

เข้าใจ TQM:

Total Quality Management

คุณ: กำปวน KANO Quality Award



การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) นั้น หมายถึง แนวทางการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยพนักงานทุกระดับขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งสร้างผลประโยชน์ตอบแทนและความพึงพอใจให้แก่พนักงานทุกระดับด้วยเช่นกัน

ระบบ TQM เป็นระบบที่มองภาพรวมทั่วทั้งองค์กร ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน หรือความต้องการ เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์การและการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้

TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์การทั้งงานบริการและผลิต ซึ่งประสิทธิภาพของการจัดองค์การในระบบนี้ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยที่

Total Quality Management

- **Total** ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารระบบคุณภาพ
- **Quality** คุณภาพในการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า และตอบสนองความต้องการที่แท้จริง
- **Management** ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ

ปรัชญาที่ว่า "หากองค์กรสามารถผลิตสินค้า หรือบริการให้ลูกค้ามีความพึงพอใจจนกระทั่งถึงขั้นประทับใจได้นั้น ลูกค้าก็จะกลับมาซื้อสินค้าหรือบริการ" แนวความคิดนี้จะเป็นจริงได้ก็ต่อเมื่อ ต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานทุกระดับขององค์การในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทั้งนี้ พนักงานทุกระดับต้องมีแนวความคิดที่เน้นกระบวนการ บริหารข้อมูลด้วยข้อเท็จจริงและใช้วงจรการบริหาร P-D-C-A อีกทั้งใช้เครื่องมือช่วยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น QC 7 Tools, New QC 7 Tools โดยเลือกมาใช้เมื่อมีความจำเป็นและต้องนำมาใช้อย่างเหมาะสม



หลักการบริหารคุณภาพ

1. **องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Organization)** ในการบริหารองค์กร ต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นหลัก ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยการค้นหาความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. **ภาวะผู้นำ (Leadership)** ผู้บริหารต้องใช้ความเป็นผู้นำบริหารองค์กรให้สามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า ผู้บริหารจำเป็นจะต้องสื่อสารและกระจายลงไปให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบและเกิดความเข้าใจร่วมกัน

3. **การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Involvement of People)** ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและส่งเสริมให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยเน้นการสื่อสารระหว่างกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์ซึ่งกันและกันและการรวมกลุ่มกันแก้ไขและพัฒนางาน

4. **การมองอย่างเป็นกระบวนการ (Process Approach)** มองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการที่จะบรรลุเป้าหมาย และนำมาใช้ให้ถูกต้องในแต่ละกระบวนการ

5. **หลักการบริหารเชิงระบบ (System Approach to Management)** การบริหารองค์กรให้มองอย่างเป็นระบบ กระบวนการและองค์ประกอบต่างๆ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

6. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)** กำหนดให้องค์กรมีกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในด้านประสิทธิภาพของระบบการบริหารคุณภาพ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบความถูกต้องด้วย

7. **การใช้ข้อเท็จจริงในการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making)** ตัดสินใจบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมี



ข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ไม่ยึดความรู้สึก หรือประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว

8. **การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ส่งมอบ (Mutually Beneficial Supplier Relationships)** องค์กรต้องมีการคัดสรรผู้ส่งมอบที่ดีให้แก่องค์กรและควรมีการตรวจสอบ ประเมินผลผู้ส่งมอบ ซึ่งจะส่งผลที่ดีให้แก่ลูกค้า ทั้งนี้ ควรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายสามารถสร้างคุณค่าได้มากยิ่งขึ้น

ประโยชน์ของระบบ TQM

1. สามารถรับรู้ถึงปัญหาของลูกค้าและความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าได้
2. ช่วยทำให้ผลิตสินค้าและบริการ ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า
3. ช่วยลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตและสร้างยอดขายหรือผลกำไรให้กับองค์กรได้
4. สามารถลดปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น
5. พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน
6. สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

ในประเทศไทยมีหลายองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ทั้งผลกำไรและความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) เข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะเห็นได้ว่า ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) นั้น มีความสำคัญและมีประโยชน์มากเช่นไร แต่ถ้าหากนำมาใช้กับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง ส่วนใดส่วนหนึ่งแล้วนั้น ก็จะไม่ทำให้เกิดประโยชน์ การที่จะบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นก็คือ พนักงานทุกระดับ ทุกฝ่าย ต้องร่วมมือช่วยกัน