

ข้อคิดเกี่ยวกับคุณภาพและกลยุทธ์การสร้างระบบคุณภาพ

อริชัย วรธนภักดิ์*

เมื่อเอ่ยถึงคำว่า "คุณภาพ" ทุกคนมักจะทำท่าเข้าใจว่าหมายถึงอะไร (นึกในใจว่าฉันรู้ ฉันเข้าใจ) แต่เมื่อให้ตอบเป็นภาษาเขียนหรือภาษาพูด ที่ชัดเจนกระชับได้ใจความแล้ว ท่านจะไม่ค่อยได้คำตอบ หรือมักจะได้อาตรอบที่คลุมเครือไม่ชัดเจน เมื่อท่านเปิดพจนานุกรม ท่านก็จะได้อาตรอบที่หลากหลาย ซึ่งอาจทำให้ท่านสับสนยิ่งขึ้นกว่าความเข้าใจ และความรูสึกเดิมๆ

ปัจจุบันคนทุกคนต่างพูดถึง "คุณภาพ" รวมทั้งต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ (สูง...ดี) ราคาข้อมเขา (ถูก) ทำไมเมื่อก่อน (หลายๆ ปีก่อน) เราไม่เคยเอ่ยถึงหรือไม่สนใจเสาะแสวงหาทำได หรือว่าเมื่อก่อนนี้ สินค้ามีคุณภาพดีเป็นที่พอใจอยู่แล้ว (ข้อสังเกต) หรือเศรษฐกิจการค้าเทคโนโลยีเมื่อเจริญมากขึ้น ทำให้เกิดวัตถุนิยมก่อเกิดความเห็นแก่ตัวเห็นแก่ได้ การเอาวัดเอาเปรียบ ความไม่ซื่อสัตย์ต่อกู้ค้า (ใครมือยาวสาวได้สาวเอา) ก่อเกิดความไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ขาดความเชื่อมั่นต่อกันและกัน (ปนปลอมสินค้า)รวมความได้ว่า "ขาดจริยธรรมและคุณธรรม" จนต้องมีการสร้างมาตรการ หรือระบบมาตรฐานต่างๆ มารับรองและรับประกันคุณภาพของสินค้าหรือบริการต่างๆ รวมทั้งคน การสร้างมาตรการเหล่านี้ ทำให้สินค้าหรือบริการ มีคุณภาพจริงหรือ (สงสัย)

สินค้าหรือบริการทั้งหลายทั้งปวงล้วนต้อง ผ่านกระบวนการ ซึ่งกระทำโดยคน (งาน) ทั้งสิ้น ถ้าคนมีคุณภาพ (มีความรู้ จริยธรรม และคุณธรรม จะเกิดจิตบริการ) จะทำกิจกรรมที่ดีและถูกต้องแม่นยำต่อระบบของกระบวนการนั้นๆ และยังพร้อมที่จะพัฒนาปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่อง (ใช้คนเป็นศูนย์กลาง..สร้างคนก่อนแล้วสร้างงาน) อย่างไรก็ตาม นักคุณภาพชาวอเมริกันชื่อ ดร.เดมมิ่ง (Dr.W. Edwards Deming) ได้ให้ข้อแนะนำว่า "ข้อผิดพลาดส่วนมากเกิดจากระบบงานถึง 80% แต่เกิดจากคนเพียง 20% ในขณะที่เดียวกันปรัชญาของเขา 14 ข้อ เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ข้อที่ 12 กล่าวไว้ว่า ให้หลายอุปสรรค (ผลของงานอยู่ที่คนของใคร?) ที่จะทำให้พนักงานท้อแท้ กับงานของพวกเขา การบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหาร ต้องรับฟังคำแนะนำ ข้อเสนอแนะ รวมทั้งข้อร้องเรียนของพนักงาน และพนักงานทุกคนทุกระดับ เป็นส่วนร่วมที่สำคัญของธุรกิจ มิได้เป็นปรบักษ์ เห็นได้ชัดว่า ดร.เดมมิ่ง สนใจทรัพยากรมนุษย์ (คน) ไม่น้อยเลย เพราะมนุษย์เท่านั้นที่สามารถนำความรู้ เทคนิค ความชำนาญ มาใช้พัฒนาปรับปรุงระบบ การทำงานได้ แต่เครื่องจักร อุปกรณ์ ไม่สามารถ พัฒนาตัวเองได้ (นิยาม มนุษย์ คือ คนที่สั่งสอน ฝึกอบรมได้)

คุณภาพ คืออะไรกันแน่. จากหนังสือหลายเล่มพอจะสรุปได้ว่า คุณภาพ คือคุณลักษณะโดยรวมของสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมต่อการใช้งาน และก่อให้เกิดความพึงพอใจ

* อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ กลุ่มคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยรังสิต

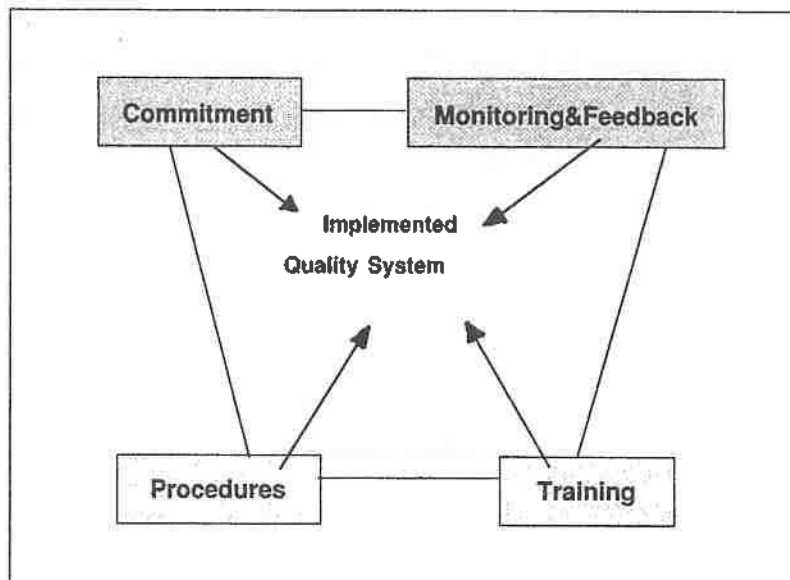
ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ได้ใช้ระบบประกันคุณภาพสำหรับการบริหารคุณภาพองค์กรตามความเหมาะสม เช่น ISO9000 QS9000 TQM TPM QCC เป็นต้น สำหรับระบบ ISO 9000 นั้นเป็นที่รู้จักและได้ถูกนำมาใช้กัน อย่างแพร่หลายทั่วโลกตั้งแต่ปี ค.ศ.1992

ระบบคุณภาพ

โดยทั่วไประบบคุณภาพมิได้เพิ่มค่าให้กับ ผลิตภัณฑ์แต่จะสร้างความมั่นใจว่า จะได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสม่ำเสมอตรงตามความคาดหวังหรือตามข้อกำหนดของลูกค้า จะเห็นได้ว่าระบบคุณภาพ ก็คือกระบวนการที่รวมถึงกระบวนการทั้งหลายทั้งปวงอันก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์เมื่อผลิตภัณฑ์ถึงมือลูกค้า ซึ่งทำให้ขอบข่ายของระบบนั้นมีมากกว่าฝ่ายผลิตเพียงอย่างเดียว ระบบคุณภาพจึงจำเป็นต้องครอบคลุมฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น วิศวกรออกแบบ ผู้แทนฝ่ายขาย อาจารย์ผู้ส่งมอบที่ผลิตชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบจนกระทั่งการให้ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรมและบริการ เป็นต้น

ระบบคุณภาพ ประกอบด้วยหลักการใหญ่ๆ 4 ประการคือ

1. **วิธีการปฏิบัติการ (Procedures)** ซึ่งต้องครอบคลุมทั่วทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องชัดเจน เข้าใจง่าย สะดวกต่อการปฏิบัติการ พร้อมกับกำหนดการแล้วเสร็จ
2. **การฝึกฝนอบรม (Training)** เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมอย่างเพียงพอ สามารถปฏิบัติงานตามวิธีการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมนี้เป็นภารกิจที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่อง
3. **การตรวจติดตามและป้อนกลับข้อมูล (Monitoring & Feedback)** ระบบการบันทึกข้อมูล การตรวจติดตามผลการปฏิบัติงาน พร้อมกับการป้อนกลับข้อมูลข่าวสารต่อฝ่ายบริหาร เป็นส่วนสำคัญยิ่งกับระบบคุณภาพ
4. **คำมั่นสัญญาต่อคุณภาพ** การเอาใจจริงเอาใจกับคำมั่นสัญญาของพนักงานทุกระดับชั้นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพเท่านั้นจึงจะทำให้ระบบคุณภาพบรรลุผล



กลยุทธ์การสร้างระบบคุณภาพ

องค์กรส่วนใหญ่จะประกอบด้วยฝ่ายหรือแผนกต่างๆ หลากหลาย ขึ้นกับลักษณะของธุรกิจ แต่ส่วนใหญ่แล้วจะประกอบด้วย ฝ่ายตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต ซ่อมบำรุง บัญชี การเงิน จัดซื้อ คลังสินค้า ควบคุมคุณภาพ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งแต่ละฝ่ายมักมีการวางแผน วางกลยุทธ์ เช่น กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การขาย เป็นต้น แล้วก็มักจะละเลยวางแผนการสร้างระบบคุณภาพ

กลยุทธ์การสร้างระบบคุณภาพควรเริ่มจาก การทำให้ทุกคนภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสูงเกิดความรู้ความเข้าใจว่าคุณภาพ นั้นมีความสำคัญเพียงใดต่อการอยู่รอดขององค์กร เรื่องนี้เป็นส่วนที่วิกฤติที่สุดของการสร้างระบบ หลังจากนั้นการพัฒนา ระบบคุณภาพจะต้องร่างสร้างระบบขึ้นภายใต้ความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆ (ตัวแทน) โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่กำลัง เมื่อระบบคุณภาพฉบับร่างแล้วเสร็จจะต้องนำระบบคุณภาพฉบับร่างนี้มาทำการทบทวนแก้ไข (ถ้ามีข้อบกพร่อง) ให้สมบูรณ์ โดยพนักงานทุกระดับชั้นที่เกี่ยวข้อง จนกระทั่งได้รับอนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงสุด ด้วยกลยุทธ์การสร้างระบบคุณภาพเช่นนี้มักจะเป็นที่ยอมรับ และจะได้รับการสนับสนุนเมื่อนำระบบคุณภาพไปใช้งานจริง

สิ่งที่ควรจัดทำขึ้นและเป็นหัวใจ (?) ของระบบคุณภาพคือ การทำให้ระบบนั้นๆ มีการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยระบบตนเอง (Self Continuously Improvement) การพัฒนาปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่องนี้จะช่วยทำให้ระบบเป็นระบบ ที่มีชีวิตชีวา (Dynamic System) ไม่หยุดนิ่ง เป็นการเพิ่มผลผลิต (Productivity Improvement) ตลอดเวลา การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพ เพื่อเพิ่มผลผลิตนี้ต้องอาศัยองค์ความรู้หลายแขนง ประกอบกัน ส่วนองค์ความรู้พื้นฐานที่สำคัญและเป็นหลักสำหรับใช้ร่วมกับองค์ความรู้อื่นๆ คือ สถิติ (Statistics) สถิติเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล (รวมข่าวสาร) นำมาจัดระเบียบใหม่ เพื่อนำเสนอให้เห็นได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ก่อให้เกิดความเข้าใจถึงความเข้ามา (In-put) เป็นไป (Out-put) ของข้อมูลที่เกิดขึ้น รวมทั้งก่อให้เกิด การวินิจฉัย วิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีเหตุมีผล เป็นไปอย่างวิทยาศาสตร์ (เชื่อถือได้?) เพื่อการคาดการณ์ อย่างแม่นยำมั่นใจ



บรรณานุกรม

1. Hernandez, Arnaldo. **Just-in-time quality : a practical approach.** Englewood Cliffs, N.J. : PTR Prentice Hall, 1993.
2. Peach, Robert W. **The ISO 9000 handbook.** 3d ed. Chicago : Irwin, 1997.