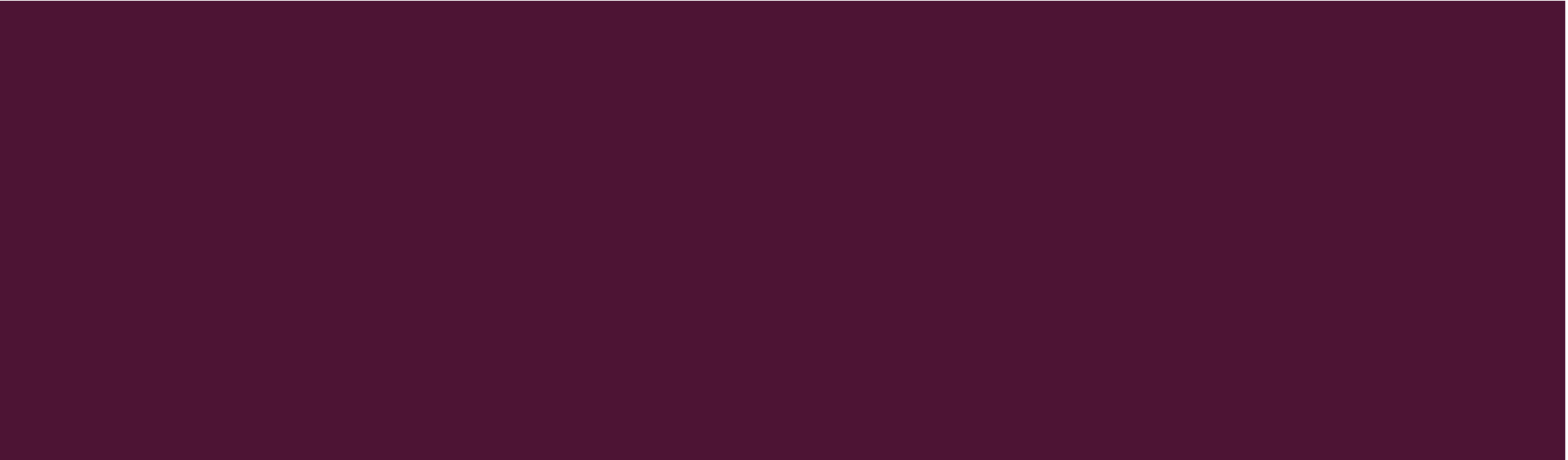

การควบคุมคุณภาพของผู้รับเหมา



ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม OUTSOURCED

- หมายเหตุ 1 กระบวนการที่จำเป็นสำหรับระบบบริหารคุณภาพ ตามที่อ้างอิงข้างต้นรวมถึงกระบวนการสำหรับระบบบริหารคุณภาพ, การจัดหาทรัพยากร, การก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์และ การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุง
- หมายเหตุ 2 กระบวนการที่จ้างแหล่งภายนอก คือกระบวนการที่จำเป็นสำหรับระบบบริหารคุณภาพขององค์กรแต่เลือกที่ให้องค์กร ภายนอกเป็นผู้กระทำ
- หมายเหตุ 3 ทำให้มั่นใจว่าการควบคุมกระบวนการที่มีการจ้างแหล่งภายนอกนั้น มิใช่เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับการกระทำให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของลูกค้า, กฎระเบียบ และพระราชบัญญัติ ออกไปชนิดและขอบเขตในการควบคุมกระบวนการที่จ้างแหล่งภายนอก

OUTSOURCED PROCESS

- "Outsourced Process" คือกระบวนการที่มีความจำเป็นสำหรับระบบการจัดการคุณภาพขององค์กรและ องค์กรเลือกที่จะให้บุคคลภายนอกเป็นผู้กระทำ (external Party) หมายเหตุ: มาตรฐาน ISO 9000:2005 กำหนด "กระบวนการ" เป็น "กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน หรือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ที่ซึ่งทำการเปลี่ยน inputs เป็น outputs".
- กระบวนการ outsourced นี้อาจดำเนินการโดย ผู้รับเหมาช่วงโดยอิสระจากองค์กร ส่วนหนึ่งของบริษัท หรือบริษัทในเครือ(เช่นได้มีการแยกแผนกหรือการแบ่งส่วน ที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ระบบการจัดการคุณภาพเดียวกัน). กระบวนการ outsourced นี้อาจกระทำภายในพื้นที่ของสถานประกอบการนั้นๆหรือ สถานที่อื่นที่เป็นอิสระหรือในลักษณะอื่นๆ. เจตนารมณ์ของมาตรฐาน ISO 9001:2008 นั้นใช้สำหรับองค์กรที่ไม่ว่าจะ outsource เป็นการถาวรหรือชั่วคราว

เหตุผลที่จะต้องใช้ OUTSOURCING ของบริษัท ซึ่งหลักๆ ดูเหมือนว่าจะเป็นข้อดีของการนำ OUTSOURCE มาใช้มีอยู่ 4 ประการ คือ

- 1.นโยบายจากผู้บริหารและผู้ถือหุ้น โดยมองว่านี่คือการเปลี่ยนแปลงภายในบริษัทที่จะก่อให้เกิดความสมดุลและความสามารถทางการแข่งขันเชิงธุรกิจในอนาคตได้
- 2.ต้องการลดและควบคุมค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะด้านแรงงาน โดยต้องการตัดทอนค่าใช้จ่ายเพื่อเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัท
- 3.ต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย ซึ่งธุรกิจของตนเองไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น Outsourcing จะเป็นการช่วยแบ่งเบาภารกิจในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าดังกล่าว
- 4.ต้องการลดการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร (Fixed Asset) ซึ่งเป็นเงินทุนจม เช่น เครื่องตัดต่อ, โรงพิมพ์, การทำเพลท, รถขนส่ง เป็นต้น

ส่วนความเสี่ยงการใช้ OUTSOURCING จะมี 5 ข้อ ซึ่งได้แก่

- ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า หากงานนั้นเป็นงานที่จะต้องสัมผัสและติดต่อกับลูกค้าของบริษัทโดยตรงหรือโดยอ้อม ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นก็คือ ลูกค้าจะเกิดความไม่พอใจอาจนำไปสู่การไม่กลับมาเป็นลูกค้าอีก ตัวอย่างเช่น บัตรเครดิตยี่ห้อหนึ่งใช้ Outsource Call Center เมื่อลูกค้าไปต่างประเทศแล้วเกิดปัญหาเกี่ยวกับบัตรที่ใช้รูดซื้อสินค้า แต่เมื่อสอบถามก็ได้รับคำตอบที่เป็น Pattern ไม่ได้ช่วยแก้ไขปัญหาเลย ซึ่งส่งผลต่อความรู้สึกของลูกค้า เป็นต้น
- ความเสี่ยงเกี่ยวข้องข้อมูลความลับเชิงธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของต้นทุนต่อหน่วย วิธีการทำงาน รูปแบบการทำงาน หรือการทำการตลาด เป็นต้น ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลแห่งหนึ่งใช้บริการ Outsource ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการตลาดและลูกค้า ต่อมา Outsource ก็ได้ Sub งานต่อให้กับบริษัทอีกแห่งหนึ่ง ทำให้ข้อมูลรั่วไหลไปยังลูกค้าและคู่แข่ง
- ความเสี่ยงเกี่ยวข้องการส่งมอบในเรื่องคุณภาพของงานไม่ตรงตามสเปคที่กำหนดไว้ เช่น โบรชัวร์ แผ่นพับ มีการออกแบบไม่ได้มาตรฐานคือไม่ได้ออกแบบเพื่อตัดตกแต่เล่ม สีไม่สม่ำเสมอ รูปภาพคุณภาพต่ำเกินไป หรือส่งมอบงานล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ ซึ่งทางบริษัทต้องรับงานนั้นไปทำต่อก่อนที่จะส่งมอบแก่ลูกค้า
- ความเสี่ยงในเรื่องกฎระเบียบ ไม่ว่าจะเป็นกฎระเบียบของทางผู้ว่าจ้างหรือผู้รับจ้างล้วนแต่เป็นความเสี่ยงด้วยกันทั้งนั้น เช่น Outsource วางกฎระเบียบว่าจ้างให้ทำงานจะต้องมัดจำสัดส่วนคือ 50 : 30 : 20 หากงานเกิดปัญหาจะเกิดความยุ่งยากในการตัดสินใจจะจ้างต่อหรือเลิกจ้าง เป็นต้น
- ความเสี่ยงในเรื่องของคน ปัญหาเรื่องคนของ Outsource ถือว่าเป็นปัญหาอมตะนิรันดร์กาล เพราะ Turn over ของคนทำงานจะสูงมาก เมื่อมีการเปลี่ยนตัวบุคคลก็เชื่อว่าจะสามารถทดแทนความสามารถของคนเดิมได้ จึงทำให้ผลงานที่ออกมาต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ หรือไม่เป็นไปตามรูปลักษณะที่ต้องการ

หลักการควบคุมกระบวนการ OUTSOURCED

- ไม่ได้มีธุรกรรมที่ซื้อขายกัน จะต้องได้รับการควบคุมในเรื่อง outsource หรือ ไม่การควบคุมของกระบวนการ outsourced
- 2. หลักความคิดในการพิจารณาระดับการควบคุม outsource มีสองสถานการณ์ที่พิจารณาความเหมาะสมในเรื่องระดับการควบคุม

ข้อคิดในการควบคุม OUTSOURCE

- ชนิดและวิธีการในการควบคุม outsourced ขึ้นอยู่กับธรรมชาติและความซับซ้อนของกระบวนการนั้นๆ การควบคุมควรครอบคลุมถึงทุกสิ่งที่เป็นจุดสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อประเด็นปัญหาคุณภาพผลิตภัณฑ์ในกระบวนการที่ outsource
- การใช้ กฎเกณฑ์การจัดซื้อและวิธีการในการประเมินผู้ขาย หรือการควบคุม outsource process ต้องเหมาะสมโดยขึ้นอยู่กับว่า อะไรที่เรา outsource เช่นการสั่งจ้างทำผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนประกอบ ย่อมต้องการระดับการควบคุมที่มากกว่าซื้อวัตถุดิบทั่วไปที่มีในท้องตลาด ซึ่งกรอบความคิดนี้ควรถูกใช้ในการพิจารณาว่าต้องกำหนดระดับการควบคุมนี้ไว้ ที่ไหนใน QMS

กระบวนการอะไรที่มักใช้ OUTSOURCE มีกระบวนการมากมายที่แต่ละองค์กรใช้การ OUTSOURCE ตามกระแส SUPPLY CHAIN ที่มัก OUTSOURCE โดยเหลือ CORE PROCESS ที่ตนเองถนัดหรือทำที่จำเป็นเท่านั้น

- ออกแบบ
- การขนส่ง
- การสอบเทียบ
- การทำการทดสอบ Lab Testing
- การชุบผิว การทำสี
- การทำแม่พิมพ์ ,jig ,fixture
- การทำชิ้นส่วนต่างๆ
- การผสมวัตถุดิบ
- การให้บริการหน้างาน หรือ ติดตั้ง field service /installation

- จ้างประกอบ
- การสำรวจตลาด การจัดทำโพล การทำ focus group
- งานซ่อมบำรุง
- งาน machine
- งานจัดซื้อ จัดจ้าง
- การทำ Packaging
- Warehouse
- การกำจัดแมลง/สัตว์พาหะ Pest Control
- ทั้งหมดของกระบวนการผลิต (ท่านออกแบบ แต่จ้างผู้อื่นผลิตให้ บางครั้งอาจรวมกระจายสินค้าให้ด้วย)