

คุณภาพ คือ การเรียนรู้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

QUALITY

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

Learning Organization



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

คุณภาพ คือ การเรียนรู้

โดย



วิฑูรย์ สิม:โชคดี
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

200.-

คุณภาพ คือ การเรียนรู้

โดย วิทยุรีย์ สิมะโชคดี

ราคา **200** บาท

พิมพ์ครั้งที่ 1	พฤษภาคม 2543	จำนวนพิมพ์	2,000	เล่ม
พิมพ์ครั้งที่ 2	ธันวาคม 2543	จำนวนพิมพ์	2,000	เล่ม

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 โดย สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
ห้ามลอกเลียนไม่ว่าส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าในรูปแบบใด ๆ
นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษร

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ
วิทยุรีย์ สิมะโชคดี.

คุณภาพ คือ การเรียนรู้.- กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543.
270 หน้า.

1. การบริหารงานคุณภาพเบ็ดเสร็จ. I. ชื่อเรื่อง.

658.4013

ISBN 974-8326-83-7

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

จัดพิมพ์โดย :



5-7 ซอยสุขุมวิท 29 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110
โทร. 258-0320 (6 เลขหมายอัตโนมัติ), 259-9160 (10 เลขหมายอัตโนมัติ)
<http://www.tpa.or.th>

จัดจำหน่ายโดย :



บริษัท ดวงกลมสมัย จำกัด

90/21-25 ถนนราชปรารภ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400
โทร. 245-5586, 247-1030, 245-5571 โทรสาร 247-1033

พิมพ์ที่ : บริษัท ส.เอเชียเพรส จำกัด โทร. 732-3101-5 FAX : 375-1654

“ถ้ามีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ให้นำมาแลกเปลี่ยนได้ที่สมาคมฯ
โทร. 258-0320-5, 259-9160 ต่อ 1550, 1560



ติดตามหนังสือออกใหม่ของ สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. ได้ที่



[www.facebook.com/](http://www.facebook.com/tpabook)

tpabook



[www.twitter.com/](http://www.twitter.com/Tpa_publishing)

Tpa_publishing

สอบถามเพิ่มเติม

Book4u@tpa.or.th

คำนำนายกสมาคม

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 ด้วยความร่วมมือร่วมใจกันเป็นส่วนบุคคลในหมู่ผู้ที่ได้ผ่านการศึกษาในระดับต่าง ๆ จากประเทศญี่ปุ่น โดยได้รับความร่วมมือทางด้านทุนทรัพย์จาก The Japan-Thailand Economic Cooperation Society เพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานกิจกรรมของสมาคมฯ ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายสำนักพิมพ์ ฝ่ายโรงเรียน ส.ส.ท. ฝ่ายการศึกษาทางไกล (มหาวิทยาลัยชั้นโน) และศูนย์หนังสือ ส.ส.ท. นอกจากนี้ ยังมีฝ่ายบริการอุตสาหกรรม ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม และศูนย์สารสนเทศที่ดำเนินการในนามมูลนิธิสถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี ซึ่งแต่ละฝ่ายจัดดำเนินการโดยสมาชิกของสมาคมฯ ทำหน้าที่เป็นคณะที่ปรึกษารับผิดชอบบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

สำหรับฝ่ายสำนักพิมพ์ฯ โดยส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรมมีนโยบายพื้นฐานคือ การส่งเสริมและเร่งรัดให้มีการจัดพิมพ์หนังสือตำราทางเทคโนโลยีทุกประเภท รวมถึงหนังสือทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรม ทั้งที่เป็นงานแปลโดยตรง งานแปลเรียบเรียง งานถอดความ งานรวบรวม งานแต่งและงานสำรวจวิจัยทางด้านอุตสาหกรรม โดยที่สมาคมฯ มีความเห็นว่า หนังสือตำราภาษาไทย โดยเฉพาะในระดับ อาชีวศึกษาแขนงวิชาเทคโนโลยีต่าง ๆ ยังมีอยู่ในปริมาณจำกัดไม่พอเพียง ถ้าส่งเสริมให้มีหนังสือเช่นนี้เพิ่มขึ้นย่อมมีส่วนช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษาทางเทคโนโลยีให้สูงขึ้นและแพร่หลายขึ้นโดยปริยาย อีกทั้งยังช่วยสร้างสรรคปัญญา ความคิดริเริ่ม และความรู้ความเข้าใจอันถูกต้อง ซึ่งจะเป็นการปูรากฐานสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย เป็นประโยชน์แก่สังคมอุตสาหกรรม โดยส่วนรวม

ปัจจุบัน สมาคมฯ ยังคงมีเจตนารมณ์อันแน่วแน่ที่จะขยายงานทุก ๆ ฝ่ายต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์ของสมาคมฯ ในการดำเนินกิจการที่มีใช้การแสวงหาผลกำไร หากมุ่งมั่นที่จะให้นักศึกษาและประชาชนได้มีโอกาสซื้อหาหนังสือตำราในราคาที่ย่อมเยาเช่นนี้ คงเกิดประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมทั้งในทางตรงและทางอ้อม และหากสถาบันการศึกษาใดต้องการใช้ส่วนหนึ่งส่วนใดเพื่อใช้ประกอบการศึกษา ทางสมาคมฯ ก็ได้จัดซื้อ แต่ใคร่ขอให้ทำเรื่องขออนุญาตต่อทางสมาคมฯ ก่อน

อนึ่ง สมาคมฯ ใคร่ขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างยิ่งต่อผู้เขียนและคณะผู้จัดทำ ที่ได้พากเพียรจนทำให้ตำราชุดนี้สำเร็จขึ้นมาได้ไว้ ณ ที่นี้ด้วย



(ศ.ดร.ไพศิษฐ์ พิพัฒน์กุล)

นายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

คำแถลงของสำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. โดยส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม วิวัฒนาการมาจากโครงการสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม ซึ่งแต่เดิมใช้ชื่อว่า โครงการตำรา ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 พร้อม ๆ กับการก่อตั้งสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) โดยมุ่งหวังที่จะให้มีตำราทางด้านวิทยาการต่าง ๆ ทั้งในระดับอาชีวศึกษาและประชาชนทั่วไป เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางด้านช่างที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้

ในระยะแรกนั้น ตำราที่ผลิตโดยโครงการตำรา ส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือแปลจากต้นฉบับภาษาญี่ปุ่นต่อมาจึงได้ขยายขอบข่ายของการจัดพิมพ์ครอบคลุมไปถึงงานแปลและเรียบเรียงจากต้นฉบับภาษาอื่น งานเรียบเรียง-เขียนตำราจากประสบการณ์ของผู้ชำนาญในแต่ละสาขา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์จากสถาบันการศึกษา

ต่อมาในระยะ 4-5 ปีหลังจากที่ก่อตั้งสมาคมฯ โครงการตำราได้วิวัฒนาการเป็นโครงการสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม และเป็นส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรมในปี 2539 พร้อม ๆ กับการขยายขอบข่ายหนังสือที่จัดพิมพ์เพิ่มเติม ได้แก่ หนังสือทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจ การบริหารจัดการคุณภาพ และอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

โดยที่หนังสือที่จัดพิมพ์โดยสมาคมฯ ได้รับการต้อนรับเป็นอย่างดีจากนักศึกษาและประชาชนทั่วไป ทางสมาคมฯ จึงใคร่ขอเชิญชวนให้ผู้เชี่ยวชาญในวงการอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษาได้ช่วยกันเขียน-เรียบเรียงหนังสือทางด้านเทคนิคอุตสาหกรรมและอื่น ๆ ให้แพร่หลายยิ่งขึ้น โดยสมาคมฯ ยินดีให้การสนับสนุนในด้านการจัดพิมพ์

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. ขอขอบคุณท่านผู้เขียน-เรียบเรียงและเจ้าหน้าที่ของสมาคมฯ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการจัดพิมพ์หนังสือเล่มนี้ และหวังว่าตำราเล่มนี้จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ และหากท่านผู้อ่านมีข้อชี้แนะประการใด ขอได้โปรดแจ้งให้สมาคมฯ ทราบด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

“คุณภาพ” ของสินค้าและบริการมีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดของธุรกิจอุตสาหกรรม เช่นเดียวกับ “คุณภาพของคน”

คุณภาพจึงเป็นเรื่องของการเรียนรู้ เพื่อจะได้ปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อที่จะได้สามารถสนองตอบความต้องการ “ของลูกค้า” ตลอดไป

คุณความดีของการพิมพ์ครั้งที่ 2 นี้ ขอมอบแต่บิดร มารดา บุพการี บูรพคณาจารย์ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และทุก ๆ คนที่ให้มีทุกวันนี้



สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ผู้ช่วยปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

2 พฤศจิกายน 2543

ตำนาน

คุณภาพ คือ ความอยู่รอด !

ดังนั้น เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจอุตสาหกรรม เราทุกคนจึงต้องต่อสู้และเรียนรู้

คือ **ต่อสู้** (ทุกรูปแบบ) เพื่อความอยู่รอดของกิจการ และ**เรียนรู้**ว่า “ลูกค้าต้องการอะไร? สิ่งใดจะทำให้ลูกค้าพอใจหรือประทับใจบ้าง? เพื่อลูกค้าจะได้กลับมาใช้บริการของเราต่อ ๆ ไป นาน ๆ”

เพราะลูกค้า คือ ผู้ที่ทำให้เรามีทุกวันนี้ได้

เมื่อจำกัดความคำว่า “คุณภาพ” คือ สิ่งที่ทำให้ลูกค้าพอใจและประทับใจ หรือความสามารถในการสนองตอบความต้องการของลูกค้า

ความต้องการของลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา จากข้อเสนอใหม่ ๆ ของคู่แข่งและจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ

เราในฐานะผู้ประกอบการจึงต้องเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อจะได้สนองตอบความต้องการของลูกค้าให้ได้

“คุณภาพ คือ การเรียนรู้” จึงเกิดขึ้นจากข้อสรุปข้างต้น คือ ธุรกิจอุตสาหกรรมจะต้อง “เรียนรู้” เพื่อสร้างคุณภาพในตัวสินค้า คุณภาพในงานบริการ คุณภาพในบุคลากร และคุณภาพขององค์กรในองค์กรรวม

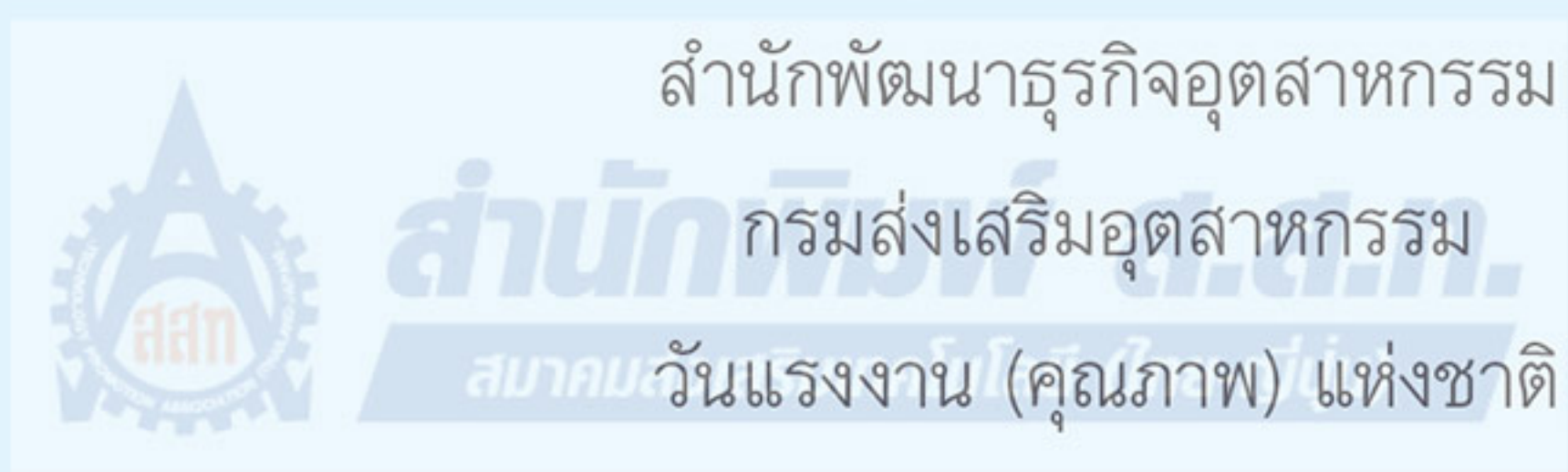
และนับวันจะต้องเพิ่มการเรียนรู้มากขึ้น ทุกที ๆ ด้วย

“คุณภาพ คือ การเรียนรู้” เล่มนี้ เป็นการรวบรวมผลงานของผมที่พิจารณาแล้วเห็นว่ายังมี**ความทันสมัยอยู่** ซึ่งต้องการ “จุดประกายความคิด” เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปได้

จึงเหมาะแก่กับเจ้าของกิจการธุรกิจอุตสาหกรรม ผู้
ประกอบการ ผู้จัดการโรงงาน ผู้บริหารหน่วยงานราชการ
และเอกชน และทุก ๆ ท่านที่เชื่อมั่นในคำว่า **“คุณภาพ คือ
ความอยู่รอด”**

คุณความดีของหนังสือเล่มนี้ ขอมอบแต่บิดรมารดา
บุพการี บุรพคณาจารย์ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ
ทุก ๆ คนที่ทำให้ผมมีทุกวันนี้ได้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี



1 พฤษภาคม 2543

บทนำ ตอนที่

1	“นวัตกรรมการ” เพื่อความอยู่รอด	1
2	ริเอ็นจิเนียริงในระบบราชการ	11
3	ISO กับธุรกิจอุตสาหกรรม	19
4	ถนนทุกสายมุ่งสู่ผลิตภาพ	29
5	การสร้าง การรักษา และการปรับปรุง	37
6	TQM กับการคิดใหม่ทำใหม่	47
7	องค์กรแห่งการเรียนรู้	57
8	ความสามารถของนักบริหารมืออาชีพ	65
9	ฉากกั้นห้องคือปัญหา	73
10	คน เครื่องจักร และการออกแบบงาน	81
11	การลงทุนด้านคุณภาพ	91
12	ผู้บริหารโรงงานมืออาชีพ	99
13	ปีใหม่แห่งการเรียนรู้	109
14	เริ่มปีใหม่ด้วยการเพิ่มผลผลิต	117
15	ความล้มเหลวของการสร้างคุณภาพในองค์กร	125
16	มุ่งเน้นกระบวนการ	133
17	วินัยคือความปลอดภัยและคุณภาพ	141
18	SMEs ไปไม่รอด?	149
19	TQM เป็นปรัชญาหรือเทคนิค?	157



20	เขาสร้าง “องค์กรคุณภาพ” กันอย่างไร?	165
21	ถนนทุกสายมุ่งสู่ SMEs	173
22	หนทางแห่งความอยู่รอดของ SMEs ญี่ปุ่น	181
23	ถึงเบื่อก็จะพูด	193
24	นักสังเกตความสูญเสีย	201
25	ต้นแบบของ “องค์กรคุณภาพ”	209
26	คำถามเพื่อการเพิ่มผลผลิต	217
27	ใช้กลยุทธ์สู้ภาวะวิกฤต	225
28	เอเปค - เอสเอ็มอี	233
29	TQM สำหรับ SMEs	241



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ประวัติผู้เขียน

บทนำ

TQM ต่อ กระบวนการเรียนรู้

เมื่อได้ยินคำว่า ISO 9000 เราก็มักจะ
ได้ยินคำว่า TQM ด้วย

หลายคนจึงกล่าวว่า หลังจากได้
ใบรับรองมาตรฐาน ISO 9000 แล้ว องค์กร
ควรจะต้องทำ TQM ต่อไป เพื่อการรักษาไว้
ซึ่งมาตรฐาน ISO 9000 ให้ได้ และสามารถ
จะปรับปรุงต่อไปได้อย่างเป็นระบบ

TQM ที่ว่านี้ ก็คือ **Total Quality
Management** ที่เรียกกันว่า การบริหาร
คุณภาพโดยรวม หรือ การบริหารคุณภาพที่
ทุกคนมีส่วนร่วม

TQM มีความสำคัญมากขึ้นทุกวัน
ก็เพราะหลักการสำคัญที่สุดหรือวัตถุประสงค์
สำคัญที่สุดของ TQM ก็คือ การปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง (Continuous Improve-
ment) นั่นเอง



ว่าที่จริงแล้ว การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือการพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เป็นเรื่องปกติที่ทุกองค์กรและเราทุกคน ควรจะต้องทำอยู่แล้ว เพื่อความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าต่อไป

แต่รู้ทั้งรู้ เราอาจจะไม่ค่อยได้ทำกัน เพราะเรายังคงทำกันแบบเดิม ๆ และได้ผลงานเหมือนเดิม เนื่องจากการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นเรื่องที่ไม่ง่ายนัก

องค์กรใด ๆ ที่ยังอยู่รอดปลอดภัยได้ ก็เพราะยังมีคนซื้อสินค้าหรือบริการขององค์กรนั้นอยู่

เมื่อสินค้าหรือบริการของเรายังขายได้ ของของเรายังเป็นที่ต้องการของตลาด เราก็มักจะไม่เห็นความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงใด ๆ

แต่เรื่องนี้จะไม่เป็นจริงอีกต่อไปแล้ว สำหรับ “โลกแห่งระบบตลาดเสรี” และโลกาภิวัตน์เช่นนี้

เพราะทุกวันนี้ลูกค้ามี “ทางเลือก” (Choices) ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าหรือบริการแบบเดียวกันจากผู้ขายหลายรายหรือร้านค้าต่าง ๆ มากมาย

ผู้ผลิตหรือผู้ขายล้วนแต่เสนอรูปแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ท้องตลาดตลอดเวลา เพื่อให้ผู้บริโภคได้เลือกซื้อหาตามต้องการ

บริษัทไหนสามารถ “จับ” ลูกค้าได้มากกว่า หรือสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้มากกว่า ก็จะยึดส่วนแบ่งตลาดของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ได้มากกว่า

องค์กรที่ไม่มีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้ทันการณ์ หรือไม่ได้เสนอ “ของใหม่” ออกสู่ตลาดเลย ก็เชื่อได้เลยว่าจะอยู่ได้ไม่นาน คือไม่นานเกินรอที่องค์กรนั้นคงต้องเลิกกิจการในที่สุด

สิ่งที่ทำให้เราสามารถ “จับลูกค้า” ให้อยู่กับเรานาน ๆ (จนเรียกได้ว่าเป็นลูกค้าที่จงรักภักดี) คงหนีไม่พ้นเรื่องของ “ต้นทุนและคุณภาพ”

เมื่อต้นทุนการผลิตถูกกว่า เราก็คขายสินค้าหรือบริการได้ราคาถูกกว่า และถ้าสินค้าหรือบริการมีคุณภาพดีกว่า เราก็คสามารถสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าได้มากกว่าด้วย ยอดขายขององค์กรก็จะสูงขึ้น

นี่คือเหตุผลที่เข้าใจได้ง่ายที่สุดว่า ทำไมทุกองค์กรจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ทำไมเราจึงต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

พนักงานแต่ละคนในองค์กรก็เช่นเดียวกัน ใครที่ไม่เปลี่ยนแปลง หรือไม่ปรับปรุงให้ดีขึ้น โอกาสที่เขาคนนั้นจะเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ก็เป็นไปได้ยาก

ดังนั้น การปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงเป็นสัจธรรมเพื่อความอยู่รอดและเติบโตต่อไปในอนาคตของทั้งองค์กรโดยรวมและเราท่านแต่ละคน

หลักการสำคัญของ TQM จึงสอดคล้องกับความเป็นจริงในการประกอบกิจการธุรกิจอุตสาหกรรม และการประกอบอาชีพอิสระที่เป็นพนักงานลูกจ้างในปัจจุบัน

การแสวงหาสิ่งที่ดีขึ้น โดยการพยายามทำให้วันนี้ดีกว่าเมื่อวาน และวันพรุ่งนี้ดีกว่าวันนี้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญยิ่งของ “การเพิ่มผลผลิต” (ผลิตภาพ) และ “TQM”

ทัศนคติที่ดีและความเชื่อมั่นด้วย “ความมุ่งมั่นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” ของผู้บริหารระดับสูง จึงเป็นเสาหลักประการหนึ่งที่จะทำให้การเพิ่มผลผลิต และการบริหารจัดการด้วยระบบ TQM ประสบความสำเร็จ

TQM จึงไม่ใช่เรื่องของการต้องได้ใบรับรอง หรือวุฒิบัตรใด ๆ
อย่างเช่น ISO 9000 หรือมาตรฐานอื่น ๆ

ISO 9000 จะเป็นการดูแลรักษาระบบเพื่อให้กระบวนการผลิตและ
วิธีการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความสม่ำเสมอและเป็นมาตรฐาน จึงเป็น
เรื่องของระบบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) ซึ่งจะต้องทำ
ตามข้อกำหนด (Requirements) ต่าง ๆ ให้ได้ จึงสามารถตรวจประเมินและ
ออก “ใบรับรองมาตรฐาน ISO 9000” ได้

ส่วน TQM นั้น เป็นเรื่องของการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
ในทุก ๆ ด้าน (โดยเฉพาะเรื่องของคุณภาพในสินค้าหรือบริการ) และ
เป็นการมองในภาพรวม หรือพิจารณาอย่างครอบคลุมทั้งองค์การมากกว่า
ISO 9000 เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล (World Class
Excellence) TQM จึงไม่ใช่เรื่องที่จะออกใบรับรองให้ได้

คำจำกัดความของ TQM มีอยู่มากมาย แต่ที่ควรทำความเข้าใจ
และยึดถือปฏิบัติ ก็คือ คำจำกัดความตามมาตรฐานสากล ISO 8402 : 1994
“TQM คือ แนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ โดย
สมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว
ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์
แก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคมด้วย”

(Total Quality Management : Management approach
of an organization, centred on Quality, based on the participation
of all its members and aiming at long-term success through

customer satisfaction, and benefits to all members of the organization and to society.)

เมื่อยึดเอา”ความต้องการของลูกค้า”เป็นหลักหรือศูนย์กลางในการบริหารจัดการ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วให้ได้) จึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลย

การปรับปรุงสินค้าหรือบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาให้ได้นั้น ทำให้เราต้องศึกษาเรียนรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไรบ้าง เราจะทำอย่างไรได้บ้าง เราจะต้องเพิ่มเติมเสริมแต่งอะไรเพื่อการนั้นบ้าง

การจะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงบังคับให้เราต้องรู้ก่อนว่า ของเดิมที่มีอยู่หรือเป็นอยู่นั้นดีหรือไม่ดีอย่างไรบ้าง ทำให้เราจะต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือจากประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา เพื่อจะได้กำหนดวิธีการที่จะทำให้ปัจจุบันและอนาคตดีขึ้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป และต้องปรับปรุงอย่างเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องไม่สิ้นสุดด้วย

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงต้องมีจุดเริ่มต้น แต่ไม่มีจุดสิ้นสุด คือจะมีแต่ต้องทำกันอย่างต่อเนื่องตลอดไป เพื่อให้ดีขึ้น ๆ ตลอดเวลา

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงเป็น “กระบวนการเรียนรู้” ที่ไม่รู้จบ ซึ่งใช้ประสบการณ์เป็นฐานของพัฒนาการเรียนรู้ต่อไปเรื่อย ๆ

TQM จึงเป็นเรื่องที่ไม่ใช่จะเข้าใจได้ง่ายนัก

นักวิชาการบางท่านถึงกับพูดว่า TQM เป็นปรัชญาทางการบริหารมากกว่า เพราะไม่มีเทคนิควิธีการที่ชัดเจนตายตัว

ยิ่งถ้าใครยึด “รูปแบบที่แน่นอน” ด้วยแล้ว ยิ่งไปกันใหญ่เลย

จากประสบการณ์ที่บรรยายและเป็นที่ปรึกษาเรื่อง TQM มา
ระยะเวลาหนึ่ง สอนให้ผมรู้ว่า หากเรายึดติดกับ “เครื่องมือ” ที่มีอยู่อย่าง
หลากหลายแล้ว ก็แสดงว่าเรายังเข้าไม่ถึงแก่นแท้ของ TQM จริง ๆ

เพราะการหลงยึดกับเครื่องมือ (TQM Tools) ที่มีอยู่มากมาย (และ
แตกต่างกันไปตามนักวิชาการด้วย) นั้น อาจทำให้เราลืมหลักการสำคัญของ
TQM ที่ว่า “การปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง”

ที่สำคัญที่สุดจึงต้องตอบให้ได้ว่า “เราจะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้อย่างไร
บ้าง” เพื่อให้องค์กรและตัวเราในวันพรุ่งนี้ดีกว่าที่เราเป็นอยู่ในวันนี้ให้ได้

TQM จึงเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างแท้จริง ซึ่งจะเห็นผลก็ต่อ
เมื่อได้ลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังแล้ว **ครับผม!**



คุณภาพ 
คือ การเรียนรู้