

แนวคิดการจัดการคุณภาพ

อาจารย์ ดร.สุจิตรา ริมดุสิต

แนวคิดการจัดการคุณภาพ

คุณภาพ
(Quality)

เป็นการให้สินค้าและบริการตามที่ลูกค้าต้องการหรือเกินกว่าที่ลูกค้าต้องการ

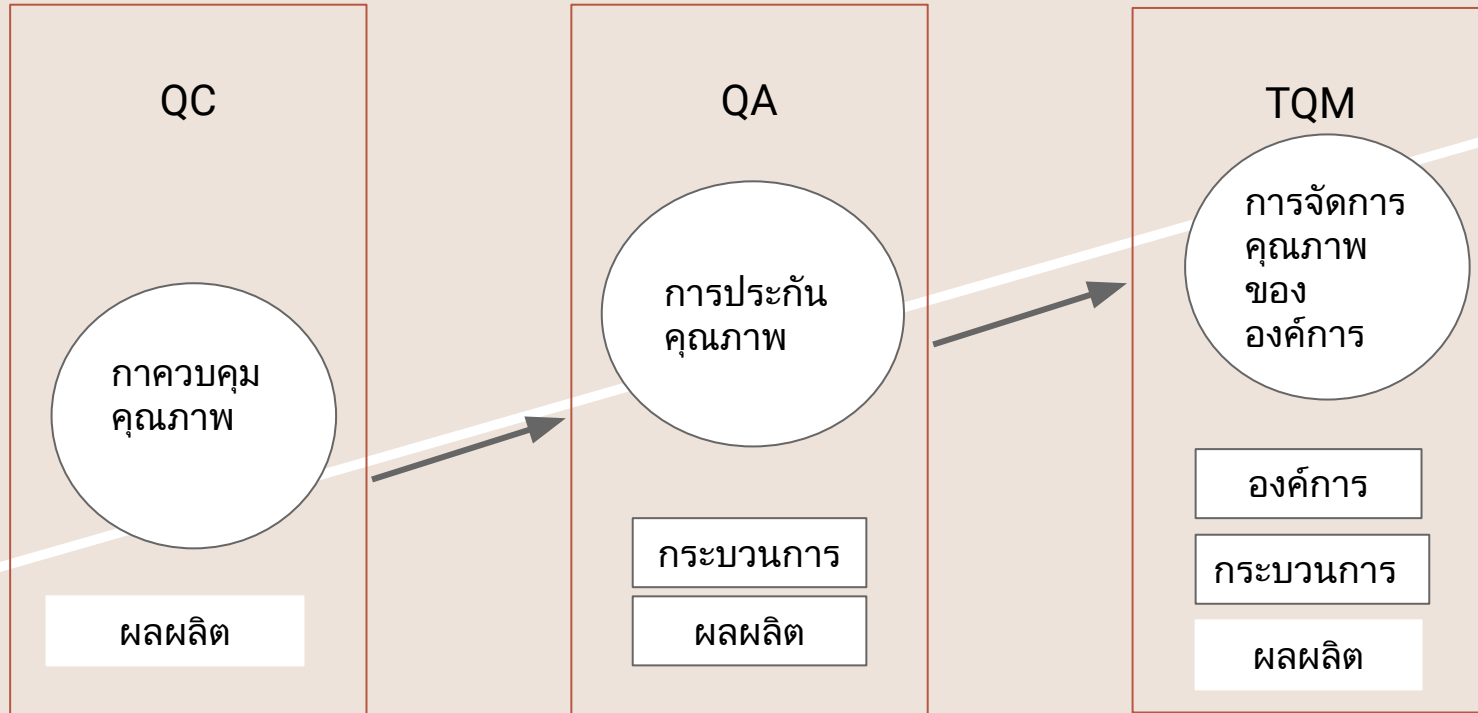
การจัดการคุณภาพ
(Quality Management)

เป็นการจัดการกระบวนการต่างๆ ให้มีคุณภาพ ตั้งแต่การออกแบบ การผลิต ไปจนถึงการส่งมอบสินค้าและบริการให้ลูกค้า

การจัดการคุณภาพทั้งองค์การ
(Total Quality Management)

เป็นการขยายการจัดการคุณภาพออกไปทั่วทั้งองค์การและครอบคลุมหน้าที่การทำงานทุกส่วน เป็นแนวทางในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะเป็นแนวคิดและกลยุทธ์หนึ่งที่ใช้ในการแข่งขันหรือเพื่อให้องค์การอยู่รอด

แนวทางการจัดการคุณภาพ



TQM : Total Quality Management คือ

การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นแนวทางการจัดการไปสู่ความสำเร็จระยะยาว ด้วยการฟังความพึงพอใจของลูกค้า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการ

3 ส่วนประกอบสำคัญของ TQM (Total Quality Management)

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Oriented)
2. การพัฒนา/ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)
3. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม (Employees Involvement)

Total Quality Management Principles

1. มุ่งเน้นที่ลูกค้า : Focus on Customer
2. พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม : Employee Involvement
3. การบริหารที่มีกระบวนการเป็นศูนย์กลาง : Process Centered
4. บูรณาการระบบ : Integrated Systems
5. การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ : Strategic and Systematic Approach
6. ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง : Decision Making Base on Fact
7. การสื่อสารภายในองค์กร : Communication
8. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง : Continuous Improvement

1. มุ่งเน้นที่ลูกค้า : Focus on Customer

หลักการในการมุ่งเน้นที่ลูกค้า :

- ค้นคว้า ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า
- จัดวัตถุประสงค์ขององค์กรของคุณให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า
- สื่อสารกับลูกค้า สอบถามความพึงพอใจและผลลัพธ์หลังใช้ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์
- จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- หาจุดสมดุลเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และคู่ค้า (ซัพพลายเออร์และนักลงทุน)

ประโยชน์ของการมุ่งเน้นที่ลูกค้า ได้แก่ :

- ยอดขายเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่มขึ้น และส่วนแบ่งในความคิดของลูกค้า
- ความภักดีของลูกค้า นำไปสู่การทำธุรกิจซ้ำ
- ความเป็นไปได้ที่ลูกค้าที่พึงพอใจจะบอกต่อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้กับคนอื่น (Word of Mouth)

2.พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม : Employee Involvement

หลักการให้พนักงานมีส่วนร่วม :

- สื่อสารอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานแต่ละคน
- เน้นที่แต่ละทีมหรือแต่ละบุคคล ยอมรับความเป็นเจ้าของและมอบความรับผิดชอบให้ทุกคน พร้อมให้โอกาสในการแก้ไขเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น
- ส่งเสริมให้พนักงานประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยเทียบกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล รวมถึงทำการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็นเพื่อปรับปรุงคุณภาพการทำงาน
- รับทราบความสำเร็จ เพื่อสร้างความมั่นใจให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย
- จัดการอบรมให้เพียงพอและตรวจสอบให้แน่ใจ ว่าทรัพยากรบุคคลของคุณถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด
- ส่งเสริมให้ผู้คนในองค์กรแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ และก้าวไปสู่บทบาทอื่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของพวกเขา
- สร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานสามารถพูดคุยเกี่ยวกับปัญหาได้อย่างเปิดเผย และสามารถนำเสนอวิธีการแก้ไขได้เช่นกัน

ประโยชน์ของการที่พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม ได้แก่ :

- การมีนวัตกรรมส่วนบุคคลและทีม การมีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการ
- สร้างพนักงานที่มีความภาคภูมิใจและรับผิดชอบต่องานของตนเอง
- สร้างความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม และ เป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.การบริหารที่มีกระบวนการเป็นศูนย์กลาง : Process Centered

หลักการบริหารตามแนวทางของกระบวนการ :

- สร้างแผนปฏิบัติการที่เป็นภาพ หรือสร้าง Value stream mapping สำหรับการกำหนดกระบวนการ กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้รู้ว่าใครทำอะไร ในช่วงเวลาใดบ้าง
- สร้างแผนปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนสามารถเห็นกิจกรรมเฉพาะที่ต้องทำให้เสร็จ เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการ
- วิเคราะห์และวัดผลกิจกรรมปัจจุบัน เพื่อดูว่าจะปรับปรุงส่วนใดได้บ้าง หรือขั้นตอนใดสร้างปัญหาที่เป็นคอขวด
- ประเมินผลกระทบของกระบวนการและกิจกรรมของคุณที่อาจมีผลต่อลูกค้า ซัพพลายเออร์ และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

ประโยชน์ของการบริหารที่มีกระบวนการเป็นศูนย์กลาง

- วงจรการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวดเร็วขึ้น ลดต้นทุนและเพิ่มรายได้
- ความสม่ำเสมอและผลลัพธ์ที่คาดเดาได้มากขึ้น

4.บูรณาการระบบ : Integrated Systems

หลักการในการบูรณาการระบบ

- ใช้พนักงานหรือเครื่องมือช่วยแสดงผล เพื่อให้พนักงานเข้าใจว่าหน้าที่ของตนมีความเกี่ยวเนื่องต่อแผนกอื่นของบริษัทอย่างไร และจะบูรณาการทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างไร
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นคุณภาพ
- ใช้การวิเคราะห์ตามกระบวนการเพื่อดูว่าสามารถปรับปรุงส่วนใดได้บ้าง

ประโยชน์ของการบูรณาการระบบ :

- การมุ่งเน้นไปที่คุณภาพจะช่วยให้ธุรกิจก้าวสู่ความเป็นเลิศ และตอบสนองได้ดีเท่าหรือเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า
- ช่วยให้พนักงานแต่ละแผนกทำงานประสานเป็นเนื้อเดียวกัน

5.การวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ : Strategic and Systematic Approach

ระบบเป็นเครื่องมือสำหรับองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ภายในระบบขนาดใหญ่ยังมีระบบย่อยที่มีวัตถุประสงค์ของตนเองอยู่ภายใน ซึ่งจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โดยรวมขององค์กร

กลยุทธ์ : แนวคิดที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นไปที่ภาพใหญ่

- ระบบ : การคิดเชิงระบบจะเน้นที่ “การดำเนินการ”

6.ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง : Decision Making Base on Fact

หลักการในการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง

- ใช้วิธีการที่ถูกต้องในการรวบรวมข้อมูล
- จัดเรียงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย
- วิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูลเพื่อให้แน่ใจว่าเชื่อถือได้และมีความถูกต้อง
- ตัดสินใจตามข้อเท็จจริงที่เรียนรู้จากข้อมูล ประสบการณ์ และสัญชาตญาณ สามัญสำนึก

7.การสื่อสารภายในองค์กร : Communication

หลักการในการสื่อสารภายในองค์กร ด้วย 7Cs

- มีความสมบูรณ์(Completeness): เกณฑ์แรกของการสื่อสารที่มีประสิทธิผลคือ ความสมบูรณ์ของข้อความหรือบริบทของการสื่อสาร
- มีความกระชับ (Conciseness) : หัวข้อของการสื่อสารควรสั้นกระชับ ได้ใจความ คำที่ใช้ควรเหมาะสม
- มีวิจรรย์ญาณ (Consideration) : ในขณะที่สื่อสารผู้ส่งสารควรคำนึงถึงภูมิหลังทางสังคมและวัฒนธรรมของผู้รับสารและปรับเปลี่ยนภาษาที่ใช้ตาม
- ความเป็นรูปธรรม (Concreteness) : การสื่อสารที่เป็นรูปธรรมหมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงชัดเจน (ไม่มีความคลุมเครือ) เป็นที่น่าเชื่อถือ
- มีมารยาท (Courtesy) : แนวทางในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ผู้ส่งสารควรเคารพและให้เกียรติผู้รับสาร ระมัดระวังถ้อยคำไม่ให้ทำร้ายหรือทำให้ผู้รับสารรู้สึกระคายเคืองใจ
- ความชัดเจน (Clarity) : ต้องรักษาความชัดเจนในการสื่อสาร
- ความถูกต้อง (Correctness) : การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพควรมีความถูกต้องในเนื้อหา และการใช้ภาษา

8.การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง : Continuous Improvement

หลักการในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- Kaizen คือ ทุกเรื่องที่เราควรรู้เกี่ยวกับ ไคเซ็น การใช้งาน หลักการ และประโยชน์
-
- *PDCA คือ ทุกเรื่องที่เราควรรู้ในการใช้งาน Deming Cycle เพื่อปรับปรุงคุณภาพการผลิต*

KAIZEN > CHANGE FOR GOOD

ประโยชน์ของ Kaizen

- เพิ่มผลผลิต
- เพิ่มประสิทธิภาพ
- ปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ / การบริการ
- ลดของเสียให้น้อยที่สุด
- ประหยัดเวลาในการจัดการ
- ลดต้นทุน
- ปรับปรุงความปลอดภัย
- เพิ่มผลกำไร
- เพิ่มความพอใจของลูกค้า

Kaizen มีหลัก 10 ประการที่มักกล่าวถึงและเป็นหัวใจของปรัชญานี้ คือ

1. ปล่อยวางสมมติฐาน
2. มีความกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา
3. อาย่อมรับสภาพที่เป็นอยู่
4. ละทิ้งความสมบูรณ์แบบและใช้ทัศนคติของการเปลี่ยนแปลง ด้วยการปรับตัวให้ดีขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า
5. มองหาแนวทางการแก้ไขเมื่อพบความผิดพลาด
6. สร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกมีอำนาจในการมีส่วนร่วม
7. อาย่อมรับปัญหาที่พบเจอเบื้องหน้า ให้ถามว่า “ทำไม” จำนวนห้าครั้ง (5 Whys) เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง
8. ศึกษาข้อมูลและปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อถามความคิดเห็น
9. ใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อค้นหาการปรับปรุงเล็กๆน้อยๆ ที่มีต้นทุนต่ำ
10. อย่าหยุดปรับปรุง

KAIZEN

1. ปฏิเสธสภาพปัจจุบัน
2. ลองผิดลองถูก
3. ปรับให้เหมาะสม

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ลด

เลิก

เปลี่ยน

ตอนที่ 2

VISION

ไคเซ็นวิชั่น
KAIZEN

ผู้นำกับการสร้างไคเซ็น
บริษัท ซาบีน่า จำกัด (มหาชน)

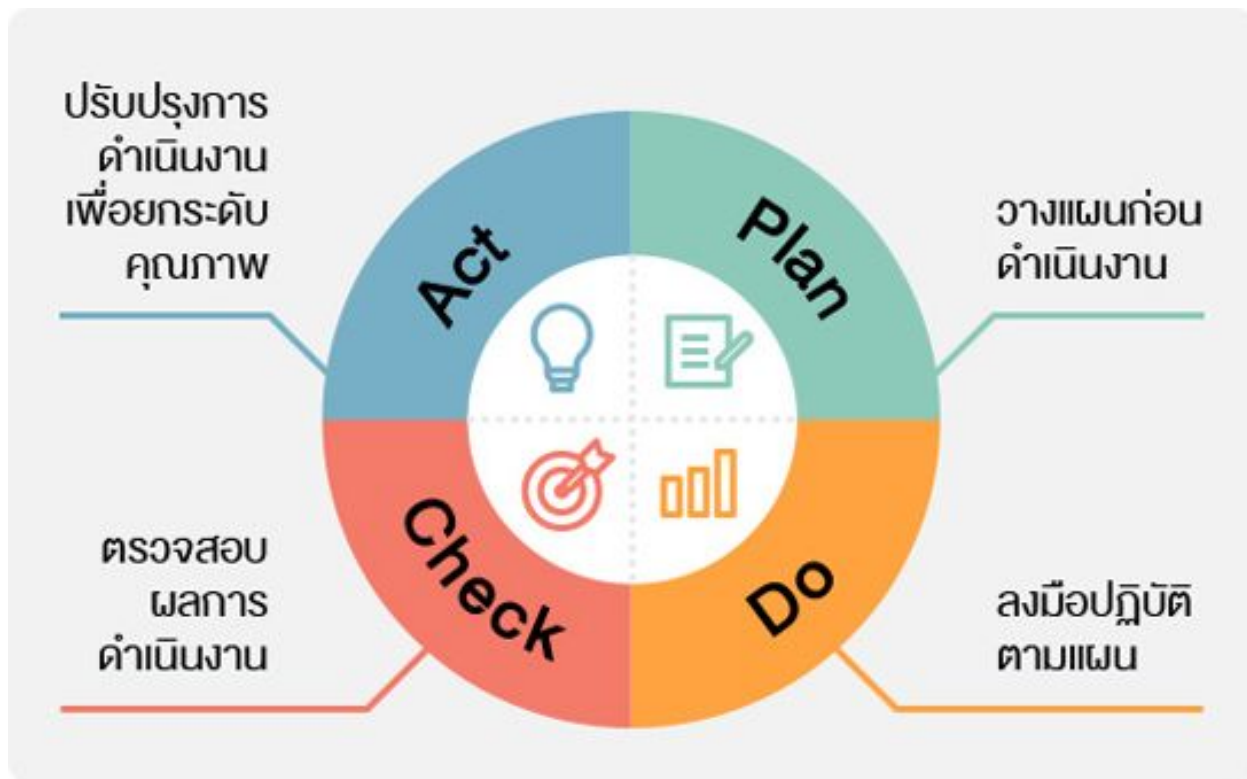


เครื่องมือ KAIZEN

1. Deming Cycle หรือ วงจร PDCA

ตัวอย่างที่โดดเด่นของ Kaizen คือ การดำเนินการตามกระบวนการที่เรียกว่า Deming Cycle หรืออีกชื่อ PDCA Cycle ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

- P : Plan คือ ขั้นตอนการเก็บข้อมูลและวางแผน กำหนดขั้นตอนการลงมือ
- D : DO คือ การนำแผนงานและวิธีการที่ได้กำหนดไว้ มาลงมือปฏิบัติ
- C : Check คือ การตรวจสอบความคืบหน้าและผลลัพธ์หลังจากที่ได้ลงมือไปแล้ว
- A : Act /Action คือ การปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการหรือทรัพยากรบางอย่างเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น



เครื่องมือ KAIZEN

2. กิจกรรม 5ส เป็นส่วนสำคัญของระบบ ไคเซ็น ซึ่งช่วยในการสร้างสถานที่ทำงานในอุดมคติ กรอบแนวคิดของ 5ส มุ่งเน้นไปที่การสร้างองค์กรที่สะอาด สะดวก และปลอดภัย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและเพิ่มพูนผลกำไร โดย 5ส ประกอบด้วย

- 整理 (Seiri) : Sort : สะสาง
- 整顿 (Seiton) : Set in order : สะดวก
- 清掃 (Seiso) : Shine : สะอาด
- 清潔 (Seiketsu) : Standardize: สร้างมาตรฐาน
- 躰 (Shitsuke) : Sustain : สร้างวินัย

5ส เป็นแนวคิดการจัดระเบียบความเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เพื่อก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีความปลอดภัย มีระเบียบ เรียบร้อย อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ที่ได้มาตรฐานและรวดเร็วยิ่งขึ้น

5ส คืออะไร

1. สะสาง

คือ การแยกของที่ไม่จำเป็น ออกจากของที่ไม่จำเป็น และจัดของที่ไม่จำเป็นออกไป เช่น การคัดแยกกระดาษที่ใช้แล้ว กระดาษที่ยังไม่ได้ใช้ และกระดาษที่นำกลับมาใช้ได้อีก



2. สะดวก

คือ การจัดวางหรือจัดเก็บสิ่งของ เอกสารต่างๆ ให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวก และปลอดภัยในการทำงาน



3. สะอาด

คือ การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม ในที่ทำงาน ให้เรียบร้อย สวยงาม ปราศจากสิ่งสกปรก ด้วยการ ปิด กวาด เช็ด ถู เป็นต้น



4. สร้างมาตรฐาน

คือ การรักษามาตรฐาน การปฏิบัติ 3 ส แรก ที่ได้ไว้ พร้อมทั้งยกระดับ ให้เป็นมาตรฐานการทำงานที่ดียิ่งขึ้น

5. สร้างวินัย

คือ การปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎระเบียบต่างๆ ที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอ จนก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรม ที่พึงปฏิบัติโดยอัตโนมัติ



มาร่วมมือร่วมใจกันสร้างบ้านหลังนี้ให้น่าอยู่กันเถอะ



ร่วมใจสะสาง เสริมสร้างนิสัย สำนักงานก้าวไกล เพราะวินัย 5ส

เครื่องมือ KAIZEN

3. ระบบ LEAN



LEAN STARTUP

