การจัดการคุณภาพ

ความหมาย

การจัดการคุณภาพ (Quality Management) หมายถึง การผลิตสินค้าหรือจัดให้มีบริการโดยให้ความสำคัญกับผู้ผลิต ผู้บริโภค ผู้รับบริการ และสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด

การจัดการคุณภาพจะประกอบด้วยคำการจัดการ ซึ่งเป็นการสั่งงาน ควบคุม หรือดำเนินการ และคำว่า คุณภาพ ซึ่งแสดงถึงลักษณะดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ การจัดการคุณภาพในอดีตมักใช้กับงานทางด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตซึ่งเน้นผลิตภัณฑ์หรือสินค้า แต่ในปัจจุบันการจัดการคุณภาพจะใช้ทั้งในทางธุรกิจอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการ การบริการด้านสุขภาพ การจัดการศึกษาด้วย

ความเป็นมา

ในช่วงทศวรรษแรกของศตวรรษที่ 21 คำว่า คุณภาพ (Quality) ได้เป็นปัจจัยหลักในการซื้อผลิตภัณฑ์หรือการได้มาซึ่งสินค้าและการบริการในระดับนานาชาติ และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจากข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยพิกัดอัตราภาษีและการค้า (General Agreement Trade Tarif : GATT) มาเป็นองค์การค้าโลก (World Trade Organization : WTO) การรับรองว่าสินค้าและบริการที่มีการซื้อขายระหว่างประเทศต้องได้รับการรับรองจากมาตรฐานระหว่างชาติ (Internationally Recognized Standards) จึงมีความสำคัญมากขึ้น ดังนั้นมาตรฐานระหว่างชาติ เช่น ISO 9000 ISO 14000 และ ISO 18000 ซึ่งมุ่งเน้นด้านธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต แต่เมื่อนำระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 ในปี 1997 ไปใช้แล้วเกิดปัญหาในทางปฏิบัติเพราะธุรกิจด้านบริการ เช่น ด้านการบริการสุขภาพ ด้านการจัดการศึกษา มีปัญหาในทางปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน องค์การค้าโลกจึงได้ปรับปรุงระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000:2000 ซึ่งจะครอบคลุมในการจัดทำระบบคุณภาพในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านอุตสาหกรรมการผลิต อุตสาหกรรมบริการ การบริการสุขภาพ การจัดการศึกษา

การจัดให้การศึกษา สังคมให้ความสำคัญด้านคุณภาพมากขึ้นในประเทศไทย ได้มีหน่วยงานซึ่งเป็นองค์การมหาชนชื่อว่า สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยมีหน้าที่ในการจัดประเมินคุณภาพทางการศึกษากับสถาบันทางการศึกษาทุกระดับ และในประเทศสหรัฐอเมริกา มีมาตรฐานรางวัล MBNQA (Malcolm Boldrige National Quality Award) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่มีเกณฑ์พิจารณาคุณภาพในทุกด้าน รวมทั้งด้านการศึกษาด้วย ซึ่งในการจัดการคุณภาพจะมีคำที่สำคัญ 2 คำ คือคำว่า มาตรฐาน (standard) และคำว่า คุณภาพ (quality) ซึ่ง 2 คำนี้จะมีความแตกต่างกันดังนี้

1. มาตรฐาน เป็นการกระทำให้เป็นไปตามข้อกำหนด และมีจำนวนหรือปริมาณเป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้เปรียบเทียบ ซึ่งเกิดจากการวิจัยและพัฒนาแล้วว่าเกณฑ์หรือมาตรฐานนั้นสามารถทำให้เกิดผลผลิตที่พึงประสงค์ มาตรฐานจึงเป็นเรื่องของเครื่องมือวัดและหน่วยวัดที่เน้นเชิงปริมาณหรือรูปธรรม (objective) ซึ่งมักใช้กับธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตเพราะสามารถวัดได้ชัดเจนมากกว่าด้านการให้บริการ

2. คุณภาพ เป็นระดับความพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่ถูกผลิตให้ตรงตามข้อกำหนดและเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งวัดระดับ

คุณภาพได้จากความรู้สึกพึงพอใจของบุคคล เป็นการวัดเชิงคุณภาพหรือนามธรรม (subjective) ซึ่งคุณภาพจะใช้ได้ทั้งธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการ เช่น การท่องเที่ยว การบริการด้านสุขภาพ การจัดให้การศึกษาซึ่งจะวัดคุณภาพและมาตรฐานด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

การจัดการคุณภาพมีการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอยู่ 2 ช่วงเวลา ดังนี้

1. ค.ศ. 1924 ชิวฮาร์ด (Shewhaht) เขียนหนังสือเรื่อง The Economic Control of the Quality of Manufacturing Product. มีเนื้อหาที่สำคัญคือการควบคุมคุณภาพด้วยแผนภูมิควบคุม (control chart)

2. ค.ศ. 1950 หลังสงครามโลกครั้งที่สอง ญี่ปุ่นต้องชดใช้ค่าเสียหายในการทำสงครามให้กับฝ่ายสัมพันธมิตร แนวทางที่จะชดใช้ค่าเสียหายให้ได้ตามสัญญาก็โดยการผลิตสินค้าออกจำหน่ายในตลาดโลก แต่สินค้าญี่ปุ่นยังด้อยคุณภาพอยู่มาก ญี่ปุ่นจึงร้องขอความช่วยเหลือทางวิชาการด้านการควบคุมคุณภาพจากฝ่ายสัมพันธมิตร อเมริกา จึงได้ส่ง ดร.ดับเบิลยู เอ็ดวาร์ด เดมิ่ง (Dr. W. E. Deming) มาจุดประกายการควบคุมคุณภาพในญี่ปุ่นด้วยการบรรยายเรื่อง การควบคุมคุณภาพด้วยสถิติ (Statistical Quality Control : SQC) และในปี ค.ศ. 1952 ดร.เจ. เอ็ม. จูราน (Dr. J. M. Juran) ก็ได้บรรยายเรื่องการจัดการคุณภาพ (Quality Management :QM) นับจากนั้นมาวงการอุตสาหกรรมญี่ปุ่นก็ได้พัฒนาด้านคุณภาพอย่างกว้างขวาง จนมีนักวิชาการที่สำคัญด้านคุณภาพเกิดขึ้นในญี่ปุ่นจำนวนมาก เช่น อิชิกาวา (Ishigawa) ผู้คิดค้นเทคนิคการผลิตสินค้าและตรงกับเป้าหมายให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด โดยปรับค่าตัวแปร (Variable) ต่าง ๆ ที่มีผลต่อการผลิตอย่างเหมาะสม และมีผลการพัฒนาด้านการจัดการคุณภาพและด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ซึ่งมีบทบาททางด้านการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ซึ่งมีบทบาทสำคัญด้านการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน และมีนิตยสารที่มีผู้อ่านทั่วโลก เช่น นิวสวีก ได้พยายามจัดลำดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั่วโลก โดยมีเกณฑ์และตัวชี้วัดคุณภาพที่ชัดเจนไปประเมินแล้วจัดอันดับ ซึ่งประเทศไทยยังมีปัญหาด้านคุณภาพในการจัดให้การศึกษาอยู่มาก

หลักในการจัดการคุณภาพ

หลักการจัดการคุณภาพมีองค์ประกอบหลายประการและในแต่ละองค์ประกอบก็มีวิธีการและรายละเอียดแตกต่างกันแต่ในการจัดการคุณภาพโดยทั่วไปมีแนวคิดพื้นฐานในการจัดการคุณภาพดังต่อไปนี้

1. การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (customer focus) ในโลกปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน การลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง และการมุ่งเน้นที่ความสามารถเป็นหลัก โดยมีจุดมุ่งหมายหลัก 3 ประการดังนี้

1.1 สร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวและผลกำไรและความพึงพอใจกับลูกค้าและผู้รับบริการที่เลือกแล้ว

1.2 สร้างความใกล้ชิดยิ่งขึ้นกับลูกค้าและผู้รับบริการในทุก ๆ ด้านที่ติดต่อ

1.3 สร้างส่วนแบ่งให้มากที่สุดในธุรกิจของลูกค้าและความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

2. ความเป็นผู้นำ (leadership) ของผู้จัดการจะถูกพิสูจน์ว่ามีผลต่อความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การ โดยเน้นความสำคัญของผู้นำ

3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) ในการจัดทำระบบจัดการคุณภาพองค์การต้องกำหนดบทบาทของพนักงานทุกระดับชั้นในองค์การให้ได้เข้ามามีส่วนร่วม บทบาทจะมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับงาน

4. การมุ่งเน้นที่กระบวนการ (process approach) คือการได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพจากกิจกรรมและทรัพยากรที่ถูกจัดการอย่างเป็นกระบวนการ ในการนำระบบการจัดการคุณภาพไปใช้ต้องพิจารณาทุกขั้นตอนอย่างเป็นกระบวนการ หรือระบบที่ชัดเจน

5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuing improvement)ซึ่งองค์การต้องปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอตลอดจนการใช้นโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์ต่างๆ ด้านคุณภาพ ผลการตรวจสอบ การวิเคราะห์ข้อมูล การปฏิบัติการ การแก้ไขและป้องกันต่างๆ ตลอดจนการทบทวนของผู้บริหาร องค์การจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ต้องกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

6. การใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ (factual approach to decision making) การตัดสินใจและการวิเคราะห์จะต้องใช้ข้อมูลและข่าวสารที่เป็นความจริงข้อมูลที่ถูกต้อง มีความแม่นยำและน่าเชื่อถือจะทำให้องค์การสามารถจัดการคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน (mutually beneficial supplier relationship) เป็นพลังกดดันที่เพิ่มขึ้นเพื่อเร่งให้เกิดการตอบสนองทางธุรกิจทั้งฝ่ายของผู้ผลิตหรือผู้ส่งมอบและให้บริการต่อผู้บริโภคเพื่อให้ผู้ใช้บริการอย่างเท่าเทียมกันทั้งผู้บริการและผู้ใช้สินค้าเพื่อรับบริการพลังกดดันที่เพิ่มขึ้นเพื่อเร่งให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจ

คุณลักษณะของการจัดการคุณภาพ

ในการจัดการคุณภาพของการผลิต หรือการให้บริการจะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะของคุณภาพดังนี้ คือ

1. ผลการปฏิบัติงาน (performance) มีความเกี่ยวข้องกับลักษณะการดำเนินการที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ ตัวอย่าง การทำงานของรถยนต์จะเกี่ยวข้องกับลักษณะเฉพาะของรถยนต์ เช่น การห้ามล้อ การควบคุมทิศทางและความเร็ว ส่วนในกิจการบริการ เช่น การจัดให้การศึกษาผู้ที่จบไปแล้วต้องมีความรู้ และทักษะอันสามารถนำไปใช้หรือทำงานได้

2. ลักษณะรูปร่าง (features) เป็นลักษณะเฉพาะซึ่งมีส่วนส่งเสริมเกี่ยวกับการทำงานพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ สินค้าอุตสาหกรรม เช่น เฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากเบาะ ลักษณะรูปร่างประกอบด้วยการเลือกสีและผ้าที่ใช้ในการผลิต สำหรับกิจการบริการ เช่น การจัดการศึกษา ผู้ที่จบการศึกษาหรือบัณฑิตจะต้องวางตัวเหมาะสมมีคุณธรรมจริยธรรมในการดำรงชีพ

3. ความน่าเชื่อถือ (reliability) เกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ที่ผลลัพธ์จะไม่เป็นไปตามคุณลักษณะ (characteristic) ตามระยะเวลาที่สมเหตุสมผล จากการให้บริการคนไข้ที่มาพบแพทย์ จะต้องมั่นใจได้ว่าจะหายจากการป่วย หรือผู้ที่จบจากสถานศึกษาไปแล้วสามารถหางานได้และเป็นที่ยอมรับของสังคม

4. การทำให้มาตรฐานเหมือนกัน (conformable) เป็นระดับที่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์และลักษณะการปฏิบัติการให้สอดคล้อง กับมาตรฐานและคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในสินค้าอุตสาหกรรม เช่น กระดาษ การทำให้มาตรฐานเหมือนกันเกี่ยวข้องกับการทำให้ได้ตามขนาดและความหนาตามมาตรฐาน ในกิจการบริการ การให้บริการแก่บุคคลที่มารับบริการได้อย่างเท่าเทียมกันและทั่วถึงทุกคนมีความพึงพอใจ

5. ความทนทาน (durability) เป็นการวัดวงจรของผลิตภัณฑ์ หรือจำนวนเวลาของการใช้งานที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์อย่างหนึ่ง ประกอบด้วยความจำเป็นในการซ่อมก่อนว่าเป็นไปตามกำหนดหรือไม่

6. ความสามารถในการให้บริการ (serviceability) เกี่ยวข้องกับความรวดเร็ว (speed) ความสุภาพ (courtesy) ความชำนาญ (proficiency) และความ

สะดวกสบายในการซ่อม ซึ่งเกี่ยวกับการบริการสินค้าในสินค้าอุตสาหกรรม เช่น เครื่องซักผ้า ความสามารถในการบริการจะเกี่ยวกับความรวดเร็ว ความสามารถในการบริการ การให้กำลังใจในการแก้ปัญหาความผิดพลาด

7. ความสวยงาม (aesthetics) เกี่ยวกับการมอง การสัมผัส การฟัง การดมกลิ่น การทดลองผลิตภัณฑ์ มิติของคุณภาพเรื่องความสวยงามนี้เป็นความรู้สึกส่วนตัว และมีความแตกต่างกันในลูกค้าแต่ละคนในการผลิตอาหาร เช่น น้ำผลไม้ที่ทำจากผลส้ม ความสวยงาม ประกอบด้วย สีสัน ความสม่ำเสมอ สภาพเป็นกรด และกลิ่นหอม ในกิจการบริการ เช่น สถานพยาบาลสะอาดสะดวก ผู้ให้บริการสุภาพ รวดเร็ว และถูกต้องในการให้บริการ

8. คุณภาพที่รับรู้ได้ (perceived quality) เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบจากความรู้สึกส่วนตัวของลูกค้าเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าและการบริการ ถึงแม้ว่าการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบบางครั้งอาศัยพื้นฐานจากข้อมูลข่าวสารที่ไม่สมบูรณ์หรือไม่มีเอกสารอ้างอิงก็อาจจะผิดพลาดได้

การจัดการคุณภาพกับการศึกษา

การจัดการคุณภาพกับการศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในประเทศไทยมีหน่วยงานซึ่งมีความรับผิดชอบด้านการจัดการประเมินคุณภาพด้านการศึกษา คือสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์การมหาชน ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบและตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่จะใช้ในการประเมินคุณภาพ ดังนั้นในทางปฏิบัติจะต้องมีระบบการจัดการที่ดี จะต้องกำหนดแนวทางในการจัดการคุณภาพไว้ดังต่อไปนี้

1. การทำงานต้องเป็นระบบไม่ซ้ำซ้อนกัน

2. การจัดโครงสร้างขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ขั้นตอนการทำงานเป็นระเบียบไม่สับสนและเป็นระบบ

4. สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานไม่ให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนกัน ลดค่าใช้จ่าย

5. ผู้รับผิดชอบรู้ขอบเขตความรับผิดชอบของการทำงานของตนเอง

6. สามารถออกกฎระเบียบข้อปฏิบัติให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วม

7. ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

8. บรรยากาศของการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานดี

ดังนั้น ถ้ามีการจัดการคุณภาพที่ดีก็จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ การจัดให้มีการบริการที่เหมาะสมผู้ใช้บริการได้รับในสิ่งที่ดีและมีคุณภาพซึ่งเป็นความต้องการของทุกฝ่ายตามความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

ณรงค์ศักดิ์ มณีแสง

บรรณานุกรม

กตัญญู หิรัญสมบูรณ์. (2545). **การบริหารอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ : เท็ค แอนด์เจอร์นัลพับลิเคชั่น.

กฤษฎ์ อุทัยรัตน์. (2547). **ถกคุณภาพศาสตร์และศิลป์ประยุกต์เพื่อการบริการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

เกษม พิพัฒน์ปัญญากุล. (2541). **การควบคุมคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : ประกอบเมไตร.

โกศล ดีศีลธรรม. (2548). **การสร้างประสิทธิผลระบบบำรุงรักษา**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

จอห์น ซี แมคเวล. (2548). **21คุณสมบัติหลักแห่งการเป็นผู้นำ**. จตุรงค์ โสมนัส แปล. กรุงเทพฯ : โนบิลิสพับลิชชิ่ง.

ช่วงโชติ พันธุเวศ. (2547). **การจัดการคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : เพชรเกษมการพิมพ์. แม็ค.

บรรจง จันทมาศ. (2547). **การพัฒนางานด้วยระบบบริหารคุณภาพและเพิ่มผลผลิต**. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

Howard S. Gitlow, J. Opponheim, & David M. Leviner. (2005). **Quality Management,** 3th ed. Singapore : McGrawHill.