

# วิถีแห่ง TQM

ตอน TQM สำหรับ SMEs วิฑูรย์ สิมะโชค\*



● ประกาศถึงความมุ่งมั่นในเรื่องของ "คุณภาพ" ตลอดจน TQM โดยฝ่ายบริหาร หัวหน้า

พนักงานทุกระดับในองค์กร

● กำหนดความหมาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของ TQM อย่างชัดเจน โดยยึดเอาความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

● ออกแบบกระบวนการ/วิธีการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

● แปรนโยบายและแผนงานสู่การปฏิบัติของทุกระดับ (Policy Deployment) คือ จากผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงาน **ขั้นตอนที่ 2 คือ การจัดองค์กรและสร้างระบบบริหารงานคุณภาพ** จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

● จัดทำมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (อาจยึดมาตรฐาน ISO9000 เป็นเบื้องต้น)

● จัดวางรูปแบบและวิธีนำ TQM สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

● ผนวก "กิจกรรมการปรับปรุง" เข้าสู่ระบบบริหารงานคุณภาพ

● แต่งตั้ง "เจ้าของกระบวนการ" (Process Owners) หรือ "เจ้าภาพ"

● จัดทำ "คู่มือควบคุมคุณภาพ" (Quality Control Manual)

>>> **ขั้นตอนของ "การนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติอย่างได้ผล" ที่เหมาะสำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จะประกอบด้วย 7 ขั้นตอนตามลำดับต่อไปนี้:**

1. วางแผนด้านการบริหารจัดการ
2. จัดองค์กรและสร้างระบบบริหารงานคุณภาพ
3. ดำเนินโครงการ TQM ทั่วทั้งองค์กร
4. ใช้เทคนิคของการควบคุมกระบวนการ
5. ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล
6. ทบทวนผลลัพธ์และระดับความสำเร็จ
7. ส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เนื่อง

**ขั้นตอนที่ 1 คือ การวางแผนด้านการบริหารจัดการ** จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการดังนี้

\* อธิปตีกรมพื้นฐานและการเมืองแร่



**ขั้นตอนที่ 3 คือ การดำเนินโครงการ TQM ทั้งทั้งองค์กร จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้**

- ประกาศเปิดตัว “โครงการ TQM” อย่างเป็นทางการ
- ประกาศ “นโยบายคุณภาพ”
- ประกาศ “ผู้นำ” “ผู้รับผิดชอบ” และ “ทีมงาน” ของโครงการ TQM
- สื่อสารอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรเพื่อสร้างเครือข่ายและแนวร่วมทุกระดับ

**ขั้นตอนที่ 4 คือ การใช้เทคนิคของการควบคุมกระบวนการ จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้**

- เลือกใช้ “เครื่องมือในการควบคุมกระบวนการ” (Process Control Tools) และ “เครื่องมือด้านคุณภาพ” (Quality Tools)
- เลือกใช้ “เครื่องมือทางสถิติ” (Statistical Techniques) เช่น SPC (Statistical Process Control), SQC (Statistical Quality Control) เป็นต้น

**ขั้นตอนที่ 5 คือ การติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้**

- ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ TQM เป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ (ตามกำหนดเวลาที่แน่นอน)

● ประเมินผลข้อมูลป้อนกลับจากพนักงานและปัญหาในการใช้เครื่องมือด้านคุณภาพเพื่อจะได้ปรับปรุงให้ดีขึ้น

● ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง (Corrective Action) และดำเนินการป้องกัน (Preventive Action) อย่างเป็นระบบ

**ขั้นตอนที่ 6 คือ การทบทวนผลลัพธ์และระดับความสำเร็จ จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้**

- วัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นระยะๆ โดยเทียบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- วัดระดับความสำเร็จ
- ทบทวนผลลัพธ์ที่ได้เพื่อกำหนดกิจกรรมที่จะต้องทำเพิ่มเติมอย่างเหมาะสม

**ขั้นตอนที่ 7 คือ การส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะมีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ดังนี้**

- กระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม (แบบข้ามสายงาน) ทั้งทั้งองค์กร
- นำ “ระบบข้อเสนอแนะ” มาใช้
- ให้รางวัลและจูงใจ
- ยอมรับและให้ความสำคัญ
- ส่งเสริม “จิตสำนึกแห่งการปรับปรุง” อย่างกว้างขวาง
- สร้าง “วัฒนธรรมแห่งการปรับปรุง” และมุ่งสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้”

กิจกรรมทั้งหมดทั้งปวงข้างต้นนี้ แม้จะเขียนเป็นข้อๆ แต่จะต้องดำเนินการอย่างองค์รวมและต้องบูรณาการให้เป็นหนึ่งเดียว (Alignment) คือ จะต้องไม่ทำกันแบบแยกส่วน หรือตัวใครตัวมัน **ครับผม !**

