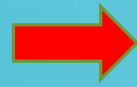


PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

The American
National Standards
Institute (ANS) และ
The American
Society for Quality
(ASQ)



ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีลักษณะโดยรวมทั้งหมดที่ทำให้
ลูกค้าได้ตอบสนองความต้องการของตน

ทั้งนี้ลูกค้ารับรู้คุณภาพในบริการโดยเปรียบเทียบระหว่างบริการที่
คาดหวังกับบริการที่รับรู้
เนื่องจากคุณภาพมีหลายมิติ คุณภาพในโรงงานผลิตมีมิติที่
แตกต่างจากคุณภาพในภาคบริการ

คุณภาพในโรงงานผลิตมีมิติดังต่อไปนี้

ลักษณะการใช้งานหรือสมรรถนะของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือและจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

ผลิตภัณฑ์มีความคงทนใช้ได้ยาวนานก่อนที่จะเสื่อมคุณภาพ

บริการหลังการขายที่รวดเร็วและใช้บริการได้ง่าย

ผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม รวมทั้งเสียง รส กลิ่น

ลูกค้ารับรู้คุณภาพโดยประเมินจากภาพลักษณ์ขององค์กร การโฆษณา และชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์

คุณภาพในภาคบริการ

การให้บริการหมายถึง กิจกรรมซึ่งไม่ได้ผลิตภัณฑ์โดยตรง ไม่มีผลิตภัณฑ์
ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

- เมื่อลูกค้ามีเสียงบ่นไม่พึงพอใจ และในภายหลังลูกค้ารู้สึกกว่าบริษัทหรือหน่วยงานภาครัฐได้แก้ไขอย่างรวดเร็ว การกระทำเช่นนี้จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ จะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการต่อไป

- การให้บริการมีลักษณะให้บริการเฉพาะราย ในขณะที่การผลิตจะผลิตให้กับลูกค้าทุกคน

- การให้บริการต้องการด้านแรงงาน ในขณะที่การผลิตเน้นที่ทุน

- ในองค์กรให้บริการต้องติดต่อกับลูกค้าจำนวนมาก

คุณลักษณะที่สำคัญของคุณภาพ ได้แก่

- คุณค่าและประโยชน์ที่มีต่อลูกค้า(**customers**) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(**stacholders**)
- มาตรฐานความเป็นเลิศ
- เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้า
- ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
- มีการรักษาและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้น

trueID

46

สาขา

สุกตน้อย

อัมพรหัยด..พินยาวๆ เทียง-ต5



มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

James

ได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับคุณภาพแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง

มุมมองคุณภาพพิจารณาในเชิง
จิตวิทยา

- คุณภาพอยู่เหนือคำอธิบาย
- คุณภาพขึ้นอยู่กับผู้ใช้
- คุณภาพขึ้นอยู่กับค่านิยม

มุมมองคุณภาพพิจารณาจาก
การผลิต

- การผลิต
- การให้บริการ

มุมมองคุณภาพพิจารณาจาก
ผลิตภัณฑ์

- ผลิตภัณฑ์หรือบริการ

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาในเชิงจิตวิทยา

ความคิดเห็นหรือความรู้สึกของผู้ใช้ว่าคุณภาพอยู่เหนือคำอธิบายใดๆทั้งสิ้น เป็นคุณภาพที่ไม่สามารถให้ความหมายได้ แต่ผู้ใช้ว่าคุณภาพเป็นอย่างไร

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ
องค์กรได้ศึกษาความต้องการของลูกค้า กำหนดสิ่งที่ลูกค้าต้องการและข้อกำหนด
ของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการตลาดที่ใช้กลยุทธ์มาจากผลิตภัณฑ์/ผู้ใช้
ดังนั้น กลยุทธ์การออกแบบขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์จะเป็นตัวกำหนดสร้างคุณภาพ
ต่างๆ ที่สามารถวัดผลได้

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากผู้ใช้
ผู้ใช้เป็นผู้กำหนดคุณภาพ ซึ่งผู้ใช้มีความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้ใช้ใช้ผลิตภัณฑ์
บ่อยๆ แสดงว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงสุด

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากการผลิต

การผลิตจะต้องสอดคล้องกัน จนเป็นมาตรฐาน มีการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานน้อยที่สุด เพราะการผลิตที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานจะทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ลดต่ำลง

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพจากค่านิยม

ค่านิยมในที่นี้คือ เกรด(grade) หรือราคา ลูกค้ายอมรับคุณภาพตามราคาที่กำหนดไว้ผลิตภัณฑ์ราคาถูกมักถูกมองว่ามีคุณภาพต่ำ ดังนั้นผู้ผลิตได้พยายามพัฒนากลยุทธ์ราคา โดยกำหนดราคาต่ำแต่คุณภาพสูง

ประวัติของการบริหารคุณภาพ

พัฒนาการในเรื่องคุณภาพได้เกิดขึ้นมากกว่า 100 ปี การพัฒนาได้เกิดขึ้นมาจากกลยุทธ์ทางการบริหาร ซึ่งได้ค้นหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับการตอบสนองความต้องการ จนเกิดเป็นยุคของ
คุณภาพ

พัฒนาการของทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

ลักษณะ	ยุคของการบริหาร คุณภาพ			
	ตรวจสอบ	ควบคุมคุณภาพ	ประกันคุณภาพ	TQM
การบริหารยุคก่อน วิทยาศาสตร์	.			
การบริหารแบบ วิทยาศาสตร์
การบริหารด้าน พฤติกรรม
การบริหารเชิงระบบ			.	.
การบริหารเชิง วัฒนธรรม				.

การพัฒนาคุณภาพโดยเน้นการตรวจสอบ

พัฒนาการของการบริหารคุณภาพเริ่มต้นจากการตรวจสอบ (inspection) โดยผู้เชี่ยวชาญมีการตรวจสอบก่อนที่จะดำเนินการในขั้นต่อไป ในยุคการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ งานต่างๆถูกแบ่งย่อยออกเป็นองค์ประกอบที่เล็กที่สุด ผลเสียที่เกิดขึ้น เช่น ลดความชำนาญในงานของผู้ปฏิบัติงาน

ต่อมามีการเชื่อมโยงการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพ ให้นักออกแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและใช้การควบคุมคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพซึ่งจะทำให้การผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนต่ำ และให้ประโยชน์แก่ลูกค้า

การพัฒนาคุณภาพโดยการควบคุมคุณภาพ

เมื่อมีการผลิตภัณฑ์หรือบริการตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์จากลูกค้า (customer specification) ต้องมีการควบคุมคุณภาพ(quality control) ในกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมาตรฐาน โดยมีการสูญเสียน้อย มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลควบคุมโดยใช้สถิติ การวิเคราะห์โอกาสที่จะน่าจะเป็นไปได้ เพื่อค้นหาสาเหตุของการเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้นและนำไปแก้ไข

ความแตกต่างระหว่างการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพอยู่ที่จุดเน้นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ในการตรวจสอบจะเน้นที่ผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีข้อบกพร่อง ส่วนการควบคุมคุณภาพเน้นที่กระบวนการผลิตมีการสุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจมีข้อจำกัด

การพัฒนาคุณภาพโดยการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพ (quality assurance) เน้นที่ระบบ (system) ต้องการให้ทุกคนรวมทั้งฝ่ายบริหารตระหนักในเรื่องคุณภาพ ฝ่ายบริหารได้กำหนดคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งให้หลักประกันว่าต้องมีคุณภาพ ทั้งนี้มีการพัฒนาระบบภายในองค์กร เก็บข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้เป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ (specification) และสามารถตรวจสอบค้นหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้

การพัฒนาคุณภาพโดยการจัดการคุณภาพเชิงรวม
total quality management TQM

การจัดการคุณภาพเชิงรวมเป็นพันธะผูกพัน (commitment) ของทุกคนในองค์กรที่จะทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้อง การจัดการคุณภาพเชิงรวมเป็นวิธีการหนึ่งในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร และความยืดหยุ่นของธุรกิจในภาพรวม ซึ่งการจัดการคุณภาพเชิงรวมมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

สรุป

พัฒนาการของทฤษฎีการบริหารคุณภาพในแต่ละยุคมีจุดเน้นที่แตกต่างกันในยุค

การตรวจสอบ

ในยุคการตรวจสอบ

เน้นที่ผลิตภัณฑ์

ในยุคการควบคุมคุณภาพ

เน้นที่กระบวนการ

ในยุคการประกันคุณภาพ

เน้นที่ระบบ

ในยุคของ TQM

เน้นที่คนและวัฒนธรรมองค์กร

ความสำคัญของคุณภาพ

องค์กรในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ให้ความสนใจเรื่องคุณภาพ คุณภาพมีความสำคัญ ดังนี้

คุณภาพเป็นเป้าหมายขององค์กร

องค์กรมีเป้าหมายต่างๆ แต่เป้าหมายที่สำคัญซึ่งทุกๆ องค์กรให้ความสำคัญ คือ เป้าหมายด้านคุณภาพ เช่น ในมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

SUAN SUNANDHA RAJABHAT UNIVERSITY

วิสัยทัศน์

ผู้นำการสร้างมืออาชีพ
เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

A leader in producing
professionals for sustainable
society development

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมและจริยธรรม
2. พัฒนาระบบการจัดการศึกษา สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล
3. วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
4. สร้างเครือข่าย บริการวิชาการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

อัตลักษณ์

เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ
เป็นดวงประทีปให้สังคม

เอกลักษณ์

ผลิตบุคลากรมืออาชีพ

ค่านิยมหลัก

RISE : Resilience, Integrity, Social Responsibility, Excellence



วัฒนธรรมองค์กร



ยุทธศาสตร์



คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรอยู่รอด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพทำให้องค์กรอยู่รอด

ในองค์กรที่ตั้งมานานแล้วผลกำไรและผลการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เพราะองค์กรมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพเป็นหลักการที่สำคัญ ยิ่งในในสภาพของการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรและทุกคนในองค์กรต้องมุ่งสู่คุณภาพมากขึ้น ลูกค้ำสามารถใช้วิจารณญาณรับรู้ในเรื่องคุณภาพ องค์กรสามารถรักษาลูกค้ำได้ ด้วยการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพและขายในราคาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญทำให้องค์กรอยู่รอด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเรียนรู้

เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ทุกคนในองค์กรต้องต่อสู้และเรียนรู้ กล่าวคือ ต่อสู้ทุกรูปแบบเพื่อความอยู่รอดขององค์กร เรียนรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร สิ่งใดจะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เพื่อลูกค้าจะได้เป็นลูกค้าต่อไป

ดังนั้น องค์กรจึงต้องเรียนรู้เพื่อสร้างคุณภาพในผลิตภัณฑ์หรือบริการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์การการเรียนรู้ (learning organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้
แสดงความสามารถของตนอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์กร
ต้องการ

โดยองค์กรสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้คิดใหม่ ได้ทำงานร่วมกัน และเกิดการเรียนรู้
ร่วมกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้อันเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

เป้าหมายสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สร้างองค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่าง
ต่อเนื่องเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง เรียนรู้ถึงสาเหตุที่ทำให้องค์กรสำเร็จหรือล้มเหลว

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง

เมื่อองค์กรเชื่อมั่นในเรื่องคุณภาพ ทำให้องค์กรอยู่รอด ทุกคนต้องเรียนรู้ถึงความ
ต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เมื่อลูกค้ามีความต้องการที่เปลี่ยนไป ต้องนำ
ข้อเสนอที่พบมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัทผลิตรถยนต์ต้องเข้าใจความต้องการของ
ลูกค้า และนำความต้องการของลูกค้ามาปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรยั่งยืน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

เมื่อองค์กรที่มีคุณภาพผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต มีความยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น คุณภาพคือความยั่งยืนขององค์กร เช่น บริษัทเจริญเติบโตมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น เพราะผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพนั่นเอง

แนวการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพโดยรวม

บุคคลหลายๆ ฝ่าย เช่น นักวิชาการ ที่ปรึกษา ผู้บริหาร และนักวิจัยได้ร่วมกันพัฒนา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

กลุ่มบุคคลเหล่านี้ได้ร่วมกัน

สร้างระบบทัศน์ของคุณภาพโดยรวม(**total quality**

ปรัชญาของคุณภาพโดยรวม (**total quality philosophy**) และกรอบ แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพและผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม

กระบวนการทัศน์ของคุณภาพโดยรวม

เมื่อนำปรัชญาคุณภาพโดยรวมมาใช้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็น เช่น การออกแบบองค์กร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรต่างๆ ได้ใช้แนวการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพในแนวทางที่แตกต่างกัน เช่น

-เน้นการใช้เครื่องมือเกี่ยวกับคุณภาพ (quality tools) เช่น การควบคุมกระบวนการใช้สถิติ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร การนำเครื่องมือและเทคนิคมาใช้เป็นเรื่องง่าย แต่การเปลี่ยนแปลงที่ทัศนคติและพฤติกรรมของคนเป็นเรื่องยาก

- เน้นในเรื่องพฤติกรรมของคน คนในองค์กรได้รับการปลูกฝังให้มีวัฒนธรรมสนใจลูกค้า

- เน้นในเรื่องการป้องกันความผิดพลาด

- เน้นคุณภาพในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ไม่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- เน้นการแก้ปัญหา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่สนใจลูกค้า

คุณภาพโดยรวมจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความพยายามโดยใช้แนว
การศึกษาต่างๆ โดยมีการเปลี่ยนแปลงวิธีคิด (thinking) ด้วย

คุณภาพโดยรวมประกอบด้วยหลักการต่างๆ นำเสนอโดยผู้รู้ด้านคุณภาพ ได้แก่

W.E. DEMING, J.M. JURAN และ P.B. CROSBY เป็นต้น

W.E Deming

DEMING เป็นนักสถิติ และทำงานที่ WESTERN ELECTRIC ในช่วงที่มีการ
พัฒนาการควบคุมคุณภาพโดยใช้สถิติในช่วงทศวรรษ 1920 และทศวรรษ 1930 หลัง
สงครามโลกครั้งที่ 2 DEMING ได้รับเชิญไปประเทศญี่ปุ่นเพื่อสอนแนวคิดเรื่องการควบคุม
คุณภาพโดยใช้สถิติ DEMING ได้สร้างผลงานจนได้รางวัลจากจักรพรรดิญี่ปุ่น

W.E Deming

เน้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการ ในการออกแบบและกระบวนการผลิตต้องลดความไม่แน่นอน และลดการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานหรือการผันแปรในกระบวนการ

การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานเป็นสาเหตุทำให้คุณภาพตกต่ำ เช่น การผลิตโดยใช้เครื่องจักรจะมีความคลาดเคลื่อนจากข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ



เพื่อลดความคลาดเคลื่อน Deming เสนอวงจรซึ่งเป็นวงจรไม่รู้จบ ประกอบด้วยการออกแบบผลิตภัณฑ์ การผลิต การทดสอบ การขาย หลังจากนั้นมีการวิจัยตลาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และขั้นตอนอื่นๆ ที่ตาม

ปฏิบัติการ
สายโซ่ของ
DeMing

การปรับปรุงคุณภาพ

ต้นทุนลดลงเพราะมีความผิดพลาดน้อยและใช้
เวลาและวัตถุดิบที่เหมาะสมขึ้น

การปรับปรุงผลิตภาพ

การตลาดที่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพดี
ขึ้นและราคาถูกลง

องค์กรอยู่รอดในธุรกิจ

สร้างงานให้แก่คนในสังคม