช้ในงานอุตสาหกรรมก่อสร้างของประเทศออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ ซึ่งถือว่ามาตรฐานของประเทศนี้ค่อนข้างเข้มงวดมาก และเราเองเป็นประเทศแรกในแถบเอเชียที่ได้รับมาตรฐานนี้เข้ามา จากจุดเริ่มต้นตรงนั้นเมื่อเราได้มาตรฐาน Product Certificate เราก็มาขอมาตรฐาน มอก. (มาตรฐานอุตสาหกรรมไทย) เราก็เขียนจาก Product Certificate เป็น System Certificate คือ ISO 9002 ปี 1994 ซึ่งได้เราประมาณรวม 5 - 6 ปีแล้ว จากนั้นเราก็เขียนก้าว เรามองว่าการได้มาตรฐานต่างๆ เป็นบันไดก้าวไปเรื่อยๆ จากมาตรฐาน ISO 9002 ปี 1994 เราก็เขียนมาเป็น QS 9000 ฉบับปี 1998 ซึ่งในมาตรฐาน QS 9000 มีความเข้มข้นมากกว่ามาตรฐาน ISO 9002 อยู่มาก

ทั้งในเรื่องของระบบ ระบบในเรื่องการมุ่งเน้นที่ลูกค้าต่างๆ มันมีความเข้มข้นกว่าเยอะ ซึ่งลูกค้าไม่ได้ร้องขอให้เราทำระบบ QS 9000 แต่เรามองถึงประโยชน์ตรงนี้ เราก็เขียนตัวเองขึ้นมาในขณะเดียวกัน หลังจากที่เรามาได้มาตรฐาน QS 9000 เมื่อประมาณ 3 ปีที่ผ่านมา เราก็มองว่าอะไรจะเป็นบันไดของเราถัดไปอีก นั่นคือเราพยายามจะมองอนาคต เรามองว่าระบบ TQM หรือในสมัยก่อนเรียกว่า TQC มันน่าจะเป็นบันไดอีกก้าวหนึ่งเพราะว่าเราเห็นว่า TQM หรือ TQC เป็นลักษณะของ Cross Functional Team มองลักษณะมุ่งเน้นกระบวนการ มุ่งเน้นคน ฝึกให้คนมีความคิด ฝึกให้มีการทำงานเป็นทีมอะไรหลายๆอย่าง เรามองหลักการตรงนี้มากกว่า และเราก็เลยมองถึง TQM แต่ในขณะเดียวกัน ถัดจาก TQM เราก็มองต่อ ซึ่งจริงๆ แล้ว มันอยู่ในแผนธุรกิจของเราอยู่แล้ว ที่เรามองต่อจาก TQM ก็คือเป็นรางวัล Malcom Baldrige National Quality Award หรือ Thailand Quality Award (TQA) ในบ้านเรา เรามองเป็นบันไดก้าวถัดไปจาก TQM

“ หลังจากที่เราได้มาตรฐาน QS 9000 เมื่อประมาณ 3 ปีที่ผ่านมา เราก็มองว่าอะไรจะเป็นบันไดของเราถัดไปอีก นั่นคือเราพยายามจะมองอนาคต เรามองว่าระบบ TQM หรือในสมัยก่อนเรียกว่า TQC มันน่าจะเป็นบันไดอีกก้าวหนึ่ง ”



คุณนัย รักชิตธรรม

ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายจัดการคุณภาพ บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตีกลาส จำกัด

รูปแบบ TQM ที่บริษัทของท่านนำมาประยุกต์ใช้



จริงๆ แล้วก่อนที่ บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปนเซียลติกกลาส จำกัด จะนำรูปแบบ TQM รูปแบบไหนมาใช้ ผมในฐานะส่วนหนึ่งที่นำเสนอว่าจะเอารูปแบบไหนมาใช้ นั้น เรายังมองอยู่หลายๆ Model หลายรูปแบบ ไม่ว่าจะตั้งแต่ของ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย หรือของที่ไหนๆ ก็ตาม เราศึกษามาประมาณเกือบ 2 ปี ก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะนำรูปแบบไหนมาใช้ ในรูปของ สสท.เอง ที่ สสท.เคยเชิญผู้บรรยายจากญี่ปุ่นเข้ามา เราก็มองว่าสิ่งหนึ่งที่ TQM ในบ้านเรามันอาจจะยากจะห่อหุ้ม หรือล้มลุกคลุกคลานบ้าง นี่ในมุมมองของเราก็คือว่ามันจะเป็นในเชิงทฤษฎีมากกว่า แต่ว่าเชิงปฏิบัติ เรายังไม่เจอสูตรสำเร็จที่เราเห็นภาพแล้วเราเข้าใจ นี่คือประเด็นที่เราเป็นห่วง จนกระทั่งมีช่วงหนึ่งพอดีได้ไปศึกษาอ่านตำรา TQM ของ ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล ซึ่งจริงๆ แล้วก่อนหน้านี้ผมเคยอ่านหนังสือของ ดร.วีรพจน์ ในตำรา TQM Living Handbook (An Executive Summary) ภาค 1 กับ TQM Living Handbook (Hoshin Kanri and Strategic Planning) ภาค 2 มาแล้ว ซึ่งตอนนั้นเองยอมรับจริงๆ ว่า ยังไม่ชัดเจนในเรื่องของการปฏิบัติ โดยตอนหลังมาเข้าใจว่าลักษณะของภาค 1 และภาค 2 มันเป็นลักษณะของระดับบน ระดับ Concept จนได้มาอ่าน TQM Living Handbook (การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ (Quality Process Management)) ภาค 5 ตอนที่ 1 การสถาปนาระบบ ก็มาอ่านและเริ่มเห็นภาพชัดเจน แต่ยังไม่เข้าใจเท่าไรนัก เพราะเป็นการอ่าน ยอมรับแง่มุมตำราเล่มนี้อ่านลำบากนิดหนึ่ง แต่ถ้าให้เข้าใจมันต้องอ่านหลายๆ รอบ แล้วจะเห็นว่ามันมีคุณค่ามากในครั้งแรกอ่านไป 2 รอบ ยังไม่ค่อยเข้าใจแต่เริ่มเห็นภาพ บวกกับเริ่มสนใจก็เลยลองติดต่อกับทางบริษัท TQM Best โดยฝ่ายเราผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เป็นผู้ติดต่อกับทาง TQM Best ก็ได้รับการแนะนำว่าลองเข้ามาชมบริษัทที่เคยลองทำ TQM ไปแล้วดู และปัจจุบันยังคงดำรงรักษาไว้อยู่ ก็คือบริษัท เอส.เค. โพลีเมอร์ จำกัด โดยมี คุณสุพจน์ สุวรรณพิมลกุล เป็นกรรมการผู้จัดการอยู่พอดีทางผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ก็ติดต่อเข้าไปทาง คุณสุพจน์ และทางคุณสุพจน์ ก็ใจดีมากอนุญาตให้เราเข้าไปพูดคุยด้วย ก็จำได้ว่าเมื่อประมาณ 2 ปีที่แล้วประมาณปลายเดือนพฤศจิกายน ผมก็ได้เข้าไปกับผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ไปหาคุณสุพจน์ใช้เวลาประมาณ 2 ชั่วโมงเศษๆ แล้วเราก็ไปดูโรงงานเค้า เขาเป็นว่าตั้งแต่ก้าวเข้าไปใน

โรงงานเค้าก็มีความรู้สึกประทับใจ รู้สึกว่าตอนนั้นเค้ากำลังจัดงาน “สัปดาห์คุณภาพ” จะมีเดินท มีบอร์ด นิทรรศการ พอขึ้นไปคุยกับคุณสุพจน์ รู้สึกว่าเข้าใจมากขึ้น และเห็นภาพชัดเจนขึ้นในเนื้อหาที่คุณสุพจน์ทำ ก็เริ่มสนใจในระบบ Model ของ ดร.วีรพจน์มากขึ้น และหลังจากกลับมาจากไปพบคุณสุพจน์ก็เริ่มอ่านภาค 5 ตอนที่ 1 อีกที ก็เริ่มบรรลุ เห็นภาพรวมทั้งหมด โดยเฉพาะภาพในหน้า 34 ของภาค 5 ตอนที่ 1 มันคือภาพที่ผมชอบมาก มันชัดเจน มันสามารถประยุกต์ใช้งาน + ทฤษฎี ได้เลย ก็เลยเอาภาพนี้พยายามนำมาดัดแปลง จะทำอย่างไรที่จะนำเสนอภาพนี้ให้กรรมการผู้จัดการ หรือ คณะกรรมการเข้าในภาพนี้ ก็เริ่มสนใจว่าในระบบ TQM ของ ดร.วีรพจน์ มีความชัดเจนมากก็เลยมองว่ารูปในหน้า 34 เป็นหัวใจ หรือเป็นแกน ก็เลยมองว่าเราจะทำอย่างไรที่จะนำเสนอให้ กรรมการผู้จัดการ หรือ ผู้บริหารท่านอื่นๆ เข้าใจในภาพนี้ ก็คิดอยู่เลยลองพยายามทำภาพนี้ไปนำเสนอซึ่งการนำเสนออย่างหนึ่งก็คือ ผู้บริหารก็มีความเข้าใจบ้างแต่ยังไม่ได้ลงลึก แต่ประเด็นหนึ่งกับบอกผู้บริหารไปประเด็นหนึ่งก็คือ ต้องมีความเชื่อในสิ่งที่เราทำ เรายังไม่รู้หนทางข้างหน้าชัดเจน เรายังไม่ไปกลัว ซึ่งก่อนหน้านี้จะไปนำเสนอกับ กรรมการผู้จัดการ กับผู้บริหารท่านอื่น ก็ไปเรียนปรึกษากับ อ.วีรพจน์ 2 รอบ ซึ่งในแต่ละรอบที่เข้าไปปรึกษา อ.วีรพจน์ ใช้เวลาประมาณครั้งละ 1 ชั่วโมงเข้าไปเรียนสอบถามรายละเอียดว่าจะเรียนเชิญอาจารย์มาบรรยายจะมีความคิดเห็นอย่างไรบ้าง และเราแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมของบริษัท ลักษณะปัญหาที่ผ่านมาของบริษัทให้อาจารย์ฟัง อาจารย์ก็ให้คำแนะนำ มา 2 ครั้ง ๆ ละ 1 ชั่วโมง หลังจากกลับออกมา รู้สึกมีคุณค่ามาก เหมือนกับชัดเจนมากขึ้น ก็กลับมาแนะนำเสนอ พอแนะนำเสนอเสร็จ หลายๆ คนอาจจะยังไม่เข้าใจเท่าไรแต่ผมได้อธิบายในบอร์ดอีกประเด็นหนึ่งว่าต้องมีความเชื่อมั่น และได้ให้ตัวอย่างดังนี่คือ เหมือนกับว่าคุณจะไปเที่ยวต่างประเทศไปกับบริษัททัวร์ คุณจะไปอเมริกาแต่คุณอาจจะไม่เคยไป แต่ว่าไปอเมริกาคุณไปเองไม่ได้ คุณต้องไปกับบริษัททัวร์ ฉะนั้นเวลาเลือกบริษัททัวร์ คุณจะต้องเลือกบริษัททัวร์ที่มีความไว้วางใจได้ คุณจะต้องเชื่อเค้าก่อนที่คุณจะไปกับเค้า แต่คุณไม่รู้หรอกว่าอเมริกามันเป็นยังไง แต่คุณเลือกบริษัททัวร์เพราะคุณเชื่อเค้าว่าเค้าน่าจะพาคุณไปสนุกสนานได้ ก็เช่นเดียวกับเรานำเสนอได้ภาพคร่าวๆ เพราะเราไม่ได้เป็นผู้ให้คำแนะนำเค้า แต่เค้าเอง

ต้องมีความเชื่อในสิ่งที่เราเองศึกษามา เชื่อในสิ่งที่ทาง ดร.วีรพจน์ จะเข้ามาเป็นที่ปรึกษา ซึ่งเวลาเราเลือกจะดูจากผลงานของบริษัทที่เค้าทำมาก่อนหน้านี้แล้ว ซึ่งเค้าก็ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นเราก็มีความเชื่อ เรายังเลยตัดสินใจเรียนเชิญ อ.วีรพจน์ มาเป็นที่ปรึกษา ซึ่งเราเริ่มจากหลักสูตรแรกคือ ในเรื่องของภาพรวม TQM คร่าวๆ ก่อน ซึ่งก็จะมีเข้าใจบ้าง ไม่เข้าใจบ้างเพราะทุกคนในองค์กรใหม่กับ TQM มากเพราะเค้าไม่เห็นภาพใหญ่ ซึ่งจะต่างจากผมที่ผมใช้เวลาศึกษามา ตรงนี้มันเห็นภาพทั้งหมด พอจะตอบได้เค้าได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในข้างหน้า ข้างหน้าจะเป็นยังไง ด้วยเหตุผลนี้คือที่มาที่ไปในการเลือกว่า Model ไหนเอาอะไรมาใช้ ก็คือเราศึกษาจากหลายๆ Model แล้วเราก็ไปดูผลลัพธ์ สุดท้ายของแต่ละ Model ว่าเป็นอย่างไรโดยเรามีเกณฑ์ว่ามันต้องปฏิบัติ ได้ง่ายแล้วเข้าใจ แล้วเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน นี่คือการเลือก



เกิดขึ้นเราก็จะบอกให้ตรวจสอบให้มากขึ้น เพิ่มความระมัดระวังให้มากขึ้น แต่พอทำสักระยะหนึ่งอาจารย์เค้ามาสอนหลักในการทำ หลักในการคิด ว่าคิดยังไงบ้างเรื่องมันง่าย โดยที่บางทีเส้นผมมันบังภูเขา ไม่ใช่เพิ่มความระมัดระวังอย่างเดียวก็เสร็จ ต้องไปปรับเปลี่ยนวิธีการที่จะให้ได้ผลที่ดี เหมือนที่อาจารย์แนะนำว่าดูที่ตัวเลขอย่างเดียวมันเป็นทุกข์ จะทำยังไงให้ทุกข์นั้นหมดไป ต้องไปหาเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ แล้วก็ไปแก้ที่เหตุ หรือไปแก้ที่กระบวนการอย่าไปดู Result แล้วมานั่งทุกข์กับ Result หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ก็พยายามเอาหลักการนี้เข้าไปใช้ เราไม่ใช่มานั่งรอผลสุดท้ายว่ามันจะเกิดอะไรขึ้น แต่เราต้องมองดูกระบวนการของเรา แล้วพยากรณ์ไปในอนาคต นี่คือหลักการที่ได้ซึ่งถือว่าการคอนข้างจะมีคุณค่า ฉะนั้นอุปสรรคในเรื่องต้นนอกจากทัศนคติของคนในองค์กรคอนข้างหลากหลายต้องใช้เวลา June up คอนข้างจะนานแล้วก็ในขณะเดียวกันต้องใช้เวลาพอควรเหมือนกัน

อุปสรรคในส่วนที่ 2 คือกับงานที่มีอยู่งานของเราคอนข้างจะมาก ซึ่งเราก็ต้องจัดสรรเวลาในการที่จะถือเอา TQM เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานของเรา ฉะนั้นในช่วงเริ่มต้นจะใช้เวลามากพอควรในการทำให้หลายๆคนยอมรับ และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน

“งานที่มีอยู่งานของเราค่อนข้างจะมาก ซึ่งเราก็ต้องจัดสรรเวลา ในการที่จะถือเอา TQM เป็นส่วนหนึ่ง ในการทำงานของเรา ฉะนั้นในช่วงเริ่มต้นจะใช้เวลามากพอควร ในการทำให้หลาย ๆ คนยอมรับ และถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน”

อุปสรรคที่พบในตอนเริ่มต้นการทำ TQM

อุปสรรคก็คือ คนในองค์กรอาจจะยังไม่ใหม่ ยังไม่เข้าใจ ยังยึดติดกับของเดิมนี้คือประเด็น ก็ต้องมาใช้เวลาเปลี่ยนความคิด เปลี่ยนทัศนคติหรือ ใส่แนวความคิดใหม่ๆ เข้าไปใส่แนวความคิด ใส่หลักการเข้าไป อุปสรรคเริ่มต้นคือคน แต่เราต้องยอมรับอย่างหนึ่งว่าคนในองค์กรจะมีหลาย Level หลายความรู้ หรือทัศนคติแต่ละคนในองค์กรจะหลากหลาย จะไม่เท่ากัน อันนี้เราก็จะไปโทษที่คนอย่างเดียวไม่ได้ แต่ในเวลาผ่านไป มันก็เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นก็คือเราพยายามใส่หลักการพยายามปรับความคิดเค้า สอนความคิดเค้าใหม่ ๆ หลาย ๆ เรื่องซึ่งมันก็เห็นผล ยกตัวอย่างเช่น สมัยก่อนเวลามีปัญหา

ใช้เวลานานเท่าใดที่จะเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานได้

ประมาณ 7-8 เดือนผ่านไปแล้วเริ่มเห็นผลแต่จะเริ่มเห็นผลชัดมากขึ้นใน 2 ช่วงเวลา ช่วงแรกคือตอนทำหลักสูตร Hoshin Kanri อ.วีรพจน์แนะนำให้ Hoshin ตามคำแนะนำของอาจารย์ คนเริ่มเปลี่ยนความคิด มันต้องไปดูเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ ไปปรับกระบวนการไม่ใช่มานั่งตรวจสอบอย่างเดียว มันต้องไปปรับวิธีการ รวมทั้งวิธีการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น หรือป้องกัน

“ คนเริ่มเปลี่ยนความคิด มันต้องไปดูเหตุที่ทำให้เกิดทุกข์ ไปปรับกระบวนการไม่ใช่มานั่งตรวจสอบอย่างเดียว มันต้องไปปรับวิธีการ รวมทั้งวิธีการป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น หรือป้องกันความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ”

ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ความเผอเรอ อาจารย์ท่านแนะนำให้ ในช่วงที่ 2 จะเห็นได้ชัดคือ Daily Management ตอนทำ Module Daily Management แล้ว อ.มาวินิจชัยให้ ผลออกมาคือมันเป็น เรื่องของเนื้อหา วิธีการทำงานของพนักงานเอง พวกเค้าจะลืมน ไปเลยว่ามันเป็นกิจกรรมที่เพิ่มขึ้นมา

ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากนำ ระบบ TQM เข้ามาใช้

มีอยู่ 2 ส่วนคือ 1. คนมีแนวคิดใหม่ที่ผมว่าความคิดหรือทัศนคติของคนมันเปลี่ยนไปตามที่ถูกต้อง เปลี่ยนไปตาม Concept ที่ควรจะเป็น ซึ่งผมถือว่ามันเป็นจุดที่สำคัญ คนส่วนใหญ่ในองค์กรเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็น ซึ่งเมื่อคนในองค์กรเริ่มเปลี่ยนความคิดเห็นไปในทางที่ดีขึ้นมันจะก่อให้เกิดวัฒนธรรมในองค์กรที่เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น อันนี้คือในมุมมองใหญ่ๆ ที่มองความเปลี่ยนแปลง ในส่วนที่ 2 การทำงานต่างๆ เริ่มดีขึ้นเริ่มมีระบบมากขึ้น ระบบต่างๆ สามารถเชื่อมโยงกันได้ และระบบการทำงานมันเป็นเชิงรุกมากกว่าเชิงรับแล้วระบบการทำงานต่างๆ ของเราที่มันขาดหายไป มันก็ถูกเพิ่มเติมให้เข้ามาคือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จุดเด่นของระบบ TQM เมื่อเปรียบเทียบกับระบบบริหารแบบอื่น

ผมมองว่ามันเป็น Cross Functional Team ได้ดี มันมี Concept มันสามารถเชื่อมโยงทุกอย่างเข้าด้วยกันได้ แล้วประเด็นอันหนึ่ง จุดเด่นของระบบ TQM ก็คือมันเป็นตัว Support ที่ดันให้เกิด Malcom Baldrige National Quality Award ได้ หรือ TQA Award ได้ มันเป็นตัวคำถามได้หมดเลย แต่อาจจะเป็นส่วนใหญ่อาจจะไม่ใช่ทั้งหมด

ข้อแนะนำสำหรับองค์กรที่สนใจในการนำ TQM ไปใช้ในการบริหารองค์กร

ประเด็นก็คือ ผมเชื่อว่าระบบทั้งหมดทุกอย่างในโลกนี้นั้นมันดี มันจะเด่นด้านไหน นั่นคือ มันเป็นเรื่องที่คุณจะต้องศึกษาว่าระบบ TQM มันเด่นด้านไหน ระบบอื่นมันดีเด่นด้านไหน ทั้งนี้ทั้งนั้นมันอยู่ที่วัฒนธรรมองค์กรด้วย มันอยู่ที่ปัญหาที่องค์กรเผชิญด้วย แต่สิ่งที่ยากจะแนะนำสำหรับองค์กรที่กำลังคิดจะทำ TQM ก็คือว่า ผมว่ามันเป็นสิ่งที่ดี มันเป็นระบบที่ลึกกว่า ISO มันลึกกว่าเยอะ ผมว่ามันลึกกว่า QS 9000 ด้วยซ้ำไป มันเป็นเรื่องของมันไม่ใช่ระบบใดระบบหนึ่ง หรือระบบการจัดการคุณภาพเท่านั้น มันเป็นการตั้งแต่วิธีการ Management ระบบของทีมงานตั้งแต่ทิศทางขององค์กรเรื่อยลงมาเลยจนถึงระดับล่าง และจากล่างขึ้นไปข้างบน มันสามารถเป็น 2 Way Communication ได้ นี่ก็คือจุดเด่นของเค้า สรุปข้อที่จะแนะนำองค์กรที่สนใจจะทำ TQM ก็คือ คุณต้องศึกษาระบบให้ดีก่อนว่าคุณจะนำระบบอะไรไปใช้ แล้วถ้าคุณสนใจจะนำระบบนั้นไปใช้ คุณก็ศึกษาให้ดีก่อนระบบต่างๆ อาจจะมีหลายค่าย หลายตำรา คุณสนใจที่จะนำเอาตำราไหน ค่ายไหนไปใช้ มันอาจจะไม่มีสูตรสำเร็จ แต่อยากให้คุณศึกษาให้ดี หรือคุณอาจจะดูจากตัวอย่างบริษัทที่เคยทำไปแล้ว เหมือนอย่างที่ผมศึกษาจากบริษัทที่ทำไปแล้ว แล้วเค้าประสบความสำเร็จยังไง

“ ทำ TQM ก็คือว่า ผมว่ามันเป็นสิ่งที่ดี มันเป็นระบบที่ลึกกว่า ISO มันลึกกว่าเยอะ ผมว่ามันลึกกว่า QS 9000 ด้วยซ้ำไป มันเป็นเรื่องของมันไม่ใช่ระบบใดระบบหนึ่ง หรือระบบการจัดการคุณภาพเท่านั้น ”

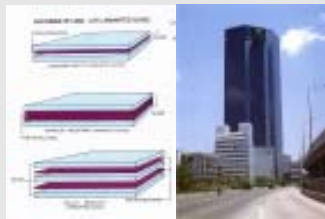


ผลิตภัณฑ์จาก ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตีกลาส จำกัด

1. LAMI – LITE Laminated Glass หรือ กระจกนิรภัยหลายชั้น

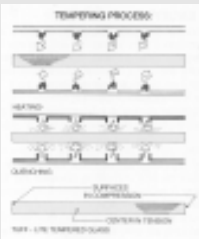
ลักษณะของผลิตภัณฑ์ : เป็นกระจกที่มีหลายชั้น ส่วนชั้นกลาง จะมี PVB อยู่ตรงกลาง

ลักษณะการใช้ : ใช้ตามอาคาร งานก่อสร้าง ใช้ตกแต่ง ภายใน เวลาแตกมันจะเกาะกันไม่ร่วง มาทำอันตรายต่อผู้คนบริเวณนั้น



2. TUFF – LITE Tempered Glass หรือ กระจกนิรภัยเทมเปอร์ด

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ : เป็นกระจกแผ่นเรียบแล้วมาผ่านกระบวนการให้ความร้อน และทำให้มันเย็นตัวอย่างรวดเร็วมันก็จะมีคุณสมบัติที่แข็งแรงมากกว่ากระจกแผ่นเรียบธรรมดา เวลาแตกจะแตกได้ยาก และเวลาแตกจะแตกเป็นเม็ดข้าวโพดเล็กๆ จะไม่คมไม่เป็นปากฉลาม

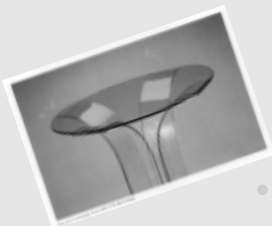


ลักษณะการใช้ : ใช้ตามอาคารงานก่อสร้าง บานประตู

3. ARC – LITE Bent Glass หรือ กระจกตัดโค้ง

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ : เป็นการนำเอากระจกแล้วมาตัดโค้งตามรูปแบบที่ต้องการ

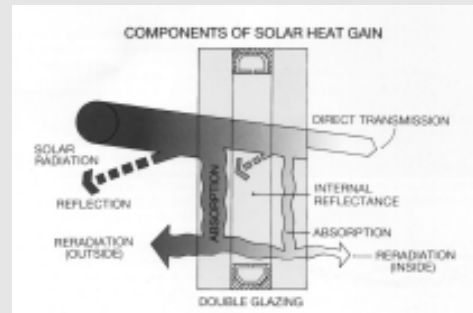
ลักษณะการใช้ : ใช้สำหรับตกแต่งอาคารหรือในโรงงานอุตสาหกรรม ตู้โชว์



4. SPACE – LITE Insulated Glass หรือ กระจกฉนวน

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ : เป็นกระจกฉนวนซึ่งจะมีเรื่องของการประหยัดพลังงานเราจะมีสินค้าเรียกว่า กระจก Heat Stop คือกระจกที่ประหยัดพลังงาน ซึ่งกระจกตัวนี้เราก็ได้รับรางวัลเรื่องของการอนุรักษ์พลังงาน

ลักษณะการใช้ : กระจกตัวนี้ใช้ตามอาคารบ้านเรือนตามตู้แช่ ใช้ได้ทั้ง 2 ส่วนคือ ใช้ในการก่อสร้างและอุตสาหกรรมต่อเนื่องด้วยพวกตู้ไค้ ตู้เป๊ปซี่ มันจะทำหน้าที่กันความร้อน



5. BR – LITE Bullet – Resistant Glass หรือ กระจกกันกระสุน

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ : เป็นกระจกที่ใช้ติดตั้งตามอาคารสถานทูต ร้านขายของ

ลักษณะการใช้ : ใช้ตามสถานทูต และตามกระจกรถยนต์กันกระสุนตามสถานที่ต่างๆ



ขอขอบคุณ คุณดนัย รักชาติธรรม ผู้จัดการฝ่ายจัดการคุณภาพ บริษัท ไทย-เยอรมัน สเปเชียลตีกลาส จำกัด ผู้ดูแลเครือข่ายข้อมูล