

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาคครั้งนี้เป็นการศึกษาผลสำเร็จจากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้กับงานฝ่ายขาย กรณีศึกษา บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชันแนล จำกัด ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา สัมภาษณ์ จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 18 คน โดยแยกออกเป็น ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน ผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่าย จำนวน 4 คน ผู้บริหารระดับผู้ช่วยฝ่าย จำนวน 6 คน ผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วน จำนวน 3 คน ผู้บริหารระดับที่ปรึกษาส่วนจัดซื้อ จำนวน 1 คน ผู้บริหารระดับที่ปรึกษาส่วนส่งออก จำนวน 1 คน หัวหน้าสำนักงานควบคุมเอกสาร จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน

สรุปผลการศึกษาในบทนี้จะเรียงลำดับของหัวข้อต่อเนื่องกันไปตามแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผลการศึกษสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผลสำเร็จตามเป้าหมายของบริษัทฯ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักการของ ISO 9001 : 2000 และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา ให้บรรลุผลสำเร็จ โดยผู้ศึกษาจะรวบรวมผลจากการสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์เรียงลำดับตามหลักการของ ISO 9001 : 2000 ดังนี้

1. องค์การที่เน้นลูกค้า
2. ความเป็นผู้นำ
3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน
4. การดำเนินการเป็นกระบวนการ
5. ความเป็นระบบในการบริหาร
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ
8. สัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค

ส่วนที่ 1. ด้านวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ

การศึกษาในหัวข้อนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาถึงการบรรลุผลจริงตามเป้าหมายของบริษัทฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 การเพิ่มยอดขาย 5 %จากยอดขายเดิมในปี 2542 เป็นปีฐาน

ผลการศึกษา บรรลุเป้าหมาย

ผู้บริหารได้กำหนดวัตถุประสงค์การเพิ่มยอดขาย โดยใช้ปี 2542 เป็นปีฐาน เพราะก่อนหน้านั้นบริษัทฯ ยังไม่ได้เริ่มนำระบบคุณภาพมาตรฐานมาใช้ และเมื่อนำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้เมื่อปี 2545 พบว่า ในปี 2545 บริษัทฯ มียอดขาย 476.76 ล้านบาท เปรียบเทียบกับปี 2542 ซึ่งเป็นปีฐานที่มียอดขาย 419.75 ล้านบาท พบว่ายอดขายเพิ่มขึ้นจากปีฐาน 13.59% ซึ่งถือว่าบริษัทฯ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 การขยายตลาดในประเทศ 5% จากยอดขายต่างประเทศ

ผลการศึกษา ยังไม่สามารถสรุปได้

บริษัทฯ ได้เริ่มขยายตลาดในประเทศอย่างจริงจังเมื่อปลายปี 2545 ซึ่งเป็นการเริ่มดำเนินการที่ช้ากว่าเป้าหมาย และเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลยอดขายจริงในช่วง 3 เดือนสุดท้าย พบว่ามียอดขายสูงกว่าเป้าหมายที่ตั้งและมีแนวโน้มว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ แต่ก็ยังขาดข้อมูลสนับสนุนเนื่องจากฝ่ายบัญชีมีกำหนดปิดบัญชีภายในประเทศในเดือนตุลาคม 2546 จึงยังไม่สามารถสรุปผลได้ ณ เวลานี้

1.3 การรักษาลูกค้าเดิมให้ได้ 100 %

ผลการศึกษา บรรลุเป้าหมาย

แม้ในปี 2544 จะเกิดความผิดพลาดจากการประสานงานระหว่างตัวแทนจำหน่ายของบริษัทฯ ในต่างประเทศกับลูกค้ารายหนึ่งทำให้ผลิตสินค้าไม่ทันตามกำหนดส่งผลให้ลูกค้าระงับการสั่งซื้อต่อเนื่องมาจนถึงปี 2545 แต่บริษัทฯ ยังมั่นใจว่าจะสามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ทั้งหมด จึงกำหนดเป้าหมายการรักษาลูกค้าเดิมให้ได้ 100% เมื่อสิ้นปี 2545 บริษัทฯ มีลูกค้าทั้งสิ้น 24 ราย คิดเป็นลูกค้าใหม่ 6 ราย และเป็นลูกค้าเดิม 18 ราย เท่ากับจำนวนลูกค้าเมื่อสิ้นปี 2544 ถือได้ว่าบริษัทฯ บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ในเป้าหมายนี้

1.4 การลดการสูญเสียในกระบวนการทำงานของฝ่ายขาย (การออกไปสั่งการผลิตสินค้าไม่ให้ผิดพลาดต่อปี) 95%

ผลการศึกษา บรรลุเป้าหมาย

ฝ่ายขายสามารถลดการทำงานที่ผิดพลาดได้เป็นผลสำเร็จจากการออกไปสั่งการผลิตซึ่งทำให้ฝ่ายขายมีความพึงพอใจ ก่อนที่จะนำระบบมาใช้ ฝ่ายขายมีการสูญเสียในกระบวนการออกไปสั่งการผลิตสินค้ามากถึง 35% ทำให้เสียเวลาในการออกไปสั่งผลิตใหม่และบางครั้งมีผลให้ตารางการผลิตเปลี่ยนแปลงไปด้วย แต่หลังจากการนำระบบคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้และมีการตั้งเป้าหมายการลดการสูญเสียในกระบวนการทำงาน ทำให้ฝ่ายขายมีการตรวจสอบไปสั่งการผลิตอย่างเป็นขั้นตอนและมีผู้อนุมัติให้ดำเนินการก่อนที่จะนำเข้าสู่กระบวนการถัดไป

ทำให้ฝ่ายขายสามารถลดการผิดพลาดของการออกไปสั่งการผลิตได้คิดเป็นการออกไปสั่งการผลิตที่ถูกต้อง 96.5% ซึ่งถือว่าเป้าหมายนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

1.5 การหาลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น 5 รายต่อปี

ผลการศึกษา บรรลุเป้าหมาย

บริษัทฯ สามารถหาลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นจากปี 2544 จำนวน 18 คน เป็น 24 คน ในปี 2545 นั่นคือ ได้ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น 6 ราย ถือว่าบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายนี้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักการของ ISO 9001 : 2000 และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนา

2.1 องค์กรที่เน้นลูกค้า

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่าบริษัทฯ เป็นองค์กรลักษณะมุ่งเน้นลูกค้าเข้าใจความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบัน และในอนาคตเพื่อบรรลุข้อกำหนดของลูกค้า และสามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล จำกัด ให้ความสำคัญต่อลูกค้าเป็นอย่างมาก ทั้งก่อนและหลังจากการนำระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้ และองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จในการนำระบบ ISO มาใช้ ก็เป็นผลมาจากการที่บริษัทฯ มีความพร้อมเป็นฐานสำเร็จในเบื้องต้นอยู่ก่อนแล้ว การนำระบบ ISO มาใช้จึงเป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรมากขึ้น

ตัวอย่างที่ชัดเจนคือ ฝ่ายขาย ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ก่อนหน้าที่จะนำระบบ ISO มาใช้บริษัทฯ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าลักษณะเชิงตั้งรับ คือ จะมีกระบวนการแก้ไขปรับปรุงงานเกิดขึ้นเมื่อได้เกิดปัญหาขึ้นแล้ว ทำให้ขั้นตอนการแก้ไขปัญหามีความกดดันในกระบวนการทำงานสูงรวมทั้งสร้างความเครียดให้กับพนักงานและผู้บริหาร อย่างไรก็ตามทุกๆ ปัญหาต่างแก้ไขบนพื้นฐานการสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก แต่หลังจากนำระบบ ISO มาใช้ การตอบสนองความต้องการของลูกค้ามีลักษณะเป็นเชิงรุกมากขึ้น คือ มีมาตรฐานเข้ามาควบคุมในกระบวนการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะมีระบบในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวมากขึ้น มีข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น ลดความกดดันในกระบวนการทำงาน ลดความเครียดให้กับพนักงานและผู้บริหาร การตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวดเร็วมากขึ้น และสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในฝ่ายขายมากขึ้นด้วย

2.2 ความเป็นผู้นำ

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า กลุ่มผู้นำขององค์กรได้จัดให้มีความเป็นเอกภาพระหว่างวัตถุประสงค์และทิศทางขององค์กร โดยจัดให้มีสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ในลักษณะที่พนักงานขององค์กรสามารถมีส่วนร่วมต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และเพื่อให้ทราบว่า ความสามารถของกลุ่มผู้นำหรือบรรดาผู้บริหารองค์กร ในลักษณะที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ได้อาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมดเพื่อทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

หลักการนี้จะศึกษาในเรื่องที่เป็นผลมาจากการใช้ภาวะผู้นำ เช่น บรรยากาศการทำงาน วิสัยทัศน์ของผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ประโยชน์ต่างๆ การให้ความสำคัญต่อระบบการสื่อสารภายใน ผลตอบแทนของพนักงานและการสนับสนุนให้พนักงานได้รับการอบรม เป็นต้น

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า หลังจาก บริษัท ไทยโปรคัก อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล จำกัด ได้นำระบบมาตรฐาน ISO 9000 : 2000 มาใช้ วิสัยทัศน์ของบริษัทมีความชัดเจนมากขึ้น พนักงานรับรู้และเข้าใจวัตถุประสงค์ในการทำงานดีขึ้น บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับหน้าที่งานต่างๆ มากขึ้น เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับพนักงานมากขึ้น และมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีการแบ่งระดับการตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนตามผังองค์กรที่กำหนดไว้ มีการกำหนดผลตอบแทนพิเศษในลักษณะต่างๆ มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน มีการประสานงานระหว่างฝ่ายงานต่างๆ ดีขึ้น

สำหรับในฝ่ายขายสามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า ก่อนหน้าที่จะนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ฝ่ายขายจะเป็นฝ่ายที่ผู้บริหารเจ้าของกิจการได้ให้ความสำคัญมากฝ่ายหนึ่ง มีการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด และจะเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เกือบทุกเรื่อง พนักงานในระดับปฏิบัติจึงมักไม่ค่อยเสนอข้อคิดเห็นของตนแต่อย่างใด แต่หลังจากนำระบบ ISO มาใช้แล้ว ผู้บริหารเจ้าของกิจการสามารถลดการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ลงได้มาก โดยมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับพนักงานมากขึ้น เรื่องที่จะถูกส่งผ่านไปยังผู้บริหารเจ้าของกิจการได้รับการถ่วงรอนมากขึ้น และมักจะมีระดับความสำคัญเพียงพอ ทำให้ผู้บริหารสามารถใช้เวลาไปติดตามดูแลฝ่ายงานอื่นๆ ได้มากขึ้น รวมทั้งพนักงานในฝ่ายขายเองก็สามารถเจรจาได้ตอบกับลูกค้าได้ดีขึ้นและรวดเร็วขึ้น ทำให้พนักงาน ฝ่ายขายมีความเข้าใจความต้องการของลูกค้ามากขึ้น สามารถพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานของคนได้ดีขึ้น และมีการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาคือผู้บริหารมากขึ้นด้วย

2.3 การมีส่วนร่วมของพนักงาน

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า พนักงานทุกระดับได้เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรและมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่หรือไม่ และเขาเหล่านั้นได้ใช้ความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือไม่

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า พนักงาน บริษัทไทยโปรคัก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด โดยส่วนใหญ่มีความรู้สึกภาคภูมิใจและเห็นว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมของบริษัทฯในระดับหนึ่ง มีความพึงพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับจากบริษัทฯ มีการแสวงหาโอกาสในการเข้ารับการอบรม หากความรู้เพิ่มเติม และพร้อมที่จะเสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ในส่วนที่ตนรับผิดชอบมากขึ้น

สำหรับพนักงานในฝ่ายขายสามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้นหลังจากได้นำระบบ ISO มาใช้ เนื่องจากทำให้บทบาทของตนชัดเจนมากขึ้น มีอำนาจต่อรองกับลูกค้ามากขึ้นจึงสามารถแสดงความคิดเห็นในการเจรจาต่อรองได้ดีขึ้น ทำให้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการปกป้องผลประโยชน์ที่ได้จากการเจรจาต่อรองมากขึ้น และมีความรู้สึกภาคภูมิใจในหน้าที่งานของตนมากขึ้น นอกจากนี้ในฝ่ายขายจะมีการประชุมแลกเปลี่ยนปรึกษาปัญหาระหว่างกันอยู่เสมอๆ โดยผู้จัดการฝ่ายขายเป็นประธานการประชุม จึงทำให้พนักงานขายมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานของตนมากขึ้นด้วย

2.4 การดำเนินการเป็นกระบวนการ

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า บริษัทฯ ได้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพหรือไม่ เมื่อทรัพยากรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้รับการบริหารเป็นกระบวนการ

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภายหลังจากที่ได้นำระบบงานมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้ บริษัท ไทยโปรคัก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ได้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างสัมฤทธิ์ผล และมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดกระบวนการทำงานและตรวจนับซึ่งอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์จะมีการตรวจสอบคุณภาพ มีเกณฑ์การชี้บ่งสถานะที่จะผ่านและไม่ผ่านการตรวจสอบ มีหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบสินค้าก่อนการส่งมอบ มีเกณฑ์การตรวจระบบงาน ทำให้การจัดสรรทรัพยากรเข้าสู่กิจกรรมต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น สัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการมากขึ้นทั้งในด้านคุณภาพ ต้นทุนและการส่งมอบ

สำหรับฝ่ายขาย ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า หลักจากใช้ระบบ ISO กระบวนการทำงานของฝ่ายเป็นระบบมากขึ้น สามารถลดปริมาณงานที่ซ้ำซ้อน และปริมาณเอกสารที่ไม่จำเป็นลงได้ มีกระบวนการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าของงาน การควบคุมติดตามงานดีขึ้น หากติดขัดในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานใดสามารถค้นหาเปรียบเทียบกับกระบวนการได้จากคู่มือ ซึ่งช่วยให้ติดตามแก้ไขปัญหาได้ทันเวลามากขึ้น ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจมากขึ้นด้วย

2.5 ความเป็นระบบในการบริหาร

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า บริษัทฯ ได้มีการชี้แจง หรือเข้าใจในการบริหารระบบของกระบวนการที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกันสำหรับวัตถุประสงค์เฉพาะแต่ละอย่างที่จะทำให้องค์กรบังเกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นหรือไม่

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า หลังจากได้นำระบบงานมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้ ความเป็นระเบียบในการบริหารงานของ บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีการจัดแบ่งผังองค์กรสายงานที่ชัดเจนมากขึ้น วัตถุประสงค์ในการทำงานของแต่ละฝ่ายได้รับการตรวจสอบจากกลุ่มผู้บริหาร ให้มีความสอดคล้องกันมากขึ้น ผู้บริหารทุกฝ่ายงานมีความพร้อมมากขึ้น มีการเก็บข้อมูลมากเพียงพอที่จะสนับสนุนการทำงานของแต่ละฝ่ายงานอื่นๆ มากขึ้น มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรภายในกระบวนการของฝ่ายตนเองดีขึ้น มีการเสนอปรับปรุงกระบวนการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ในส่วนงานของฝ่ายขายสามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า เป้าหมายของฝ่ายขายสัมฤทธิ์ผล ได้ดีขึ้น ได้รับความร่วมมือจากฝ่ายงานอื่นๆ มากขึ้น อันเป็นผลโดยตรงจากกระบวนการทำงานที่มีเป้าหมายสอดคล้องไปสู่วิสัยทัศน์เดียวกัน ผู้บริหารมีข้อมูลและระบบการวัดประเมินผลสำเร็จของงานชัดเจนขึ้น โดยภาพรวมพนักงานในฝ่ายขายมีความพึงพอใจมากขึ้น การติดตามปัญหา และการประสานงานร่วมกับฝ่ายงานอื่นๆ ในการแก้ไขปัญหา สามารถทำได้ดีขึ้น เนื่องจากผู้บริหารทุกฝ่ายเข้าใจความเชื่อมโยง ขอบเขตหน้าที่งาน และความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงานซึ่งกันและกันมากขึ้น

2.6 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า บริษัทฯ ได้นำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ที่ถาวรขององค์กรด้วยหรือไม่

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภายหลังจากที่ได้นำระบบงานมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 มาใช้ บริษัทไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้กำหนดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นวัตถุประสงค์หนึ่งขององค์กรด้วย ในเรื่องนี้บุคคลกรของบริษัทจะได้รับการทดสอบและการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานทุกๆ 6 เดือน และมีการจัดอบรมเพิ่มเติมให้กับพนักงานให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในลักษณะต่างๆ มีการสุ่มตรวจติดตามประเมินผลคุณภาพงานทั้งจากทีมงานตรวจติดตามคุณภาพที่จัดตั้งโดยเฉพาะและจากผู้บริหารของฝ่ายงานเอง มีการจัดประเมินกระบวนการทำงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

สำหรับในฝ่ายขาย ผลจากการศึกษาสรุปได้ว่า มีลักษณะเหมือนกันกับฝ่ายงานอื่นๆ ในบริษัทฯ โดยพนักงานในฝ่ายจะมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการอยู่เสมอเป็นระยะๆ เช่นเดียวกัน เพื่อปรับปรุงกระบวนการ วิธีการทำงานในฝ่ายให้ดีขึ้น มีการเสนอแนวทางแก้ไขและการกำหนด

เกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นและพนักงานมีความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้นด้วย

2.7 การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า บริษัทมีการตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ผ่านการวิเคราะห์และสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่าทุกๆกระบวนการสำคัญของบริษัทไทยโปรดักอินเตอร์เนชันแนล จำกัด หลังจากมีการกำหนดมาตรฐานงานตามระบบ ISO 9001 : 2000 แล้ว ได้ถูกกำหนดให้มีการรวบรวมข้อมูล การจดสถิติผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อใช้ประโยชน์ในการติดตามทบทวนและประเมินผลของผู้บริหาร การรายงานผลจะเป็นในรูปของสถิติข้อมูลอย่างง่าย มีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญต่อการใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ

ในส่วนของฝ่ายขายสามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า โดยภาพรวมแล้วพนักงานในฝ่ายขายให้ความสำคัญต่อการใช้สถิติ ข้อมูล ประวัติการขายเดิม และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาเป็นพื้นฐานการตัดสินใจและตรวจสอบคุณภาพ รวมทั้งมีการนำข้อมูลบางส่วนออกเผยแพร่ต่อลูกค้าได้ทราบด้วย เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม สถิติข้อมูลที่ใช้ยังคงเป็นรูปแบบที่ง่ายต่อการทำงานมากกว่าการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์

2.8 สัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค

การศึกษาหลักการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า องค์กรกับผู้ส่งมอบมีความเป็นอิสระและมีสัมพันธภาพที่อยู่บนพื้นฐานของการมีผลประโยชน์ที่เสมอภาคต่อกัน อันเป็นการส่งเสริมความสามารถของทั้ง 2 ฝ่ายเพื่อการสร้างสรรคสิ่งที่มีคุณค่าหรือไม่

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ทั้งในระยะก่อนและหลังจากที่มีการกำหนดมาตรฐานงานตามระบบ ISO 9001 : 2000 แล้วนั้น สัมพันธภาพระหว่าง บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชันแนล จำกัดกับผู้ส่งมอบยังเป็นไปบนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาคเช่นเดิม เพียงแต่ในด้านของบริษัทฯ หลังจากใช้ระบบ ISO เกณฑ์การตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่างๆ จะมีความชัดเจนมากขึ้น และในทุกๆ ปี จะมีการนัดประชุมผู้ส่งมอบ เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ ซึ่งแจ้งเกณฑ์คุณภาพ ปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาของวัตถุดิบ และเรื่องของระยะเวลาส่งมอบร่วมกันด้วยการปฏิบัติเช่นนี้เสมอมา จึงทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุผลในสิ่งที่ลูกค้าต้องการและผู้ส่งมอบก็ยินดีให้ความร่วมมือในการรักษาคุณภาพวัตถุดิบและอุปกรณ์ เพราะต่างก็ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน

สำหรับฝ่ายขาย ในประเด็นนี้สามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า พนักงานในฝ่ายขายมีความพึงพอใจมากขึ้นจากการขายผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และสามารถรับรองต่อลูกค้าได้อย่างมั่นใจ

มากขึ้น เพราะกระบวนการคุณภาพได้เริ่มขึ้นอย่างชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนของการกำหนดคุณภาพของ วัตถุประสงค์ ที่นำเข้าสู่กระบวนการ

อภิปรายผล

จากสรุปผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าบริษัท ไทยโปรคัก อินเทอร์เน็ต ชั้นเนล จำกัด ประสบความสำเร็จจากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้กับงานของบริษัทฯ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัทฯ ไปในทางที่ดีขึ้น มีการควบคุมระบบการทำงานให้เป็นมาตรฐานมากขึ้น สามารถสนับสนุนจุดแข็งของบริษัทฯ ให้มีความพร้อมมากขึ้นสำหรับการสนองตอบต่อโอกาสที่เกิดขึ้นในการแข่งขัน และสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันได้ดีขึ้น สังเกตได้จากประสิทธิผลของฝ่ายขายที่มีผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามเป้าหมายที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้

หากพิจารณาตามทฤษฎีและแนวคิดของระบบบริหารงานคุณภาพ (วิจอร์รี่ สิมะโชคดี, 2544) จะเห็นได้ว่า กระบวนการทำงานของฝ่ายขายจะมีลักษณะเป็นไปตามวงจร ระบบบริหารงานคุณภาพดังกล่าวชัดเจนมากกว่าระยะก่อนที่จะนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ กล่าวคือ บริษัทฯ มีการจัดกระบวนการทำงานเป็นหน้าที่ต่างๆมากขึ้น มีใบบรรยายลักษณะงานมีมาตรฐานงานเพื่อใช้วัดเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบกำหนดแบ่งขอบเขตอำนาจการตัดสินใจตามระดับชั้น มีการบริหารทรัพยากรต่างๆ โดยเฉพาะในด้านทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้พนักงาน มีความกระตือรือร้น ภาคภูมิใจในการทำงานและได้รับการยอมรับจากผู้บริหารมากขึ้น มีการประชุมเสนอ โครงการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง สามารถรักษาผลประโยชน์ให้กับองค์กร และนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้าได้มากขึ้น รวมทั้งมีการวัดประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

เมื่อนำแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบันของบริษัทฯ พิจารณาเปรียบเทียบกับหลักการพื้นฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000 (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, 2543) ผลจากการศึกษาสามารถกล่าวสรุปได้ว่า บริษัทฯ ประสบผลสำเร็จอย่างดียิ่งจากการนำระบบมาตรฐานนี้มาใช้ และมีกระบวนการต่างๆ สอดคล้องกับหลักการพื้นฐานทุกประการ ดังต่อไปนี้

1. ในด้านความเป็นองค์กรที่เน้นลูกค้า (Customer-Focused Organization)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่เชื่อว่าองค์กรต่างๆ ในฐานะผู้ประกอบการต่างเข้าใจและยอมรับกันคืออยู่แล้วว่า ลูกค้าคือพระเจ้า ดังนั้นการปฏิบัติที่ดีต้องมีเพื่อให้สอดคล้องตามหลักการบริหารคุณภาพข้อนี้ ได้แก่

1. ทำความเข้าใจความต้องการ และความคาดหวังโดยภาพรวมของลูกค้า

2. ทำให้เกิดความมั่นใจเกี่ยวกับความสมดุลของความต้องการและความคาดหวังระหว่างลูกค้ากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้ององค์กร (Stakeholders)

3. ดำเนินการสื่อสารเรื่องความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าให้รับรู้ทั่วองค์กร

4. ทำการวัดความพึงพอใจของลูกค้าและวัดผลการตอบสนองความพึงพอใจดังกล่าว

5. ดำเนินสัมพันธภาพอันดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ฝ่ายขายก็จะสามารถเป็นตัวอย่างที่จับต้องได้ว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ประสบผลสำเร็จอย่างสูงในด้านความเป็นองค์กรที่เน้นลูกค้า จากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยฝ่ายขายใส่ใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเป็นระบบมากขึ้น กล่าวคือ มีเกณฑ์มาตรฐานเข้ามาควบคุมในกระบวนการทำงานจนตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เร็วมากขึ้น แก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าดีขึ้น มีข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น ความกดดันในกระบวนการทำงานลดลง ลดความเครียดให้กับพนักงานและผู้บริหาร และสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในฝ่ายขายมากขึ้น ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นเสมือนวงจรสำคัญที่วนกลับมาทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้นด้วย

2. ในด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร (Leadership)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่กลุ่มผู้นำขององค์กรมีลักษณะที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปในแนวทางที่ได้กำหนดไว้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมด อันจะทำให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งกิจกรรมที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในองค์กร ได้แก่

1. การมีความตื่นตัว และมีการดำเนินงานในกลุ่มผู้นำให้เห็นเป็นตัวอย่าง
2. การมีความเข้าใจ และสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในองค์กร
3. การพิจารณาความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหมด
4. จัดให้มีวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ชัดเจน
5. จัดให้มีการร่วมมือ และรูปแบบแห่งบทบาททางจริยธรรมในทุกระดับขององค์กร
6. สร้างความเชื่อถือในแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน
7. จัดให้พนักงานมีทรัพยากรและความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้ความรับผิดชอบและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ
8. ให้กำลังใจ กระตุ้นและยอมรับในการทุ่มเทการทำงานของพนักงาน
9. ส่งเสริมการสื่อสารในรูปแบบที่เปิดเผย และเที่ยงตรง
10. ให้การศึกษา ฝึกอบรม และสอนงานแก่พนักงาน
11. กำหนดจุดหมาย และเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กร

ภายใต้หลักการที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด บรรลุผลสำเร็จตามหลักการนี้ในระดับหนึ่ง หลังจากได้นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยผู้บริหารองค์กรมีความเป็นผู้นำตามคำจำกัดความของหลักการนี้อยู่ในระดับดี ผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ขององค์กรโดยเฉพาะผู้บริหารของฝ่ายขายได้แสดงความเป็นผู้นำที่สอดคล้องกับหลักการในข้อนี้ เริ่มตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น สำหรับผู้จัดการฝ่ายเองมีการกระตุ้นให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้และฝึกหัดการมีส่วนร่วมในลักษณะของการอบรมที่หน้างาน (On the job training) ซึ่งเห็นได้จากการที่พนักงานในฝ่ายขายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจปัญหาต่างๆ มากขึ้น มีบรรยากาศการทำงานในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น พนักงานยินดีที่จะแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

3. ในด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of People)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า พนักงานทุกระดับคือทรัพยากรที่มีความสำคัญในฐานะปัจจัยการผลิต (ในองค์กรภาคการผลิต) ที่จะทำให้การผลิตขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และการที่จะทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมจำเป็นต้องใช้ความสามารถในทางการบริหารงานของผู้บริหารแต่ละระดับทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม ทั้งนี้กิจกรรมที่จะเกิดขึ้นตามมาเมื่อมีการนำเอาหลักการข้อนี้มาใช้ได้แก่

1. ยอมรับในความเป็นเจ้าของ และหน้าที่รับผิดชอบในการแก้ปัญหา
2. กระตือรือร้นเพื่อค้นหาโอกาสของการปรับปรุงงาน
3. หาโอกาสเพิ่มพูนความสามารถความรู้ และประสบการณ์ของพนักงานทั้งหลาย
4. มีการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ในกลุ่มพนักงานต่างๆ อย่างเป็นอิสระ
5. มุ่งเน้นการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้แก่ลูกค้า
6. อยู่ในสภาพที่ทำให้มีการวางวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ก้าวไกล และสร้างสรรค์
7. พนักงานเป็นตัวแทนที่ดีขององค์กรในสายตาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
8. พนักงานพึงพอใจกับงานที่ทำและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

จากสรุปผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ได้ผลสัมฤทธิ์ตามหลักการข้อนี้เช่นเดียวกับหลักการข้ออื่นที่ผ่านมาโดยพนักงานในฝ่ายขายของบริษัทฯ มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนชัดเจนมากขึ้น สามารถเจรจาต่อรองกับลูกค้าได้ดีขึ้น แสดงความคิดเห็นในการเจรจาต่อรองได้มากขึ้น มีส่วนร่วมในการปกป้องผลประโยชน์ของบริษัทฯ ที่เกิดจากการเจรจาต่อรองมากขึ้น และมีความรู้สึกภาคภูมิใจในหน้าที่งานของตน นอกจากนี้พนักงานขายมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานของตนมากขึ้น มีการเสนอปัญหาต่างๆ ในการประชุม

เพื่อแลกเปลี่ยนปรึกษาหารือแนวทางแก้ไขร่วมกันอยู่เสมอๆ โดยผู้จัดการฝ่ายขายเป็นประธานการประชุม

4. ในด้านการดำเนินการเป็นกระบวนการ (Process Approach)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า ผลลัพธ์ซึ่งเป็นที่ต้องการจะสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเมื่อทรัพยากรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้รับการบริหารเป็นกระบวนการ โดยการ นำหลักการบริหารคุณภาพข้อนี้มาใช้จะเกิดกิจกรรมต่างๆ คือ

1. มีการนิยามกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการ
2. ชี้บ่งและวัดปัจจัยนำเข้าพร้อมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการต่างๆ
3. ชี้บ่งปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการต่างๆ และเชื่อมโยงกับส่วนงานอื่นขององค์กร
4. ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของกระบวนการที่มีต่อผู้เกี่ยวข้อง
5. กำหนดความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนในการบริหารกระบวนการ
6. ชี้บ่งผู้เกี่ยวข้องของกระบวนการทั้งหลาย
7. มีการออกแบบขั้นตอนของกระบวนการ การไหลของกิจกรรม การควบคุม ความจำเป็นในการฝึกอบรม อุปกรณ์ วิธีการ สารสนเทศ วัสดุ และทรัพยากรอื่นๆ ที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการ

บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชันแนล จำกัด สามารถบรรลุผลสำเร็จตามหลักการในด้านนี้เป็นอย่างดี หลังจากได้นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยผลการศึกษายฝ่ายขายของบริษัทฯ ได้แสดงให้เห็นถึงการสัมฤทธิ์ผลในการบริหาร ทรัพยากรและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นกระบวนการ มีการกำหนดขั้นตอนการทำงานและมีกรณีชี้บ่งอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆ ทำให้การจัดสรรทรัพยากรเข้าสู่กิจกรรมต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้นตรงตามหลักการในด้านนี้ สามารถลดปริมาณงานที่ซ้ำซ้อน และลดปริมาณเอกสารที่ไม่จำเป็นลงได้ มีกระบวนการติดตามตรวจสอบความคืบหน้าของงานจากฝ่ายผลิต มีการควบคุมติดตามงานดีขึ้น หากติดขัดในขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานใดก็จะสามารถติดตามแก้ไขปัญหาได้ทันเวลามากขึ้น

5. ในด้านความเป็นระบบในการบริหาร (System Approach to Management)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า การบริหารงานที่เป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจนโดยยึดหลักการเป็นสำคัญนับได้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ องค์กรที่มีความเป็นระบบในการบริหารงานนั้นจะมีศักยภาพในการแข่งขันตามแนวทางสากล กิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบ ได้แก่

1. นิยามระบบโดยการชี้บ่งหรือพัฒนากระบวนการที่มีอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์

2. วางโครงสร้างระบบเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์
3. มีความเข้าใจในความสัมพันธ์เชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ ขององค์กร
4. มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยระบบการวัด และการประเมิน
5. จัดให้มีทรัพยากรตามกำหนดก่อนดำเนินการในกระบวนการผลิตขององค์กร

บริษัท ไทยโปรดัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด สามารถบรรลุผลสำเร็จอย่างดี ตามหลักการนี้หลังจากได้นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยเมื่อพิจารณาในส่วนงานของฝ่ายขายได้แสดงให้เห็นว่าเป้าหมายของฝ่ายขายสัมฤทธิ์ผลได้ดีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความร่วมมือของพนักงานในฝ่ายและจากฝ่ายงานอื่นๆ โดยอาศัยกระบวนการทำงานที่มีระบบและมีเป้าหมายสอดคล้องมุ่งไปสู่ผลสำเร็จในอนาคตตามวิสัยทัศน์ขององค์กรเช่นเดียวกัน ในส่วนของผู้บริหารก็มีข้อมูลและระบบการวัดประเมินผลสำเร็จของงานชัดเจนขึ้น การติดตามปัญหาดีขึ้น และในส่วน of พนักงานเองก็มีการประสานงานร่วมกับฝ่ายงานอื่นๆ ในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น เนื่องจากผู้บริหารทุกฝ่ายเข้าใจความเชื่อมโยง ขอบเขตหน้าที่งาน และความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการทำงานซึ่งกันและกัน

6. ในด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า องค์กรจะต้องมีการแข่งขันกันพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการตลอดเวลา เพื่อนำเสนอสิ่งที่ดีกว่าแก่ผู้บริโภคหรือลูกค้า มิฉะนั้นก็จะถูกผู้ผลิตและผู้ให้บริการรายอื่นๆ แซงหน้าไป จำเป็นต้องมีการกำหนดหลักการบริหารคุณภาพในเรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้เป็นวัตถุประสงค์อย่างถาวร อันจะทำให้เกิดการปฏิบัติดังนี้

1. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของผลิตภัณฑ์กระบวนการและระบบต่างๆ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในทุกๆ ส่วนขององค์กร
2. ใช้แนวคิดการปรับปรุงเพิ่มเติมตามลำดับขั้นต้น และการแยกปรับปรุงแต่ละส่วน
3. มีการประเมินเป็นระยะๆ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขั้นสูงสุด เพื่อให้สามารถชี้บ่งพื้นที่ซึ่งมีแนวโน้มที่ต้องปรับปรุง
4. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
5. ส่งเสริมกิจกรรมการป้องกันให้เกิดมีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
6. จัดให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้รับการศึกษา และฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการ และเครื่องมือที่ต้องใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. จัดให้มีการวัดและกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของการปรับปรุง
8. ขอมรับการพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่าเป็นกิจกรรมจำเป็นอย่างหนึ่ง

ภายใต้หลักการด้านนี้ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต จำกัด ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จได้จากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยบริษัทฯ ได้นำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กำหนดขึ้นเป็นวัตถุประสงค์ที่ถาวรขององค์กรด้วย ซึ่งเมื่อพิจารณาจากฝ่ายขายของบริษัทฯ บุคลากรในฝ่ายจะได้รับการทดสอบและการประเมินประสิทธิภาพการทำงานทุกๆ 6 เดือน และมีการพิจารณาจัดอบรมเพิ่มเติมให้พนักงานมีความรู้ความสามารถทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในลักษณะต่างๆ สมอๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น มีการสุ่มตรวจติดตามประเมินผลคุณภาพงานทั้งจากทีมงานตรวจติดตามคุณภาพที่จัดตั้งโดยเฉพาะ และจากผู้บริหารของฝ่ายงานเอง มีการจัดประเมินกระบวนการทำงาน เพื่อหาแนวทางป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการทำงานในฝ่ายให้ดีขึ้น โดยเสนอปัญหา แนวทางแก้ไขและการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อสร้างประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

7. ในด้านการใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเป็นเรื่องสำคัญ ดังนั้น ข้อมูลที่ใช้จึงต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์ เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าเป็นข้อมูลที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและเพียงพอต่อการใช้งาน หากองค์กรนำหลักการนี้มาใช้แล้ว ย่อมจะต้องมีกิจกรรมต่อไปนี้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1. มีการวัด และรวบรวมข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. มีความมั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศ มีพอเพียง เชื่อถือได้ และเข้าถึงเพื่อใช้งานได้
3. บุคลากรระดับต่างๆ มีความเข้าใจ และเห็นคุณค่าในเรื่องของข้อมูล และสารสนเทศ
4. วิเคราะห์ และจัดระบบข้อมูล สารสนเทศ โดยวิธีการที่เหมาะสม และตรงประเด็น
5. เข้าใจ เห็นคุณค่าของการใช้เทคนิคทางสถิติที่เหมาะสมเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล
6. ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติการที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการวิเคราะห์ในเชิงตรรก

วิทยา ประกอบการใช้ประสบการณ์ และความรู้สึคนึกคิดในเชิงปัญญามากกว่าการใช้สามัญสำนึก

เมื่อพิจารณาตามหลักการนี้อาจกล่าวได้ว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต จำกัด ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งที่น่าพึงพอใจพอสมควร หลังจากที่ได้นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ โดยฝ่ายขายและฝ่ายงานอื่นๆ ทุกฝ่าย ถูกกำหนดให้มีการรวบรวมข้อมูล จดสถิติผลการดำเนินงานตามลักษณะงานของแต่ละฝ่าย มีระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลที่กำหนดไว้ชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการติดตามประเมินผลของผู้บริหาร การบันทึกและรายงานผลจะเป็นในรูปของสถิติ ข้อมูลอย่างง่าย ๆ รวมทั้งมีการสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับให้ความสำคัญต่อการ ใช้ข้อเท็จจริง

เป็นพื้นฐานเพื่อการตัดสินใจ แต่ยังไม่มีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการเก็บข้อมูลอย่างจริงจัง

8. ในด้านสัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค (Mutually Beneficial Supplier Relationships)

หากพิจารณาตามหลักการนี้ที่ระบุว่า องค์กรกับผู้ส่งมอบมีความเป็นอิสระและมีสัมพันธภาพที่อยู่บนพื้นฐานของการมีผลประโยชน์ที่เสมอภาคต่อกัน อันเป็นการส่งเสริมความสามารถของทั้ง 2 ฝ่ายเพื่อการสร้างสรรคสิ่งที่มีคุณค่า กิจกรรมสำคัญตามหลักการนี้ ได้แก่

1. มีวิธีการบ่งชี้และคัดเลือกผู้ส่งมอบที่มีความสำคัญต่อองค์กร
2. สร้างสัมพันธภาพระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบที่มีความสมดุลระหว่างผลประโยชน์
3. มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยได้ระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ
4. องค์กรร่วมมือผู้ส่งมอบพัฒนาปรับปรุงทั้งในส่วนของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

เกี่ยวข้อง

5. องค์กรกับผู้ส่งมอบร่วมมือกันสร้างความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน

6. มีการใช้สารสนเทศ และแผนงานในอนาคตร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้ส่งมอบ

ภายใต้หลักการด้านนี้ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด อาจจะถือได้บรรลุผลสำเร็จในระดับที่น่าพอใจจากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ เนื่องจากผลการศึกษารูปได้ว่า พนักงานในฝ่ายขายสามารถให้คำรับรองแก่ลูกค้าได้อย่างมั่นใจในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพราะกระบวนการคุณภาพได้ถูกกำหนดให้เริ่มขึ้นตั้งแต่ขั้นตอนของการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบที่นำเข้าสู่กระบวนการ ซึ่งผลสำเร็จดังกล่าวเกิดขึ้นได้เนื่องจากการมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง บริษัทฯ กับผู้ส่งมอบ และอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค นอกจากนี้ หลังจากใช้ระบบ ISO แล้ว เกณฑ์การตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่างๆ ก็มีความชัดเจนมากขึ้น รวมทั้งในทุกๆ ปี จะมีการนัดประชุมผู้ส่งมอบ เพื่อการกระชับความสัมพันธ์ ชี้แจงเกณฑ์คุณภาพ ปัญหา และหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาของวัตถุดิบ และเรื่องของระยะเวลาส่งมอบร่วมกัน ด้วยการปฏิบัติเช่นนี้เสมอมา จึงทำให้บริษัทฯ สามารถบรรลุผลในสิ่งที่ลูกค้าต้องการและผู้ส่งมอบยินดีให้ความร่วมมือในการรักษาคุณภาพวัตถุดิบและอุปกรณ์ เพราะต่างก็ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน

9. การพิจารณาในเชิงประโยชน์ที่ได้รับ

หากพิจารณาในเชิงประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 9000 ตามที่สมชาย กุ่มพูล (2546) ได้กล่าวถึงว่า

1. เป็นเครื่องหมายยืนยันคุณภาพขององค์กร
2. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นประตูชื่อเสียงและการยอมรับ
3. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 นำมาแต่สิ่งที่ดีให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ดังนี้

- 3.1 ประโยชน์ต่อลูกค้า ผู้บริโภค ผู้ใช้บริการทั้งระดับบุคคลและองค์กร
- 3.2 ประโยชน์ต่อพนักงาน ผู้บริหาร และ ผู้ประกอบการ
4. มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ช่วยเพิ่มความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน คือ
 - 4.1 การเข้าถึงตลาดการค้า
 - 4.2 ได้เปรียบทางการแข่งขัน
 - 4.3 ศักยภาพในการลดการตรวจสอบจากลูกค้า

เห็นได้จากผลการศึกษาว่า ภายหลังจากที่ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด นำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้ ถือได้ว่าบริษัทฯ บรรลุถึงประโยชน์ตามที่กล่าวมาทุกประการ นอกจากนี้หากพิจารณาในด้านตามที่ ธงชัย สันติวงษ์ กล่าวไว้ว่า องค์กรที่จะจัดทำระบบการบริหารจัดการให้สำเร็จและได้รับการรับรองตามมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO ดังกล่าว ยังต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกันซึ่งจะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับความรู้สึที่ดีและผลต่อความพอใจเกี่ยวกับงานที่สามารถแยกออกได้เป็น ความสำเร็จ (Achievement) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และคุณลักษณะของงานนั้นๆ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบิร์ก (Herzberg's Two Factors Theory) (ธงชัย สันติวงษ์, 2533)

จะพบว่า ความเป็นระบบ มีมาตรฐาน มีกระบวนการที่ชัดเจน ตรงตามหลักการต่างๆ ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ก็มีได้เกิดขึ้นทีเดียวทั้งหมดในภายหลังจากที่ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ได้นำมาตรฐานระบบ ISO 9001 : 2000 เข้ามาใช้ ทั้งนี้ หากกล่าวให้ชัดเจนมากขึ้น สามารถจะกล่าวได้ว่า กระบวนการทำงาน หรือขั้นตอนต่างๆ เหล่านั้น ได้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ อยู่ระดับหนึ่งก่อนหน้านั้นแล้ว เพียงแต่การนำมาตรฐานระบบ ISO 9001 : 2000 เข้ามาใช้ได้ทำให้ กระบวนการทำงานแต่เดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้น เป็นขั้นตอนที่สามารถเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร มีความรูปธรรมมากขึ้น สังเกตได้จาก ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ไม่ได้บอกถึงความรู้สึที่ดีต่อการนำระบบเข้ามาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน แต่กลับแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจเมื่องานเป็นระบบมากขึ้น ตรงกับความต้องการของตนมากขึ้น ดังนั้น ความสำเร็จของการนำมาตรฐานระบบ ISO 9001 : 2000 เข้ามาใช้ จึงเป็นเพียงการสะท้อนของศักยภาพของพนักงานทุกคนในบริษัทไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด ที่มีอยู่แล้ว หรือหากมองในอีกด้านหนึ่ง ผลสำเร็จของการนำระบบ ISO 9001 : 2000 เข้ามาใช้ จะเปรียบเสมือนเป็นผลพลอยได้ที่เกิดขึ้นบนฐานของความพยายาม ความมุ่งมั่น ความทุ่มเท และความพร้อมที่มีอย่างมากมายอยู่แล้วของ

พนักงานทุกคนใน บริษัท ไทย โปรดัก อินเทอร์เน็ต ชั้นเนต จำกัด เพียงแต่ศักยภาพเหล่านั้นต้องการเครื่องมือชนิดหนึ่งที่มีประสิทธิภาพมารวบรวมศักยภาพเหล่านั้นให้เป็นหนึ่งเดียวและสามารถมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันได้ชัดเจนและรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม โดยเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในครั้งนี้ก็คือระบบ ISO 9001 : 2000

การศึกษาค้นคว้าสำเร็จจากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้กับระบบงานฝ่ายขาย ของ บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต ชั้นเนต จำกัด ในครั้งนี้พบว่า บริษัทฯ ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพึงพอใจ ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรด้วยระบบ ISO 9001 : 2000 และเป็นไปด้วยผลดีของใจสำคัญที่สอดคล้องกับ รัชสวรรค์ กาญจนปัญญาคม และคณะ (2541) ทำการศึกษาเรื่อง การติดตามประเมินประสิทธิภาพของระบบคุณภาพ ISO 9000 ต่อวิสาหกิจไทย ได้พบว่า สาเหตุของใจสำคัญของอุตสาหกรรมและวิสาหกิจต่างๆ ในการตัดสินใจจัดทำระบบ ISO 9000 คือ การพัฒนาปรับปรุงองค์กร ระบบ และ ภาวะการแข่งขัน

ในขณะที่บริษัทฯ สามารถวัดประเมินผลความสำเร็จดังกล่าวออกมาเป็นตัวเลขของยอดขาย และจำนวนข้อบกพร่องที่ลดลงได้ รวมทั้งมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนมากขึ้น และไม่ซ้ำซ้อน เช่นเดียวกับที่ ธงชัย สุวรรณวลัยกร (2542) ศึกษาเรื่อง การนำระบบ ISO 9002 มาประยุกต์ใช้ในงานบริการด้านสินเชื่อของธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาประตูเชียงใหม่ พบว่า ด้านคุณภาพภายหลังการประยุกต์ใช้ระบบ ISO 9002 มาปฏิบัติงาน ทำให้คุณภาพดีขึ้นโดยวัดจากเปอร์เซ็นต์ที่ได้รับจากการดำเนินการเทียบจากก่อนและหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ ด้านการบริหารงานที่ผู้บริหารสามารถกำหนดความสำเร็จของงานโดยวัดเป็นตัวเลขได้ ด้านการพัฒนาทีมงานทำให้การทำงานมีลักษณะของความร่วมมือเป็นทีมมากขึ้น และมีการทำงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

จากผลการศึกษาก็สามารถสรุปได้ว่าบริษัทฯ ได้ประโยชน์จากระบบ ISO 9001 : 2000 หลายประการเป็นไปตามการศึกษาของ นกมล จรรยาอดิษฐ์ (2543) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการรับโครงการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำการจัดระบบบริหารคุณภาพตาม ISO 9000 ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรม: ศึกษากรณีสมาชิกสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย พบว่า โครงการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำการจัดทำระบบบริหารคุณภาพตาม ISO 9000 (TLC ISO 9000) ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) เป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ต่อวงการอุตสาหกรรมของประเทศไทยที่ต้องการก้าวไปสู่มาตรฐานสากลเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าแม้บริษัทฯ จะประสบผลสำเร็จดังได้กล่าวมาแล้วแต่ก็ยังประสบกับปัญหาบางประการที่เกิดขึ้นในระหว่างที่ บริษัทฯ นำระบบนี้มาใช้เช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถแบ่งประเด็นปัญหาด้านต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

การวัดความพึงพอใจของลูกค้า

จากผลการศึกษาได้สังเกตเห็นว่า ในการเก็บข้อมูลด้านความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนใหญ่ฝ่ายขายจะใช้วิธีเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามในภายหลังจากที่ลูกค้าได้รับสินค้าไปแล้วระยะหนึ่ง ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่ที่ได้รับสินค้ามักจะไม่มีปัญหาใดๆ เนื่องจาก สินค้าที่สามารถส่งออกไปได้นั้นจะผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพก่อนการส่งมอบ ดังนั้น ผลการสำรวจข้อมูลด้านความพึงพอใจจึงมักจะเป็นบวกเสมอ นอกจากนี้ในระหว่างกระบวนการผลิตลูกค้าจะติดตามความคืบหน้าของงานที่สั่งทำอยู่เป็นระยะๆ ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นในภายหลังไม่รุนแรงพอที่จะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพราะสาเหตุของปัญหาส่วนใหญ่ได้ถูกแก้ไขไปในระหว่างกระบวนการผลิตแล้ว การเก็บข้อมูลด้วยวิธีดังกล่าวจึงอาจจะไม่สะท้อนความพึงพอใจที่แท้จริงของลูกค้า

การวัดความมีประสิทธิภาพของการบรรลุเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมายยอดขายและทิศทางของบริษัทฯ ในอนาคตจะยังขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นเจ้าของกิจการเป็นหลัก โดยผู้บริหารในระดับรองลงมายังมีส่วนร่วมอยู่บ้างเพียงเล็กน้อย ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุที่ทำให้เป้าหมายดังกล่าวสูงหรือต่ำไปจากศักยภาพที่มีอยู่จริงของบริษัทฯ ได้ เนื่องจากเป้าหมายไม่ได้ถูกพิจารณากำหนดขึ้นจากปัจจัยของศักยภาพที่มีอยู่จริงของพนักงานในทุกฝ่ายงานตั้งแต่แรก และหากเป้าหมายดังกล่าวต่ำไปกว่าศักยภาพที่มีอยู่จริงก็จะทำให้บริษัทฯ เสียโอกาสที่จะสัมฤทธิ์ผลได้เต็มตามศักยภาพจริง หรือหากเป้าหมายดังกล่าวสูงไปก็จะทำให้พนักงานขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานได้

การวัดและการเฝ้าติดตามกระบวนการ

พนักงานบางส่วนของบริษัทฯยังมีความเข้าใจไม่ตรงกันอยู่บ้างในเรื่องของการทำงานตามระบบมาตรฐาน แต่ประเด็นนี้ผู้บริหารรับทราบและอยู่ระหว่างพิจารณาแก้ไขด้วยการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานกลุ่มที่ยังขาดความเข้าใจในเรื่องเหล่านี้

ข้อเสนอแนะ

หากประเมินจากผลการศึกษาจะพบว่า บริษัท ไทยโปรดัก อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด ได้พัฒนาจุดแข็งของบริษัทฯ ให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้นโดยอาศัยระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 แล้ว แต่การปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็ยังคงต้องมีการดำเนินการต่อไป เพื่อที่จะเสริมสร้างให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นมีความยั่งยืน โดยบริษัทฯ ควรจะมีแนวทางการปรับปรุงพัฒนาจุดแข็งที่จำเป็นอีกหลายประการ เช่น การลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มปริมาณการผลิต และการรักษาคุณภาพสินค้า เนื่องจากปัจจุบันค่าแรงของประเทศไทยมีแนวโน้มที่สูงกว่าประเทศอื่นๆ ในแถบภูมิภาคเดียวกันนี้ นอกจากนี้ การพัฒนาการออกแบบสินค้าด้วยตนเอง มีตราขึ้นของ

ตนเอง จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถสร้างทางเลือกในการขยายหรือเพิ่มตลาดเพื่อทดแทนตลาดเดิมได้มากขึ้นด้วย

สำหรับในประเด็นอื่นๆ ที่ได้จากการศึกษา ผลสำเร็จจากการนำระบบ ISO 9001 : 2000 มาใช้กับระบบงานฝ่ายขาย กรณีศึกษา บริษัท ไทยโปรคัก อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด กรุงเทพมหานคร โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 18 คน ได้มีประเด็นที่น่าสนใจที่ควรจะศึกษาเพิ่มเติมสำหรับบริษัทฯ ในอนาคตต่อไป ดังนี้

1. ศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ระบบเครือข่ายเข้ามาใช้ในลักษณะที่เป็น ERP (Enterprise Resource Planning) เพื่อให้ทุกฝ่ายงานสามารถสื่อสารกันโดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน จากแหล่งเดียวกัน และในเวลาเดียวกัน ซึ่งจะช่วยให้ลดกระบวนการซ้ำซ้อนของการสั่งการ และลดงานเอกสาร รวมทั้งช่วยให้การควบคุมตรวจสอบเป็นลักษณะที่ทันเวลา (Real Time) มากขึ้นด้วย

2. การศึกษาความเป็นไปได้ในการเกิดระบบห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ระหว่างองค์กรกับผู้ผลิตสินค้า และวัตถุดิบต่างๆ ซึ่งจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับศักยภาพการแข่งขันโดยรวมของอุตสาหกรรมส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปทั้งหมดด้วย

3. การศึกษากระบวนการเกิดขึ้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว และศึกษาถึงบทบาทของผู้บริหารที่จะมีผลต่อการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถเก็บรักษาและถ่ายทอดศักยภาพของบริษัทฯ ไปสู่นักตได้โดยไม่ทำให้เกิดการหยุดชะงักจากการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร

4. ศึกษาแนวทางในการขยายตลาดใหม่ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ รวมทั้งปัจจัยและปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น โดยอาจจะต้องศึกษาให้ครอบคลุมถึงความจำเป็นในการวางแผนการเจริญเติบโตไปยังธุรกิจอื่นในอุตสาหกรรม หรือแผนการเจริญเติบโตไปยังอุตสาหกรรมอื่นๆ ต่อไป