

○○○○

การบริหาร คุณภาพที่องค์กร

○○○○

การบริหารคุณภาพท้องถิ่น

ระบบการผลิตประกอบด้วยปัจจัยป้อนเข้าอันได้แก่วัตถุดิบ คน เครื่องจักร วิธีการ และอื่นๆ ที่นำมาผ่านกระบวนการให้ได้ผลผลิต หากระบบการผลิตดังกล่าวมีคุณภาพจะถือว่าเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของผลผลิตได้ ดังนั้นในปัจจุบันหลายองค์กรจึงมีการพัฒนาคุณภาพของการทำงาน โดยให้พนักงานทุกระดับในองค์กรได้ดำเนินการกิจกรรมการบริหารคุณภาพในส่วนงาน ย่อยต่าง ๆ ในระบบซึ่งการบริหารคุณภาพที่จะต้องดำเนินงานทั้งระบบขององค์กรมีชื่อเรียก เป็นภาษาไทยที่แตกต่างกัน เช่น การบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ การบริหารคุณภาพโดยรวม การบริหารคุณภาพโดยองค์กรรวม การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม การบริหารคุณภาพทั้ง องค์กร เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะมีชื่อเรียกเช่นไร หลักการสำคัญคือการบริหารขององค์กรมุ่งเน้น ในเรื่องคุณภาพโดยสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่งระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรนี้ มีหลักการ แนวคิดและวิธีการปฏิบัติดังรายละเอียดที่จะเสนอในบทนี้ในหัวข้อความหมาย และวิวัฒนาการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร หลักการและปรัชญาของการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กร แนวคิดในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กลุ่มควบคุมคุณภาพและปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร



ความหมายและวิวัฒนาการของ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

แนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
(TOTAL QUALITY MANAGEMENT, TQM)

เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1950 (พ.ศ. 2493)

โดยไฟเจนบอมได้เสนอแนวคิดเรื่องการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
(TOTAL QUALITY CONTROL, TQC) ซึ่งมุ่งเน้นที่คุณภาพ
สำหรับการผลิตสินค้าและบริการที่มีผลมาจากปัจจัย 9 ประการ **(9 M'S)**



ความหมายและวิวัฒนาการของ การบริหารคุณภาพที่องค์กร

ปัจจัย 9 ประการ (9 M'S) คือ

1. การตลาด (markets)
2. การเงิน (money)
3. การบริหาร (management)
4. คน (man and woman)
5. แรงจูงใจ (motivation)
6. วัตถุดิบ (materials)
7. เครื่องจักร (machines and mechanization)
8. ความทันสมัยของยุคการสื่อสาร (modern information methods)
9. และสินค้าอยู่ในความต้องการ (mounting product requirements)



ความหมายและวิวัฒนาการของ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

หลังจากแนวความคิดเรื่องการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กรนี้เกิดขึ้นและได้
แพร่ขยายแนวคิดสู่ประเทศญี่ปุ่นในประมาณปี ค.ศ. **1970 (พ.ศ. 2513)**
แนวคิดนี้ได้ถูกพัฒนาเป็นแนวคิดการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร
(COMPANY WIDE QUALITY CONTROL, CWQC)





จากพัฒนาการของแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นจึงทำให้
แนวทางการบริหารคุณภาพตามหลักการของการบริหาร
คุณภาพทั้งองค์กรมีชื่อในภาษาอังกฤษแตกต่างกันเช่นกันโดย

ประเทศสหรัฐอเมริกาเรียก
“Total Quality Management” หรือ TQM

ส่วนไฟเจนบอม ใช้คำว่า
“Total Quality Control” หรือ TQC

และทางประเทศญี่ปุ่นใช้คำว่า
“Company Wide Quality Control” หรือ CWQC



การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรจึงมีคำจำกัดความ
หรือความหมายแตกต่างกันตามความคิดเห็นและ
ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล รวมทั้งสภาพแวดล้อม
ทางธุรกิจที่อาจเปลี่ยนไปตามกาลเวลา และแม้ว่าคำ
จำกัดความจะแตกต่างกัน แต่ปรัชญาแนวความคิด
หลักการสำคัญและวิธีการปฏิบัติจะคล้ายกัน
มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเหมือนกันและให้
ประโยชน์ใกล้เคียงกัน นั่นคือ
**เพื่อทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตต่อไปอย่าง
ยั่งยืน โดยยึดคุณภาพเป็นแกนหลักในการ
บริหารจัดการ**



จากความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ที่หมายถึงการทำได้ตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่องเพื่อ
สม่ำเสมอ โดยทำให้ลูกค้าพอใจ (**SATISFY**) ทำให้ลูกค้าสุขใจ (**DELIGHT**) และทำให้
มากกว่าที่ลูกค้าพอใจ เกินความคาดหวังของลูกค้า (**OVER EXPECTATION**) ส่วนคำ
ว่า “โดยรวม” หรือ “ทั้งหมด” (**TOTAL**) หมายถึงทุกคนที่เกี่ยวข้องในองค์กร ทั้งนี้อาจ
รวมถึงลูกค้าและผู้ส่งมอบ ดังนั้น “คุณภาพโดยรวม” (**TOTAL QUALIFY**) จึงหมายถึง
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้นและสามารถเพิ่ม
ปริมาณการขายในเวลาเดียวกันส่วนคำว่า “การบริหาร” (**MANAGEMENT**) หมายถึง
การแสดงความยึดมั่นผูกพันอย่างจริงจังต่อเรื่องคุณภาพ ของผู้บริหารดังนั้น “การบริหาร
คุณภาพโดยรวม” หรือ “การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร” (**TOTAL QUALITY
MANAGEMENT, TQM**) จึงหมายถึง การบรรลุถึงคุณภาพ โดยการที่ทุก ๆ คนใน
องค์กร ยึดมั่นผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง ดังเช่นโทบิน (**TOBIN**) ได้กล่าวว่าการ
บริหารคุณภาพทั้งองค์กรคือ ความพยายามร่วมกันทั้งหมดเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบใน
การแข่งขันโดยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร



การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรจึงครอบคลุมกิจกรรม แนวทางปฏิบัติและเทคนิคอันหลากหลาย จึงอาจกล่าวได้ว่าความหมายของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรไม่สามารถระบุให้ชัดเจนลงไปได้อย่างแน่ชัดทั้งนี้เพื่อจากการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรรวมถึงแนวทางปฏิบัติที่ที่หลากหลายและกิจกรรมมากมายที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในองค์กร เพราะการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมิได้มุ่งเฉพาะแนวทางปฏิบัติด้านคุณภาพที่ขั้นตอนใด ขั้นตอนหนึ่งเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นภาพรวมในทุกจุดทั่วทั้งองค์กรที่จะต้องมุ่งเน้นการทำงานที่มีคุณภาพและพร้อมที่จะผลักดันให้องค์กรก้าวไปสู่ความมีคุณภาพ ดังเช่นผู้นำในด้านคุณภาพหลายท่านได้พยายามใส่หลักการสำคัญที่บ่งชี้ว่าเป็นหัวใจของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ตัวอย่างเช่น ครอบสบี้เห็นว่าหลักการใหญ่ของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรคือ การทำงานต้องไม่ให้มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นเลยหรือให้มีข้อผิดพลาดเป็นศูนย์ (**ZERO DEFECTS**) และการปฏิบัติที่ถูกต้องตั้งแต่เริ่มแรก (**RIGHT FIRST TIME**) ส่วนจูเรน เห็นว่าหลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรคือการผลิตสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้ (**FITNESS FOR USE**) เป็นต้น

ความหมายของการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กร ในมุมมอง **3** ลักษณะคือ

1. มุมมองด้านการจัดการการผลิต หรือด้านการดำเนินงาน

ได้แก่ เทคนิคหรือวิธีการซึ่งนำมาใช้เพื่อลดหรือจำกัดความผันแปรที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิตหรือระบบ การให้บริการเพื่อปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมีความเชื่อถือได้และมีคุณภาพ

2. มุมมองในด้าน คุณภาพ

หมายถึงการให้ความสำคัญกับลูกค้า การมีวัฒนธรรมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การขจัดอุปสรรคในการทำงานออกไป การทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. มุมมองที่ผสมผสานทั้งด้าน การดำเนินงานและด้านคุณภาพ

ซึ่งรวมทั้งการตระหนัก ถึงความสำคัญของคุณภาพ การใช้วิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ และการรวมผู้ปฏิบัติงานเข้าในกระบวนการคุณภาพ

ความหมายทั่วไปน้ันการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กร

ความหมายทั่วไปน้ันการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร หมายถึง ภาวะผูกพันของ
องค์กรในระยะยาวในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นทุกจุดในทุกขั้นตอน
ของการทำงานและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของพนักงานทุกคน ทั้งนี้เพื่อสนอง
ตอบต่อความต้องการและความคาดหวังที่เพิ่มมากขึ้นของประชาชนหรือลูกค้าและเป็น
ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องเป็นผู้สร้างสรรค์คุณภาพให้เกิดขึ้น
ในการดำเนินวิถีชีวิต การทำงานในองค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า การบริหาร
คุณภาพทั้งองค์กรก็คือ การจัดการ เพื่อพัฒนาคุณภาพรวมขององค์กรนั่นเอง

หลักการและปรัชญาของการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กร

จากวิวัฒนาการของแนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรที่เติบโตและประสบความสำเร็จโดยเฉพาะในประเทศญี่ปุ่น โดยไรเกอร์ (**REIKER, พ. ร.**) ได้กล่าวถึงปัจจัย **5** ประการของการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของประเทศญี่ปุ่นดังนี้คือ
(EVANS, J. R. & LINDSAY, W. M., 1999, PP. 118 - 119)

หลักการและปรัชญาของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร



2. เน้นเรื่องคุณภาพโดยการที่ผู้บริหารเข้าถึงการดำเนินงานของทุกส่วนงาน

4. คุณภาพที่แบ่งจากมุมมองของลูกค้ามี 2 ชนิดได้แก่ความพึงพอใจและแรงจูงใจ เพราะการขายได้อย่างต่อเนื่องหรือมีการซื้อซ้ำ มีผลมาจากจินตนาการ (image) ค่านิยมคุณภาพของลูกค้า



1. มีการเน้นเรื่องคุณภาพโดยการขยายหรือเพิ่มการวิเคราะห์ตลาด การออกแบบ และการบริการลูกค้ามากกว่ามุ่งที่การผลิตสินค้าเพียงประการเดียว

3. คุณภาพเป็นการตอบสนองของบุคคลและกลุ่มคนมิใช่เพียงบางคนหรือบางกลุ่ม

5. ลูกค้าคนแรกของการผลิตได้แก่บุคคลหรือแผนกต่อไปในกระบวนการผลิต

**1. ผู้บริหารแสดงตนเป็น
ผู้นำในการดำเนินงาน
ด้านคุณภาพ**

**2. พนักงานทุกคน ทุกระดับได้รับ
ความรู้เรื่องการบริหารคุณภาพและ
การดำเนินการด้านคุณภาพ**

**ปัจจัย 5 ประการข้างต้นของการ
ควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร
ในประเทศไทยนี้ประสบความสำเร็จอย่างสูงซึ่งอาจเนื่องมาจาก
เหตุผล 3 ประการคือ**

**3. มีการพัฒนาคุณภาพ
อย่างต่อเนื่อง**



จากเหตุผลทั้ง **3** ประการของการควบคุมคุณภาพ
ทั้งองค์กรในระยะแรกดังกล่าวข้างต้นจึงได้พัฒนา
เป็นหลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
(PRINCIPLE OF TQM) ดังต่อไปนี้คือ

1. มุ่งเน้นที่ลูกค้า สำหรับแนวความคิดสำคัญของคุณภาพที่ต้อง
สร้างความพึงพอใจอย่างสมบูรณ์ให้กับลูกค้าทั้งหมด ทั้งลูกค้า
ภายในและลูกค้าภายนอก ดังนั้นภายใต้หลักการนี้จะต้องมีการ
กำหนดจุดประสงค์เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าขององค์กร
ตน การมุ่งเน้นที่ลูกค้าก็คือการมุ่งเน้นที่คุณภาพ องค์กรที่มีการ
บริหารคุณภาพทั้งองค์กรจะต้องยึดคุณภาพเป็นแกนหลักในการ
บริหารจัดการซึ่งคุณภาพในที่นี้หมายถึง คุณภาพของสินค้าหรือ
บริการที่สร้างความพอใจให้แก่ลูกค้าได้หรือเป็นไปตามที่ลูกค้า
ต้องการโดยที่การมีคุณภาพหรือไม่นั้นจะลูกค้าตัดสินโดยลูกค้า
ภายนอกเป็นหลัก



จากเหตุผลทั้ง **3** ประการของการควบคุมคุณภาพ
ทั้งองค์กรในระยะแรกดังกล่าวข้างต้นจึงได้พัฒนา
เป็นหลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
(PRINCIPLE OF TQM) ดังต่อไปนี้คือ

2. แบ่งเป็นส่วนหรือเป็นกลุ่มและร่วมมือกัน ได้แก่ การที่
องค์กรให้ความสำคัญกับกิจกรรมทุกอย่างในองค์กรโดยจะต้อง
สามารถนำกระบวนการทำงานมาตัดทอนให้เป็นงานและ
กระบวนการผลิต ขึ้นพื้นฐานซึ่งแต่ละงานนั้นจะต้องเชื่อมโยงกัน
ด้วยคุณภาพ หรืออาจกล่าวได้ว่าพนักงานมีการทำงานเป็นทีมและ
ร่วมมือกันที่จะสร้างงานที่มีคุณภาพ โดยองค์กรจะต้องให้ผู้
ปฏิบัติงานได้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการภายใต้การเอาใจใส่
ของผู้จัดการระดับสูง



จากเหตุผลทั้ง **3** ประการของการควบคุมคุณภาพ
ทั้งองค์กรในระยะแรกดังกล่าวข้างต้นจึงได้พัฒนา
เป็นหลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร
(PRINCIPLE OF TQM) ดังต่อไปนี้คือ



3. พัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ การที่จะให้ลูกค้ามีความพึงพอใจได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่สินค้าหรือบริการต้องมี การปรับปรุงคุณภาพอยู่เสมอ นั่นคือผลิตภัณฑ์และขั้นตอนในการผลิตต้องพัฒนาอย่าง ไม่หยุดยั้ง เป็นการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม การบำรุงรักษาหรือการปรับปรุงขั้นตอนย่อยในกระบวนการทำงานของพนักงาน ระดับล่าง ดังนั้นพนักงานทุกคนจึงมีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยอาจช่วยกันคิดค้นวิธีการทำงานที่ได้ผลมากกว่าที่เป็นอยู่ เช่น ทำอย่างไรให้การทำงานเสียเวลาน้อยลงมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้นรูปแบบสวยงามขึ้น ดีขึ้น เหล่านี้ เป็นต้น โดยอาจจำเป็นต้องนำวิธีการทางสถิติมาใช้ในการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายใน ต้นคุณภาพลงในระยะยาว เช่น ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน ค่าใช้จ่าย ในการประเมินผล และค่าใช้จ่ายในการรับประกันสินค้าในอนาคต เป็นต้น

ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงาน ตามหลักการของการบริหารคุณภาพทั้ง องค์กรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรทั้ง **3** ประการ สามารถบรรลุสู่การปฏิบัติได้ด้วยการสนับสนุนจากปัจจัยพื้นฐานขององค์กร จากการใช้เครื่องมือและเทคนิควิธีการต่าง ๆ รวมทั้งการปฏิบัติร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยแต่ละปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานตามหลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้คือ **(Evans, J. R. & Lindsay)**

ปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงาน ตามหลักการของการบริหารคุณภาพทั้ง องค์กรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ การบริหารและจัดการซึ่งมีความจำเป็นต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร โดยปัจจัยพื้นฐานที่เป็นหัวใจของการดำเนินกิจกรรมการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กรได้แก่ ภาวะผู้นำ แผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหาร กระบวนการ และการบริหารข้อมูล

2. การปฏิบัติ ได้แก่ กิจกรรมที่เกิดขึ้นในระบบการบริหารเพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการใช้การอบรม การสร้างสิ่งสนับสนุนให้พนักงานเกิด ความพึงพอใจ เป็นต้น

3. เครื่องมือและวิธีการในที่นี่รวมถึงเทคนิคต่าง ๆ เช่น กราฟ วิธีการทางสถิติ การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ผล การตรวจติดตามและการค้นหาปัญหา

หลักการของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและปัจจัยสนับสนุนในการบริหาร
คุณภาพทั้งองค์กรนี้จะมีความแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรแต่
ทั้งนี้จะต้องอยู่ภายใต้ปรัชญา **3** ประการคือ

- ความมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่ายในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (**COMPANY WIDE**)
- ความมีระบบ (**SYSTEMATIC**)ซึ่ง หมายถึง การบริหารภายใต้แนวความคิดที่สามารถ
สอบกลับได้ (**TRACTABILITY**) โดยไม่มีอุปสรรคจากหน้าที่งาน ตำแหน่งงานหรือ
สายการผลิต การตัดสินใจด้วยข้อเท็จจริง (**SCIENTIFIC**)

แนวคิดของการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กร



หลักการของกลุ่มควบคุมคุณภาพ

- กลุ่มควบคุมคุณภาพ
- หลักการพื้นฐานของกลุ่มควบคุมคุณภาพ
- ข้อกำหนดที่สำคัญของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ
- วัตถุประสงค์ของกลุ่มควบคุมคุณภาพ
- ผลที่ได้รับจากกลุ่มควบคุมคุณภาพ
- ข้อดีของการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ
- ข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นจากการทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ



หลักปฏิบัติของกลุ่ม ควบคุมคุณภาพ

- ขั้นตอนการเตรียมการ
- ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่ม
- ขั้นตอนการดำเนินงานกลุ่มควบคุมคุณภาพ



๐ ๐ ๐ ๐

การดำเนินการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

การดำเนินการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรจะสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับในองค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางจนถึงพนักงานผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนการผลิตและส่วนสำนักงาน โดยแต่ละกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ดังนี้คือ

๐ ๐ ๐ ๐

๐ ๐ ๐ ๐

การดำเนินการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ผู้บริหารระดับสูง เป็นผู้ที่กำหนดนโยบายสำหรับการดำเนินงานในองค์กรจะมีหน้าที่หลักในด้านการวางแผนคุณภาพโดยผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สำคัญคือ การวางแผน เชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ **(STRATEGIC QUALITY PLANNING)** ดังนั้นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารคือการมีวิสัยทัศน์**(VISION)** เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรในระยะยาว โดยผู้บริหารระดับสูง

๐ ๐ ๐ ๐

○ ○ ○ ○

การดำเนินการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ผู้บริหารระดับกลางหรือผู้จัดการ ได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่นำนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติ ซึ่งหน้าที่หลักของผู้บริหารระดับกลางคือการปรับปรุงคุณภาพ โดยการแก้ไขปัญหา เรือธงอันมีสาเหตุรากเหง้ามาจากระบบคุณภาพขององค์กรและเป็นผู้ช่วยเหลือผู้บริหารในการวางแผน คุณภาพควบคุมคุณภาพ เป็นที่ปรึกษาในการแก้ปัญหา คุณภาพสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับกลางมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานตามระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

○ ○ ○ ○

○ ○ ○ ○

การดำเนินการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

พนักงานผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานประจำให้เป็นไปตามแผนที่ผู้บริหารระดับกลางได้กำหนดไว้ รวมทั้งแก้ปัญหาหน้างานภายใต้บทบาทหน้าที่ของพนักงานระดับต่าง ๆ ในองค์กร การที่องค์กรจะใช้ระบบ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรให้เกิดประสิทธิผลจะต้องมีปัจจัยสนับสนุน

○ ○ ○ ○

บทสรุป



การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมีความหมายหลากหลายแต่ความหมายที่ต่างกันนั้น จะอยู่ในมุมมอง **3** ลักษณะ คือ มุมมองของการจัดการการผลิตหรือด้านการดำเนินงาน มุมมองในด้านคุณภาพ และมุมมองที่ผสมผสานระหว่างการดำเนินการและด้านคุณภาพ โดยการบริหาร คุณภาพทั้งองค์กรจะอยู่บนหลักการ **3** ประการคือ การมุ่งเน้นที่ลูกค้า การแบ่งเป็นส่วนหรือ เป็นกลุ่มและร่วมมือกัน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ ในทางปฏิบัติของ การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรอาจแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมขององค์กร แต่จะอยู่ภายใต้ปรัชญา **3** ประการคือ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีระบบ และตัดสินใจด้วย ข้อเท็จจริงแนวคิดของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรจำแนกเป็น **3** ส่วนที่แสดงอยู่ในรูปของบ้าน แห่งคุณภาพซึ่งประกอบด้วย ส่วนฐานของบ้านแสดงสิ่งที่องค์กรต้องเตรียมความพร้อมเป็น พื้นฐานส่วนตัวบ้านแสดงความรู้ หลักการ วิธี การ และเครื่องมือที่ใช้ ที่องค์กรต้องเตรียมให้ เกิดขึ้นในองค์กร และส่วนหลังคาบ้านแสดงเป้าหมายและ นโยบายขององค์กร ซึ่งการที่องค์กร จะบริหารคุณภาพทั้งองค์กรได้สำเร็จต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคล ทุกกลุ่ม ทุกระดับตั้งแต่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานผู้ปฏิบัติงาน



Q&A

