

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การที่ศูนย์คอมพิวเตอร์เป็นหน่วยงานนำร่องของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในการนำระบบคุณภาพ ISO9002:1994 มาใช้ทำให้เห็นว่าน่าจะรวบรวมกระบวนการในการดำเนินการต่างๆ ที่ดำเนินการมาจนได้รับการรับรองรวมทั้งการบำรุงรักษาระบบและการปรับระบบไปสู่ ISO9001:2000 เพื่อเป็นทำแนวปฏิบัติในการนำระบบบริหารจัดการคุณภาพตามมาตรฐาน ISO9000 รวมทั้งรวบรวมวิธีการประสบการณ์ ในการดำเนินการและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานสำหรับตัวแทนฝ่ายบริหารด้านคุณภาพ หรือผู้เกี่ยวข้องในการที่จะรักษาระบบคุณภาพให้คงอยู่และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงได้สรุปภาพของแนวทางในการดำเนินการและวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคออกมาตามที่ได้เขียนไว้ในบทก่อนๆ

ในบทนี้จะเป็นการสรุปประเด็นหลัก ๆ ในภาพรวม 5 ประเด็นด้วยกันคือ

1. สรุปรูปแบบของการนำระบบคุณภาพ ISO9002:1994 และ ISO9001:2000 มาใช้ในศูนย์คอมพิวเตอร์
2. สรุปภาพรวมของระบบคุณภาพศูนย์คอมพิวเตอร์
3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพ
4. ประโยชน์จากการนำระบบคุณภาพ ISO9000 มาประยุกต์ใช้
5. สรุปและข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปรูปแบบของการนำระบบคุณภาพ ISO9002:1994 และ ISO9001:2000 มาใช้ในศูนย์คอมพิวเตอร์

จากศึกษาพบว่ากระบวนการในการนำระบบคุณภาพทั้ง 2 ระบบมาใช้มีรูปแบบคล้ายคลึงกัน โดยสามารถผนวกเป็นกระบวนการหลักๆ 4 ขั้นตอนด้วยกัน แต่จะแตกต่างกันเพียงรายละเอียดของข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง ดังนี้

การเตรียมความพร้อมขององค์กรและการให้ความรู้ ปรับทัศนคติ ผู้บริหารต้องมีความรู้ในข้อกำหนดและเข้าใจหลักการและประโยชน์ของระบบก่อนเพื่อจะได้มีบทบาทในการสนับสนุนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เตรียมทีมงานที่จะรับผิดชอบในการทำงาน คือ หรือเตรียมเจ้าภาพ หรือผู้จัดการ โครงการและทีมงาน จากนั้นวางแผนการทำงานและเตรียมให้ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับระบบแก่บุคลากร

เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะทำให้กิจกรรมต่างๆ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ตลอดจนสามารถลดความกดดัน ในการทำงานหรือการยอมรับในความเปลี่ยนแปลงของทั้งภาระหน้าที่และกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไป

ความแตกต่างของการจัดการนำระบบมาใช้คือในครั้งแรกที่ดำเนินการจะมีความยุ่งยากมากกว่าเนื่องจากเป็นของเรื่องใหม่ขององค์กร การปรับเปลี่ยนใด ๆ ยังไม่เคยมีมาก่อนดังนั้นในช่วงของการเตรียมความพร้อมครั้งแรกจะมีรายละเอียดมากกว่าการเตรียมตัวเพื่อปรับปรุงระบบเนื่องจาก บุคลากรพอจะทราบกรอบและแนวทางในการดำเนินงานอยู่แล้ว

การดำเนินการจัดทำระบบ เป็นขั้นตอนที่ทุกกลุ่มงานจะต้องช่วยกันดำเนินการในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดซึ่งต้อง ศึกษารายละเอียดที่ต้องดำเนินการปรับกระบวนการทำงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับข้อกำหนด เป็นส่วนที่ใช้เวลาและความทุ่มเทของบุคลากรทุกคน การประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพทั้ง 2 ครั้งมีลักษณะคล้ายกันคือ ทบทวนกระบวนการทำงานว่าสอดคล้องกับข้อกำหนดหรือไม่ต้องปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมอย่างไร ต่างกันที่ในการประยุกต์ใช้ ISO9001:2000 ได้ดำเนินการในงานพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งบุคลากรมีความรู้และมีกรอบการทำงานที่เป็นระบบอยู่แล้ว สามารถเขียน Flow Chart ของกระบวนการทำงานและวางระบบของกระบวนการแต่ละกระบวนการได้เอง ทำให้การทำงานง่ายขึ้น อย่างไรก็ตามการดำเนินงานในส่วนนี้ก็จะมีความยากของการสื่อสารภายในด้วยคุณสมบัติของบุคลากรที่เห็นว่า บุคลากรคนอื่นน่าจะเข้าใจจากเอกสารที่จัดทำโดยไม่ต้องอธิบาย หรือชี้แจงให้ยุ่งยากทำให้บางครั้งการทำงานไม่ได้เป็นไปตามที่วางระบบไว้

การเตรียมรับการตรวจรับรองและการประเมินระบบ เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบตนเองว่ามีความพร้อมเพียงพอที่จะรับการตรวจรับรองซึ่งเมื่อผ่านขั้นตอนนี้ก็จะทำให้รู้ว่าหน่วยงานของตนหรือกระบวนการของตนเองได้จัดทำไว้มีความพร้อมหรือขาดตกบกพร่องอะไรเป็นกระบวนการที่ช่วยสร้างความมั่นใจ ลดความกดดันให้กับบุคลากรและทีมบริหารได้มากเนื่องจากได้รับทราบสถานะของระบบ

การรักษาคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นการดำเนินการให้ครบทั่วโลกที่ระบบกำหนด และในบางส่วนการดำเนินกิจกรรมคุณภาพอื่นๆ ก็สามารถมาเสริมกระบวนการของการรักษาและให้มีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง เช่นทั่วโลก การใช้สถิติในการปรับปรุงคุณภาพ การทบทวนของฝ่ายบริหาร การทำ Internal Audit และแม้แต่การจัดทำรายงานการปฏิบัติงานตามระเบียบราชการ เช่น การประเมินความเสี่ยง การทำคำรับรองในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความรู้ขององค์กร ก็สามารถนำมาเป็นทั่วโลกในการขับเคลื่อนให้ระบบมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 2. สรุปภาพรวมของระบบคุณภาพศูนย์คอมพิวเตอร์

จากข้อมูลที่น่าเสนอมองเห็นได้ว่าการนำระบบคุณภาพ ISO9002:1994 มาประยุกต์ใช้ในศูนย์คอมพิวเตอร์ ตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบันปรับเปลี่ยนเป็น ISO9001:2000 ได้มีการปรับเปลี่ยนตั้งแต่การปรับโครงสร้าง รูปแบบการทำงาน ตลอดจนสร้างวัฒนธรรมของการตรวจติดตามกระบวนการทำงาน ซึ่งจะสรุปเป็น 5 ประเด็นหลักๆ ได้แก่

การให้ความสำคัญกับลูกค้า

ความพร้อมของทรัพยากร

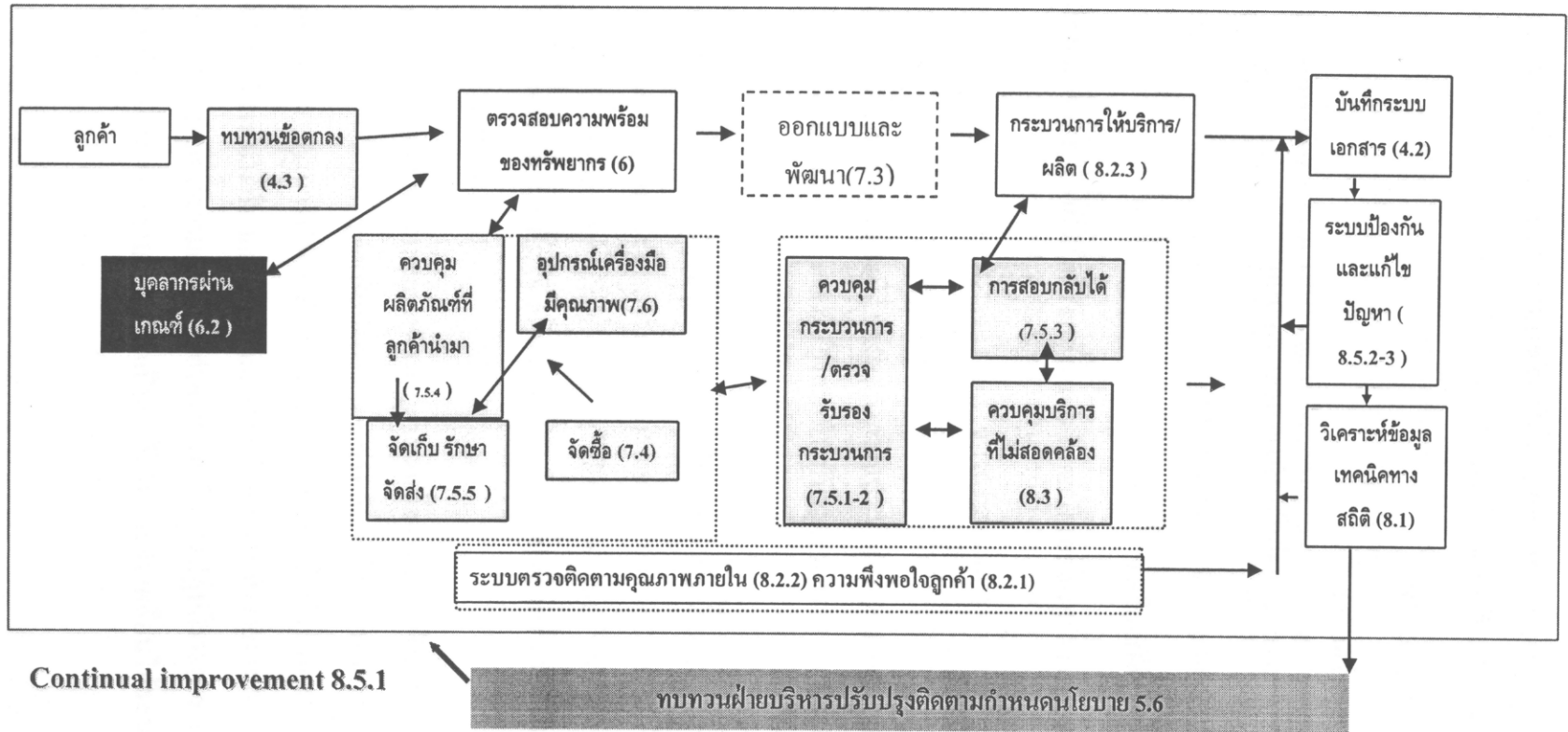
การดำเนินการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการควบคุม

การวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบกระบวนการ

การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

โดยระบบคุณภาพของศูนย์คอมพิวเตอร์ สามารถอธิบายได้ในภาพรวมตามแผนภาพในหน้าถัดไป

แผนภาพที่ 8 ระบบคุณภาพ ISO9001:2000 ศูนย์คอมพิวเตอร์



## ความพร้อมของทรัพยากร

เมื่อลูกค้าแจ้งความประสงค์ใช้บริการสิ่งที่ฝังอยู่ในการบริการที่มีคุณภาพ คือ การเตรียมพร้อมของบริการต่างๆ ซึ่งจำแนกเป็น 2 ด้านคือด้านบุคลากร และอุปกรณ์

ด้านบุคลากร สิ่งที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ ตระหนักมากคือ ความสามารถในการให้บริการความรู้เพียงพอที่จะบริการในส่วนที่บุคลากรผู้นั้นรับผิดชอบ รวมถึงการที่บุคลากรที่ให้บริการต้องตระหนักถึงความสำคัญของลูกค้า โดยกระบวนการที่ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ ต้องผ่านกระบวนการสรรหา การฝึกอบรม ทั้ง On the Job Training และการอบรม ด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ หรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ นอกจากนั้นในแผนพัฒนาบุคลากร ได้กำหนดให้มีการอบรมเกี่ยวกับคุณภาพ การให้บริการ ความสำคัญของลูกค้า เพื่อสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในการให้บริการ

ด้านอุปกรณ์ เช่นเดียวกับบุคลากร ก็ต้องมีคุณภาพตั้งแต่กระบวนการสรรหา กระบวนการจัดซื้อการประเมินผู้ขาย เป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้ได้อุปกรณ์ ที่มีคุณภาพมาให้บริการ นอกจากนั้นการจัดเก็บที่ถูกต้องการถนอมรักษาอุปกรณ์ การทำการบำรุงรักษาอย่างเหมาะสมจะเป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้บริการ ได้มีคุณภาพและต่อเนื่องมากขึ้น รวมไปถึงการดูแลอุปกรณ์หรือสิ่งที่ลูกค้านำมาอย่างเหมาะสมไม่ให้เกิดความเสียหายเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องตระหนัก เมื่อกระบวนการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมีคุณภาพ พร้อมให้บริการ กระบวนการถัดไปคือการออกแบบ กรณีที่เป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศ แต่ถ้าเป็นบริการอื่นๆที่ไม่ได้ออกแบบก็จะเข้าสู่กระบวนการให้บริการ

### การให้ความสำคัญกับลูกค้า

ตามแผนภาพ เริ่มจากการที่มีผู้เข้ามาใช้บริการ สิ่งทีระบบกำหนดไว้คือการทบทวนข้อตกลงกับลูกค้า หรือข้อมูลต่างๆที่ต้องแจ้งให้ลูกค้าทราบ เพื่อที่จะลดความขัดแย้งอันเนื่องมาจากความเข้าใจไม่ตรงกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ในกระบวนการทบทวนนั้นจะมีรูปแบบการใช้สื่อ 2 อย่างหลักๆ คือใช้แบบฟอร์ม ให้ลูกค้ากรอก โดยในแบบฟอร์มต้องระบุข้อจำกัดข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องรับทราบไว้ไว้นั้นและแบบฟอร์มนี้จะใช้เป็นตัวสื่อสารในการส่งต่องานไปยังกระบวนการถัดไปด้วย นอกจากการใช้แบบฟอร์ม จะมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่นการให้ข้อมูลการบริการต่างๆทาง Web ซึ่งลูกค้าสามารถตรวจสอบข้อมูลหรือใช้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้ด้วย

## **การดำเนินการผลิต ผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการควบคุมกระบวนการ**

การให้บริการ จะมีกระบวนการสนับสนุนซึ่งกลืนอยู่ในกระบวนการให้บริการทุกบริการ นั่นคือการตรวจสอบกระบวนการ การระบุสถานะ การบ่งชี้ข้อบกพร่องได้ รวมไปถึงการควบคุมบริการที่ไม่สอดคล้อง ทั้งนี้เพื่อส่งต่อข้อมูลที่ได้ไปสู่การวิเคราะห์ แก้ไขป้องกันปัญหา ต่อไป

### **การวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบกระบวนการ**

นอกจากกระบวนการที่กล่าวแล้วข้อมูลที่เก็บจากกระบวนการต่างๆ จะถูกจัดเก็บอย่างเป็นระบบมีการควบคุมตามข้อกำหนดของมาตรฐานคุณภาพ และสามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาตรวจสอบ ซึ่งอาจเป็นการตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นกระบวนการผลักดันให้ระบบคุณภาพ ยั่งยืนและต่อเนื่อง ผลการทำการสำรวจความพึงพอใจก็เป็นส่วนหนึ่งที่เป็นข้อมูลป้อนเข้าในการปรับปรุงบริการ โดยขับเคลื่อนผ่านการประชุมทบทวนฝ่ายบริหาร ซึ่งจะคอยกำกับดูแลระบบคุณภาพทั้งหมด ให้นโยบายแก้ไขปัญหาสนับสนุนทรัพยากร นำไปสู่การบริการที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

### **การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร**

กระบวนการที่กล่าวข้างต้นจะประสบความสำเร็จไม่ได้หากขาดความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรทุกกลุ่มงานทุกฝ่าย และต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากฝ่ายบริหารยอมรับฟังความคิดเห็นและพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ และสิ่งสำคัญที่เห็น ได้ชัดเจนคือการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทั้งการให้บริการและการรับฟังข้อร้องเรียน ซึ่งทุกๆส่วนที่มีการปรับไม่ได้ตายตัวยังพร้อมที่จะถูกปรับเปลี่ยนเพื่อสนองนโยบายคุณภาพ แต่ทั้งนี้จะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจนทำความเข้าใจให้บุคลากรในหน่วยงานทราบถึงประโยชน์ เป้าหมายของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อให้บุคลากร ลูกจ้างทั้งนักศึกษา บุคลากร ผู้บริหารมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชน ให้ทราบความเปลี่ยนแปลง เป้าหมายและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเพื่อจะได้รับการสนับสนุนทั้งด้านข้อมูลย้อนกลับและข้อคิดเห็น ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ต่อไป

## **3. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่เกิดจากการประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพ**

จากประสบการณ์ที่ได้จัดทำระบบบริหารงานคุณภาพ มานั้น พบว่ามีปัญหามากที่สุดอยู่ในช่วงแรกของการดำเนินการเนื่องจาก

### **3.1 ผู้รับผิดชอบขาดความรู้ และความเข้าใจในระบบคุณภาพ**

เนื่องจากมาตรฐาน ISO9000 มีข้อกำหนดต่างๆที่ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมจึงจะขอการรับรองได้ ในแต่ละข้อกำหนดต้องมาวิเคราะห์ว่าจะดำเนินการอย่างไรกับหน่วยงานของตนเอง ซึ่งต้องทำความเข้าใจในข้อกำหนดและตีความให้สอดคล้องกับภาระงาน ซึ่งใช้เวลามาก การได้ไปศึกษา

ดูงานจากบริษัทหรือหน่วยงานอื่นที่ดำเนินการด้านคุณภาพแบบเดียวกันทำให้สามารถประยุกต์วิธีการและเข้าใจข้อกำหนดมากขึ้น

### 3.2 ความไม่ต่อเนื่องของวาระการบริหาร

จากการประยุกต์ระบบคุณภาพที่ใช้ที่ศูนย์ฯและจากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าปัจจัยด้านผู้บริหารเป็นปัจจัยหลักในการที่จะผลักดันให้ระบบดำเนินไปได้ หรือประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ การเว้นช่วงของวาระผู้บริหาร ในช่วงการเปลี่ยนผ่านปี 2546 มหาวิทยาลัยไม่ได้ตั้งผู้อำนวยการศูนย์ฯ มีเพียงตำแหน่งรักษาการผู้อำนวยการ ซึ่งผู้ทำหน้าที่รักษาการ มีตำแหน่งเป็นรองอธิการบดี อีกตำแหน่ง ทำให้ไม่สามารถเข้ามามีส่วนในการดำเนินการช่วงปรับเปลี่ยนมาตรฐานจาก ISO9002:1994 เป็น ISO9001:2000 ซึ่งทำให้ใช้เวลาในการดำเนินการนานกว่าที่ควรเป็น

### 3.3 ปัญหาของการเลือกบริการและขอบเขตที่ขอรับรอง

การเลือกสำหรับศูนย์คอมพิวเตอร์ซึ่งช่วงแรกทีดำเนินการเลือกจัดทำระบบคุณภาพเฉพาะบางส่วนแม้ว่าจะทำให้สามารถได้รับใบรับรองรวดเร็วขึ้น ขอบเขตของการทำทำได้ง่ายขึ้น แต่การที่กลุ่มงานหรือบางบริการ ไม่ได้เข้าร่วมกระบวนการทำให้รู้สึกเหมือนไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการตั้งแต่ต้น การได้รับการรับรองก็ไม่ได้มีส่วนร่วมในการเข้าร่วม ซึ่งโดยความจริงแล้วทุกคนแม้ว่าจะอยู่ในส่วนของงานที่ไม่ได้ขอรับการรับรองก็ต้องการมีส่วนร่วม และภูมิใจในความสำเร็จเช่นกัน อย่างไรก็ตาม องค์กรดำเนินการของศูนย์ฯ แม้ว่าในช่วงแรกจะไม่ได้ครอบคลุมถึงงานพัฒนาระบบสารสนเทศแต่การดึงบุคลากร ของกลุ่มงานพัฒนาระบบสารสนเทศมาร่วมเป็น Auditor และเข้าร่วมประชุม Open Meeting และ Close Meeting การที่กำหนดให้ทุกคนรับรู้ข้อกำหนด และต้องเข้าร่วมกิจกรรมหลายเรื่องทำให้ลดความขัดแย้งไปได้บ้าง

### 3.4 ขวัญและกำลังใจของบุคลากร

การทำงานที่เป็นระบบบางครั้งทำให้เกิดความเครียดในการทำงานและเกิดความขัดแย้งขึ้นในหน่วยงานได้ ในช่วงแรกๆของการประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพ บุคลากรบางส่วนจะขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพราะขั้นตอนการทำงานต่างๆ ได้ถูกกำหนดไว้แล้วการให้ความสำคัญในตัวบุคคลผู้รับผิดชอบงานลดลงเนื่องจกามีการทำงานแทนกันได้บางอย่าง ทำให้เกิดปัญหาของกำลังใจในการทำงานและการพยายามในการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ความช่วยเหลือร่วมแรงกันในการทำงานรูปแบบเก่าลดลง งานที่เคยได้รับความร่วมมือในการทำงานรูปแบบเดิมถูกอาจถูกละเลยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานทำให้งานบางอย่าง ถูกหลงลืมที่จะนำมาเข้าสู่ระบบ ไม่ได้มีเอกสารกำกับระบุชัดเจนว่าใครเป็นผู้ปฏิบัติ ดังนั้นเมื่อมีเหตุให้ต้องปฏิบัติงานนั้นบุคลากร อาจเห็นว่ามีหน้าที่จึงไม่ได้ปฏิบัติ และละเลยไป ปัญหาเรื่องขวัญและกำลังใจรวมถึงการช่วยเหลือกันในการทำงานนี้ จำเป็นจะต้องมีการทำความเข้าใจกับบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

### 3.5 ผลกระทบจากการปรับโครงสร้าง

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทำให้มีการเปลี่ยนแปลงผู้บังคับบัญชา และสถานภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน บางครั้งส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการทำงานและกระทบต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากระหว่างการปรับเปลี่ยนอาจต้องมีข้อขัดแย้งหรือข้อข้องใจ กับผู้ร่วมงาน ซึ่งส่วนนี้ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ ชัดเจนและรวดเร็ว เพื่อลดความกดดันที่เกิดขึ้นแก่ผู้ปฏิบัติงาน

### 3.6 ผลกระทบต่อผู้รับบริการ

การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานอาจส่งผลกระทบต่อผู้บริการในการเข้ารับบริการ บางครั้งมีเงื่อนไขเพิ่มเติมเช่น เรื่องการตรวจข้อสอบ ตามวิธีที่ปรับใหม่ จะต้องมีเจ้าหน้าที่ของผู้รับบริการมาเป็นพยานในการตรวจ ซึ่งเดิม ไม่มีขั้นตอนนี้ อาจทำให้ผู้ใช้บริการไม่พึงพอใจและรู้สึกยุ่งยากในการใช้บริการ จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับผู้ให้บริการถึงข้อดีของการปรับเปลี่ยนระบบดังกล่าว

### 3.7 ผลกระทบจากสังคมภายนอก

หลังจากที่หน่วยงานได้รับ ใบรับรอง ผู้ใช้บริการและสังคมรอบข้างต่างคาดหวัง ในการให้บริการ รวมถึงคาดหวังในตัวบุคลากรของหน่วยงานด้วย ดังนั้นสิ่งนี้เป็นตัวเพิ่มแรงกดดันในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานมากขึ้น ซึ่งจริงๆแล้วการได้ใบรับรองระบบคุณภาพ ไม่ได้หมายความว่าทุกอย่างจะสมบูรณ์ เพียงแต่การทำงานในระบบคุณภาพ จะมีแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขและป้องกันปัญหาและมีแนวโน้มว่าสิ่งที่ผิดพลาดจะถูกขจัดออกไปในการให้บริการครั้งต่อไป

## 4. ประโยชน์จากการนำ ระบบคุณภาพ ISO 9000 มาประยุกต์ใช้

### 4.1 ประโยชน์ต่อหน่วยงาน

ในกระบวนการนำระบบ ISO 9000 มาใช้ในการดำเนินการนั้น จะต้องมีการวิเคราะห์โครงสร้างหลัก ภาระกิจของกลุ่มงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ โครงสร้างการทำงานจะถูกทบทวน และทำให้พบปัญหาที่แท้จริงของการทำงาน ทำให้สามารถแก้ปัญหาปรับ โครงสร้างและกระบวนการทำงานให้เหมาะสม

กระบวนการทำงานที่ถูกปรับและทบทวนใหม่ เกิดจากการวิเคราะห์งานแต่ละกิจกรรมที่เกี่ยวข้องพันกัน โดยเขียนกระบวนการทำงานออกมาอย่างเป็นระบบ และทบทวนตัดขั้นตอนบางอย่างออกไปให้การทำงานกระชับขึ้น นอกจากนั้นได้มีการปรับกระบวนการทำงานให้นำเทคโนโลยีมาใช้งานมากขึ้น เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน กิจกรรมต่างๆที่เคยปฏิบัติมาถูกปรับเปลี่ยนให้เป็นการทำงานที่มีระบบสามารถตรวจติดตามได้มากขึ้น



## 4.2 ประโยชน์ต่อบุคลากร

การวิเคราะห์ทบทวนกระบวนการทำงานนี้ ได้มีการระบุอำนาจหน้าที่ของบุคคลที่รับผิดชอบชัดเจน ทำให้ลดความขัดแย้งในหน่วยงาน

ในข้อกำหนดของ ISO9000 ได้ระบุเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรอย่างเป็นระบบ หลังจากนำมาประยุกต์ใช้ พบว่าบุคลากรของศูนย์คอมพิวเตอร์ แต่ละคนจะได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นการอบรมที่มีแผนในการอบรมชัดเจน ทั้งนี้แผนดังกล่าวจะได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรเปลี่ยนไป มีการยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น พยายามปรับงานของตนให้มีคุณภาพมากขึ้น รวมทั้งยอมรับและยินดีรับความคิดเห็นหรือข้อท้วงติงของผู้อื่น

## 4.3 ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ กระบวนการให้บริการทั้งหมดจะถูกควบคุมและมีกระบวนการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดจากการให้บริการพร้อมทั้งมีวิธีแก้ปัญหาอย่างชัดเจน

กรณีที่ผู้รับบริการต้องการแนะนำหรือมีข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการบริการ ศูนย์คอมพิวเตอร์ มีกระบวนการจัดการกับคำร้องเรียน และวิเคราะห์ปัญหาพร้อมทั้งแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ

## 5. สรุปและข้อเสนอแนะ

### สรุป

จากการศึกษาพบว่า การนำระบบคุณภาพ ISO9000 มาประยุกต์ใช้ในศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ส่งผลให้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงาน มีการทบทวนรูปแบบและกระบวนการทำงาน มีการทำงานที่เป็นระบบมีการตรวจสอบ เก็บข้อมูลและนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไขและป้องกันปัญหา มีการกระจ่ายนโยบายเป้าหมายจากผู้บริหารมายังหัวหน้ากลุ่มงานอย่างเป็นระบบและมีการติดตามการทำงานที่สม่ำเสมอ

ผลจากการปรับระบบการบริหารจัดการข้างต้น ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมของการยอมรับฟังความคิดเห็นและพร้อมที่จะปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร

สิ่งสำคัญที่เห็นได้ชัดเจนจากการใช้ระบบบริหารงานคุณภาพ คือการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการทั้งการให้บริการและการรับฟังข้อร้องเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาและปรับปรุงและรักษามาตรฐานและคุณภาพการทำงาน อย่างไรก็ตามองค์กรจะต้องมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจนทำความเข้าใจให้บุคลากรในหน่วยงาน

ทราบถึงประโยชน์ ในระยะยาวของการนำระบบคุณภาพมาใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความขัดแย้ง และความกดดันในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

การประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพหรือกลไกอื่น ๆ เช่น การจัดการความรู้ ขึ้นในองค์กร จะช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น สร้างความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น เนื่องจากเป็นการดำเนินการที่มีรูปแบบที่เป็นมิตร

ความสำคัญของผู้บริหารและความเข้าใจในบทบาทของฝ่ายบริหารเป็นกลไกสำคัญยิ่งในการรักษา หรือการนำระบบมาใช้ในหน่วยงาน ดังนั้นหากมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้หน่วยงานต่าง ๆ ประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพใด ผู้บริหารของหน่วยงานนั้นควรต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบนั้น ๆ ด้วย