

## บทที่ 1

### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ

#### ความมุ่งหมายของบทเรียน

1. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายความหมายของการจัดการคุณภาพได้
2. เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจถึงปรัชญาและแนวคิดหลักของการจัดการคุณภาพ
3. เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจถึงองค์ประกอบของการจัดการคุณภาพและลำดับชั้นของการจัดการคุณภาพและความสำคัญของการจัดการคุณภาพ

#### เนื้อหาของบทเรียน

1. ความหมายของการจัดการคุณภาพ
2. ปรัชญาของการจัดการคุณภาพ
3. แนวคิดหลักของการจัดการคุณภาพ
4. องค์ประกอบของการจัดการคุณภาพ
5. ลำดับชั้นของการจัดการคุณภาพ
6. ความสำคัญของการจัดการคุณภาพ

#### กิจกรรมการเรียนรู้การสอน

1. การบรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบ
2. การอภิปรายและซักถาม และการทำกิจกรรมกลุ่ม
3. การทำแบบฝึกหัดท้ายบทและการมอบหมายงานส่วนบุคคล

#### อุปกรณ์การสอน

1. เอกสารประกอบการสอน
2. เอกสาร PowerPoint
3. LCD Projector

#### การวัดและประเมินผล

1. การสังเกตพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมในชั้นเรียน
2. การทดสอบความรู้ทางวิชาการ

## บทที่ 1

### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ

ในปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่รวดเร็วและรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งทำให้แต่ละประเทศสามารถเชื่อมโยงถึงกันภายในระยะเวลาอันสั้น กลายเป็นยุคสังคม “ไร้พรมแดน” ผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง องค์การต่างแสวงหากลยุทธ์ที่ดีที่สุดเพื่อเอาชนะคู่แข่ง การผลิตสินค้าเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งในด้านผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ อย่างไรก็ตาม การที่องค์การจะสามารถดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวได้ จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยเพื่อให้้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งในด้านผลกำไร ความพึงพอใจของลูกค้า และความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อตราสินค้าหรือภาพลักษณ์ของ้องค์การ อันจะมีส่วนสำคัญให้้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพ เป็นเทคนิคหนึ่งของการจัดการสมัยใหม่ที่ได้รับความนิยม เนื่องจาก ทำให้องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีการพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของพนักงานใน้องค์การอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

#### ความหมายของการจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพประกอบด้วยคำสองคำ คือ “การจัดการ” กับ “คุณภาพ” รวมถึงคำอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น “การจัดการคุณภาพทั่วทั้ง้องค์การ” ดังนั้น จำเป็นต้องทำความเข้าใจความหมายของศัพท์ต่าง ๆ แต่ละคำให้ชัดเจนก่อนที่จะทำการอธิบายความหมายของคำว่า “การจัดการคุณภาพ” ต่อไป

#### ความหมายของคุณภาพ

“คุณภาพ” เป็นคำที่ถูกกล่าวถึงในด้านต่างๆ มากมาย เช่น สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การทำงานที่มีคุณภาพ หรือบุคลากรที่มีคุณภาพ เป็นต้น ดังนั้น ความหมายของคำว่าคุณภาพจึงมีความแตกต่างกันไปตามแต่บริบทหรือสถานการณ์ ทั้งนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายของคำว่า “คุณภาพ” แตกต่างกันไป ดังนี้

Oxford Dictionary อธิบายว่า คุณภาพ หมายถึง มาตรฐานของบางสิ่งซึ่งวัดเปรียบเทียบกับสิ่งอื่นที่อยู่ในประเภทเดียวกัน หรืออีกความหมายหนึ่ง หมายถึง ระดับความเป็นเลิศของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

Verma and Boyer (2009, p.28) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง ความสามารถของสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องหรือสามารถตอบสนองเกินความคาดหวังของลูกค้า

Swing et al. (2011, p. 156) อธิบายว่า คุณภาพของผลิตภัณฑ์ หมายถึง ความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการบริโภคของลูกค้า ซึ่งความเหมาะสมนั้นถูกกำหนดด้วยคุณภาพของการออกแบบผลิตภัณฑ์และคุณภาพของสินค้าที่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2546, หน้า 9) กล่าวว่า คุณภาพ คือ กลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารธุรกิจ

ช่วงโชติ พันธุเวช (2547, หน้า 42) กล่าวว่า คุณภาพมีความหมายที่หลากหลาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสภาพและสถานการณ์ที่นำคำว่า “คุณภาพ” มาใช้ อย่างไรก็ตาม คุณภาพ ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. คุณค่าและประโยชน์ที่มีต่อลูกค้า (customers) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders)
2. มาตรฐานความเป็นเลิศ
3. เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้า
4. ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
5. มีการรักษาและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้น

บรรจง จันทมาศ (2547, หน้า 1) อธิบายว่า คุณภาพ หมายถึง สิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของคุณภาพไว้ว่า หมายถึง “ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ”

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2554, หน้า 2) ให้คำจำกัดความของ “คุณภาพ” ว่าหมายถึง การให้ในรูปของสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการหรือเกินกว่าที่ลูกค้าต้องการ”

ปรีชาดี ผลอเนก (2556, หน้า 2) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง การผลิตสินค้าและบริการโดยมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพในการออกแบบผลิตภัณฑ์และคุณภาพของสินค้าที่ตรงตามมาตรฐานที่กำหนด โดยเน้นการกำจัดข้อเสียในการผลิตด้วยการทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรกเพื่อให้ได้สินค้าที่สมบูรณ์แบบ

มีความคงเส้นคงวา และเน้นความรวดเร็วในการส่งมอบเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือเกินความคาดหวังของลูกค้า

จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้สามารถอธิบายได้ว่า คุณภาพ หมายถึง ลักษณะของสินค้าและบริการที่เป็นเลิศซึ่งองค์กรผลิตขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือสูงกว่าความต้องการที่ลูกค้าคาดหวัง ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการนั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานขององค์กรที่มีคุณภาพจะต้องผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเพื่อส่งต่อไปยังลูกค้า ในขณะเดียวกันจะต้องตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรด้วย เช่น ผู้ถือหุ้น ผู้จัดส่งวัตถุดิบ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาพนักงานและกระบวนการดำเนินงานขององค์กรทุกอย่างให้มีคุณภาพด้วย

### ความหมายของการจัดการ

การจัดการ เป็นคำที่หลายคนคุ้นเคย เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการธุรกิจ การจัดการความรู้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการการท่องเที่ยว การจัดการสิ่งแวดล้อม และการจัดการการบิน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การจัดการในประเด็นต่าง ๆ ที่กล่าวถึงส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาต่าง ๆ ที่สถาบันการศึกษาเปิดสอนเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้กับนักศึกษาก่อนที่จะเข้าไปสู่ตลาดแรงงาน คำว่าการจัดการในบริบทของสาขาวิชาดังกล่าวข้างต้น แสดงนัยให้เห็นว่า “การจัดการ” เป็นเรื่องที่ได้รับการนิยามและมีความจำเป็นอย่างยิ่งทั้งต่อบุคคล องค์กร และประเทศชาติ ดังนั้นการให้คำจำกัดความของแต่ละสาขาวิชาจะมีความแตกต่างกันตามบริบทของเนื้อหาและสภาพการณ์

Flynn (2002, p. 4) อธิบายว่า การจัดการเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

Heilpern and Nadler (1992 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2554, หน้า 2) อธิบายว่า การจัดการ หมายถึง “การทำให้กระบวนการทำงานหลัก ๆ อยู่ภายใต้ความสามารถในการควบคุม มีสมรรถนะสูง และสามารถนำคุณภาพผสมผสานลงไปในกระบวนการจัดการต่าง ๆ ได้”

Hissom (2009, p. 4) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการขององค์กรซึ่งรวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมาย การจัดการทรัพยากร การใช้บุคลากรและเงินทุนในการบรรลุเป้าหมายและการวัดผลลัพธ์ นอกจากนี้ การจัดการยังหมายถึงความรวมถึงการบันทึกและเก็บรักษาข้อมูลสารสนเทศสำหรับการใช้หรือให้ข้อมูลแก่บุคคลอื่นในองค์กร และการจัดการไม่จำกัดวงอยู่แค่การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารเท่านั้น แต่พนักงานในองค์กรทุกคนมีหน้าที่ด้านการจัดการบางส่วนด้วย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของการจัดการไว้ว่า หมายถึง การสั่งงาน ควบคุมงาน ดำเนินงาน

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

### ความหมายของการจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพ เป็นคำที่ เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2554, หน้า 2) ผสมผสานคำว่า “การจัดการ” เข้ากับคำว่า “คุณภาพ” ทำให้ได้ความหมายของการจัดการคุณภาพว่า หมายถึง การจัดกระบวนการต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ เริ่มตั้งแต่การออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยหัวใจสำคัญของการจัดการคุณภาพคือ การจัดกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หากพิจารณาจากความหมายของการจัดการและคุณภาพดังกล่าวในตอนต้น ทำให้สามารถสรุปได้ว่าการจัดการคุณภาพหมายถึง กระบวนการในการใช้ทรัพยากรเพื่อผลิตสินค้าและบริการที่เป็นเลิศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือสูงกว่าความต้องการที่ลูกค้าคาดหวัง ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการนั้น ๆ

### ความหมายของการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

Kano (1985 อ้างถึงใน กิตติศักดิ์ พลอยเจริญพานิช, 2548, หน้า 68) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การบริหารธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การบริหารธุรกิจให้เกิดกำไรที่มีความเป็นธรรม เป็นการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

Ramasamy (2009, p. 33) การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (total quality management: TQM) หมายถึง การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การจัดการคุณภาพองค์กรอย่างกว้างขวาง และค่าใช้จ่ายในการจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

ปรีชาดี ผลอเนก (2556, หน้า 18) อธิบายว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หมายถึง “การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กร รวมถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ในองค์กร”

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2554, หน้า 2) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นการขยายการจัดการคุณภาพให้ครอบคลุมกิจกรรมทุกประเภทขององค์กร ด้วยการกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หมายถึง การจัดการกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรตั้งแต่การออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดยเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการภายใน ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

### ปรัชญาของการจัดการคุณภาพ

ปรัชญา เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับหลักแห่งความรู้และความจริง ดังนั้น ปรัชญาของการจัดการคุณภาพจึงถือเป็นหลักแห่งความรู้และความจริงที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมจนมีผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและเป็นเลิศทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และการให้บริการ โดยหลักปรัชญาที่สำคัญของการจัดการคุณภาพประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับลูกค้า (customer-driven) การให้ความสำคัญกับพนักงาน (employee-driven) และปรัชญาไคเซ็น (kaizen)

### การให้ความสำคัญกับลูกค้า

ปรัชญานี้ให้ความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าทั้งในด้านของตัวสินค้าที่มีคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ต้องแข่งขันกับคู่แข่งทั้งคู่แข่งรายเดิมและคู่แข่งรายใหม่ที่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันในตลาดอย่างเสรี ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และมองลูกค้าเสมือนหนึ่งพระเจ้าหรือเสมือนหนึ่งพระราชา (the customer as king) ซึ่ง Bank (1992, p.2) ยกตัวอย่างข้อความที่ร้านค้าหรือองค์กรต่าง ๆ ดัดข้อความสำหรับเป็นสิ่งเตือนสติให้เห็นความสำคัญของลูกค้า อาทิเช่น

1. ลูกค้าเป็นคนที่มีความสำคัญต่อธุรกิจ
2. ลูกค้าไม่ได้พึ่งเรา แต่เราต้องพึ่งพาอาศัยลูกค้า
3. ลูกค้าไม่ได้มาขัดขวางการทำงาน แต่ลูกค้าคือเป้าหมายในการทำงานของเรา
4. เมื่อลูกค้าไม่ใช่ส่วนเกินแต่เป็นส่วนสำคัญของธุรกิจ
5. ลูกค้ามีอารมณ์และความรู้สึกเหมือนกับเรา
6. ลูกค้ามาหาเราเพราะมีความต้องการ ดังนั้นเราต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า
7. จงปฏิบัติต่อลูกค้าและเอาใจใส่เขาให้มากที่สุดเท่าที่เราจะทำได้

## 8. ถ้าไม่มีลูกค้าเราก็คืออยู่ไม่ได้

อย่างไรก็ตาม ปรัชญาการให้ความสำคัญต่อลูกค้ามีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 2 ส่วนคือ คุณภาพการให้บริการ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์

**1. คุณภาพการให้บริการ (service quality)** การบริการเกิดขึ้นได้ในกรณีที่มีลูกค้าเดินเข้ามาใช้บริการ ดังนั้น คุณภาพในการให้บริการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะส่งผลกระทบต่อผู้ให้บริการหรือองค์กรโดยตรง ผู้ให้บริการจึงจำเป็นต้องใส่ใจและออกแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับลักษณะของลูกค้าซึ่งมีความหลากหลายและแตกต่างกัน ด้วยการให้ความสำคัญกับคุณภาพด้านการออกแบบบริการ (quality of service design) คุณภาพด้านการให้บริการลูกค้า (quality of customer service) และคุณภาพด้านการส่งมอบบริการ (quality of service delivery)

หากองค์กรสามารถสร้างสรรค์การบริการที่เป็นเลิศย่อมทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพราะลูกค้าในปัจจุบันไม่ได้มองเพียงคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพราะผลิตภัณฑ์ในประเภทเดียวกันเป็นผลผลิตของกลุ่มในตลาดที่มีจำนวนมากและมีความหลากหลาย ลูกค้าจึงมีโอกาสในการพิจารณาเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ขายหรือผู้ให้บริการหลายราย การที่องค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการขององค์กรตามมาตรฐานหรือเกินกว่าความคาดหวังของลูกค้า ย่อมทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการจากองค์กรได้รวดเร็วและยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรตลอดจนความจงรักภักดีต่อตราสินค้าอีกทางหนึ่งด้วย

**2. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (product quality)** ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการสินค้าที่ดีและมีคุณภาพสูง อย่างไรก็ตาม สินค้าที่ดีและมีคุณภาพสูงในมุมมองของลูกค้าแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไป เพราะลูกค้าแต่ละคนจะพิจารณาคูณค่าของสินค้าไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับการใช้หรือรูปแบบการใช้ชีวิตของแต่ละคน บางคนอาจพิจารณาจากคุณภาพในการใช้งาน ระยะเวลาหรือความคงทนในการใช้งาน รวมถึงความยืดหยุ่นของสินค้าและบริการ ซึ่งหมายถึง สินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้น สามารถปรับใช้ร่วมกับเทคโนโลยีอื่นที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใหม่ในภายหลัง ยกตัวอย่างเช่น โทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน ซึ่งลูกค้าสามารถปรับปรุงหรืออัปเดตโปรแกรมหรือแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ได้ เป็นต้น ส่วนมุมมองของ Garvin (1988) อธิบายว่า ลักษณะของสินค้าที่มีคุณภาพประกอบด้วยคุณลักษณะ 8 ประการ ได้แก่

(1) สมรรถนะ (performance) หมายถึง สินค้าหรือผลิตภัณฑ์นั้นสามารถทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ของการใช้หรือไม่ เพราะเมื่อลูกค้าซื้อสินค้าและผลิตภัณฑ์แล้วย่อมมีความคาดหวังว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นสามารถตอบสนองความต้องการในการใช้งานหรือการให้บริการของลูกค้าได้ เช่น กรณีเครื่องรับโทรทัศน์ ลูกค้าย่อมมีความคาดหวังในเรื่องของความคมชัดของภาพและเสียง หรือ