



# ความสำคัญและพัฒนากาการของ กาการจั้ดกาการคุณภาพ



ผศ.เอกณรงค์ วรสีหะ

# ความสำคัญของคุณภาพ

คุณภาพ (Quality) หมายถึง คุณสมบัติโดยรวมทางประโยชน์ใช้สอย และลักษณะจำเพาะของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ที่แสดงออกถึงความสามารถในอันที่จะตอบสนองต่อความต้องการทั้งที่ระบุอย่างชัดเจน และที่อนุมานจากสภาพการณ์และความเป็นจริงโดยทั่วไป

คุณภาพในเชิงการค้ามีบุคคล 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายผู้ซื้อ ที่เรียกว่า ลูกค้า (Customers) และฝ่ายขาย ที่เรียกว่า ผู้ส่งมอบ (Supplier)

ถ้าผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ส่งมอบมีคุณลักษณะสอดคล้อง และสามารถใช้งานได้ตรงตามข้อกำหนด (Specification) ตามที่ตกลงกันไว้ถือว่าผลิตภัณฑ์หรือการบริการนั้นมีคุณภาพ



คาโอรุ อิชิดาวา (Kaoru Ishidawa) ได้จัดแบ่งคุณภาพออกเป็น 2 ประเภท

1. **คุณภาพแบบย้อนหลัง (Backward Looking Quality)** คือ ของเสีย ตำหนิและข้อบกพร่องต่าง ๆ
2. **คุณภาพแบบมองไปข้างหน้า (Forward Looking Quality)** คือ สินค้าที่มีคุณสมบัติที่ดี จุดขาย ลักษณะ ดีอื่น ๆ ซึ่งทำให้สินค้าเหนือกว่าสินค้าของบริษัทอื่น ๆ



**คุณภาพ** หมายถึงคุณภาพของสินค้าหรือการผลิตสินค้าได้ตามข้อกำหนด (Specification) ของสินค้าที่ผู้ผลิตกำหนดให้ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ ถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จทางธุรกิจ หากองค์การสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้า องค์การนั้นย่อมประสบความสำเร็จ คุณภาพสามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ อยู่เสมอ

คุณภาพมีความหมายหลากหลาย แต่โดยทั่วไปแล้วลูกค้าจะซื้อสินค้าหรือบริการที่มักจะต้องคำนึงคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับประโยชน์ของสินค้า ในอันที่จะสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ คุณภาพมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จตามที่กำหนด คุณภาพยังมีผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินงานทุกระดับ ซึ่งแต่ละองค์การมักจะมีการกำหนดแนวทางและรูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน ทำให้เกิดการควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิต



# คุณภาพของสินค้าและบริการ หมายถึง สินค้าและบริการที่

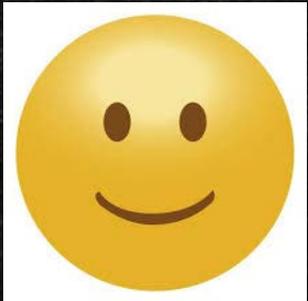
- ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง
- เป็นไปตามข้อกำหนด/ได้มาตรฐาน
- เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า
- สร้างความพึงพอใจ/ประทับใจให้แก่ลูกค้า
- เป็นเลิศในทุกด้าน



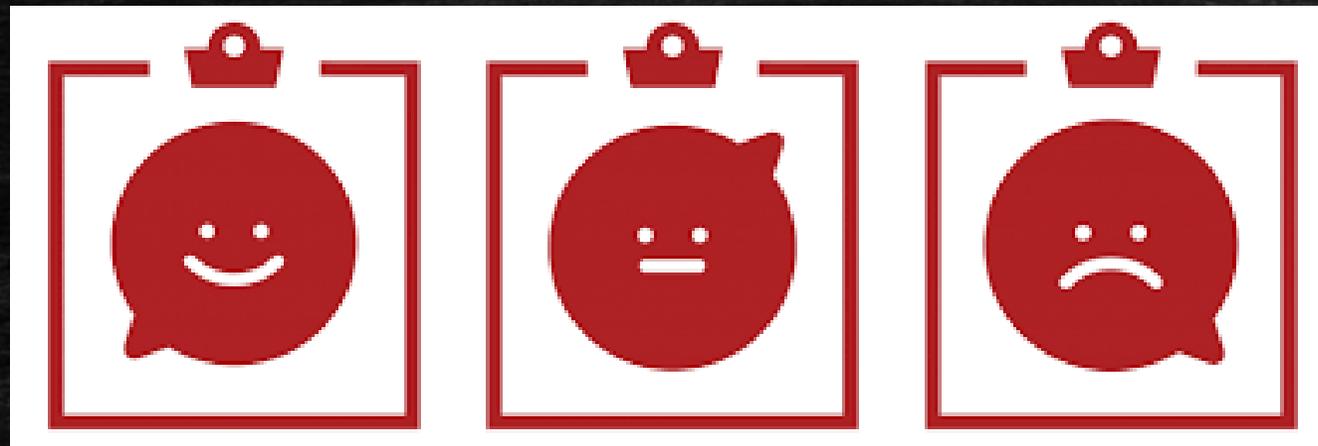
คุณภาพ จะมีความหมาย ต่างกันไปตาม  
ความรู้สึกหรือตามความต้องการของผู้ใช้  
และลูกค้าซึ่งมักจะวัดกันด้วย

“ความพึงพอใจ” หรือ “ความประทับใจ”  
ของลูกค้าเป็นสำคัญ

องค์ประกอบที่ทำให้ลูกค้า

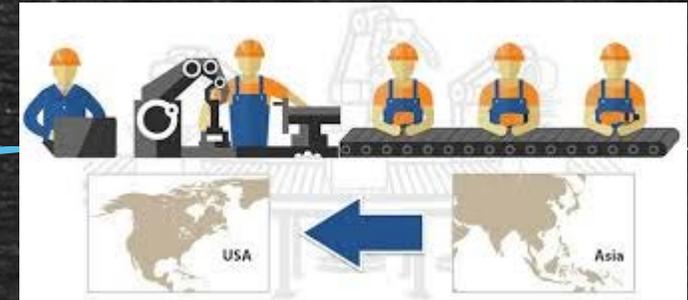


พึงพอใจ



# ด้านการผลิต

- ผลการทำงาน (performance )
- ความน่าเชื่อถือ ( reliability )
- ความคงทน ( durability )
- การใช้งาน ( ease of use )
- การมีทางเลือกและการขยายทางเลือก (availability of options and expandability)
- ความมีชื่อเสียง ( reputation )



# ด้านการบริการ

- ความแม่นยำ ( accuracy)
- การทันเวลา ( timeliness)
- ความสมบูรณ์ ( completeness)
- ความเป็นมิตรและมีมารยาท ( friendliness and courtesy)
- การคาดการณ์ถึงความต้องการของลูกค้า ( anticipating customer needs )
- ความมีชื่อเสียง ( reputation



# เหตุที่เราต้องมีคุณภาพ

- ลูกค้ามีความต้องการและเรียกร้องมากขึ้นทุกวัน
- คู่แข่งชั้นเพิ่มมากขึ้นอย่างเสรี
- การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา
- วิฤตการณ์รอบด้าน
- เราทุกคนต่างแสวงหา “สิ่งดีดี” ในชีวิต “คุณภาพ” ทำให้เราทุกคนได้รับ “สิ่งที่ดีขึ้น” เรามีคุณภาพชีวิตดีขึ้น



# เมื่อเรามีคุณภาพ

- สินค้าขายได้ → รายได้สูงขึ้น
- ลูกค้าพอใจ → มีลูกค้าประจำ
- ต้นทุนต่ำลง → กำไรสูงขึ้น
- ธุรกิจต่อเนื่อง → อยู่รอดและเติบโต
- งานเป็นระบบ → มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- พนักงานพอใจ → รักและทุ่มเทให้องค์กร

องค์กรที่มีคุณภาพ คือ องค์กรที่มี  
ความสามารถในการแข่งขัน การเพิ่มหรือ  
พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของตนเอง  
ได้นั้น จะต้องยึดหลักการจัดการคุณภาพ  
ที่เหมาะสมกับองค์การของตน เพื่อสร้าง  
ความมั่นใจให้แก่ลูกค้าหรือเป็นการประกัน  
คุณภาพให้แก่ลูกค้านั่นเอง

การสร้างคุณภาพในองค์การต่างๆ  
ไม่ได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบ  
ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นงานที่  
สมาชิกทุกคนในองค์การต้องมีส่วนร่วม  
ในการแก้ปัญหา การสร้างนวัตกรรม  
ใหม่เพื่อพัฒนาคุณภาพของตนเอง

# ความสำคัญของการจัดการคุณภาพ

- ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศญี่ปุ่นแพ้สงคราม เศรษฐกิจของประเทศ อยู่ในภาวะที่ย่ำแย่
- ญี่ปุ่นได้นำหลักการจัดการคุณภาพมาพัฒนาประเทศ ใช้เวลา 20-30 ปี
- ญี่ปุ่นสามารถฟื้นฟูประเทศได้อย่างรวดเร็ว หลังจากที่พ่ายแพ้อย่างยับเยิน ในสงครามโลกครั้งที่ 2 สามารถก้าวขึ้นมาเป็นหนึ่งในผู้นำเศรษฐกิจโลก



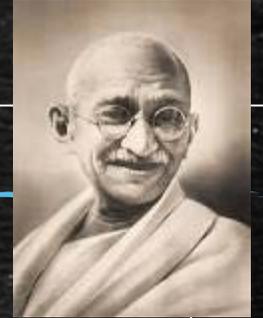
“อย่ารังเกียจความพ่ายแพ้  
เพราะมันคือกุญแจสำคัญ  
สู่ชัยชนะ”

การพัฒนาการของการจัดการคุณภาพของโลกมีที่มาจาก 3 แหล่ง คือ **ยุโรป สหรัฐอเมริกา** และ **ญี่ปุ่น** (Kruger , 1999 , 257) ทั้ง 3 แหล่งเชื่อมโยงกันในแง่การถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการแต่ก็เป็นคู่แข่งกันทางการค้าและอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแข่งขันกันระหว่างประเทศญี่ปุ่นกับสหรัฐอเมริกา นักวิชาการบางคนเห็นว่า “แม้ว่าจริง ๆ แล้ว ขบวนการจัดการคุณภาพเริ่มต้นที่สหรัฐอเมริกา แต่การจัดตั้ง การพัฒนา และเผยแพร่ไปทั่วโลกนั้น ส่วนใหญ่ยกให้เป็นเครดิตของญี่ปุ่น” (Certo , 1997 , 542)

ในปี ค.ศ. 1950 สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรแห่งญี่ปุ่น ได้จัดอบรมโดยเชิญเดมมิงมาเป็นวิทยากร หัวข้อการควบคุมคุณภาพทางสถิติสำหรับผู้บริหารและวิศวกร ใช้เวลาทั้งหมด 8 วันเนื้อหาเป็นเรื่องการใช้วงจรเดมมิงเพื่อเพิ่มคุณภาพ และการใช้สถิติเพื่อควบคุมกระบวนการ ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมคุณภาพ ต่อมาเดมมิงก็แวะมาเยี่ยมญี่ปุ่นอีกใน ปี ค.ศ. 1951 และปี ค.ศ. 1952 จากนั้นเดมมิงก็มาญี่ปุ่นเป็นประจำ เพื่อให้การศึกษากการควบคุมคุณภาพแก่คนญี่ปุ่น

**T** TOTAL  
**Q** QUALITY  
**M** MANAGEMENT

## คำกล่าวของท่านมหาตมะ มหาตมา คานธี



“ลูกค้าคือบุคคลสำคัญที่สุด ที่มาเยือนเราในสถานที่นี้

เขามิได้มาพึ่งเรา เราต่างหากที่จำเป็นต้องพึ่งเขา

เขามิได้มาขัดจังหวะการทำงานของเรา.....

หากแต่การรับใช้เขา.....คือวัตถุประสงค์การทำงานของเรา

เขามิใช่คนอื่น แต่เขาเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจนี้ที่เดียว

ในการรับใช้เขา เรามิได้ช่วยเหลืออะไรเขาเลย

เขาต่างหากเป็นฝ่ายช่วยเหลือเรา

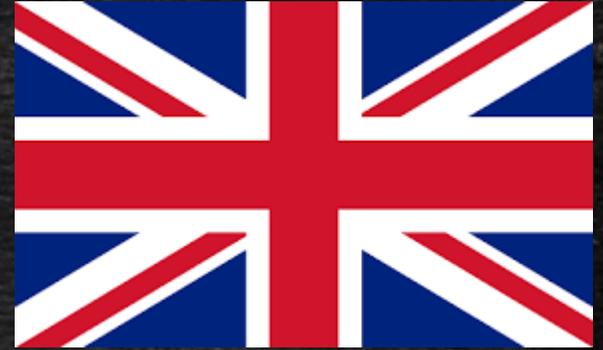
โดยให้โอกาสแก่เราได้รับใช้เขา”

# จุดเด่นของการจัดการคุณภาพของญี่ปุ่น

---

- (1) คุณภาพ (quality circle)
- (2) ทีมโครงการ (project teams)
- (3) การตัดสินใจที่เห็นพ้องกัน (consensus decision making)
- (4) การควบคุมตนเอง (self control)
- (5) การควบคุมทางสังคมและวัฒนธรรม (social and cultural control)
- (6) การควบคุมทางเศรษฐกิจ (economic control) และ
- (7) การสรรหา คัดเลือก การให้การศึกษาและการฝึกอบรม (recruitment , selection , education , and training) (Baker 1988 , 10.9-10.12)

## อังกฤษ



ประเทศอังกฤษ มีสมาคมช่างฝีมือมาตั้งแต่ศตวรรษที่ 12 ซึ่งมีบทบาทหลายด้าน เช่น การฝึกหัดช่างฝีมือ การผูกขาดการค้า แต่บทบาทสมาคมช่างฝีมือหมดไปในปี ค.ศ. 1547 เมื่อรัฐเข้าไปยึดทรัพย์สินของสมาคม และเปิดโอกาสให้เอกชนแต่ละคนมีสิทธิ์เป็นเจ้าของทรัพย์สิน ในช่วงศตวรรษที่ 17-18 การควบคุมคุณภาพได้พัฒนาเทคนิคใหม่ ๆ เช่น การประดิษฐ์เครื่องวัดขนาดสกรูและเครื่องมือวัดอื่น ๆ ในศตวรรษที่ 18 มีการประดิษฐ์เครื่องจักรไอน้ำ ทำให้เกิดการผลิตสินค้าได้จำนวนมากด้วยความแน่นอนยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันประชากรอังกฤษก็เพิ่มขึ้น จึงมีการพัฒนาถนนและคลองตลอดจนการเพิ่มจำนวนโรงงานผลิตเสื้อผ้าและโรงงานอื่น ๆ ในเวลาต่อมา

## สหรัฐอเมริกา



ศตวรรษที่ 19 แขนกช่างและฝ่ายผลิตในโรงงานมีความสำคัญมาก เพราะการผลิตต้องอาศัย สายพานลำเลียงเป็นหลัก ในช่วงนั้น การบริหารโรงงานในสหรัฐอเมริกาได้รับอิทธิพลจาก ความคิดของ เฟรดเดอริก ดับเบิลยู.เทเลอร์ (Frederick W.Taylor) ซึ่งมีชีวิตอยู่ระหว่างปี ค.ศ. 1856-1915 หลักสำคัญของเทเลอร์ คือ การแยกหน้าที่การวางแผนออกมาเป็นของ ผู้บริหาร เขาเชื่อว่าคนงานไม่สามารถตัดสินใจได้ดีเท่ากับผู้บริหาร เป็นการทาลายล้างหลักการ บริหารเดิมของสมาคมช่างฝีมือที่มีมาในยุโรป ซึ่งกำหนดให้กลุ่มช่างฝีมือควบคุมกันเอง (Kruger , 1999-260)

- หลักการของเทเลอร์มีผลดีต่อผลผลิต ทำให้ผลผลิตเพิ่ม แต่กลับมีผลเสียต่อคุณภาพ เพราะต้องมีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพเพิ่มเติมด้วย
- ปี ค.ศ. 1882 ระบุว่า การผลิตอุปกรณ์ของบริษัทเวสต์เทิร์น อิเล็กทริก ทั้งระหว่างที่ผลิตหรือที่เสร็จแล้ว หรือแม้กระทั่ง อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต จะต้องได้รับการตรวจสอบคุณภาพและการยอมรับจากผู้ว่าจ้าง คือ บริษัทเบลล์ เทเลโฟน (ปัจจุบัน คือ บริษัทเอทีแอนด์ที) สาระสำคัญของสัญญาของสัญญานี้ถือว่า เป็นพื้นฐานของแนวคิดในการประกันคุณภาพ กล่าวคือ ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพอย่างจริงจัง เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้า มีคุณภาพก่อนที่จะส่งไปให้บริษัทอื่น

# การควบคุมคุณภาพ (Quality Control หรือ QC)

เริ่มต้นจากไม่มีการตรวจสอบเลย ในสมัยโบราณใช้ความไว้วางใจเป็นสำคัญ เมื่อซื้อสินค้าหรือแลกเปลี่ยนมักจะไม่มีมีการตรวจสอบเมื่อพบว่าไม่ดีก็เอามาคืน ต่อมาจึงได้มีการควบคุมคุณภาพตามลำดับ ดังนี้

- 1. การตรวจสอบ (Inspection)** การตรวจสอบเริ่มมีมากขึ้น เพราะสินค้าและบริการเริ่มยุ่งยากสลับซับซ้อนเริ่มเกิดความไม่ไว้วางใจ จึงต้องมีการตรวจสอบ
- 2. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)** เป็นการใช้เทคนิคการปฏิบัติการตรวจสอบที่มีการจดบันทึก และนำผลการบันทึกไปใช้ในการวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างไร เพื่อกำหนดมาตรการแก้ไขให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ
- 3. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)** เป็นการปฏิบัติการทั้งหมดที่ผู้ผลิตเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ โดยนำหลักการป้องกันมาใช้

# ระบบคุณภาพ

**ระบบคุณภาพ (Quality System)** หมายถึง การดำเนินการตามกระบวนการต่าง ๆ (Process) ประกอบด้วยกิจกรรม (Activities) ซึ่งใช้ทรัพยากร (Resources) ที่มีอยู่ ภายใต้โครงสร้างขององค์การ ซึ่งจัดตั้งขึ้นโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authorities) และหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities) ของหน่วยงานและบุคลากร รวมทั้งการกำหนดความสัมพันธ์ของหน่วยงานและบุคลากรในองค์การ (Relationship) กระบวนการเหล่านี้ดำเนินไปตามข้อกำหนด ขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ (Procedures) ที่มีอยู่ โดยผ่านการจัดการ (Management) เพื่อให้บรรลุนโยบาย (Policy) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การ ระบบคุณภาพของแต่ละองค์การ ย่อมมีข้อกำหนด และลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละองค์การได้กำหนดข้อกำหนดขั้นต่ำของระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐาน สามารถประเมิน และตัดสินเพื่อที่จะพัฒนาองค์การให้เข้าสู่ระบบคุณภาพ มาตรฐานสากล

# การจัดการคุณภาพ

---

**การจัดการคุณภาพ (Quality Management)** หมายถึง การจัดการกระบวนการต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการผลิตและการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าการจัดการกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่วนคำว่า “การจัดการ (Management)” หมายถึง การทำให้กระบวนการทำงานหลัก ๆ อยู่ภายใต้ความสามารถในการควบคุม มีสมรรถนะสูง และสามารถนำคุณภาพผสมผสานลงไปในการจัดการต่าง ๆ ได้

## การจัดการคุณภาพ มีแนวคิดหลัก (Core Concept) อยู่ 6 ส่วน ดังต่อไปนี้

---

1. ลูกค้าและผู้ป้อนวัตถุดิบ (Customer/Supplier model)
2. ความสามารถในการควบคุมกระบวนการและมีสมรรถนะสูง กระบวนการ (Process)
3. การจัดการโดยข้อเท็จจริง (Management by facts)
4. การแก้ไขปัญหา (Problem Solving)
5. เศรษฐศาสตร์คุณภาพ (Quality Economics)
6. การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและทีมงาน (Involvement and teamwork)

*Question*

## แบบทดสอบย่อย

### ครั้งที่ 1

ให้นักศึกษาเล่าถึงประสบการณ์เกี่ยวกับการซื้อสินค้าหรือใช้  
บริการที่คิดว่าไม่มีคุณภาพโดยคลอบคลุมคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้

- สิ่งที่แสดงถึง “ความไม่มีคุณภาพ” จากประสบการณ์ของ  
นักศึกษา
- ผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากสิ่งที่ไม่มีคุณภาพนั้นๆ มีอะไรบ้าง
- สาเหตุของ “ความไม่มีคุณภาพ” ข้างต้น คืออะไร
- เมื่อพูดถึง “ความถูกต้อง” หรือ “ความไม่ผิดพลาด” ควรจะเป็น  
อย่างไร