

MASCI *nsight*

วารสารเผยแพร่ข่าวสารสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

หนทางสู่
ความเป็นเลิศ
ใน...

**การบริหาร
จัดการองค์กร**

**TQA PMQA
SEPA**

Standard Movement

- BS EN 16001:2009
- Eco Textile
- Mutual Recognition



8 MASCI Strategy Management

หมวด 1
การนำองค์กร



10 MASCI Strategy Management

หมวด 2
การวางแผนเชิงกลยุทธ์



12 MASCI Strategy Management

หมวด 3
การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด



20 MASCI Intelligence -
Standard Movement

New edition "IWA 4:2009 QMS



24 MASCI Intelligence -
Standard Movement

New Key Standard
for Energy Management
"BS EN 16001:2009"



28 MASCI Intelligence - สหรัฐ

Mutual Recognition
Agreement : MRA

..... Editor's Note

สวัสดีปีใหม่ ท่านผู้อ่าน MASCI Insight ทุกท่านค่ะ

เริ่มศักราชใหม่ด้วยความสดใสในการก้าวไปข้างหน้า และด้วยพลังที่มากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาค่ะ พวกเราชาว MASCI ขอเป็นกำลังใจให้ทุกท่านค่ะ

MASCI Insight แต่ละฉบับที่ผ่านมาได้นำเสนอเครื่องมือด้านการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนให้ท่านผู้อ่านนำไปปฏิบัติได้จริงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถติดตามอ่านวารสารฉบับที่ผ่านมาได้ที่ www.masci.or.th ค่ะ

ด้วยสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจในปัจจุบัน หากองค์กรต้องการมีผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งมีหลายหน่วยงานได้สร้างหลักเกณฑ์และรางวัลเพื่อมอบให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ อาทิ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA (Thailand Quality Award) PMQA (Public Sector Management Quality Award) และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ SEPA (State Enterprise Performance Appraisal) ซึ่ง MASCI Insight ฉบับนี้ ผู้บริหารของสถาบันฯ ได้นำเสนอเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถก้าวเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศ จากประสบการณ์ในการร่วมมือกับกูรูด้านการบริหารจัดการต่างๆ ที่ได้นำมาบูรณาการกับการดำเนินงานของสถาบันฯ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยการนำมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง กระบวนการ วิธีการ มาปฏิบัติงานเกิดกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่สามารถทวนสอบได้ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล มาแบ่งปันประสบการณ์กับท่านผู้อ่าน MASCI Insight ทุกท่านค่ะ

ท้ายนี้ คณะผู้จัดทำ MASCI Insight ขอขอบพระคุณและองค์ความรู้ที่เป็นหนทางสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการองค์กร ให้แก่ท่านผู้อ่านที่ได้ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันฯ เป็นอย่างดีเสมอมา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการสนับสนุนจากทุกท่านตลอดไป และขอให้ปีใหม่นี้เป็นปีที่เปี่ยมด้วยความสุขสดชื่น และสมหวัง ของท่านผู้อ่านทุกท่านค่ะ

สวัสดิ์ค่ะ

พรณี อังคสิงห์

punnee@masci.or.th



สวัสดีปีใหม่ 2553

เนื่องในโอกาสเทศกาลขึ้นปีใหม่ ขออาราธนาคุณพระศรีรัตนตรัย
และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายในสากลโลก จงดลบันดาลให้ท่านและครอบครัว
เจริญด้วย อายุ วรรณะ สุขะ พละ ประสบความสำเร็จในกิจการ
และเจริญก้าวหน้าตลอดไป

ในวาระโอกาสขึ้นปีใหม่ 2553 นี้ ในนามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (MASCI) ขอกราบขอบพระคุณลูกค้า อุตสาหกรรมพัฒนา
มูลนิธิ กระทรวงอุตสาหกรรม คณะกรรมการสถาบันฯ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะอนุกรรมการรับรองระบบ คณะทำงานทบทวน
พันธมิตร รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันฯ ให้ประสบความสำเร็จ และเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับประเทศและ
ระดับสากลมาโดยตลอด

ในปีงบประมาณ 2552 สถาบันฯ ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีในการดำเนินกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และในปีงบประมาณ 2553 นี้ จะเป็นปีที่ท้าทายต่อ
ความก้าวหน้าและการเติบโตของสถาบันฯ ตามแนวทางการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ใน 3 ด้าน
ตามหลักการ Triple Bottom Line คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

โดยสถาบันฯ มีจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์ในการสร้างคุณค่าของสถาบันฯ (MASCI Value Creation) ด้วยแนวทางหลัก 4 แนวทาง ได้แก่

1. การพัฒนาบริการสู่ความเป็นเลิศ (Pursue Service Excellence)
2. การพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าให้แข็งแกร่ง (Strengthen Customer Relationship)
3. การสร้างความเติบโตจากนวัตกรรม (Growth through Innovation)
4. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Contribute Sustainable Development)
5. การพัฒนาสถาบันฯ ให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performing Organization)

เพื่อการพัฒนาเป็นองค์กรที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการปกป้องและการเพิ่มคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันฯ ในการก้าวสู่การเป็น Social
Enterprise รวมทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่มบนพื้นฐานของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และเพื่อ “ช่วยให้ผู้ใช้บริการบรรลุความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ในด้านสินค้า
บริการ ระบบการจัดการ และการดำเนินกลยุทธ์ ด้วยการให้บริการด้านข้อมูล องค์ความรู้ การฝึกอบรม การมาตรฐาน การตรวจสอบรับรอง และการติดตาม
ประเมินผล” ตามพันธกิจของสถาบันฯ



MASCI's Business Approach :
Triple Bottom Line

ดร.สันติ กนกนาพร
ผู้อำนวยการสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

หนทางสู่ความเป็นเลิศ ในการบริหารจัดการขององค์กร

ดร.สันติ กนกนภาพร ผู้อำนวยการสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

ในช่วงเวลาที่เศรษฐกิจของโลก รวมทั้งของประเทศไทยกำลังพลิกกลับจากจุดต่ำสุดของภาวะที่ถดถอย ผู้บริหารองค์กรทั้งหลาย ไม่ว่าทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ต่างเห็นถึงความสำคัญไม่เพียงแต่ที่จะนำพองค์กรของเขาให้รอดพ้น แต่ต้องอาศัยโอกาสนี้เพื่อการเป็นผู้นำให้ได้ ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น หนทางขององค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานได้สร้างหลักเกณฑ์พร้อมทั้งตั้งรางวัลเพื่อให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศขององค์กร เช่น รางวัล PMQA, TQA และ SEPA ซึ่งทั้งสามรางวัลคล้ายคลึงกันจนแทบจะกล่าวได้ว่าเหมือนกัน สถาบันฯ ขอนำเอาประสบการณ์ของสถาบันฯ ที่ได้ Collaborate กับ guru ผู้นำทางด้านการบริหารจัดการ และได้นำมาบูรณาการใช้ในสถาบันฯ จนสถาบันฯ ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกินกว่าที่วางไว้ โดยการนำเอามาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการนำเอากระบวนการ (Processes) ไม่ใช่แค่กำหนดกลวิธีการ (Actions) มาปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อการปรับปรุงที่ต่อเนื่อง (Continual Improvement) สามารถทวนสอบ ตรวจสอบ แก้ไข และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

“

การนำเอามาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และการนำเอากระบวนการ (Processes) ไม่ใช่แค่กำหนดกลวิธีการ (Actions) มาปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อการปรับปรุงที่ต่อเนื่อง (Continual Improvement) สามารถทวนสอบ ตรวจสอบ แก้ไข และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

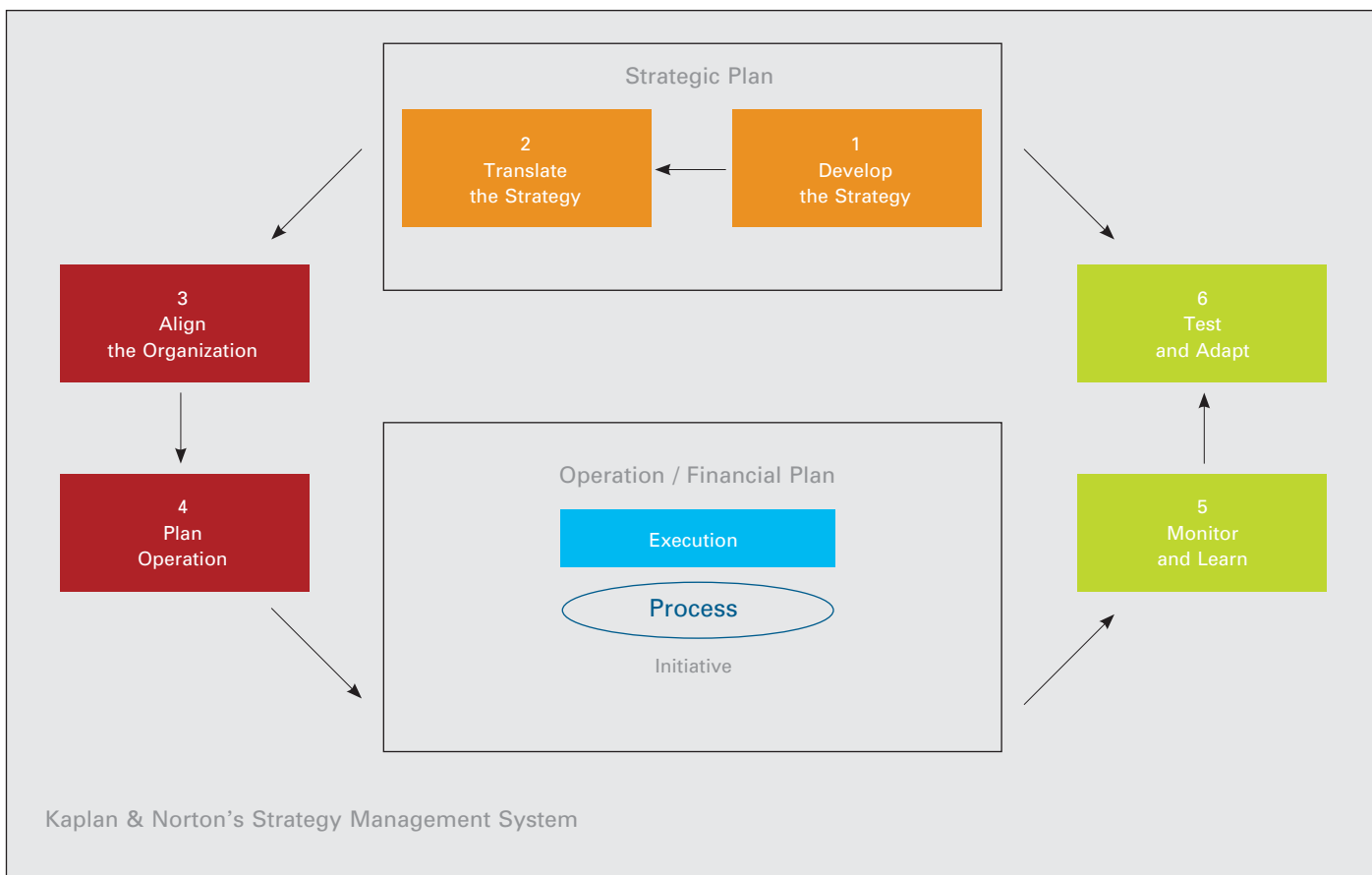
”

รางวัลทั้งสามแบ่งเกณฑ์การประเมินใน 7 หมวดเหมือนกัน ในที่นี้จะกล่าวถึงแค่ 6 หมวดแรก เพราะหมวดที่ 7 เป็นผลลัพธ์ในด้านต่างๆ ซึ่งวัดจากผลการดำเนินการขององค์กร



หมวด 1 การนำองค์กร

ผู้นำองค์กรทั้งหลายคงตระหนักว่าไม่ใช่เป็นสิ่งที่ดำเนินการได้ง่ายๆ ต้องมีการปรับตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์โลกของสภาวะตลาด และการเปลี่ยนแปลงภายในขององค์กร ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์ รู้ทัน และนำมาเพื่อกำหนดทิศทางที่องค์กรจะไปปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ซึ่งอาจถึงขั้นเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำธุรกิจใหม่ (Business Model) ทั้งนี้ที่สำคัญที่สุดผู้เขียนขอย้ำ ที่สำคัญที่สุด “เพื่อสนองตอบความต้องการและสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ/ผู้บริโภค” ที่ต้องมาก่อนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพราะถ้าสินค้าหรือบริการของเราไม่มีผู้ซื้อ นักลงทุนก็จะไม่มาลงทุนในองค์กรที่มีผลประโยชน์ที่ไม่ดี อีกทั้งองค์กรเอง ก็ไม่มีทรัพยากรเพียงพอที่จะไปช่วยสังคมเพื่อรับมือกับแนวโน้มของการปฏิวัติทางความรับผิดชอบ (Responsible Revolution) ที่กำลังมาแรง ทั้งหมดที่กล่าวมาก็เป็นปัจจัยหลักของหลักเกณฑ์ในการวัดหมวด 1 การนำองค์กร ของรางวัลทั้งสามคือ เรื่องการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ซึ่งสถาบันฯ ได้นำกระบวนการ Developing Strategy with BSC มาปฏิบัติ ส่วนในเรื่องธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันฯ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของมาตรฐาน ISO 26000 (Social Responsibility)



ระบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ การเชื่อมกลยุทธ์สู่การปฏิบัติการ

กระบวนการการเชื่อมหรือการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติการมี 6 ขั้นตอนหลักดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

- ผู้บริหารพัฒนากำหนดกลยุทธ์ กำหนดและนำการเปลี่ยนแปลง ผลักดันจากข้างบนเพื่อการดำเนินการให้เป็นไปตามพันธกิจและบรรลุลวิสัยทัศน์ที่วางไว้

ขั้นตอนที่ 2

- ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือ เช่น Strategy Map และ Balanced Scorecard ทำทนายองค์กรด้วยการกำหนด Stretch Targets เพื่อให้พนักงานทุกคนออกจาก Comfort Zones

ขั้นตอนที่ 3

- ผู้บริหารผลักดันให้ทุกหน่วยงานในองค์กรให้มีความสอดคล้อง (Align) ของกลยุทธ์โดยการเชื่อมโยงของ Strategy Map และ Balanced Scorecard ของทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับขององค์กร สื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเข้าใจ และเชื่อมโยงจุดประสงค์ส่วนบุคคล และสิ่งตอบแทน ให้เข้ากับจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 4

- ผู้บริหารวางแผนการปฏิบัติการ โดยใช้เครื่องมือ เช่น การจัดการด้านคุณภาพ การจัดการกระบวนการผลิต การวางแผนทรัพยากรบุคคล การทำ Budget การทำ Sales Forecast ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 5

- ขณะที่องค์กรดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติการ องค์กรสามารถเฝ้าระวังและเรียนรู้ถึงปัญหา สิ่งกีดขวาง สิ่งท้าทาย โดยให้มีการประชุม (Management Review Meeting) ทวนสอบทั้งแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติการ ว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่อย่างไร

ขั้นตอนที่ 6

- ผู้บริหารใช้ข้อมูลจากการปฏิบัติการภายใน และข้อมูลใหม่จากสภาวะแวดล้อมภายนอก และข้อมูลภาวะการแข่งขัน ในการทดสอบและปรับแต่งกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ ซึ่งเป็นการเข้าสู่วงจรของระบบการบริหารจัดการในขั้นตอนที่ 1 ใหม่



หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ท่านผู้บริหารคงเห็นด้วยกับผู้เขียนที่ว่า การจัดทำแผนกลยุทธ์ ถึงเราสามารถทำได้ดีก็แค่เป็นการเริ่มต้นที่ดี ถ้านับเป็นเนื้อหา คงได้แค่ 15 จากรอบเท่านั้น อีก 85 ที่ต้องทำคือการนำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติให้ได้ผลตามที่วางไว้ หมวดนี้เป็นหมวดที่มีความสำคัญที่สุดและยากที่สุด เครื่องมือหนึ่งเป็นเครื่องมือที่ดีมากสำหรับการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติคือ BSC (Balanced Scorecard) ซึ่งปัจจุบันภาครัฐ และองค์กรรัฐวิสาหกิจ แทบทุกหน่วยงานได้นำไปปฏิบัติ แต่ผู้เขียนเริ่มเป็นห่วง เนื่องจากได้เรียนรู้จากหลายๆ หน่วยงานที่ได้ปรึกษาสถาบันฯ ว่าองค์กรเหล่านั้นได้รับและเรียนรู้เรื่อง BSC อย่างไม่ค่อยถูกต้องและไม่สามารถนำไปดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพสักสถาบันฯ เองได้สร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดจนได้ตกลงร่วมมือกับ Kaplan กับ Norton ในการร่วมมือกันให้บริการการถ่ายทอด BSC แก่องค์กรในประเทศไทย ในปี 2549

ในการบริหารองค์กรไม่เพียงแต่บริหารผลงานขององค์กรเท่านั้น (Organization Performance) ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยความไม่แน่นอน และความเสี่ยงที่ทำให้องค์กรไม่สามารถสร้างผลงานได้ตามที่วางแผนและตั้งเป้าหมายไว้ นั่นคือต้องบริหารความเสี่ยงให้ดีขึ้นด้วย (Risk Management) สถาบันฯ แนะนำให้นำมาตรฐาน ISO 31000 (Risk Management) ไปบูรณาการร่วมกับ BSC แล้วนำไปปฏิบัติ ปัจจุบันองค์กรผู้นำต่างไม่เพียงทำการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดผลที่อาจเกิดกระทบทางด้านลบเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือหนึ่งในการแปลงวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ดีด้วย โดยบูรณาการเข้ากับ Scenario Planning ซึ่งสถาบันฯ ได้ร่วมมือกับ Global Business Network และผู้เขียนได้แนะนำแนวคิดเครื่องมือนี้ในวารสาร MASCI Insight ฉบับที่แล้ว

PREFERRED CULTURE



S³ Culture



SMART

Self learning,
Mastery,
Agility,
Resourcefulness,
Trustworthiness



Strategy Execution



Service Excellence

ตัวอย่างการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการองค์กร (ตามหมวดที่ต้องเสริมสร้าง 1, 3, 4)



หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ดังที่ได้กล่าวไว้ จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรแทบทุกองค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการและการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับผู้ใช้บริการและลูกค้า แผนกลยุทธ์ขององค์กรทั้งหลายต้องสู่การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและลูกค้าและการบริการที่เป็นเลิศเป็นหลัก สถาบันฯ ขอแนะนำมาตรฐาน Customer Services Excellence ของรัฐบาลสหราชอาณาจักร ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการที่สำคัญทุกด้านในการตอบสนองต่อการให้บริการที่เป็นเลิศ

CUSTOMER
SERVICE
EXCELLENCE



The Government Standard

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในวงจรที่สำคัญในการบริหารระบบการจัดการซึ่งมาตรฐาน ISO ได้นำมาเป็นหลักในการปฏิบัติ คือ วงจร P-D-C-A (Plan-Do-Check-Act) หมวดนี้กล่าวถึงการวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร รวมถึงการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ ตรงกับขั้นตอน Check สถาบันฯ ได้จัดตั้งสำนักงานบริหารกลยุทธ์ (OSM : Office of Strategic Management) มีการประชุมทบทวนกลยุทธ์ทุกเดือน และได้มีการจัดตั้งสำนักงานนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน (OSI : Office of Sustainable Innovation) เพื่อก้าวสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ส่วนการจัดการความรู้นั้น องค์กรส่วนใหญ่มีการดำเนินการอยู่แล้ว สิ่งที่ยากคือการได้มาขององค์ความรู้ ซึ่งในทางปฏิบัติ มีอยู่ 11 วิธี คือ Case Study, Rapid Evidence Review, Knowledge Banks, Communities of Practice, Peer Assist, Knowledge Café, Knowledge Marketplace, Gone Well/Not Gone Well, After Action Review, Retrospective Review, และ Knowledge Exchange

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

จากการสำรวจความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการ หมวดนี้ส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการและทำกันมานานอย่างเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรหลักของทุกองค์กร แต่หลาย ๆ องค์กรยังไม่ได้เชื่อมโยงกับนโยบายและแผนกลยุทธ์โดยตรง ทำให้สิ่งที่ฝ่ายบุคคลเห็นว่าสำคัญและอยากจะทำ สำหรับองค์กรที่ได้นำเอา BSC ไปปฏิบัติ ควรจะมุ่งเน้นไปที่บุคลากรที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์โดยตรง (Strategic Job Family) ก่อน โดยจัดการให้มีการพัฒนาให้มีความสามารถตามที่องค์กรต้องการ สร้างงาน สร้างระบบการให้รางวัล และสร้างสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ดี เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและงานที่ตนรับผิดชอบ ทำയสุดเพื่อได้ผลงานที่ดี สถาบันฯ เคยให้ทุนการศึกษาอบรมจำนวนหนึ่งทุกปี ที่ระบุว่าพนักงานสามารถเบิกจ่ายได้ตามที่ไปอบรมจริง แต่ไม่ระบุว่าไปเรียนในเรื่องใดบ้าง ถึงแม้พนักงานมีความรู้ที่มากขึ้น แต่ถ้าไม่ตรงกับสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการ ทำยสุดการดำเนินงานของสถาบันฯ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้



หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

หมวดนี้พูดถึงการออกแบบระบบงาน และการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน สถาบันฯ ให้ความสำคัญถึงการนำเอากระบวนการในการบริหารจัดการมาปฏิบัติ โดยเฉพาะการนำเอามาตรฐานสากลที่เป็นที่ยอมรับมาดำเนินการ ดังที่ผู้เขียนได้กล่าวไว้ข้างต้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติและปรับปรุงแก้ไขได้อย่างต่อเนื่อง หากกระบวนการใดที่ท่านพัฒนาเองและนำมาปฏิบัติ สถาบันฯ แนะนำให้มีการทำการตรวจสอบกระบวนการ (Process Audit) เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะสร้างผลงานที่สูงขึ้นตามกาลเวลา ซึ่งจะได้ผลตามนั้น องค์กรต้องสามารถสร้างคุณลักษณะขึ้นใหม่สองด้าน คือ Process Enablers 5 ตัว (Design, Performers, Owner, Infrastructure, Metrics) ของทุกกระบวนการ และ Enterprise Capabilities 4 ด้าน (Leadership, Culture, Expertise, Governance) ซึ่งใช้กับทุกส่วนขององค์กร

รายละเอียดในเครื่องมือต่างๆ ที่กล่าวถึง ท่านสามารถหาอ่านได้ในบทความ MASCIInsight ฉบับนี้หรือฉบับที่ผ่านมา หากสามารถทำความเข้าใจและนำเครื่องมือเหล่านี้ไปใช้ได้ถูกต้องจริง ผู้เขียนมั่นใจว่าท่านต้องได้ผลการดำเนินงานที่ดีด้วยการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และก็จะสามารถตอบหมวด 7 ผลลัพธ์ ได้ดี และสามารถพิชิตรางวัลเหล่านั้นได้อย่างง่ายดาย



หมวด 1

การนำองค์กร

คุณชาวธิป จินดาวิจักษ์ณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคุณสุธิ สมุทรประภูต ผจก. SR



ในหมวดนี้ มีสองเรื่องหลักที่ต้องดำเนินการ คือ การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง และระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องดำเนินการ คือ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สามารถแสดงให้เก็นถึงการเชื่อมโยงโดยตรงมาจากวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ได้ จากนั้นนำมากำหนด Blueprint for Changes และกลยุทธ์เพื่อปิดช่องว่าง (Gap) ที่องค์กรต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ ดังรูปที่ 1 ซึ่งจำเป็นที่ผู้นำจะต้องเสริมหรือสร้างวัฒนธรรมขององค์กรใหม่ ให้เป็นไปตามที่ต้องการ คือต้องมีวัฒนธรรมที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ผู้เขียนขอย้ำอีกคน เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะหากเรากำหนดยุทธศาสตร์ที่ไม่ได้เชื่อมต่อ และไม่ได้ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่องค์กรมุ่งที่จะไป ก็คงเสียเวลาและทรัพยากรไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

“ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรู้เท่าทัน เพื่อนำมากำหนดทิศทางและปรับกลยุทธ์ขององค์กร”

วิสัยทัศน์	Triple Bottom Line	ประเด็นยุทธศาสตร์ (เป้าประสงค์หลัก)	Strategic Theme
สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอเป็นผู้นำด้านการรับรองและการฝึกอบรมมาตรฐานระบบการจัดการของประเทศ ไทย และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล	1 Economic	1 พัฒนาสู่ความเป็นผู้นำเพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน (มีรูปแบบบริการใหม่ๆ)	1 Strategic Innovation
ด้วยการบริหารจัดการที่แข็งแกร่งและเทคโนโลยีที่ทันสมัย	2 Stake holder's benefits	5 ควบคุมองค์กรที่สมดุล (มีการวางแผนและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน อย่างเป็นรูปธรรม)	4 Sustainable Development 5 High Performance Organization
พร้อมด้วยบุคลากรที่เก่ง มีความสามารถ	2 Stakeholder's benefits	2 พัฒนาศักยภาพบุคคลของ สรพ. อย่างมีประสิทธิภาพ (เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และสามารถสร้างผลงานได้อย่างสม่ำเสมอ) 3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมธุรกิจของ สรพ. (สรพ. มีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์)	5 High Performance Organization
มีความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของ สรพ.	3 Environmental and Social Responsibility	4 มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีคุณธรรม (มีความสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม)	4 Sustainable Development
และได้รับความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้ให้บริการ	2 Stakeholders benefits	1 พัฒนาสู่ความเป็นผู้นำ เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืน (ลูกค้ามีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ)	2 Service Excellence 3 Strengthen Customer Relationship

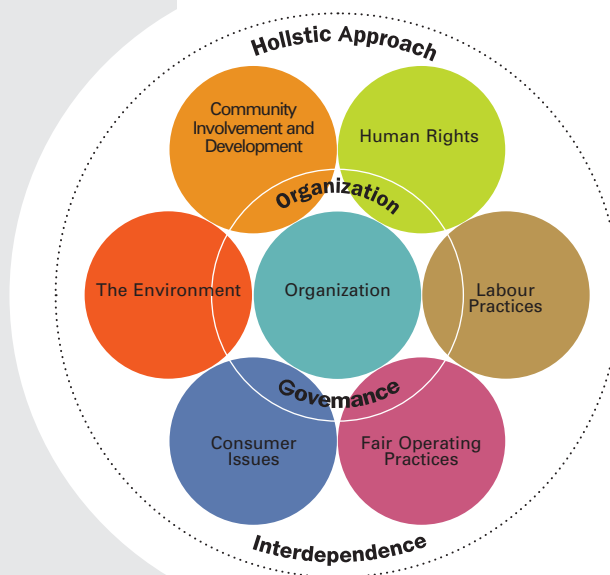
รูปที่ 1



รูปที่ 2

Work Process ที่สถาบันฯ แนะนำคือ Strategy Management Process ดังรูปที่ 2 ซึ่ง จะช่วยให้การเริ่มบริหารองค์กรได้อย่างถูกต้อง และเป็นพื้นฐานในการดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง กับทุกๆ หมวด ตามหลักเกณฑ์ของรางวัล ต่างๆ ที่จะประเมิน

ในเรื่องระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันฯ ขอแนะนำให้ นำมาตรฐาน ISO 26000 Social Responsibility ดังรูปที่ 3 มาปฏิบัติเพื่อยกระดับให้เทียบเท่ากับระดับสากล



ISO 26000

รูปที่ 3

มาตรฐาน ISO 26000 นี้มีลักษณะที่โดดเด่น คือ การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเป็นมาตรฐานที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการให้การรับรอง จึงมีความเหมาะสมในการปรับใช้กับทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อสังคมให้เป็นมาตรฐานเดียวกันนั่นเอง

หัวข้อต่างๆ ที่องค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามแนวทางของ ISO 26000 นั้นได้แก่ การกำกับดูแลองค์กร แนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนที่ดีของภาครัฐ การปฏิบัติที่ดีกับข้าราชการ การดูแลสิ่งแวดล้อมจากผลกระทบต่อการดำเนินงานของภาครัฐ การดูแลองค์กรร่วมกับผู้ส่งมอบ (Supplier) การให้ข้อมูลข่าวสารและการบริการที่ดีต่อประชาชน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและการสร้างให้ชุมชนระยะใกล้และระยะไกลมีความเข้มแข็ง ซึ่งหัวข้อหลักๆ ต่างเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองประเด็นต่างๆ ของ TQA/PMQA/SEPA ได้ และสามารถสร้างความเป็นเลิศในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ หรือประโยชน์สุขของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืนนั่นเอง



หมวด 2

การวางแผนเชิงกลยุทธ์

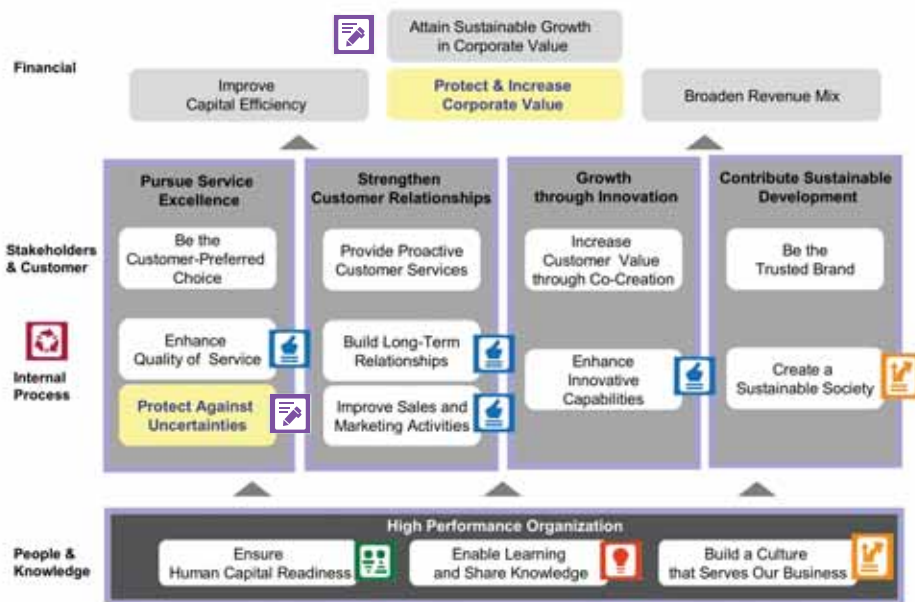
คุณผิง ส่งแสงโปร่งมณี Consultant และคุณชาญวิทย์ สุคนธสิงห์ Lead Auditor

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายว่าเครื่องมือที่สามารถช่วยให้เจ้าหน้าที่
ในองค์กรเข้าใจในการถ่ายทอดกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติให้ได้ผล ก็คือ
Strategy Map และ Balanced Scorecard (BSC) ดังรูป Strategy Map

ในประเทศไทยองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนก็ได้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายเช่นกัน แต่จาก
ประสบการณ์ที่ผู้เขียนและเจ้าหน้าที่ของสถาบันฯ ที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้มาจาก Norton กับ Kaplan ผู้คิดค้น
BSC และการได้ไปช่วยปรับวางแผนกลยุทธ์ให้กับองค์กรต่างๆ พบว่าส่วนมากได้เรียนรู้และเข้าใจอย่างไม่ถูกต้อง
ทำให้การนำไปใช้ไม่ได้ผลตามที่ต้องการ จึงทำให้คิดกันว่า BSC เป็นเครื่องมือที่นำไปปฏิบัติได้ยาก

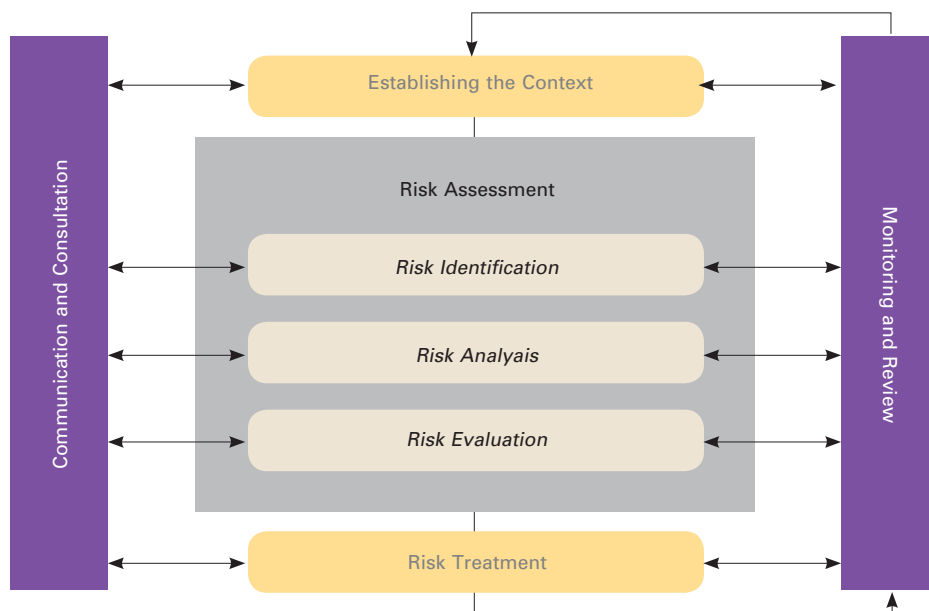
หมวด 2 นี้เป็นหมวดที่สำคัญมากที่สุดในการบริหารองค์กร BSC เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ได้ดีและสามารถ
ตอบคำถามต่างๆ ในหมวดนี้ ที่สำคัญเป็น Foundation ในการบริหารตามหมวดต่างๆ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
ทั้งสามที่ได้กล่าวถึง เปรียบเสมือนการสร้างบ้าน ถ้าเราสร้างบ้านบนฐานรากที่ดี บ้านเราก็จะแข็งแรง ถ้าอยู่บน
ฐานรากที่ไม่มั่นคง บ้านก็จะพังลงมาได้ การบริหารองค์กรก็เช่นกัน เริ่มจากการเริ่มต้นที่ถูกต้อง และใช้เครื่องมือ
การบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างหรือใช้ Work Process ที่มีประสิทธิภาพ องค์กรก็ประสบความสำเร็จ
บรรลุเป้าหมายได้อย่างแน่นอน สิ่งสำคัญอีก 2 สิ่งคือ ความสอดคล้องของการดำเนินกลยุทธ์ของทั้งองค์กร
(Alignment) และการกำหนดตัวชี้วัด (Measures/KPI) ซึ่งมีวิธีขั้นตอนในการดำเนินการที่ Norton และ Kaplan ได้
กำหนดไว้ ซึ่งหากนำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง จะช่วยให้การนำ BSC มาใช้ได้ผลบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น ฉะนั้น
ผู้เขียนขอแนะนำว่าจะทำความเข้าใจเครื่องมืออย่าง BSC ให้ถูกต้องและต้องแท่งก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ

“ BSC เป็นเครื่องมือ
ที่ถ่ายทอดกลยุทธ์
ไปสู่การปฏิบัติ
อย่างมีประสิทธิภาพ และ
หากต้องการบรรลุเป้าหมาย
ที่วางไว้ต้องมีการบริการ
ความเสี่ยงที่ดีด้วย ”



หากต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จ การบริหาร Performance Management ดังกล่าว เป็นแค่การบริหารเพียงด้านหนึ่งของเหรียญเท่านั้น ควรจะต้องดูแลบริหารอีกด้านหนึ่งของเหรียญ กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) คือสิ่งที่อาจเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อนำ Performance ของเรา ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

โดยในปัจจุบันเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงมีอยู่หลากหลาย สถาบันฯ ขอแนะนำมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง ISO 31000 ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงที่ออกโดยหน่วยงาน ISO (International Organization for Standardization) กล่าวคือการบริหารความเสี่ยงอาจเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ตัวหนึ่งที่ซ่อนอยู่ในมุมมองด้านกระบวนการภายในของแผนที่กลยุทธ์ หรืออาจเป็นโครงการเชิงกลยุทธ์ (Initiative) ที่ช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงานด้านปฏิบัติการ (Operation) ขององค์กรก็ได้ ถ้าองค์กรได้มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้กับองค์กรอยู่แล้วก็สามารถนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่อยู่ในแผนที่กลยุทธ์มาดำเนินการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงหรือ KRIs (Key Risk Indicators) ได้ ซึ่งจะเป็นการกำหนดบริบทจากภายใน (Internal Context) ส่วนการกำหนดบริบทจากภายนอก (External Context) นั้นก็สามารถทำได้โดยใช้การวิเคราะห์ PESTLE หรือถ้าจะให้มีประสิทธิภาพควรใช้ Scenario Planning ซึ่งจะช่วยให้องค์กรรับมือกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นได้ รวมถึงช่วยเพิ่มคุณค่า (Value) ให้แก่องค์กรอีกด้วย เมื่อทำการกำหนดบริบทได้ทั้งภายในและภายนอกแล้วจะเข้าสู่กระบวนการประเมินความเสี่ยง โดยทำการชี้แจงความเสี่ยง



Risk Management Process

วิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) และประเมินผลความเสี่ยง (Risk Evaluation) โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ รวมถึงการทำแผนที่ความเสี่ยง (Risk Map) เพื่อดูผลกระทบและความเป็นไปได้ของความเสี่ยงนั้นๆ ซึ่งการเปรียบเทียบนี้จะต้องกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับ (Risk Appetite) จากนั้นก็นำความเสี่ยงที่องค์กรยังไม่สามารถยอมรับได้มาเข้าสู่กระบวนการจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment) เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยที่ตลอดทุกขั้นตอนในการดำเนินการด้านความเสี่ยงนั้นก็ต้องมีการเฝ้าระวังและทบทวนความเสี่ยง (Monitor and Review) รวมถึงการสื่อสารและการให้คำปรึกษา (Communication and Consultation) ด้านความเสี่ยงอยู่เสมอให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งนอกและในองค์กร ดังแสดงในภาพของกระบวนการจัดการความเสี่ยง

นอกจาก Balanced Scorecard จะช่วยในเรื่องหมวด 2 แล้ว ยังสามารถช่วยเป็นกรอบในการบริหารจัดการ ในหมวดที่ 1, 3, 4, 5 และ 6 อีกด้วย โดยในหมวด 1 ที่ว่าด้วยเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นสามารถปรากฏเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ (Theme) หนึ่งในแผนที่กลยุทธ์หรือเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ก็ได้ ส่วนในมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเป็นมุมมองที่พิจารณาเรื่องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก โดยมีการผลักดันจากกระบวนการภายในซึ่งจะตรงกับหมวด 3 และเมื่อทำการพิจารณาหมวด 4 เรื่องการวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นส่วนประกอบของ Balanced Scorecard อยู่แล้ว เนื่องจาก Balanced Scorecard มีองค์ประกอบหลักคือ ตัววัด (Measure) และเป้าหมาย (Target) ส่วนการวิเคราะห์นั้นปรากฏอยู่ในทุกขั้นตอนของกระบวนการในการทำ Balanced Scorecard และสำหรับการจัดการความรู้นั้นเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตัวหนึ่งซึ่งสามารถพบได้ในมุมมองด้านคนกับความรู้ (People and Knowledge) ซึ่งในมุมมองนั้นนอกจากจะครอบคลุมเรื่องการจัดการความรู้ในหมวด 3 ยังรวมถึงหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งในมุมมองด้านคนกับความรู้จะเป็นการบริหารจัดการด้านคน (Human Capital) ข้อมูล (Information Capital) และองค์กร (Organization Capital) ที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นกระบวนการทั้งสิ้น ซึ่งถ้านำมาเรียบเรียงและจัดการอย่างเป็นระบบก็จะทำให้สามารถบรรลุตามหมวด 6 ได้ ส่วนหมวด 7 ผลลัพธ์ก็เป็นผลลัพธ์จากการดำเนินการในทั้ง 6 หมวด กล่าวโดยสรุปคือเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายในเรื่องทั้ง 7 หมวด และยังช่วยให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืนอีกด้วย



หมวด 3

การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

คุณสำราญ สอนผึ้ง ผู้อำนวยการฝ่ายหน่วยตรวจ

มุ่งเน้นความสามารถที่องค์กรทราบดีเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด และมุ่งเน้นความสามารถที่องค์กรสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพิ่มความภักดี และรักษาลูกค้าไว้

กระบวนการที่ดีมากและให้พลเป็นไปตามที่หมวดนี้กำหนดที่สถาบันขอแนะนำให้นำไปดำเนินการคือ มาตรฐานของรัฐบาลสหราชอาณาจักร คือ Customer Service Excellence-The Government Standard ซึ่งมีประเด็นหลักและหลักการที่สำคัญดังนี้

1. จุดมุ่งเน้นของมาตรฐาน มาตรฐานนี้มุ่งเน้นไปที่ 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ ลูกค้า องค์กร ข้อมูล การส่งมอบบริการ และระยะเวลาและคุณภาพของการบริการ

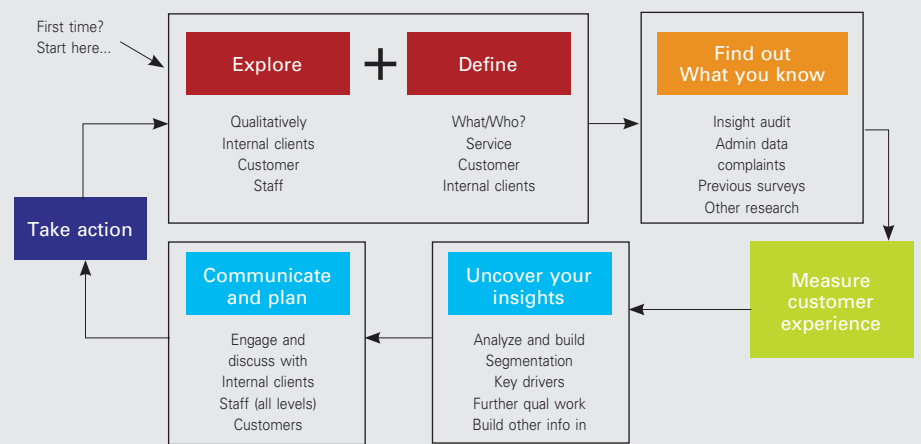
2. ประเด็นหลักทั้ง 5 ประเด็นนั้น เกิดขึ้นในกระบวนการหลักๆ ได้แก่ กระบวนการทำความเข้าใจลูกค้า/ผู้รับบริการ (รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) อย่างถ่องแท้ กระบวนการวัดความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) และมีกระบวนการในการสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ เรียกว่า Service Transformation Cycle ซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงการให้บริการ ให้บรรลุความเป็นเลิศ โดยมีขั้นตอนดังนี้

“

จุดมุ่งหมายขององค์กรตั้งขึ้นมา เพื่อมุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้ให้บริการ ด้วยการบริการที่เป็นเลิศ

”





Service Transformation Cycle

ขั้นตอนที่หนึ่ง : การสำรวจ (Explore)

เป็นการทบทวนดูว่าสิ่งใดที่องค์กรให้บริการนั้นคืออะไร บริการนั้นอยู่ในใจของลูกค้าระดับใด พนักงานกลุ่มใดหรือคนใดที่มีประสบการณ์กับลูกค้า และมีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประสบการณ์ของลูกค้า อะไรบ้างที่มีอยู่แล้วในองค์กร จากนั้นจึงเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ทำกับลูกค้าและพนักงานขององค์กร

ขั้นตอนที่สอง : การกำหนดกลุ่มลูกค้า/ผู้รับบริการ (รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) (Define)

ได้แก่ลูกค้า/ผู้รับบริการ ที่ได้รับบริการโดยตรง โดยอ้อม จากนั้นจึงเป็นการจัดกลุ่มลูกค้า (Segmentation) ซึ่งอาจเป็นการจัดกลุ่มลูกค้าตามประเภทของบริการที่เข้ามาใช้ หรือตามกลุ่มที่มีคุณลักษณะเหมือนกัน เป็นต้น

ขั้นตอนที่สาม : การค้นหาสิ่งที่องค์กรรู้แล้ว (Find out what you know)

เป็นการตรวจสอบความพร้อมขององค์กร (Insight Audit) ในการวัดความพึงพอใจของลูกค้า

ขั้นตอนที่สี่ : การวัดความพึงพอใจ เป็นการวัดประสบการณ์ของลูกค้า/ผู้รับบริการ (Measure Customer Experience)

สิ่งสำคัญที่จะต้องตัดสินใจ ได้แก่ สิ่งที่จะถามคืออะไร? จะถามใคร? จะรวบรวมข้อมูลอย่างไร? สิ่งที่จะถามลูกค้า/ผู้รับบริการ ควรจะครอบคลุมถึงหัวข้อหรือประเด็นหลัก ได้แก่ การส่งมอบบริการ (Delivery of the Service) ระยะเวลาที่เกี่ยวข้องกับการบริการ (Timeliness) ความเที่ยงตรงและความเพียงพอของข้อมูลข่าวสาร (Information) ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) และทัศนคติของพนักงาน (Staff Attitude)

ขั้นตอนที่ห้า : การเปิดเผยความเข้าใจลูกค้า (Uncover your Insights)

จากข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมได้ทั้งหมด ต้องมีการนำมาวิเคราะห์แจกแจงโดยละเอียด เพื่อให้สามารถครอบคลุมประเด็นต่างๆ ทุกแง่มุม

ขั้นตอนที่หก : การสื่อสารและวางแผนการดำเนินงาน (Communication and Plan)

ผลที่ได้จากการวัดความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องมีการสื่อสารให้กับทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรและลูกค้า/ผู้รับบริการ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกองค์กรด้วย วิธีการสื่อสารผลการวัดความพึงพอใจต้องมีความเหมาะสมกับผู้รับข้อมูลข่าวสาร กล่าวคือ หากเป็นผู้บริหารระดับสูง ควรจะเป็นการสื่อสารในประเด็นหลักที่สำคัญ แต่หากเป็นพนักงานที่ต้องให้บริการแก่ลูกค้า/ผู้รับบริการโดยซึ่งหน้าจะต้องได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำโดยละเอียด เพื่อให้สามารถนำไปปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้ดีขึ้นได้

ผลที่ได้จากการวัดความพึงพอใจซึ่งพิจารณาแล้วจะเห็นว่าบางสิ่งบางอย่างที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการ การสื่อสารทั้งระดับบนและระดับล่างจะช่วยให้มีการพัฒนาแนวคิดไปสู่แผนการปฏิบัติการแก้ไขหรือแผนการดำเนินงานซึ่งทำร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ซึ่งกระบวนการเช่นนี้เป็นกระบวนการเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร



หมวด 4

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

คุณจรัญ ไรจน์พลเสถียร ผู้อำนวยการฝ่ายรับรองระบบ

การจัดการความรู้

กระบวนการที่สถาบันฯ นำมา ซึ่งมี 6 ขั้นตอนดังรูป

ขั้นตอนที่ 1 ทำให้ทุกคนทราบว่า “ทำไม (Why)” ถึงต้องจัดการความรู้ “อะไร (What)” คือความรู้ “ใคร (Who)” ที่ต้องการใช้ความรู้ และจัดการความรู้ “ได้อย่างไร (How)”

ขั้นตอนที่ 2 ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

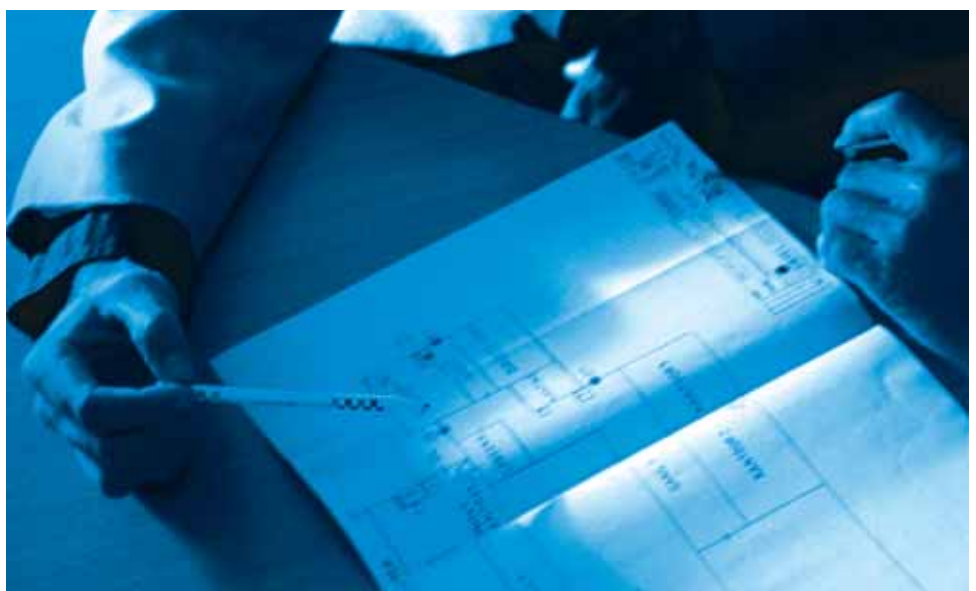
ขั้นตอนที่ 3 ต้องสร้างพฤติกรรมจัดการความรู้ KM Behaviors ให้กับบุคลากรในองค์กร คือ พฤติกรรมการหาและการใช้ความรู้ พฤติกรรมการสร้างความรู้ พฤติกรรมการจัดการความรู้ และพฤติกรรมการแบ่งปันความรู้

ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินกิจกรรมหลักในการจัดการความรู้ โดยการเชื่อมบุคลากรกับความรู้ (เช่น กิจกรรม Case Study, Rapid Evidence Review, Knowledge Banks) การเชื่อมบุคลากรกับบุคลากร (เช่น กิจกรรม Community of Practice, Peer Assist, Knowledge Cafe, Knowledge Workplace) และการปรับปรุงองค์กร (เช่น กิจกรรม Gone Well/Not Gone Well, After Action Review, Retrospective Review, Knowledge Exchange)

“

การจัดการความรู้ทั้งหมด ก็เพื่อให้ทุกคนในองค์กร รวมทั้งลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเอง ให้เป็นผู้รู้

”





Knowledge Management Process

การจัดการความรู้ทั้งหมดก็เพื่อให้ทุกคนในองค์กร รวมทั้งลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถเข้าถึงความรู้ตามระดับความจำเป็น และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และไม่ให้ทรัพยากรสูญหายขององค์กรสูญหายไปตามบุคลากรที่ลาออกไป

การวัด การวิเคราะห์

หลักการพื้นฐานหลักการหนึ่งของระบบการบริหารจัดการคือการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจวัด และการปรับปรุงพัฒนา จนกระทั่งมีคำกล่าวที่ว่า “ถ้าเราไม่สามารถ วัด และ ประเมินได้ เราจะไม่สามารถจะควบคุมได้ ไม่สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้” ซึ่งทุกคนคงจะประจักษ์เป็นอย่างดีแล้ว ในขณะเดียวกันการวัด และ ประเมินไม่เพียงแต่ใช้เพื่อการควบคุมเท่านั้น การวัด การประเมิน และผลการดำเนินการยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถปรับปรุงวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติการได้ทันต่อเหตุการณ์ และข้อมูลที่ได้รับยังสามารถทำให้เกิดเป็นความรู้ ดังนั้นตัวชี้วัดที่ดีที่ควรมีเพื่อทำให้การบริหารจัดการบรรลุตามวัตถุประสงค์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

ตัวชี้วัดที่ดี และที่ควรจะมี ควรเป็นตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยกำหนดตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดย่อยที่สัมพันธ์กัน ในรูปของตัวชี้วัดนำ และตัวชี้วัดตาม (Leading และ Lagging indicator)

การวัดผลการดำเนินการควรครอบคลุมถึงผลการดำเนินการด้านลูกค้า ผลผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงผลการดำเนินการด้านกระบวนการภายใน บุคลากร และการเงิน ซึ่งจะเป็นการง่ายสำหรับผู้ที่ใช้ Balanced Scorecard ในการบริหาร เพราะการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ของแต่ละ Perspective จะครอบคลุมผลการดำเนินการดังกล่าวอยู่แล้ว นอกจากนี้การวัดผลอาจมีการดำเนินการในเชิงการเปรียบเทียบ หรือการแข่งขันด้วย โดยสิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งคือข้อมูลที่ได้จากการวัด และการประเมิน เพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ นั่นต้องเป็นข้อมูลที่แท้จริง (Factual Approach) เพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาองค์กร

เครื่องมือที่เป็นที่นิยมนำมาใช้ในการเก็บข้อมูลที่ได้จากการวัด และประเมิน รวมทั้งช่วยในการวิเคราะห์ และช่วยให้สามารถสืบค้นข้อมูลเหล่านั้นได้โดยง่าย คือคอมพิวเตอร์ ดังนั้นองค์กรต้องสร้างความพร้อมในการใช้งานสำหรับ Hardware และ Software เพื่อให้สามารถตอบวัตถุประสงค์ต่อการใช้งาน คือต้องสะดวกต่อการใช้งานของผู้ใช้ (Friendly to Use) สามารถเข้าถึงได้ในรูปแบบที่ผู้ใช้ต้องการ มีการป้องกันความเสียหาย และสูญหายของข้อมูล รวมทั้งความสามารถในการรักษาความลับของข้อมูล ในขณะเดียวกันข้อมูลที่เป็นข้อมูลที่แท้จริงถูกต้องแล้ว ยังต้องทันสมัย ทันเวลา ครบถ้วน และเชื่อถือได้อีกด้วย



หมวด 5

การมุ่งเน้นบุคลากร

คุณธนภัทร ปิยะภากร ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานทั่วไป



ในหมวดนี้ดูว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในแนวทางที่สอดคล้อง (Align) กับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานขององค์กร และดูถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นผลมาจากความสามารถของบุคลากรในการนำกลยุทธ์ที่องค์กรได้วางแผนไว้ไปปฏิบัติ ซึ่งองค์กรควรมุ่งเน้นบุคลากรที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ (Strategic Job Family) ก่อนในลำดับแรกและตามด้วยบุคลากรในส่วนต่างๆ โดยให้มีการพัฒนา Competency ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และบุคลิกลักษณะส่วนบุคคล ที่สามารถสนับสนุนให้กลยุทธ์ขององค์กรบรรลุเป้าหมาย และสร้างระบบ High Performance Work System (HPWS) เพื่อก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลยุทธ์และการทำงานที่มีสมรรถนะสูง ตลอดจนการสร้างสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ดี (Quality of Work Life) ซึ่งครอบคลุมใน 4 มิติ คือ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์กับบุคลากรและองค์กร

High Performance Work System (HPWS) ประกอบด้วย

- 1. Goal Management
- 2. Performance Management
- 3. Compensation Management
- 4. Training and Development
- 5. Succession Management
- 6. Recruitment Management



Organization Readiness Management

“บุคลากรเป็นทรัพยากรหลักของทุกองค์กร แต่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหลายองค์กรยังไม่ได้เชื่อมโยงกับนโยบายและแผนกลยุทธ์โดยตรง”

1. Organization Greatness

Goal Management

เป็นกระบวนการเชื่อมโยงเป้าหมายซึ่งหมายถึงผลลัพธ์ที่ผู้คนมุ่งหวังที่จะทำให้สำเร็จ โดยเป้าหมายเป็นเสมือนจุดเริ่มต้นของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะหากปราศจากเป้าหมายแล้วบุคลากรจะใช้เวลาไปกับงานที่ไม่ก่อให้เกิดผลต่อความสำเร็จขององค์กร

การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง โดยรวบรวมความคิดเห็นจากคณะผู้บริหารเพื่อกำหนดเป้าหมายองค์กร จากนั้นฝ่ายปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายจึงกำหนดเป้าหมายของตนเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร โดยให้บุคลากรของแต่ละฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของในเป้าหมายนั้น และจะทุ่มเทให้กับสิ่งที่บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของมากกว่า การกำหนดเป้าหมายเป็นลำดับขั้นในลักษณะนี้จะอยู่คู่กับความสอดคล้องของเป้าหมายทั้งหมดกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความสอดคล้องของเป้าหมายในทุกระดับภายในองค์กรจะช่วยให้องค์กรสามารถทุ่มเททรัพยากรทั้งหมดให้แก่สิ่งที่จะก่อให้เกิดผลความสำเร็จขององค์กร

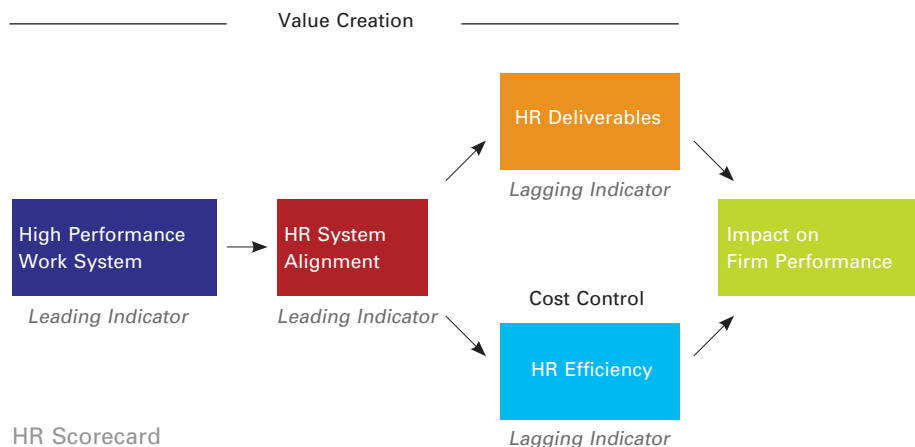
Performance Management

เป็นกระบวนการสื่อสารและกำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเพื่อกำหนดเป็นตัวชี้วัด (KPI) จากนั้นจึงทำการติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด (KPI) ที่กำหนดไว้ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะถูกนำไปใช้ในการพิจารณาให้รางวัลและประกอบการตัดสินใจในการเลื่อนขั้นหรือพัฒนาพนักงาน

2. Personal Greatness

Compensation Management

การบริหารผลตอบแทนโดยการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อจะผลักดันให้บุคลากรทุกคนมีประสิทธิภาพการทำงานและมีผลงานสูงสุด จนทำให้บรรลุเป้าหมายทั้งบุคลากรและองค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดความยุติธรรมโดยบุคลากรจะได้



รับสิ่งตอบแทนตามผลของงานที่ได้กระทำไป (Pay-for Performance) ซึ่งวัตถุประสงค์การบริหารผลตอบแทนมีดังนี้

1. ระบบการประเมินผลงาน เพื่อให้ทราบว่าพนักงานแต่ละคนทำงานได้ผลงานเป็นอย่างไร เมื่อเทียบกับเป้าหมายหรือสิ่งที่คาดหวังที่องค์กรได้กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาการประเมินผลงาน
2. การปรับค่าจ้างประจำปี เพื่อจ่ายผลตอบแทนให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ความสามารถและศักยภาพที่เพิ่มขึ้น และเพื่อให้สามารถแข่งขันกับตลาดแรงงานได้
3. การจ่ายเงินโบนัส เพื่อตอบแทนผลการทำงาที่เป็นผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายหรือเกินกว่าที่กำหนดไว้ในรอบปีที่ผ่านมา

Training and Development

เป็นแนวทางสำคัญในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้นตามที่องค์กรคาดหวัง โดยนำแนวคิด Competency มาประยุกต์ใช้กับระบบการฝึกอบรมขององค์กร เพื่อพัฒนาให้เป็น Competency Based Training System เป็นการจากระบบการฝึกอบรมขององค์กรให้สอดคล้องกับ Competency Model ขององค์กรซึ่งประกอบด้วย Core Competency, Managerial Competency และ Function Competency ซึ่งเป็น Competency ที่องค์กรคาดหวังว่าจะสามารถผลักดันให้พนักงานทุกคนสามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศจนบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์

3. Leadership Greatness

Succession Management

การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของบุคลากรเพื่อให้องค์กรมั่นใจว่าจะมีบุคลากรสืบทอดตำแหน่งอย่างเหมาะสมและตรงตามความต้องการขององค์กร โดยจะกำหนดตำแหน่งงานหลักที่สำคัญขององค์กรที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุด เป็นอันดับแรกและถัดมาจะเป็นตำแหน่งในสายงานอื่นๆ ในองค์กร

การได้มาซึ่งพนักงานเพื่อวางแผนสืบทอดตำแหน่งนั้นจะพิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการคือ

1. ผลการปฏิบัติ (Performance) ของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเลิศ โดยการวัดผลสำเร็จของผลงานตามจริงภายในขอบเขตความรับผิดชอบที่บุคลากรได้รับมอบหมาย
2. ศักยภาพ (Potential) โดยการนำ Competency ซึ่งเป็นพฤติกรรมในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน และเกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่นๆ ที่มีระดับความสามารถสูงกว่าระดับความสามารถที่องค์กรคาดหวัง

Recruitment Management

การสรรหาบุคลากรโดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติพื้นฐานและคุณลักษณะส่วนบุคคลหรือบุคลิกลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตลอดจนมีลักษณะวัฒนธรรมเช่นเดียวกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การว่าจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งงานหรือลักษณะงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานจนทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย



หมวด 6

การจัดการกระบวนการ

คุณชาวธิป จินดาวิจักษณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน



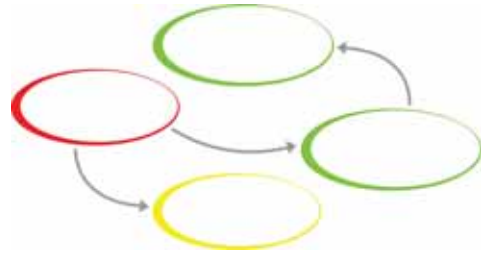
ในหมวดนี้ องค์กรต้องมีวิธีการสร้างกระบวนการ (Work Process) รวมทั้งมีวิธีการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าให้ลูกค้า องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย หากนำเอากระบวนการที่เป็นมาตรฐานในระดับสากลมาปฏิบัติ ก็จะเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

การออกแบบระบบงาน

1. การวางแผนกำหนดกระบวนการต่างๆ องค์กรควรมีการที่บ่งกระบวนการที่สำคัญในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ โดยกระบวนการดังกล่าวนี้จะต้องครอบคลุมกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนในการสร้างคุณค่า ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการที่ถูกกำหนดขึ้นกับยุทธศาสตร์ขององค์กร (Case for Change and Balanced Scorecard) ผลสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ได้แก่ ระยะเวลา ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และความคาดหวังของผู้บริหารองค์กรในด้าน Productivity และผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกตามหลัก PESTEL : Politics, Economic, Social, Technology, Environment, Legal เพื่อวิเคราะห์แนวโน้มกับสิ่งที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรและผู้รับบริการที่ดูแล เช่น

- กระบวนการบริหารจัดการลูกค้า กระบวนการให้ข้อมูลแก่ลูกค้า
- กระบวนการในการสร้างนวัตกรรมทั้งในส่วนของผู้ผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการทำงาน กระบวนการสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งอาจจะครอบคลุมกระบวนการในการควบคุมและจัดการความเสี่ยง กระบวนการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่โปร่งใส กระบวนการในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน กระบวนการในการควบคุมการละเมิดสิทธิมนุษยชน

2. การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน คู่มือการทำงานที่เป็นเอกสารเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึง Work Flow Process และเป็นแนวทางในการควบคุมการปฏิบัติงาน โดยองค์กรอาจกำหนดค่าควบคุมในแต่ละกิจกรรมภายใต้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยค่าควบคุมอาจออกมาในรูปแบบของมาตรฐานการทำงาน (Service Standard) ในรูปของระยะเวลาที่รอคอยเป็นนาที จำนวนวันที่หน่วยราชการจะ Commit กับผู้รับบริการ เพราะฉะนั้นความสำคัญของประเด็นนี้คือการที่หน่วยราชการได้กำหนด Procedure หรือ SOP ขึ้นมาอย่างเด่นชัด



“กระบวนการที่องค์กรได้พัฒนาขึ้นมาควรมีวิธีการในการตรวจสอบกระบวนการเพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถสร้างผลงานที่สูงขึ้นได้ตามกาลเวลา”

Assessing the Maturity of Your Processes

[illegible]

PEMM Audit - Process Improvement (Evaluate the Maturity of a Business Process)

3. การตรวจสอบความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานผ่านการประชุมประจำเดือน เช่น Monthly Meeting โดยมีการกำหนดวาระการประชุม ผู้เข้าร่วมประชุม และรายงานการประชุมอย่างชัดเจน โดยแสดงให้เห็นตั้งแต่การเฝ้าระวังและตรวจวัดข้อมูล การนำเทคนิคทางสถิติมาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาและการนำเสนอรายงานผลให้ที่ประชุมทราบ นอกจากนั้นต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่บรรลุหรือไม่บรรลุตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และต้องผูกโยงไปที่การ Recommendation ทั้งในส่วนที่สำเร็จและไม่สำเร็จ เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็น Best Practice หรือการหา Option เพื่อหาหนทางแก้ไขในประเด็นที่ดำเนินการไม่สำเร็จต่อไป

4. การนำเสนอผลงานให้ผู้บริหารระดับสูงทราบและสั่งการในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ผ่านช่องทางการประชุมหรือการติดตามผลของระดับองค์กรเช่น Executive Meeting, Top Management Meeting, Strategic Meeting เป็นต้น

การจัดการและการปรับปรุง กระบวนการทำงาน

วิธีการปรับปรุงผลการดำเนินการของกระบวนการ (Process Performance) เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรสามารถบรรลุผลการดำเนินการที่สูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง สถาบันฯ ขอแนะนำให้ใช้ The Process and Enterprise Maturity Model (PEMM)

โดยที่องค์กรต้องพัฒนาคุณลักษณะในสอง
ด้าน คือ

1. **Process Enabler** ซึ่งเกี่ยวข้องกับแต่ละกระบวนการ Process Enablers มี 5 ตัวคือ
 - Design - ข้อกำหนดที่ครอบคลุมถึงวิธีการที่กระบวนการดำเนินการ
 - Performers - บุคลากรที่นำกระบวนการไปใช้ว่ามีความรู้ และทักษะแค่ไหน
 - Owner - ผู้บริหารอาวุโสที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการของกระบวนการนั้น
 - Infrastructure - ข้อมูลและระบบการบริหารจัดการต่างๆ ที่สนับสนุนกระบวนการ
 - Metrics - ตัววัดที่องค์กรใช้ในการติดตามการดำเนินการของกระบวนการ

2. Enterprise Capabilities ซึ่งนำไปใช้กับทั่วทั้งองค์กร มี 4 ด้านคือ

- Leadership - ผู้บริหารอาวุโสที่สนับสนุนและสร้างออกแบบกระบวนการ
- Culture - ต้องมีค่านิยมที่มุ่งเน้นลูกค้า การทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบส่วนบุคคล และการยอมรับความเปลี่ยนแปลง
- Expertise - ทักษะ และวิธีในการออกแบบกระบวนการใหม่
- Governance - กลไกในการบริหารจัดการกับโครงการที่ซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงของโครงการ

องค์กรสามารถใช้การประเมินผลของ Enablers และ Capabilities ของตนเอง ดังรูป เพื่อการวางแผน และประเมินความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการ (Process Transformation)



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

New edition “IWA 4:2009 QMS --- Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government”



ในภาวะการณ์ที่เศรษฐกิจตกต่ำในรอบ 10 ปี ความเชื่อที่ไว้วางใจ “TRUST” กลายเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำหรับรัฐบาลและสถาบันต่างๆ

คำกล่าวสุนทรพจน์ของประธานาธิบดี Barack Obama “การเสริมสร้างและฟื้นคืนความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สำคัญระหว่างประชาชนและรัฐบาล”

หมายเหตุ International Workshop Agreement (IWA) เป็นเอกสารที่เตรียมขึ้นมาโดยอาศัยกลไกการจัดทำ Workshop เพื่อที่จะได้สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดของความต้องการที่เร่งด่วน
*สำนักบริหารมาตรฐาน 1 (กลุ่ม 8) สมอ.

“
การเสริมสร้างและฟื้นคืน
ความน่าเชื่อถือ
เป็นสิ่งจำเป็น
ที่สำคัญระหว่างประชาชน
และรัฐบาล
”

มาตรฐาน ISO สามารถเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความน่าเชื่อถือนี้ได้ ดังจะเห็นได้จากการที่ ISO ซึ่งเป็นองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศที่ประกอบด้วยเครือข่ายของหน่วยงานมาตรฐานระดับชาติของประเทศสมาชิกต่างๆ กว่า 160 ประเทศ ร่วมกันจัดทำและพัฒนามาตรฐานระดับนานาชาติเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการชี้นำทาง ช่วยให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และช่วยเสริมสร้างยกระดับของความน่าเชื่อถือในมาตรฐาน ทั้งนี้ ISO ได้พัฒนามาตรฐานสมัครใจไปแล้วกว่า 18,000 มาตรฐาน ในขอบข่ายต่างๆ อาทิ สิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์อาหาร ความปลอดภัย เครื่องจักร การขนส่ง การขนส่งสินค้าอันตราย

สำหรับหน่วยงานราชการท้องถิ่น (Local government) ส่วนใหญ่มีการนำระบบการบริหารจัดการ ISO 9001 และ ISO 14001 ไปปฏิบัติ แต่มักพบปัญหาสำคัญในเรื่องของการตีความและการทำความเข้าใจต่อข้อกำหนดมาตรฐาน โดยการนำไปปฏิบัติจริงนั้น มีการดำเนินการในบางประเด็นที่ยังไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของข้อกำหนดแต่ละข้อ เนื่องจากหน่วยงานราชการมีรูปแบบการดำเนินการที่ค่อนข้างมีความเฉพาะเจาะจง ในขณะที่ข้อกำหนดทั้ง ISO 9001 และ ISO 14001 มีรายละเอียดของข้อกำหนดแบบกว้างๆ มิได้มีการกำหนดรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจง และด้วยเหตุนี้เอง ISO จึงได้พัฒนาและกำหนด

มาตรฐานแนวทางปฏิบัติที่มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ตรงต่อวัตถุประสงค์การดำเนินการและสอดคล้องกับการดำเนินงาน เป็นมาตรฐานแรกสำหรับหน่วยงานราชการ “The International Workshop Agreement 4 - IWA 4 Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government”

“IWA 4:2009” นี้ ได้ถูกพัฒนาจากฉบับแรก (First Edition) IWA 4:2005 เพื่อช่วยในการบูรณาการและเสริมสร้างความเชื่อมั่นด้านการสื่อสารระหว่างพลเมืองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (อาทิ นักลงทุน นักท่องเที่ยว) กับหน่วยงานราชการซึ่งเป็นผู้ให้บริการ ภายใต้หลักการพื้นฐานที่สำคัญของ IWA 4 ได้แก่ การให้บริการแบบเต็มขีดความสามารถและมีประสิทธิภาพ ผู้รับบริการสามารถไว้วางใจ และเชื่อถือได้

ทำความเข้าใจ IWA 4: IWA 4 เป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญในการนำไปปฏิบัติ (Implementation) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual improvement) มีความเหมาะสมและเฉพาะเจาะจงสำหรับหน่วยงานราชการท้องถิ่น อ้างอิงข้อกำหนดมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001:2008)

ISO อธิบาย IWA 4 ไว้ว่า

- วัตถุประสงค์ของการจัดทำและพัฒนา IWA 4 นี้ เพื่อให้หน่วยงานราชการท้องถิ่นมีแนวทางปฏิบัติสำหรับการนำระบบมาตรฐาน ISO 9001:2008 ไปจัดทำระบบและเกิดการบูรณาการแบบครบวงจร โดย IWA 4 นี้ มิได้มีการเพิ่มเติมรายละเอียด เปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 9001:2008 แต่อย่างใด
- สำหรับหน่วยงานราชการท้องถิ่น ในการที่จะสร้างให้เกิดความเชื่อถือได้นั้น ควรที่จะกำหนดเงื่อนไขขั้นต่ำหรือสิ่งที่ผู้ใช้บริการจะได้รับในแต่ละกระบวนการ (ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการให้บริการอื่นๆ) ทั้งนี้ เงื่อนไขหรือสิ่งที่กำหนดต้องอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและความจำเป็นของกระบวนการให้บริการนั้นๆ เพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการเข้าใจในกระบวนการและเกิดความเชื่อมั่นต่อผู้ให้บริการ และเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการสร้างความเชื่อถือได้ หน่วยงานราชการท้องถิ่นต้องจำแนกการบริหารจัดการที่ชัดเจน รวมถึงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (รายละเอียดเพิ่มเติมดูได้ใน Annex A)
- กระบวนการในการให้บริการ (การบริหารจัดการ กระบวนการหลัก กระบวนการปฏิบัติงาน และกระบวนการสนับสนุน) ของหน่วยงานราชการท้องถิ่นนั้น ควรประกอบด้วยหน่วยงานผู้ให้บริการเพียงหน่วยเดียวแบบครบวงจร
- ใน Annex B แสดงรายละเอียดเครื่องมือสำหรับหน่วยงานราชการท้องถิ่นในการประเมินผลขยายและการดำเนินการปฏิบัติในแต่ละกระบวนการและการให้บริการ

“ IWA 4 มีเป้าหมายสูงสุด คือ
จัดทำ และพัฒนาช่วยเหลือหน่วยงานราชการ
ในการตอบสนอง และให้บริการที่ดีที่สุด
แก่ประชาชน ”

วัตถุประสงค์ของ IWA 4 เพื่อช่วยเหลือหน่วยงานราชการท้องถิ่นในการ:

- สร้างความเชื่อถือในการให้บริการ ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน
- นำระบบ QMS ไปปฏิบัติทั่วทั้งหน่วยงาน ครอบคลุมผลิตภัณฑ์และการบริการ
- ทำให้มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และ นโยบาย QMS มีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ปรับปรุงกระบวนการภายในด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- พัฒนาการทำงานร่วมกันระหว่างการวางแผนพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และระบบ QMS
- ให้ประชาชนพลเมืองได้รับผลิตภัณฑ์และการบริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

รูปแบบและประโยชน์ของ IWA 4:
มาตรฐานฉบับปรับปรุงใหม่นี้ นำเสนอ
กระบวนการใหม่ๆ ตัวอย่างเช่น

- แนวทางในการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO 9001:2008 สำหรับหน่วยงานราชการท้องถิ่น และการจัดทำนโยบายเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- แนวทางปฏิบัติสำหรับการจัดทำกรอบโครงสร้างการทำงานที่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้
- การกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพขั้นต่ำบนพื้นฐานความต้องการของประชาชนท้องถิ่นที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินการของหน่วยงานราชการท้องถิ่น
- การนำเสนอวิธีการแบบง่ายๆ ไม่สลับซับซ้อน สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องมีความเชี่ยวชาญมากนักก็สามารถทำความเข้าใจใน IWA 4 นี้ได้
- การนำ IWA 4 ไปปฏิบัติสามารถช่วยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานได้
- มาตรฐาน IWA 4 ต้องการให้มีการตรวจประเมินระบบ QMS โดยผู้ตรวจประเมินที่เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่ 3
- การนำ IWA 4 ไปปฏิบัติจะช่วยให้เกิดการพัฒนาระบบการตรวจประเมินในช่วงเริ่มแรก และนโยบายที่ได้จัดทำเกิดประสิทธิผล



ความเป็นสากลของ IWA 4: IWA 4 ได้กลายเป็นมาตรฐานระดับชาติของหลายประเทศ ได้แก่ โบลิเวีย อิตาลี เม็กซิโก สโลวาเนีย และสเปน และถึงแม้จะยังมิได้ถูกกำหนดให้เป็นมาตรฐานระดับชาติ แต่ในอาร์เจนตินา บราซิล ชิลี โคลัมเบีย คอสตาริกา ได้มีการนำมาตรฐาน IWA 4 นี้ไปประยุกต์ใช้และได้มีการแปลมาตรฐานเป็นภาษาอื่นๆ เช่น อาราบิก จีน ฝรั่งเศส อิตาลี เยอรมัน สเปน และสโลวาเนีย

การจัดทำและพัฒนา IWA 4:2009... ในช่วงเดือนตุลาคม ปี 2008 ที่ผ่านมานี้ คณะผู้แทน 87 คน จาก 17 ประเทศได้ร่วมกันประชุมเชิงปฏิบัติการ ณ ประเทศเม็กซิโก เพื่อพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐาน IWA 4 ให้สอดคล้องเป็นไปตามมาตรฐาน ISO 9001:2008 ฉบับแก้ไขปรับปรุงใหม่ โดยมีการพิจารณาสาระสำคัญในส่วนของ Annex A และ Annex B การศึกษาผลของการนำมาตรฐานไปใช้งานจริงใน 8 ประเทศ และการทำความเข้าใจในด้านแผนการดำเนินงานในอนาคต

ผลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ ISO ได้ประกาศมาตรฐานฉบับล่าสุด IWA 4:2009 เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2009 (www.iso.org) และกำหนดการทบทวนมาตรฐานฉบับดังกล่าวนี้ไว้ในอีก 3 ปี

เป้าหมายสูงสุดของ IWA 4: มาตรฐานฉบับนี้ มีเป้าหมายของการจัดทำและพัฒนาเพื่อที่จะช่วยเหลือหน่วยงานราชการและรัฐบาลของท้องถิ่นในการจัดทำระบบ ISO 9001:2008 เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ และเพื่อตอบสนองการให้บริการที่ดีที่สุดแก่ประชาชนพลเมือง



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

New Version “ISO 14050:2009

Environmental management - Vocabulary”

“ISO 14050:2009
Environmental
Management -
Vocabulary”
เพิ่มความชัดเจน สร้าง
ความกระจ่างในข้อสงสัย
เกี่ยวกับคำศัพท์และแนวคิด

เพื่อให้มั่นใจประสิทธิภาพของการสื่อสาร
ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำระบบ
การจัดการสิ่งแวดล้อมไปปฏิบัติและ
ดำเนินการขององค์กร

มาตรฐานฉบับปรับปรุงพัฒนาครั้งที่ 3
ของ ISO 14050:2009 Environmental
Management - Vocabulary (มาตรฐานฉบับก่อนหน้า
ISO 14050:2008) นี้ เพิ่มรายละเอียดความ
ชัดเจน สร้างความกระจ่างในข้อสงสัย
เกี่ยวกับนิยาม คำศัพท์ และแนวคิดที่พบใน
อนุกรมมาตรฐาน ISO 14000 ซึ่งมีจำนวน
21 มาตรฐาน (www.iso.org) โดยมีมาตรฐาน
ISO 14001 (ข้อกำหนด) และ ISO 14004
(แนวทางปฏิบัติ) เป็นมาตรฐานหลักสำหรับ
การจัดทำระบบการจัดการขององค์กร

ร่วมด้วยมาตรฐานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ ได้แก่:

- ลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมเฉพาะ (Specific environmental aspects)
- ฉลาก (Labeling)
- การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product design)
- การประเมินผลการปฏิบัติ (Performance evaluation)
- ก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse gases)
- การประเมินวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Life cycle assessment)
- การสื่อสาร (Communication) และ
- การตรวจประเมิน (Auditing)

ISO 14050:2009 นี้ มีการจัดพิมพ์ในรูปแบบ 3 ภาษา: อังกฤษ ฝรั่งเศส
และรัสเซีย (เดิมมีภาษาอาราบิกและสเปน) นอกจากนี้ ใน
มาตรฐานดังกล่าวยังมีการกำหนดคำศัพท์ในรูปแบบภาษาดัตช์
ฟินนิช เยอรมัน อิตาลี สเปน โปรตุเกส และสวีเดนอีกด้วย

ผลการสำรวจ ISO Survey ปี 2007 (ล่าสุด) พบว่า ณ สิ้นปี
2007 มีจำนวนผู้ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001:2004 ข้อ
กำหนดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมแล้วอย่างน้อย 154,572
ใบรับรอง จาก 148 ประเทศทั่วโลก

ข้อคิดเห็นจาก Mr. H_vard Hjulstad (Convenor of the ISO/TC
207 - Terminology Coordinator Group) กล่าวว่า “มาตรฐานฉบับ
ปรับปรุงใหม่นี้มีความเหมาะสมสะดวกต่อผู้ใช้ เนื่องจากมีการให้
คำอธิบายที่เป็นสากล สามารถใช้ได้เหมือนกันทั่วโลก และ
สามารถขยายขอบเขตการใช้งานของอนุกรมมาตรฐาน ISO
14000 ได้เพิ่มมากขึ้น”

เอกสารอ้างอิง

ISO Management System Vol.9 No.3 : May - June 2009



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

New Key Standard for Energy Management “BS EN 16001:2009”

“มาตรฐานใหม่ BS EN 16001:2009 ระบบการจัดการพลังงาน
- ข้อกำหนดพร้อมแนวทางปฏิบัติ ประกาศใช้วันที่ 31 กรกฎาคม 2009”

BS EN 16001 ช่วยสนับสนุนองค์กรในการเริ่มต้นกระบวนการและการจัดทำระบบ
การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดค่าใช้จ่าย
ต้นพลังงาน และลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas: GHG)

ข้อกำหนดเฉพาะทาง - ระบบการจัดการพลังงานนี้ ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาและนำ
นโยบายและวัตถุประสงค์การจัดการพลังงานไปปฏิบัติภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผล ตลอดจนมีการปฏิบัติที่สอดคล้องตามข้อกำหนดกฎหมายและข้อมูล
ลักษณะปัญหาสำคัญด้านพลังงาน

BS EN 16001 เหมาะสำหรับองค์กรที่ต้องการ:

- เพิ่มสมรรถนะระบบการจัดการพลังงาน
- จัดทำ นำไปปฏิบัติ คงรักษาไว้ และปรับปรุงระบบการจัดการพลังงาน
- สร้างความมั่นใจในความสอดคล้องของการดำเนินการต่อนโยบายพลังงานที่ได้จัดทำ
- เตรียมความพร้อมสำหรับการขอการรับรองระบบการจัดการพลังงานโดยหน่วยงาน
ภายนอก
- ประเมินความสอดคล้องในการดำเนินการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้วยตนเอง (Self-
evaluation / self-declaration)

ข้อกำหนด BS EN 16001 ประกอบด้วย:

- ส่วนนำ
- บทนำ
- ข้อ 1: ขอบข่าย (Scope)
- ข้อ 2: คำศัพท์และนิยาม (Terms and definitions)
- ข้อ 3: ข้อกำหนดระบบการจัดการพลังงาน (Energy management system
requirements)
 - ข้อกำหนด 3.1: ข้อกำหนดทั่วไป (General requirements)
 - ข้อกำหนด 3.2: นโยบายพลังงาน (Energy policy)
 - ข้อกำหนด 3.3: การวางแผน (Planning): การชี้บ่งและการทบทวน
ลักษณะปัญหาด้านพลังงาน (Identification and review of energy
aspects) พันธะตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่นๆ (Legal obligations and
other requirements) และวัตถุประสงค์พลังงาน เป้าหมายและแผนงาน
โครงการ (Energy objectives, targets and programme (s))

- ข้อกำหนด 3.4: การนำไปปฏิบัติและการดำเนินการ
(Implementation and operation): ทรัพยากร
บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจ
หน้าที่ (Resources, roles, responsibility and
authority) จิตสำนึก การฝึกอบรม และความรู้
ความสามารถ (Awareness, training and
competence) การสื่อสาร (Communication)
เอกสารระบบการจัดการพลังงาน (Energy
management system documentation) การ
ควบคุมเอกสาร (Control of documents) และ
การควบคุมการดำเนินงาน (Operational control)
- ข้อกำหนด 3.5: การตรวจสอบ (Checking): การ
ติดตามเฝ้าระวังและการตรวจวัด (Monitoring
and measurement) การประเมินความสอดคล้อง
(Evaluation of compliance) ข้อบกพร่อง การปฏิบัติ
การแก้ไข และการปฏิบัติการป้องกัน (Nonconformity,
corrective action and preventive action) การ
ควบคุมบันทึก (Control of records) และการ
ตรวจติดตามภายในระบบการจัดการพลังงาน
(Internal audit of the energy management system)
- ข้อกำหนด 3.6: การทบทวนระบบการจัดการ
พลังงานโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (Review
of the energy management system by the top
management): ทั่วไป (General) ข้อมูลนำเข้า
สำหรับการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (Inputs to
management review) และผลลัพธ์จากการทบทวน
โดยฝ่ายบริหาร (Outputs from management review)

ANNEX A แนวทางปฏิบัติสำหรับการใช้มาตรฐาน BS EN

A1: ข้อกำหนดทั่วไป

A2: นโยบายพลังงาน

A3: การวางแผน ประกอบด้วย A 3.1 ถึง A 3.3

A4: การนำไปปฏิบัติและการดำเนินการ
ประกอบด้วย A 4.1 ถึง A 4.6

A5: การตรวจสอบ ประกอบด้วย A 5.1 ถึง A 5.5

A6: การทบทวนระบบการจัดการพลังงานโดยผู้บริหาร
ระดับสูงขององค์กร

เอกสารอ้างอิง - www.bsigroup.com



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

อียูเตรียมออกระเบียบใหม่เกี่ยวกับสารเคมี คาดว่าจะมีผลปี 2013

Contributed by คณะพื้แทนไทยประจำประชาคมยุโรป 29 June 2009

เมื่อวันที่ 12 มิ.ย. 52 คณะกรรมาธิการยุโรปได้เสนอร่างกฎระเบียบเกี่ยวกับการใช้และการจำหน่ายสารเคมีประเภท Biocidal products (COM (2009) 267)

เพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการใช้สารเคมีประเภทดังกล่าว ค่อยๆ ลดการใช้สารเคมีอันตราย โดยเฉพาะสารที่ก่อให้เกิดมะเร็ง โดยคาดว่าจะมีผลบังคับใช้ในปี 2013 ผู้ประกอบการไทยที่ใช้สาร Biocidal products ในกระบวนการผลิตสินค้าเพื่อส่งออกไปยังสหภาพยุโรป ควรศึกษาระเบียบนี้เนื่องจากจะบังคับใช้ผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ส่งออกไปยังสหภาพยุโรปด้วย

สาระสำคัญจากร่างกฎระเบียบดังกล่าว และจากการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากเจ้าหน้าที่คณะกรรมการยุโรปด้านสิ่งแวดล้อม สรุปได้ดังนี้

1. ร่างกฎระเบียบดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการใช้สารเคมีประเภท Biocidal products ชนิดที่เป็นอันตราย โดยเฉพาะสารก่อมะเร็ง สารที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อระบบการสืบพันธุ์ สารที่ก่อให้เกิดการกลายพันธุ์ สารที่ส่งผลต่อระบบฮอร์โมน โดย

กำหนดให้ Biocidal products ที่จำหน่ายและใช้ในสหภาพยุโรปต้องเป็นสารเคมีที่ผ่านการอนุญาตจากประเทศสมาชิกอียูและคณะกรรมการยุโรปเท่านั้น โดยจะมีผลทดแทนระเบียบฉบับเดิม (98/8/EC) ทั้งนี้ Biocidal products เป็นสารเคมีที่ใช้ในการระงับการเติบโตของพืชและเชื้อโรค อาทิ เชื้อรา แบคทีเรีย รวมถึงผลิตภัณฑ์กันแมลง สารฆ่าเชื้อโรค

2. ระเบียบใหม่จะขยายครอบคลุมผลิตภัณฑ์ (Articles) และวัสดุ (Materials) ที่ผ่านกระบวนการใช้ Biocidal products ด้วย อาทิ เพอร์นิเจอร์ เสื้อผ้า พรม ไม้ ตาข่ายกันแมลง ถูนอนที่มีคุณสมบัติในการกันแมลง ซึ่งจะมีผลให้สินค้าดังกล่าวที่ส่งออกมาจำหน่ายในสหภาพยุโรปจะต้องใช้ Biocidal products ชนิดที่ได้รับอนุญาตในอียูแล้วเท่านั้น

3. ร่างระเบียบนี้เพิ่มเรื่องการติดฉลากสินค้าโดยจะต้องระบุข้อมูลเกี่ยวกับ (1) ชื่อสารเคมี (Active substances) ที่ใช้ (Treat) หรือรวม (Incorporate) กับผลิตภัณฑ์หรือวัสดุอื่นๆ (2) Biocidal property (หากเกี่ยวข้อง) (3) หมายเลขการให้อนุญาต Biocidal products ที่ใช้กับผลิตภัณฑ์หรือวัสดุ และ (4) ข้อมูลเตือนภัยจากการอนุญาตการใช้สาร Biocidal products

4. ในปัจจุบัน สารเคมีที่อยู่ใน Annex I และ Annex IA ของระเบียบฉบับเดิมมีเพียง 14 ชนิด ซึ่งเป็นสารที่ผ่านการพิจารณาคุณสมบัติความเป็นอันตรายของสารแล้ว ถือเป็น “Active substance” ที่สามารถใช้ได้ นอกจากนี้ คณะกรรมาธิการยุโรปกำลังพิจารณาสารเคมี 350 ชนิด เพื่อทบทวนคุณสมบัติความเป็นอันตรายของสาร (รายชื่อสารดังกล่าวปรากฏใน Commission Regulation ที่ 1451/2007 ลง 4 ธ.ค. ค.ศ. 2007) ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนรายชื่อสารที่ถือว่าเป็น “Active substance” ต่อไป

5. ร่างระเบียบนี้เพิ่งได้รับการเสนอเพื่อพิจารณาซึ่งจะต้องผ่านกระบวนการเห็นชอบจากสภายุโรปและคณะมนตรียุโรปในระบบ Co-decision procedure ต่อไป ซึ่งอาจใช้เวลาในการพิจารณาถึงช่วงปลายปี 2011 หรือในปี 2012 ก่อนที่จะมีผลบังคับใช้ต่อ Biocidal products ในปี 2013 ส่วนการบังคับใช้ต่อผลิตภัณฑ์และวัสดุนั้นจะมีช่วงเปลี่ยนผ่านจนถึงปี 2017

6. ข้อสังเกต

6.1 แม้วัตถุประสงค์หลักของร่างระเบียบนี้คือการทบทวนระบบการให้อนุญาตการใช้ Biocidal products ภายในสหภาพยุโรปและจะมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ผลิตและใช้ Biocidal products ของสหภาพยุโรปเอง แต่ข้อกำหนดใหม่ต่อผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ใช้ Biocidal products จะมีผลต่อการส่งออกผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ใช้ Biocidal products จากไทยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มสินค้าประเภทเพอร์นิเจอร์และสิ่งทอ

6.2 ร่างระเบียบนี้จะทำให้ผลิตภัณฑ์และวัสดุที่ส่งออกไปยังสหภาพยุโรปที่ต้องผ่านกระบวนการใช้ Biocidal products ในขั้นตอนการผลิต ต้องตรวจสอบว่า Biocidal products ที่ใช้นั้นได้ผ่านขั้นตอนการได้รับอนุญาตจากประเทศสมาชิกในสหภาพยุโรปประเทศใดประเทศหนึ่ง หรือคณะกรรมการยุโรปแล้วหรือไม่ ทั้งนี้ คณะกรรมาธิการยุโรปจะมีหน้าที่พิจารณาอนุญาต Biocidal products 2 ประเภท คือ ที่ใช้ New active substance และประเภทที่มีความเสี่ยงต่ำ

6.3 การส่งออกผลิตภัณฑ์และวัสดุดังกล่าวจะต้องมี Authorization number และการติดฉลากที่มีข้อมูลครบถ้วนเพื่อใช้ประกอบการตรวจสอบในช่วงการนำเข้าสินค้าในสหภาพยุโรปและเป็นข้อมูลให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการต้องเตรียมการและมีการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

การสร้างระบบมาตรฐาน

การจัดการพลังงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ พลังงานของโรงงานอุตสาหกรรม (Industrial Energy Efficiency : IEE)

“
การเสริมสร้างและฟื้นคืน
ความน่าเชื่อถือ
เป็นสิ่งจำเป็น
ที่สำคัญระหว่างประเทศ
และรัฐบาล
”

โครงการ Industrial Energy Efficiency (IEE) เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายหน่วยงาน โดยมุ่งที่จะให้โรงงานอุตสาหกรรมมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการจัดการพลังงาน

เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 ที่ผ่านมา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยสำนักงานพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย ร่วมกับองค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งชาติ (United Nations Industrial Development Organization : UNIDO) กองทุนสิ่งแวดล้อมโลก (Global Environment Facility : GEF) กรมโรงงานอุตสาหกรรม สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน ร่วมกันจัดสัมมนาเรื่องการสร้างระบบมาตรฐานการจัดการพลังงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของโรงงานอุตสาหกรรม (Industrial Energy Efficiency : IEE)

วัตถุประสงค์ของการสัมมนา เพื่อให้ความรู้ ประชาสัมพันธ์ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันภายใต้โครงการ Industrial Energy Efficiency (IEE) มีวิทยากรคือ Mr. Robert Williams, Chief Energy Efficiency Unit United National Industrial Development Organization (UNIDO) โดยมีรายละเอียดดังนี้

โครงการ IEE มีวัตถุประสงค์ คือ การสร้างแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับระบบมาตรฐานการจัดการพลังงาน (Energy Management Standard System) ในโรงงานอุตสาหกรรมของประเทศให้ได้รับข้อมูลข่าวสาร สถานการณ์ การพัฒนามาตรฐานระบบการจัดการพลังงาน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันและมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของมาตรฐานระบบการจัดการพลังงาน (Standard of Energy Management System) ซึ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของโรงงานอุตสาหกรรมและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต รวมทั้งช่วยบรรเทาผลกระทบที่เกิดจากข้อกีดกันที่ไม่ใช่ภาษีในการค้า (Non Tariff Barrier) ที่ภาคอุตสาหกรรมจะต้องเผชิญในอนาคตอันใกล้



อีกทั้งประเทศไทยที่มีศักยภาพเป็นผู้นำในกลุ่ม ASEAN สามารถที่จะเป็นแกนกลางสำหรับการรณรงค์กระตุ้นให้เกิดการสร้างมาตรฐานระบบการจัดการพลังงาน ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันในกลุ่ม ASEAN

โครงการจะดำเนินการพัฒนาองค์ความรู้ในระดับบุคลากร และระดับสถานประกอบการให้กับโรงงานอุตสาหกรรมในทักษะที่จำเป็นสำหรับการจัดทำระบบการจัดการพลังงานที่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับความต้องการของมาตรฐาน ISO 50001

โครงการจะเพิ่มขีดความสามารถให้กับบุคลากรในองค์ความรู้ที่จำเป็นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของระบบใช้พลังงานแบบบูรณาการ (Energy System Optimization) อาทิ เช่น ระบบอากาศอัด ระบบปั๊มและพัดลม ระบบมอเตอร์ และระบบไอน้ำ

การพัฒนาโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทยสอดคล้องกับนโยบายอนุรักษ์พลังงานของประเทศ ความตระหนักด้านพลังงานในภาคอุตสาหกรรม ความประสงค์ขององค์การพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งสหประชาชาติ (UNIDO) และกองทุนสิ่งแวดล้อมโลก (GEF) รวมถึงส่งเสริมโครงการอื่นๆ ในประเทศ

ความสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานในภาคอุตสาหกรรม

- การใช้พลังงานในภาคอุตสาหกรรมคิดเป็นหนึ่งในสามของการใช้พลังงานทั่วโลก
- การใช้พลังงานในภาคอุตสาหกรรมและการปล่อยก๊าซ CO₂ คิดเป็น 25% ของการปล่อยทั่วโลก - 6.7 Gigatonnes (Gt)
- การใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดในขณะนี้จะส่งผลในการลดการปล่อยก๊าซ CO₂ 19-32% ในส่วนของการปล่อยก๊าซ CO₂

ความสนใจในการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพในภาคอุตสาหกรรมกำลังขยายตัว

- ประเทศจีนได้วางแผนที่จะลดการใช้พลังงาน 20% ต่อหน่วยของ GDP ของปี 2005 ภายในปี 2010 โดยมุ่งเน้นในโรงงานระดับแนวหน้า 1,000 โรงงานอุตสาหกรรม
- การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวข้อหลักในการประชุมกลุ่มประเทศ G-8 และ International Energy Agency (IEA) ยอมรับให้เป็นปัจจัยหลักในระยะสั้นที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- International Organization for Standardization (ISO) ริเริ่มการรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- UN Industrial Development Organization (UNIDO) ผลักดันการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดการพลังงานทั้งในประเทศที่พัฒนาแล้ว และกำลังพัฒนา
- มีความร่วมมือของประเทศกลุ่ม Asia Pacific, the U.S., Australia, Korea, Japan, China, และ India ที่กำลังจะส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพในภาคอุตสาหกรรม

อุปสรรคในการเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานของภาคอุตสาหกรรม คือ ธุรกิจหลักของอุตสาหกรรมไม่ใช่การอนุรักษ์พลังงาน อีกทั้งวิศวกรโรงงานโดยทั่วไปไม่มีโอกาสเป็น CEO หรือ CFOs รวมถึงการแย่งงบประมาณระหว่างการซื้อเครื่องจักรและค่าปฏิบัติการเกี่ยวกับเครื่องจักร ข้อมูลการใช้พลังงานของบริษัทมีจำกัด อุปสรรคในการประเมินความสามารถของเครื่องจักร หรือการตรวจวัดประสิทธิภาพของเครื่องจักร และการอนุรักษ์พลังงานถูกมองข้าม

ผลลัพธ์ของการจัดการพลังงาน

บริษัทที่ได้ใช้ระบบการจัดการพลังงาน (Energy Management) ประสบความสำเร็จในการลดค่าพลังงานต่อหน่วย (Energy Intensity) เช่น

- บริษัท Dow Chemical สามารถลดการใช้พลังงานได้ 22% (คิดเป็นเงิน 4 พันล้านเหรียญ) ระหว่างปี 1994 ถึงปี 2005 ขณะนี้พยายามลดให้ได้ 25% ระหว่างปี 2005 ถึงปี 2015
- บริษัท United Technologies Corp ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 46% ต่อรายได้ (Dollar of revenue) ระหว่างปี 2001 ถึงปี 2006 และพยายามที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอีก 12% ระหว่างปี 2006 ถึงปี 2010
- บริษัท Toyota 's North American (NA) : Energy Management Organization หลังปี 2002 สามารถลดการใช้พลังงานได้ 23% ต่อหน่วย และบริษัท (NA) สามารถลดการใช้พลังงานได้ถึง 9,200 ล้านเหรียญนับตั้งแต่ปี 1999



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

Mutual Recognition Agreement : MRA

“ ประเทศไทยได้มีการเตรียมความพร้อมในระดับหนึ่ง โดยได้ร่วมลงนามในความตกลงเพื่อการยอมรับร่วมทั้งในระดับทวิภาคี และพหุภาคีกับหลายประเทศ ”

จากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจโลกตั้งแต่ปลายปี 2551 ต่อเนื่องถึงปัจจุบัน ประเทศคู่ค้าที่สำคัญของไทยสำหรับการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมต่างประสบปัญหาทางการเงินและภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และมีแนวโน้มที่จะใช้มาตรการป้องกันภาคอุตสาหกรรมภายในประเทศมากขึ้น อุปสรรคทางการค้าที่มีใช่มิใช่ภาษี (Non-Tariff Barrier - NTB) เป็นทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ได้ภายใต้ความตกลงขององค์การการค้าโลก

อย่างไรก็ตามประเทศไทยได้มีการเตรียมความพร้อมในระดับหนึ่งโดยได้ร่วมลงนามในความตกลงเพื่อการยอมรับร่วม (Mutual Recognition Agreement - MRA) ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคีกับหลายประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้าผ่านกลไกด้านมาตรฐานและการตรวจสอบและรับรอง อุปสรรคทางการค้าที่มีใช่มิใช่ภาษีและความตกลงเพื่อการยอมรับร่วมจึงเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคสำหรับผู้ประกอบการไทย

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจึงได้จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง อุปสรรคทางการค้าที่มีใช่มิใช่ภาษีและความตกลงเพื่อการยอมรับร่วม” ในวันที่ 31 กรกฎาคม 2552 เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และการเตรียมความพร้อมให้กับผู้ประกอบการในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับอุปสรรคทางการค้าที่มีใช่มิใช่ภาษีสำหรับการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมไปยังประเทศคู่ค้าที่สำคัญของไทย รวมทั้งใช้ประโยชน์จากความตกลงเพื่อการยอมรับร่วมที่ประเทศไทยได้ร่วมลงนามแล้ว ซึ่งรายละเอียดเนื้อหาในการสัมมนาสามารถสรุปได้ดังนี้

ความตกลงยอมรับร่วมด้านมาตรฐานและการตรวจสอบรับรอง (Mutual Recognition Agreement : MRA on Standards and Conformity Assessment)

คือ ความตกลงที่คู่ภาคีตกลงยอมรับผลการตรวจสอบรับรอง (เช่น ผลการทดสอบ ผลการรับรอง) ซึ่งกันและกัน และนำมาใช้ในกระบวนการภายใน เสมือนว่าการตรวจสอบรับรอง นั้นเป็นการดำเนินการของตนเอง วัตถุประสงค์ของการทำ MRA เพื่ออำนวยความสะดวกทางการค้า (Trade Facilitation) ลดความซ้ำซ้อนในการตรวจสอบรับรอง และลดระยะเวลา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบรับรอง

ระดับของการทำ MRA

- Information Exchange (การแลกเปลี่ยนข้อมูล)
- Test Report Acceptance (การยอมรับรายงานผลการทดสอบ)
- Certificate Acceptance (การยอมรับใบรับรอง)
- Mark Acceptance (การยอมรับเครื่องหมายการรับรอง)

ปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงก่อนการจัดทำ MRA ได้แก่ ผลประโยชน์ของประเทศชาติ ความต้องการและความพร้อมของภาคอุตสาหกรรม ความสมัครใจและความพร้อมของหน่วยงานที่ออกกฎข้อบังคับทางวิชาการ และมาตรฐาน ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานทางเทคนิคด้านการตรวจสอบรับรองภายในประเทศ (Conformity Assessment Technical Infrastructure) รวมถึงความแตกต่างของ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกระบวนการตรวจสอบรับรองของประเทศและประเทศคู่เจรจา

ขั้นตอนการเจรจาจัดทำ MRA

1. จัดลำดับความสำคัญของผลิตภัณฑ์/กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ต้องการทำ MRA โดยพิจารณาจากปริมาณการค้าระหว่างประเทศคู่ค้า จำนวนและความซับซ้อนของกฎ ระเบียบข้อบังคับของประเทศคู่เจรจา ความพร้อมของ Technical Infrastructure และสินค้าที่มีศักยภาพ
2. ศึกษากฎระเบียบ ข้อบังคับ และระบบการตรวจสอบรับรองของประเทศคู่เจรจาสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ต้องการทำ MRA และแนวทางสู่การทำ MRA ตาม Products Priority Sector
3. ปรับมาตรฐานให้สอดคล้องกัน และจัดระบบโครงสร้างภายในเกี่ยวกับการตรวจสอบรับรอง
4. พิจารณากำหนดระดับ (MRA Level) และ/หรือรูปแบบการยอมรับ (MRA Modality) ในการทำ MRA
5. จัดทำร่างความตกลง MRA ตามรายชื่อผลิตภัณฑ์ กลุ่มผลิตภัณฑ์ และสาขาอุตสาหกรรม
6. เจรจาเพื่อให้ได้ข้อยุติและจัดทำรายชื่อ ผลิตภัณฑ์ กลุ่มผลิตภัณฑ์ และสาขาอุตสาหกรรม ที่ทำ MRA รวมทั้ง กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นภาคผนวกแนบท้ายความตกลง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการทำ MRA ประกอบด้วย หน่วยงานเจ้าของกฎ ระเบียบในการนำเข้าผลิตภัณฑ์ภายใต้ Sectoral MRA และหน่วยงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบรับรอง (Conformity Assessment Body : CAB) รวมถึงในภาคอุตสาหกรรมที่สนับสนุนข้อมูลและร่วมชี้แจง Product Priority Sector รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่พบทั้งก่อนและหลังทำ MRA

ประโยชน์จากการทำ MRA

สามารถตรวจสอบ กฎระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการนำเข้า การจำหน่ายในท้องตลาดของประเทศคู่ภาคีได้ และลดค่าใช้จ่ายและระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการกระบวนการตรวจสอบรับรอง (Conformity Assessment) เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งที่ไม่ได้จัดทำ MRA รวมถึงลดความซ้ำซ้อนในการตรวจสอบการรับรอง

ASEAN กับ MRA

ได้เริ่มก่อตั้งเมื่อ วันที่ 8 สิงหาคม 2510 ตามปฏิญญากรุงเทพฯ โดยมีสมาชิกทั้งหมด 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เริ่มต้นเน้นเสถียรภาพด้านการเมือง ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ต่อมาได้เน้นการขยายความร่วมมือด้านเศรษฐกิจระหว่างสมาชิกมากขึ้น

ผลงานที่ผ่านมา

ปี 2535 - จัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area - AFTA) และความตกลงว่าด้วยการใช้ภาษีพิเศษที่เท่ากันสำหรับเขตการค้าเสรีอาเซียน (Agreement on the Common Effective Preferential Tariff - CEPT)

ปี 2538 - จัดทำกรอบความตกลงว่าด้วยการบริการของอาเซียน (ASEAN Framework Agreement on Services - AFAS) เพื่อขยายความร่วมมือด้านการบริการบางสาขาที่เกิดจากการเจรจา และเพื่อผูกพันให้เกิดการเปิดตลาดให้มากขึ้นทั้งสาขา (sector) และการบริการ (services)

ปี 2541 - จัดตั้งเขตการลงทุนอาเซียน (ASEAN Investment Area - AIA) เพื่อให้ครอบคลุมเฉพาะการลงทุนโดยตรงในสาขาการผลิต เกษตร ประมง ป่าไม้ เหมืองแร่ และการบริการที่เกี่ยวข้อง

ปี 2546 - ปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน (Declaration of ASEAN Concord II) หรือ Bali Concord II ตกลงที่จะรวมกลุ่มกันเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ภายในปี 2563 หรือ 2020 ประกอบด้วย 3 เสาหลัก ได้แก่ ประชาคมความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Security Community - ASC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community - AEC) และประชาคมสังคม - วัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community - ASSC)

ปี 2550 - ปฏิญญาเซบู (Cebu Declaration on the Establishment of an ASEAN Community by 2015) เห็นชอบให้เร่งรัดประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นในปี 2558 หรือ 2015

กรอบความตกลงว่าด้วยการยอมรับร่วมของอาเซียน ASEAN Framework Agreement on Mutual Recognition Arrangements ได้ลงนามในปี 2541 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นหลักเกณฑ์ทั่วไปหรือเป็นแนวทางในการทำ MRA รายสาขา โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกสาขาที่จะทำ MRA คือ ต้องเป็นสาขาที่ได้ดำเนินการปรับมาตรฐาน สาขาที่มีมูลค่าการค้าภายในอาเซียน และสาขาที่มีกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคทางเทคนิคต่อการค้า รวมทั้งสมาชิกส่วนใหญ่มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและมีหน่วยตรวจสอบรับรอง (CAB) ในสาขานั้นๆ อีกทั้งต้องเป็นประโยชน์ต่อประเทศสมาชิกส่วนใหญ่ด้วย

ที่มา :

- นายไชยวัฒน์ ตั้งเกริกโอฬาร สำนักบริหารมาตรฐานระหว่างประเทศ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
- นางสุภาวดี สมบัติทวี สำนักบริหารมาตรฐานระหว่างประเทศ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม



เรียบเรียงโดย : Intelligence Team

Eco textile

การสัมมนา เรื่อง Eco textile เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2552 ณ สำนักงานศูนย์สร้างสรรงาน ออกแบบ (TCDC) โดยมีวิทยากร คือ คุณปัสสนา ธรรมมงคล กรรมการผู้จัดการ บจก.กรีนวิล เทคติล อธิบาย เรื่อง Eco-Fabric สังก่อรโลก และ ดร.ชาญชัย สิริเกษมเลิศ พอ.ฝ่ายส่งเสริมเทคโนโลยี สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ อธิบายเรื่อง นวัตกรรมสิ่งทอสีเขียวโดยสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการสัมมนา เพื่อเผยแพร่แนวคิด Ecology กับอุตสาหกรรมสิ่งทอ และแนวทางการพัฒนาผ้าพื้น Eco Novelty Fabrics Development ที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม

อุตสาหกรรมสิ่งทอถือเป็นอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาก (Highly Environment Impact) เพราะมีการใช้สารเคมีในกระบวนการผลิตมากถึง 20 ตัว ใช้สีย้อมกว่า 100 ตัว และใช้ทรัพยากร เช่น น้ำ มากกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ ถึง 20% ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการและองค์กรต่างๆ เร่งพัฒนา R&D เพื่อให้อุตสาหกรรมนี้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

บจก.กรีนวิล เทคติล เป็นบริษัทผลิตผ้าไหม ซึ่งเริ่มมีการพัฒนาในด้านการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยปี 2535 มีการนำ Clean Technology มาใช้ ปี 2536 มีการกำหนดและใช้ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมมาใช้ (Environment Performance Index) และปี 2550 ได้รับสัญลักษณ์ “EU Flower” ในผลิตภัณฑ์ผ้าไหม เป็นรายแรกของโลก

ในการนำ Clean Technology มาใช้ต้องเริ่มจากการปรับปรุงด้านการบริหารจัดการโดยเปลี่ยนมุมมองพนักงาน และปรับปรุงเทคโนโลยี รวมถึงมีการพัฒนาตามแนวคิด “Ethic Fashion” คือ Eco Textile (New Fabric Development : NFD) + SR

NFD ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. Listening & Translation
2. Fiber Design
3. Yarn Design
4. Fabric Design
5. Wet Process Design

ขั้นตอนผลิตในอุตสาหกรรมสิ่งทอ มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย Fiber Formulation, Spinning Yarn, Knitting Weaving, Dyeing & Finishing (D&F) และ Cut & Sew ซึ่งขั้นตอนที่มีผล

ต่อสิ่งแวดล้อมมากที่สุด คือ Dyeing & Finishing ดังนั้นหากต้องการให้เป็น Ecology จึงต้องมีการจัดการในกระบวนการนี้ โดย 1) ใช้ Clean Technology ลดปริมาณการใช้สารเคมี (เลือกใช้สารเคมีที่มีประสิทธิภาพความคงทนสูงขึ้น) ลดการย้อมซ้ำ และ 2) Choose right fiber โดยเน้นการใช้เส้นใยแบบ Natural และ Semi-natural ให้มากที่สุดเพื่อที่จะย่อยสลายได้ง่าย หรือใช้เส้นใยที่สามารถ Recycle ได้มากที่สุด ซึ่งในการจะทำ EU Flower มีการพัฒนาทั้ง 5 ขั้นตอน โดยเน้นที่การพัฒนากระบวนการ โดยเฉพาะ D&F ซึ่งใช้เวลาพัฒนามากกว่าส่วนอื่นๆ (80%)

สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ มีการทำ R&D เกี่ยวกับเส้นใยธรรมชาติ ซึ่งวิธีการของ Eco-Textile Product Development มี 5 ประเภท คือ

1. Recycling and use of waste as raw material
2. Eco Design
3. Renewable
4. Waste Management
5. Novel Technology

ตัวอย่างงาน R&D ของสถาบันฯ คือ การผลิตภัณฑ์เส้นใยกล้วยในเชิงอุตสาหกรรม โดยใช้เส้นใยจากกล้วยนำวามาสวมกับคอตตอนเพื่อผลิตเป็นเส้นด้าย จากนั้นทอเป็นผ้าผืนผ่านกระบวนการฟอกย้อม และผลิตเป็นผลิตภัณฑ์และการพัฒนาเส้นใยโพลิเอสเตอร์ผสมผงถ่านกัมมันต์ จากกะลามะพร้าว โดยได้แนวคิดมาจากไต้หวันที่มีการผลิตเส้นใยโพลิเอสเตอร์ผสมผงถ่านกัมมันต์จากไม้ไผ่ ซึ่งปัจจุบันได้รับความนิยมในสหรัฐมาก ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ทั้งสองนี้ ได้รับรางวัล DE MARK (Design Excellence Award) จากกระทรวงพาณิชย์

ผ้าที่ผลิตออกมาก็จะมีคุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งสามารถนำคุณลักษณะของ Eco product ไปใช้ในการทำการตลาดให้สินค้าได้เป็นอย่างดี เพราะในปัจจุบันประเด็นนี้ถือเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อความสนใจของผู้บริโภคโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศยุโรป สหรัฐ และญี่ปุ่น

ที่มา : สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ

“ผ้าพื้นทีผลิตออกมามีคุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งสามารถนำคุณลักษณะของ ECO product ไปใช้ในการทำการตลาดให้สินค้าได้เป็นอย่างดี”



1. โครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม

ดร.สันติ กนกนภาพร ผอ.สธอ. ให้เกียรติเป็นหัวหน้าคณะในการนำผู้แทนนักเรียนและครูที่ปรึกษา ที่เข้าร่วมโครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อมของสถาบันฯ ทั้ง 8 โรงเรียน จำนวน 120 คน ร่วมทัศนศึกษา ณ ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนแผ่นดินทอง คอยรดตักกวา เพื่อเป็นแรงบันดาลใจแก่นักเรียนในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเข้าเยี่ยมชมโรงงานประกอบรถยนต์โตโยต้า (บ้านโพธิ์) จ. ฉะเชิงเทรา เพื่อให้เห็นถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยในด้านการอนุรักษ์พลังงาน เมื่อวันที่ 21 สค. 52 ที่ผ่านมา

และในวันที่ 6 ตค. 52 สถาบันฯ ได้รับเกียรติจาก นายไพโรจน์ สัญญะเดชากุล ประธานคณะกรรมการสถาบันฯ ให้เกียรติเป็นประธานในพิธีมอบโล่ เกียรติบัตร และทุนการศึกษา ภายใต้โครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม ในการลดปริมาณการใช้ไฟฟ้า น้ำประปา และลดปริมาณขยะ เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติแก่โรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการฯ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่ปรึกษา และนักเรียน ที่มีส่วนสนับสนุนให้โครงการเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อมของสถาบันฯ ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี



2. Focus group

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ร่วมกับสถาบันฯ จัดสัมมนาระดมความคิด (Focus Group) “แนวทางการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของศูนย์ข้อมูลการเชื่อมโยงและการใช้ประโยชน์ฐานข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน (Environmental and Energy Center)” ในวันที่ 5 สิงหาคม 2552 และ วันที่ 4 กันยายน 2552 โดยมีผู้แทนจากภาครัฐและภาคเอกชนเข้าร่วม ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อรับทราบข้อมูลในการพัฒนาศูนย์ข้อมูลฯ ให้สามารถให้บริการและตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้ประกอบการและผู้สนใจ

3. ONAC Audit

ดร. สันติ กนกนภาพร ผอ.สธอ. นำคณะผู้บริหารและพนักงาน MASCI รับการตรวจประเมิน ในสาขาหน่วยรับรองระบบบริหารงานคุณภาพ หน่วยรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หน่วยรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย และหน่วยรับรองระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤติที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร จากคณะผู้ตรวจประเมินสำนักงานคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการรับรองระบบงาน หรือ ONAC ตาม ISO/IEC 17021 และ ISO/IEC Guide 65 เมื่อวันที่ 9-10 กย. 52 โดยมีคณะประเมินเพื่อการยอมรับร่วมของ Pacific Accreditation Cooperation : PAC เข้าร่วมสังเกตการณ์ด้วย



4. พิธีมอบใบรับรองระบบการจัดการ

นายไพโรจน์ สัญญะเดชากุล ประธานคณะกรรมการสถาบันฯ รับรองมาตรฐานไอเอสโอ ให้เกียรติเป็นประธานพร้อมทั้งกล่าวแสดงความยินดี ในพิธีมอบใบรับรองระบบการจัดการให้แก่องค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชนที่ได้รับการรับรองจาก MASCI ทั้งหมด 350 ราย ตั้งแต่ ตค. 51 จนถึง สค. 52 โดยนางพรณี อังคสุสิงห์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบันอาวุโส นำผู้บริหารและพนักงาน สธอ. ให้การต้อนรับ เมื่อวันที่ 21 กย. 52

5. CSR-DIW

MASCI ร่วมกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จัดสัมมนาเผยแพร่ผลการดำเนินงาน โครงการสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DIW) ปีงบประมาณ 2552 และพิธีมอบโล่และเกียรติบัตรรับรองการปฏิบัติตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อสังคม แก่ผู้ประกอบการ 80 บริษัทที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน โดยได้รับเกียรติจาก ดร.วิฑูรย์ สิมะโชติดี อธิบดีกรมโรงงานอุตสาหกรรม เป็นประธานในพิธี เมื่อวันที่ 22 กย.52



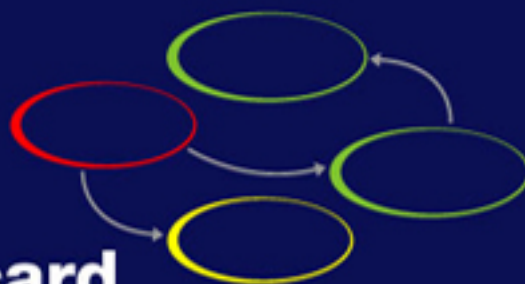
We offer...

The Path to

Breakthrough Results

Through tested, proven and effective

Kaplan/Norton Methodology Balanced Scorecard



MASCI พร้อมให้บริการ
Training & Coaching Services
Social Responsibility



Organizational
Governance

Human
Rights

Labour
Practices

The
Environment

Fair Operating
Practices

Consumer
Issues

Community
Involvement and
Development

Scenario Planning War Gaming Strategic- Risk Management

ท่านพร้อมจะรับมือกับ
ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจหรือไม่?

MASCI มีเครื่องมือและวิธีการ ประเมินความเสี่ยง
และจัดการสถานการณ์เสี่ยง ที่ไม่คาดคิดล่วงหน้า
เพื่อเพิ่ม Value ให้แก่องค์กร



Management System Certification Institute (Thailand)

1025, 11th Floor, Yakult Building, Phaholyothin Road, Samsen Nai,
Phayathai, Bangkok 10400, Thailand

Tel. (+662) 617-1727-36 Fax (+662) 617-1703-4, 617-1707-9

www.mascl.or.th