

PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

Quality Organizations Management



อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด



คำอธิบายรายวิชา

แนวคิด ทฤษฎีของการจัดการคุณภาพ และระบบ และกลไกการจัดการคุณภาพ ตลอดจนเครื่องมือต่างๆ ที่ นิยมใช้ ในการจัดการคุณภาพ สถิติพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับ การจัดการคุณภาพ และเทคนิคการควบคุมเชิงคุณภาพ

Concepts and theories of quality management; system and mechanic of quality management; tools for quality management; fundamental statistics for quality management; and techniques of quality control.



เกณฑ์การให้คะแนน **100** คะแนน



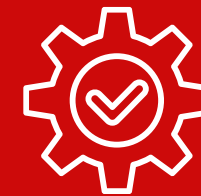
มาเรียน **10** คะแนน



สอบย่อย/กิจกรรม **10** คะแนน



รายงาน **20** คะแนน



สอบกลางภาค **30** คะแนน



สอบปลายภาค **30** คะแนน



PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ความหมายองค์การ

Chester
I.Barnard

ระบบที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่านั้น ร่วมแรงร่วมใจกัน
ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ



พะยอม วงศ์สารศรี

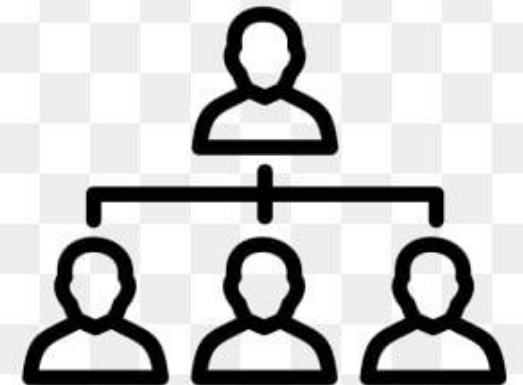
องค์การคือระบบที่บุคคลตั้งแต่สองคนร่วมแรงร่วมใจกัน
ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Max
Weber

องค์การ คือ หน่วยสังคมหรือหน่วยงานมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกัน
ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง

ธงชัย สันติวงษ์

องค์การ คือ รูปแบบของการทำงานของมนุษย์ที่มีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่ม
ที่มีการประสานงานกันตลอดเวลา ตลอดจนถึงต้องมีการกำหนดทิศทาง มีการจัด
ระเบียบวิธีทำงานและติดตามวัดผลสำเร็จของงานที่ทำอยู่เสมอด้วย



ประเภทขององค์การ(TYPES OF ORGANIZATION)

การจำแนกองค์การ โดยยึดโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 แบบ

องค์การแบบเป็นทางการ (formal organization)

เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ บางแห่งเรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มลุนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน

องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization)

เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลิกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่ารูปนัย หรือ องค์การนอกแบบ

ความหมายของคำว่า “คุณภาพ”

Oxford
Dictionary

มาตรฐานของบางสิ่งทีวัดเปรียบเทียบกับสิ่งอื่นที่อยู่ในประเภทเดียวกัน หรืออีกความหมายหนึ่ง หมายถึง ระดับความเป็นเลิศของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

Verma and
Boyer

ความสามารถของสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องหรือสามารถตอบสนองเกินความคาดหวังของลูกค้า

ความหมายของคำว่า “คุณภาพ”

คุณภาพ หมายถึง

- 1) สิ่งที่ดีกว่า (superiority)
- 2) สิ่งที่ดีเลิศ (excellence)
- 3) การผลิตหรือการให้บริการที่ไม่มี

ข้อบกพร่อง เป็นต้น



10 อันดับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีจำนวนนักศึกษามากที่สุด

จาก อว.



การศึกษาของ Tamimi and Sedastianelli ซึ่งเก็บข้อมูลจากผู้จัดการ 86 แห่งในประเทศ
สหรัฐอเมริกา (แถบตะวันออก) ได้ให้ความหมาย



การผลิตและการให้บริการที่ดี สมบูรณ์แบบ ปราศจากตำหนิ

การผลิตและการให้บริการที่มีความสม่ำเสมอ

การผลิตและการให้บริการที่ขจัดความสูญเสย สิ้นเปลือง



การผลิตและการให้บริการที่เน้นความเร็วในการส่งมอบ

การผลิตและการให้บริการที่เป็นตามนโยบาย และระเบียบปฏิบัติ

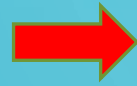
ผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีรรถประโยชน์

ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีความถูกต้องตั้งแต่แรก

การผลิตและการให้บริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

การให้บริการแก่ลูกค้าทั้งหมดและสร้างความพึงพอใจ

The American
National Standards
Institute (ANSI) และ
The American
Society for Quality
(ASQ)



ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีลักษณะโดยรวมทั้งหมดที่ทำให้
ลูกค้าได้ตอบสนองความต้องการของตน

ทั้งนี้ลูกค้ารับรู้คุณภาพในบริการโดยเปรียบเทียบระหว่างบริการที่
คาดหวังกับบริการที่รับรู้
เนื่องจากคุณภาพมีหลายมิติ คุณภาพในโรงงานผลิตมีมิติที่
แตกต่างจากคุณภาพในภาคบริการ

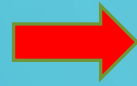


PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

The American
National Standards
Institute (ANS) และ
The American
Society for Quality
(ASQ)



ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีลักษณะโดยรวมทั้งหมดที่ทำให้
ลูกค้าได้ตอบสนองความต้องการของตน

ทั้งนี้ลูกค้ารับรู้คุณภาพในบริการโดยเปรียบเทียบระหว่างบริการที่
คาดหวังกับบริการที่รับรู้
เนื่องจากคุณภาพมีหลายมิติ คุณภาพในโรงงานผลิตมีมิติที่
แตกต่างจากคุณภาพในภาคบริการ

คุณภาพในโรงงานผลิตมีมิติดังต่อไปนี้

ลักษณะการใช้งานหรือสมรรถนะของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์มีความน่าเชื่อถือและจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

ผลิตภัณฑ์มีความคงทนใช้ได้ยาวนานก่อนที่จะเสื่อมคุณภาพ

บริการหลังการขายที่รวดเร็วและใช้บริการได้ง่าย

ผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงาม รวมทั้งเสียง รส กลิ่น

ลูกค้ารับรู้คุณภาพโดยประเมินจากภาพลักษณ์ขององค์กร การโฆษณา และชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์

โปรเทกซ์ ดีฟ คลีน
ทำความสะอาดล้ำลึก
ฝุ่น PM 2.5[^]



เปรียบเทียบการทำความสะอาด
ฝุ่น PM 2.5 บนดอกไม้

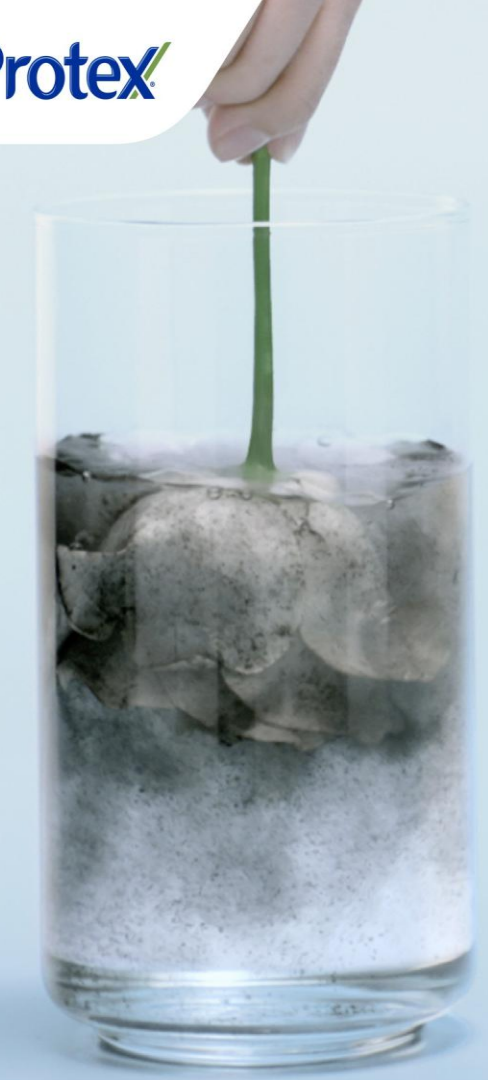




ด้วย โพรเทคส์ ดีพ คลีน และครีมอาบน้ำธรรมชาติ*



*ครีมอาบน้ำสูตรผู้ผลิต



โพรเทคส์ ดีพ คลีน



ครีมอาบน้ำธรรมชาติ*

*ครีมอาบน้ำสูตรผู้ผลิต

พิสูจน์แล้ว โปรเทคส์ ดิว คลีน ทำความสะอาดได้ดีกว่า



โปรเทคส์ ดิว คลีน



ครีมอาบน้ำธรรมดา*

คุณภาพในภาคบริการ

การให้บริการหมายถึง กิจกรรมซึ่งไม่ได้ผลิตภัณฑ์โดยตรง ไม่มีผลิตภัณฑ์
ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

- เมื่อลูกค้ามีเสียงบ่นไม่พึงพอใจ และในภายหลังลูกค้ารู้สึกว่าเป็นบริษัทหรือหน่วยงานภาครัฐได้แก้ไขอย่างรวดเร็ว การกระทำเช่นนี้จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ จะซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการต่อไป

- การให้บริการมีลักษณะให้บริการเฉพาะราย ในขณะที่การผลิตจะผลิตให้กับลูกค้าทุกคน

- การให้บริการต้องการด้านแรงงาน ในขณะที่การผลิตเน้นที่ทุน

- ในองค์กรให้บริการต้องติดต่อกับลูกค้าจำนวนมาก

คุณลักษณะที่สำคัญของคุณภาพ 'ได้แก่'

- คุณค่าและประโยชน์ที่มีต่อลูกค้า(**customers**) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(**stacholders**)
- มาตรฐานความเป็นเลิศ
- เหมาะสมและตรงตามความต้องการของลูกค้า
- ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
- มีการรักษาและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้ดียิ่งขึ้น

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

James

ได้เสนอมุมมองเกี่ยวกับคุณภาพแบ่งออกเป็น 3 มุมมอง

มุมมองคุณภาพพิจารณาในเชิง
จิตวิทยา

- คุณภาพอยู่เหนือคำอธิบาย
- คุณภาพขึ้นอยู่กับผู้ใช้
- คุณภาพขึ้นอยู่กับค่านิยม

มุมมองคุณภาพพิจารณาจาก
การผลิต

- การผลิต
- การให้บริการ

มุมมองคุณภาพพิจารณาจาก
ผลิตภัณฑ์

- ผลิตภัณฑ์หรือบริการ

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาในเชิงจิตวิทยา

ความคิดเห็นหรือความรู้สึกของผู้ใช้ว่าคุณภาพอยู่เหนือคำอธิบายใดๆทั้งสิ้น เป็นคุณภาพที่ไม่สามารถให้ความหมายได้ แต่ผู้ใช้ว่าคุณภาพเป็นอย่างไร

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ

องค์กรได้ศึกษาความต้องการของลูกค้า กำหนดสิ่งที่ลูกค้าต้องการและข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการตลาดที่ใช้กลยุทธ์มาจากผลิตภัณฑ์/ผู้ใช้

ดังนั้น กลยุทธ์การออกแบบขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์จะเป็นตัวกำหนดสร้างคุณภาพต่างๆ ที่สามารถวัดผลได้

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากผู้ใช้

ผู้ใช้เป็นผู้กำหนดคุณภาพ ซึ่งผู้ใช้มีความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้ใช้ใช้ผลิตภัณฑ์บ่อยๆ แสดงว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงสุด

มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพ

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพพิจารณาจากการผลิต

การผลิตจะต้องสอดคล้องกัน จนเป็นมาตรฐาน มีการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานน้อยที่สุด เพราะการผลิตที่เบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานจะทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ลดต่ำลง

- มุมมองเกี่ยวกับคุณภาพจากค่านิยม

ค่านิยมในที่นี้คือ เกรด(grade) หรือราคา ลูกค้ายอมรับคุณภาพตามราคาที่กำหนดไว้ผลิตภัณฑ์ราคาถูกมักถูกมองว่ามีคุณภาพต่ำ ดังนั้นผู้ผลิตได้พยายามพัฒนากลยุทธ์ราคา โดยกำหนดราคาต่ำแต่คุณภาพสูง

ประวัติของการบริหารคุณภาพ

พัฒนาการในเรื่องคุณภาพได้เกิดขึ้นมากกว่า 100 ปี การพัฒนาได้เกิดขึ้นมาจากกลยุทธ์ทางการบริหาร ซึ่งได้ค้นหาวิธีการต่างๆ เพื่อให้ลูกค้าได้รับการตอบสนองความต้องการ จนเกิดเป็นยุคของ
คุณภาพ

พัฒนาการของทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

ลักษณะ	ยุคของการบริหาร คุณภาพ			
	ตรวจสอบ	ควบคุมคุณภาพ	ประกันคุณภาพ	TQM
การบริหารยุคก่อน วิทยาศาสตร์	.			
การบริหารแบบ วิทยาศาสตร์
การบริหารด้าน พฤติกรรม
การบริหารเชิงระบบ			.	.
การบริหารเชิง วัฒนธรรม				.

การพัฒนาคุณภาพโดยเน้นการตรวจสอบ

พัฒนาการของการบริหารคุณภาพเริ่มต้นจากการตรวจสอบ (inspection) โดยผู้เชี่ยวชาญมีการตรวจสอบก่อนที่จะดำเนินการในขั้นต่อไป ในยุคการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ งานต่างๆถูกแบ่งย่อยออกเป็นองค์ประกอบที่เล็กที่สุด ผลเสียที่เกิดขึ้น เช่น ลดความชำนาญในงานของผู้ปฏิบัติงาน

ต่อมา มีการเชื่อมโยงการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพ ให้นักออกแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาคุณภาพและใช้การควบคุมคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพซึ่งจะทำให้การผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนต่ำ และให้ประโยชน์แก่ลูกค้า

การพัฒนาคุณภาพโดยการควบคุมคุณภาพ

เมื่อมีการผลิตภัณฑ์หรือบริการตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์จากลูกค้า (customer specification) ต้องมีการควบคุมคุณภาพ (quality control) ในกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมาตรฐาน โดยมีการสูญเสียน้อย มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทั้งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลควบคุมโดยใช้สถิติ การวิเคราะห์โอกาสที่จะน่าจะเป็นไปได้ เพื่อค้นหาสาเหตุของการเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้นและนำไปแก้ไข

ความแตกต่างระหว่างการตรวจสอบและการควบคุมคุณภาพอยู่ที่จุดเน้นที่แตกต่างกัน กล่าวคือ **ในการตรวจสอบจะเน้นที่ผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีข้อบกพร่อง ส่วนการควบคุมคุณภาพเน้นที่กระบวนการผลิตมีการสุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจมีข้อจำกัด**

การพัฒนาคุณภาพโดยการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพ (quality assurance) **เน้นที่ระบบ** (system) ต้องการให้ทุกคนรวมทั้งฝ่ายบริหารตระหนักในเรื่องคุณภาพ ฝ่ายบริหารได้กำหนดคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งให้หลักประกันว่าต้องมีคุณภาพ ทั้งนี้มีการพัฒนาระบบภายในองค์กร เก็บข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้เป็นไปตามข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ (specification) และสามารถตรวจสอบค้นหาข้อบกพร่องต่างๆ ได้

การพัฒนาคุณภาพโดยการจัดการคุณภาพเชิงรวม
total quality management TQM

การจัดการคุณภาพเชิงรวมเป็นพันธะผูกพัน (commitment) ของทุกคนในองค์กรที่จะทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้อง การจัดการคุณภาพเชิงรวมเป็นวิธีการหนึ่งในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร และความยืดหยุ่นของธุรกิจในภาพรวม ซึ่งการจัดการคุณภาพเชิงรวมมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร

สรุป

พัฒนาการของทฤษฎีการบริหารคุณภาพในแต่ละยุคมีจุดเน้นที่แตกต่างกันในยุค

การตรวจสอบ

ในยุคการตรวจสอบ

เน้นที่ผลิตภัณฑ์

ในยุคการควบคุมคุณภาพ

เน้นที่กระบวนการ

ในยุคการประกันคุณภาพ

เน้นที่ระบบ

ในยุคของ TQM

เน้นที่คนและวัฒนธรรมองค์กร

ความสำคัญของคุณภาพ

องค์กรในคริสต์ศตวรรษที่ 21 ให้ความสนใจเรื่องคุณภาพ คุณภาพมีความสำคัญ ดังนี้

คุณภาพเป็นเป้าหมายขององค์กร

องค์กรมีเป้าหมายต่างๆ แต่เป้าหมายที่สำคัญซึ่งทุกๆ องค์กรให้ความสำคัญ คือ เป้าหมายด้านคุณภาพ เช่น ในมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน

คุณภาพเป็นสิ่งที่จะทำให้องค์กรอยู่รอด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพทำให้องค์กรอยู่รอด

ในองค์กรที่ตั้งมานานแล้วผลกำไรและผลการปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ เพราะองค์กรมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพเป็นหลักการที่สำคัญ ยิ่งในในสภาพของการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรและทุกคนในองค์กรต้องมุ่งสู่คุณภาพมากขึ้น ลูกค้าย่อมสามารถใช้วิจารณญาณ **รับรู้ในเรื่องคุณภาพ** องค์กรสามารถ **รักษาลูกค้าได้** ด้วยการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพและขายในราคาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญทำให้องค์กรอยู่รอด

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเรียนรู้

วิสัยทัศน์ สิมะโชคดี

เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ทุกคนในองค์กรต้องต่อสู้และเรียนรู้ กล่าวคือ ต่อสู้ทุกรูปแบบเพื่อความอยู่รอดขององค์กร เรียนรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร สิ่งใดจะทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เพื่อลูกค้าจะได้เป็นลูกค้าต่อไป

ดังนั้น องค์กรจึงต้องเรียนรู้เพื่อสร้างคุณภาพในผลิตภัณฑ์หรือบริการ พัฒนาองค์กรไปสู่องค์การการเรียนรู้ (learning organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้
แสดงความสามารถของตนอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์กร
ต้องการ

โดยองค์กรสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้คิดใหม่ ได้ทำงานร่วมกัน และเกิดการเรียนรู้
ร่วมกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้อันเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร

เป้าหมายสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สร้างองค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่าง
ต่อเนื่องเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง เรียนรู้ถึงสาเหตุที่ทำให้องค์กรสำเร็จหรือล้มเหลว

วิสัยทัศน์ สิมะโชคดี

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง

เมื่อองค์กรเชื่อมั่นในเรื่องคุณภาพ ทำให้องค์กรอยู่รอด ทุกคนต้องเรียนรู้ถึงความ
ต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เมื่อลูกค้ามีความต้องการที่เปลี่ยนไป ต้องนำ
ข้อเสนอที่พบมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัทผลิตรถยนต์ต้องเข้าใจความต้องการของ
ลูกค้า และนำความต้องการของลูกค้ามาปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา

คุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรยั่งยืน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

เมื่อองค์กรที่มีคุณภาพผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต มีความยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น คุณภาพคือความยั่งยืนขององค์กร เช่น บริษัทเจริญเติบโตมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น เพราะผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพนั่นเอง



PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

กระบวนการทัศน์ของคุณภาพโดยรวม

เมื่อนำปรัชญาคุณภาพโดยรวมมาใช้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็น เช่น การออกแบบองค์กร กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร

องค์กรต่างๆ ได้ใช้แนวการศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพในแนวทางที่แตกต่างกัน เช่น

เน้นการใช้เครื่องมือเกี่ยวกับคุณภาพ (quality tools) เช่น การควบคุม กระบวนการใช้สถิติ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องกระบวนการและวัฒนธรรมองค์กร การนำเครื่องมือและเทคนิคมาใช้ เป็นเรื่องง่าย

แต่การเปลี่ยนแปลงที่ทัศนคติและพฤติกรรมของคนเป็นเรื่องยาก

เน้นในเรื่องพฤติกรรมของคน คนในองค์กรได้รับการปลูกฝังให้มีวัฒนธรรมสนใจลูกค้า

เน้นในเรื่องการป้องกันความผิดพลาด

เน้นคุณภาพในการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบริการ แต่ไม่มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เน้นการแก้ปัญหา และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่สนใจลูกค้า

คุณภาพโดยรวมจะสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความพยายามโดยใช้แนว
การศึกษาต่างๆ โดยมี **การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด (thinking)**

คุณภาพโดยรวมประกอบด้วยหลักการต่างๆ นำเสนอโดยผู้รู้ด้านคุณภาพ ได้แก่

W.E DEMING, JOSEPH M. JURAN และ PHILIP CROSBY เป็นต้น

W.E Deming

DEMING เป็นนักสถิติ และทำงานที่ WESTERN ELECTRIC ในช่วงที่มีการพัฒนาการควบคุมคุณภาพโดยใช้สถิติในช่วงทศวรรษ 1920 และทศวรรษ 1930 หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 DEMING ได้รับเชิญไปประเทศญี่ปุ่นเพื่อสอนแนวคิดเรื่องการควบคุมคุณภาพโดยใช้สถิติ DEMING ได้สร้างผลงานจนได้รางวัลจากจักรพรรดิญี่ปุ่น

W.E Deming

เน้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการ ในการออกแบบและกระบวนการผลิตต้องลดความไม่แน่นอน และลดการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานหรือการผันแปรในกระบวนการ

การเบี่ยงเบนจากมาตรฐานเป็นสาเหตุทำให้คุณภาพตกต่ำ เช่น การผลิตโดยใช้เครื่องจักรจะมีความคลาดเคลื่อนจากข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ



เพื่อลดความคลาดเคลื่อน Deming เสนอวงจรซึ่งเป็นวงจรไม่รู้จบ ประกอบด้วยการออกแบบผลิตภัณฑ์ การผลิต การทดสอบ การขาย หลังจากนั้นมีการวิจัยตลาดการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และขั้นตอนอื่นๆ ที่ตามมา



W.E Deming

เน้นคุณภาพที่ดีและเพิ่มขึ้นย่อมนำไปสู่ผลิตภาพ
(productivity) เพิ่มขึ้นใช้เป็นจุดแข็ง
ของการแข่งขันระยะยาว

ปฏิบัติการ
สายโซ่ของ
Deming

การปรับปรุงคุณภาพ

ต้นทุนลดลงเพราะมีความผิดพลาดน้อยและใช้
เวลาและวัตถุดิบที่เหมาะสมขึ้น

การปรับปรุงผลิตภาพ

การตลาดที่มีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพดีขึ้น
และราคาถูกลง

องค์กรอยู่รอดในธุรกิจ

สร้างงานให้แก่คนในสังคม

ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่า

การปรับปรุงคุณภาพทำให้ต้นทุนต่ำ เพราะไม่ต้องทำงานซ้ำๆ ทำงานผิดพลาดน้อย ทำงานเป็นไปตามกำหนดเวลา ใช้เวลาและวัตถุดิบได้อย่างเหมาะสม

เมื่อต้นทุนต่ำย่อมนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภาพ **คุณภาพดีขึ้น** พร้อมทั้ง **ราคาถูกลง** บริษัทย่อมมีส่วนการแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น จนธุรกิจอยู่รอด

DEMING เน้นว่าฝ่ายบริหารระดับสูงต้องมีความรับผิดชอบในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพ

หลักการบริหารของ Deming

- ให้ทุกฝ่ายบริหารมีพันธะผูกพัน (management commitment) ต่อลูกค้า ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีมุมมองที่กว้างไกล ยอมลงทุนสร้างนวัตกรรม ฝึกอบรมและการวิจัย
- เรียนรู้ปรัชญาใหม่ๆ ซึ่งความสำเร็จของการแข่งขันในยุคปัจจุบันต้องใช้ลูกค้าเป็นแรงผลักดัน โดยให้มีความร่วมมือระหว่างฝ่ายแรงงานและฝ่ายบริหารและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ทำความเข้าใจในเรื่องการตรวจสอบ ผู้ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบในงานของตน และมีผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อให้กระบวนการผลิตมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ
- เน้นความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (suppliers) การจัดซื้อแบบดั้งเดิมจะเน้นที่ที่ราคาถูก แต่ไม่ได้เน้นคุณภาพ ซึ่งการจัดซื้อวัตถุดิบในราคาถูกจะเป็นการเพิ่มต้นทุนในการผลิต แผนกจัดซื้อเป็นผู้ส่งมอบของแผนกผลิต ซึ่งแผนกจัดซื้อเข้าใจบทบาทใหม่ของตน แผนกจัดซื้อเป็นส่วนหนึ่งของระบบทั้งหมด

W.E Deming

เน้นธุรกิจมีความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้ส่งมอบ
ซึ่งจะนำไปสู่ความจงรักภักดี และส่งเสริมให้มี
การปรับปรุงกระบวนการผลิต

กล่าวคือ

- ความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวระหว่างผู้ส่งมอบและลูกค้า
- จะทำให้ผู้ส่งมอบสามารถผลิตวัตถุดิบได้ในปริมาณมากขึ้น
- ลดต้นทุนต่อหน่วยลง สนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดีต่อกัน
- ส่งเสริมโอกาสต่างๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดีขึ้น

Joseph M. Juran

ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับการแข่งขันต้องคิดทบทวนใหม่เกี่ยวกับคุณภาพ
ทุกระดับของฝ่ายบริหารต้องเข้ามาเกี่ยวข้อง ฝึกอบรมฝ่ายบริหารระดับสูง และ
ให้มีประสบการณ์ในเรื่องการบริหารคุณภาพ

Juran

คุณภาพ หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ ในขณะที่ Deming ชี้ให้เห็น
คุณภาพไม่มีความหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง

ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ มีองค์ประกอบ ดังนี้

- คุณภาพในการออกแบบ โดยมีการวิจัยตลาด มีแนวคิดในเรื่องผลิตภัณฑ์ และข้อกำหนดของแบบ
- คุณภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการจนเป็นมาตรฐาน ประกอบด้วยเทคโนโลยี กำลังคน และการบริหาร
- ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถหาใช้ประโยชน์ได้ สิ่งที่ผลิตได้นั้นมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้
- คุณภาพการให้บริการ ผู้ให้บริการมีความสามารถที่จะให้บริการอย่างมีคุณภาพ

หลักการในเรื่องคุณภาพ Juran เรียกว่า Quality Trilogy
มีลักษณะดังต่อไปนี้

- การวางแผนควบคุม (quality planning)
- การควบคุมคุณภาพ (quality control)
- การปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement)

- การวางแผนควบคุม (quality planning)

การวางแผนควบคุมคุณภาพ (**Quality Planning**) เป็นกระบวนการที่กำหนดแนวทางและมาตรฐานเพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าและมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยเน้นการป้องกันปัญหาแทนที่จะรอแก้ไขปัญหาหลังจากเกิดขึ้นแล้ว

ขั้นตอนสำคัญในการวางแผนควบคุมคุณภาพ

กำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ

- ระบุความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้งาน
- ระบุมาตรฐานคุณภาพ เช่น **ISO, GMP** หรือมาตรฐานอุตสาหกรรมต่าง ๆ

การระบุความต้องการของลูกค้า (**Customer Requirements**)

- ศึกษาและวิเคราะห์ความคาดหวังของลูกค้า
- พิจารณาทั้งคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ

การออกแบบกระบวนการควบคุมคุณภาพ

- กำหนดกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ
- ระบุจุดควบคุม (**Control Points**) เพื่อประเมินคุณภาพในแต่ละขั้นตอน

การเลือกเครื่องมือควบคุมคุณภาพ

- เลือกวิธีการตรวจสอบคุณภาพ เช่น การสุ่มตรวจ การวิเคราะห์เชิงสถิติ
- ใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ เช่น **Pareto Chart, Fishbone Diagram**

การจัดทำเอกสารมาตรฐาน

- สร้างคู่มือหรือข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน (**Standard Operating Procedures – SOP**)
- ระบุแนวทางการตรวจสอบและวิเคราะห์ปัญหา

การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

- จัดการอบรมให้บุคลากรเข้าใจมาตรฐานและกระบวนการควบคุมคุณภาพ
- พัฒนาแนวคิการทำงานแบบเน้นคุณภาพ

การกำหนดวิธีการติดตามผลและประเมินประสิทธิภาพ

- กำหนดวิธีการรายงานข้อผิดพลาดและแนวทางการปรับปรุง
- ประเมินผลความสำเร็จของแผนควบคุมคุณภาพ

- การควบคุมคุณภาพ (quality control)

การควบคุมคุณภาพ (**Quality Control**) คือกระบวนการที่มุ่งเน้นการตรวจสอบและควบคุมผลิตภัณฑ์หรือบริการให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าและลดข้อผิดพลาดในการผลิตหรือการบริการ

จุดประสงค์ของการควบคุมคุณภาพ

รักษามาตรฐาน: ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่กำหนดไว้

ลดความสูญเสีย: ลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต

เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า: ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการ

เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน: ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

ขั้นตอนในกระบวนการควบคุมคุณภาพ

กำหนดมาตรฐานคุณภาพ (Set Quality Standards)

ระบุคุณสมบัติที่ต้องการ เช่น ขนาด สี น้ำหนัก หรือประสิทธิภาพ

การตรวจสอบ (Inspection)

ตรวจสอบผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการผลิตตามมาตรฐาน

การวัดผล (Measurement)

ใช้เครื่องมือในการวัดหรือทดสอบคุณภาพ เช่น เครื่องวัดขนาดหรือการทดสอบความทนทาน

การเปรียบเทียบ (Comparison)

นำผลการตรวจสอบมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

การดำเนินการแก้ไข (Corrective Action)

หากพบข้อผิดพลาด จะดำเนินการแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

LINE SHOPPING

แบบรูปของเรา

ใช้สีอะไรดี?

สีน้ำเงิน/สีฟ้า



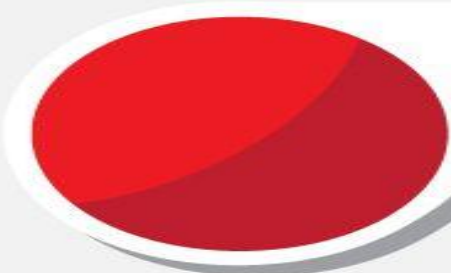
ความสงบ เป็นมืออาชีพ
ความน่าเชื่อถือและมั่นคง

หรูหรา เรียบง่าย
แต่ดูดี

สีขาว/ดำ/เทา



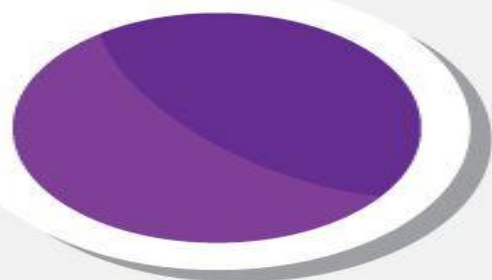
สีแดง



ร้อนแรง แข็งแกร่ง
ดึงดูดความสนใจ

ซับซ้อนแต่สง่างาม
มีพลัง มีความลึกซึ้งน่าค้นหา

สีม่วง



สีเขียว



สีแห่งธรรมชาติ
ผ่อนคลาย และเป็นมิตร



- การปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement)

การปรับปรุงคุณภาพ (**Quality Improvement**) หมายถึงกระบวนการหรือกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

แนวคิดหลักในการปรับปรุงคุณภาพ

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (**Continuous Improvement**)

หรือเรียกว่า **Kaizen** เน้นการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยแต่สม่ำเสมอเพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในระยะยาว

การมีส่วนร่วมของบุคลากร (**Employee Involvement**)

พนักงานทุกระดับควรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางปรับปรุงและร่วมดำเนินการ

การวัดและประเมินผล (**Measurement and Evaluation**)

ใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และนำข้อมูลมาปรับปรุง

การเน้นความพึงพอใจของลูกค้า (**Customer Focus**)

ทุกการปรับปรุงควรพิจารณาความต้องการและประสบการณ์ของลูกค้าเป็นสำคัญ

แนวคิดหลักในการปรับปรุงคุณภาพ

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (**Continuous Improvement**)

หรือเรียกว่า **Kaizen** เน้นการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยแต่สม่ำเสมอเพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในระยะยาว

การมีส่วนร่วมของบุคลากร (**Employee Involvement**)

พนักงานทุกระดับควรมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางปรับปรุงและร่วมดำเนินการ

การวัดและประเมินผล (**Measurement and Evaluation**)

ใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดในการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และนำข้อมูลมาปรับปรุง

การเน้นความพึงพอใจของลูกค้า (**Customer Focus**)

ทุกการปรับปรุงควรพิจารณาความต้องการและประสบการณ์ของลูกค้าเป็นสำคัญ

การประเมินผลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพทางการบริหารภาครัฐและเอกชน

1. คะแนนเต็ม 300 คะแนน ประกอบด้วย

หัวข้อการประเมิน	คะแนน
1. คะแนนประเมินด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติใน การปฏิบัติงานของนักศึกษา ประกอบด้วย	150 คะแนน
- การมีส่วนร่วม (พิจารณาจากไทม์ลอสเวลาปฏิบัติงาน)	50 คะแนน
- บันทึกผลการปฏิบัติงาน	50 คะแนน
- รายงานฉบับสมบูรณ์	50 คะแนน
2. คะแนนการประเมินด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติ ในการปฏิบัติงานของนักศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด	100 คะแนน
3. คะแนนประเมินด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติ ใน การปฏิบัติงานของนักศึกษาจากอาจารย์นิเทศ	50 คะแนน
รวมผลการประเมิน	300 คะแนน

2. นักศึกษาจะต้องมีผลการเรียนไม่ต่ำกว่าระดับ C+ หากต่ำกว่านักศึกษจะต้องลงทะเบียนใน
รายวิชาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพทางการบริหารภาครัฐและเอกชนใหม่

หัวข้อประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
1. ปริมาณงานและคุณภาพงาน ปริมาณงานที่ปฏิบัติสำเร็จตามหน้าที่หรือตามที่ได้รับมอบหมายภายใน ระยะเวลาที่กำหนด ทำงานได้ถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความรอบคอบ และ ทำงานเสร็จทันเวลาหรือก่อนเวลาที่กำหนด	10	10
2. ความสามารถในการเรียนรู้ ความรวดเร็วในการเรียนรู้ ความเข้าใจข้อมูลข่าวสารและวิธีการทำงาน ตลอดจนการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน	10	10
3. วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจและการวางแผน มีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจ ทำให้ ตัดสินใจได้ดี ถูกต้อง รวดเร็ว สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และสามารถ ไว้วางใจให้ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง	10	10
4. ทักษะการสื่อสาร ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การพูด การเขียน และการนำเสนอสามารถ สื่อให้เข้าใจได้ง่าย ชัดเจน ถูกต้อง ไม่ก่อให้เกิดความสับสนต่อการทำงาน	10	10
5. ความรับผิดชอบและความเหมาะสมต่อตำแหน่งงาน สามารถดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงโดยคำนึงถึงเป้าหมาย และ ความสำเร็จของ งานเป็นหลัก ยอมรับผลที่เกิดจากการทำงานอย่างมีเหตุผล สามารถพัฒนา ตนเองให้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานและลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย	10	10
6. ความสามารถเริ่มต้นทำงานได้ด้วยตนเอง		

หัวข้อประเมิน	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
8. บุคลิกภาพและการวางตัว มีบุคลิกภาพและการวางตัวอย่างเหมาะสม เช่น การแต่งกาย ทักษะคติ วุฒิ ภาวะ กิริยาวาจา ตลอดจนความอ่อนน้อมถ่อมตน	10	10
9. ความมีระเบียบวินัยและการปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร มีความสนใจเรียนรู้ ศึกษากฎระเบียบ นโยบายต่างๆ และวัฒนธรรมของ องค์กรและปฏิบัติตามโดยเต็มใจ	10	10
10. มนุษยสัมพันธ์ คุณธรรม และจริยธรรม สามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริตมีความ โอบอ้อมอารี รู้จักเสียสละ ไม่เห็นแก่ตัว	10	10
รวม	100	100

Philip B. Crosby

เรียกว่า “Absolute of Quality Management”

คุณภาพ หมายถึง การผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นมาตรฐาน (conformance(สอดคล้อง)) ตามที่ต้องการ ไม่ใช่เพียงแค่สะดวก แต่คุณภาพจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็น “ดีเยี่ยม” (excellence)

การผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ได้ตามที่ต้องการจะต้องระบุให้ชัดเจนซึ่งฝ่ายบริหารต้องรับผิดชอบ





คุณภาพจากประเทศญี่ปุ่น

แนวการศึกษาคุณภาพของ Ohno Taiichi

ได้เสนอวิธีการผลิตแบบใหม่ เรียกว่า “การผลิตที่มีประสิทธิภาพโดยใช้คนน้อยลง” ทั้งนี้ผู้ส่งมอบและส่งวัตถุดิบได้สู่กระบวนการผลิต โดยไม่มีการส่งวัตถุดิบเก็บในคลังสินค้าเพื่อรอใช้ในโอกาสต่อไป และไม่มีการเก็บผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จแล้วเก็บไว้ในคลังสินค้า แต่จะส่งมอบให้ลูกค้าโดยตรง

วิธีการผลิตนี้ได้นำไปใช้ในโรงงานผลิตรถยนต์ของบริษัทโตโยต้า ซึ่งมีวิธีการผลิตที่เรียกว่า “Just-in-time” (ทันเวลา)

ในวิธีการผลิตแบบนี้จะกำหนดตารางเวลาของกิจกรรมต่างๆ และการใช้ทรัพยากรไว้แน่นอน มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ส่งมอบ ซึ่งผู้ส่งมอบต้องส่งวัตถุดิบได้ตรงเวลา และมีคุณสมบัติตรงตามที่ลูกค้า (โรงงานผลิต) ต้องการ มีการบำรุงรักษาเครื่องจักรให้ใช้งานได้ ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อผิดพลาด

(Total Productive Maintenance)

การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน วางแผน

ล่วงหน้า เพื่อป้องกันเครื่องจักร

เสียหาย

TPM เป็นการบำรุงรักษา(Maintenance) สิ่งต่างๆ

ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต โดยมีเป้าหมาย 2 ประการ

1. พัฒนาเงื่อนไขต่างๆ เพื่อให้บรรลุสูงสุดทั้งนี้ให้ผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือตนเอง มีวัฒนธรรมเชิงระบบ
2. ปรับปรุงสถานที่ทำงาน TMP เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนในโรงงาน





THE 8 PILLARS OF TPM

REDUCE PRODUCTION LOSSES
TO REDUCE PRODUCTION COSTS

EDUCATION & TRAINING

AUTONOMOUS MAINTENANCE

PLANNED MAINTENANCE

EARLY MANAGEMENT

FOCUSED IMPROVEMENT

TPM IN THE SUPPLY CHAIN

QUALITY MAINTENANCE

SAFETY, HYGIENE & ENVIRONMENT

DAILY MANAGEMENT

5S

TPM

8 เสาหลักของ TPM

01

การบำรุงรักษา
แบบอัตโนมัติ

02

การปรับปรุงที่มุ่งเน้น

03

การบำรุงรักษาตามแผน

04

การบำรุงรักษาคุณภาพ

05

การจัดการอุปกรณ์
ในระยะแรกเริ่ม

06

การฝึกอบรม
และการศึกษา

07

ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

08

TPM ในด้านระบบ

หลักการที่สำคัญของ TMP

- ปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต โดยขจัดความเสียหายต่างๆที่เกิดขึ้น เช่นการบำรุงรักษาตนเอง การทำความสะอาด การหล่อลื่น และการขันน็อต



- กำหนดระบบของการบำรุงรักษาโดยอัตโนมัติ ทั้งนี้ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นกลุ่มขนาดเล็ก
- ให้มีระบบบำรุงรักษาที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ ดำเนินการโดยวิศวกรผู้เชี่ยวชาญ
- ให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญแก่ผู้ปฏิบัติงาน
- ให้มีระบบการป้องกันในเรื่องการบำรุงรักษา ซึ่งวิศวกรจะได้ทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ส่งมอบเพื่อกำหนดและออกแบบเครื่องมือที่มีการบำรุงรักษาหรือดูแลน้อย



TPM เป็นกระบวนการที่ให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบำรุงรักษาอุปกรณ์เครื่องจักรของตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

*การบำรุงรักษาเชิงรุก (**PROACTIVE MAINTENANCE**)

*การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (**PREVENTIVE MAINTENANCE**)

การผลิตที่สมบูรณ์แบบนั้นคือ

- **No Breakdown** : ไม่มีการหยุดงาน โดยไม่ได้วางแผน
- **No Small Stops or Slow Running** : ไม่มีการหยุดเล็กน้อย หรือ เครื่องจักรทำงานช้าลง
- **No Defects** : ไม่มีของเสียส่งถึงมือลูกค้า
- **No Accidents** : ไม่มีอุบัติเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความปลอดภัยของพนักงาน

เป้าหมายสูงสุดของ TPM คือ เครื่องจักรเสียเป็นศูนย์ หรือ **Zero Breakdown** ของเสียเป็นศูนย์ หรือ **Zero Defect** และอุบัติเหตุเป็นศูนย์ **Zero Accident**

ประโยชน์สำคัญของ TPM สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรม

- **เพิ่มประสิทธิภาพของการผลิต**

ช่วยให้การผลิตเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการปรับปรุงและดูแลรักษาเครื่องจักร ทำให้เครื่องจักรทำงานได้ตลอดเวลา ลดเวลาหยุดเครื่อง และลดการชำรุดเสียหายของเครื่องจักร ซึ่งส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต ลดการสูญเสียเวลา และเพิ่มผลผลิต

- **ลดการเสียเวลาจากการหยุดเครื่องจักร**

เป็นวิธีการบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ช่วยลดการเสียเวลาจากการหยุดเครื่องจักรได้ โดยมีวิธีการหลักคือการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (**Preventive maintenance**) ด้วยการตรวจเช็คและบำรุงรักษาเครื่องจักรเพื่อป้องกันความเสียหายและการชำรุดของเครื่องจักรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

- **ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องจักร**

ช่วยลดการเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ ด้วยการบำรุงรักษาและตรวจสอบสภาพของอะไหล่และอุปกรณ์สำคัญอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เครื่องจักรมีอายุการใช้งานที่นานขึ้น ลดการชำรุดและลดการซ่อมแซมในระยะยาว ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมเครื่องจักร รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และลดการหยุดทำงานของเครื่องจักรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตและกำไรของธุรกิจอุตสาหกรรมในระยะยาว

- **สร้างความมั่นใจในผลิตภัณฑ์**

ช่วยสร้างความมั่นใจในผลิตภัณฑ์ได้ ด้วยการช่วยให้เครื่องจักรมีการดูแลรักษาและการบำรุงรักษาที่สม่ำเสมอ ทำให้เครื่องจักรมีประสิทธิภาพที่เหมาะสมตลอดเวลา จึงสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ โดยลดความเสียหายในการผลิต ซึ่งส่งผลต่อความเชื่อมั่นและไว้วางใจในผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคได้รับ

- **ส่งเสริมทีมงานที่มีความรับผิดชอบ**

โดยจะช่วยให้ทีมงานมีความรับผิดชอบต่อการดูแลรักษาเครื่องจักรและกระบวนการผลิต ซึ่งจะไม่เป็นเรื่องของแผนกเท่านั้น แต่จะเป็นเรื่องของทุกคนเป็นการสร้างความรับผิดชอบและความภูมิใจในงานที่ทำให้ทีมงานมีแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต

ไคเซ็น (Kaizen)

กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุง (Improvement) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติเกิดจากการบริหารที่ประสบปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างทศวรรษที่ 1980 และทศวรรษที่ 1990

บริษัทที่ประสบความสำเร็จมักนำเอาแนวคิดของไคเซ็นคือการยอมรับว่าการบริหารให้ประสบผลสำเร็จจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงที่มุ่งที่ตัวลูกค้า

เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนักธุรกิจชาวญี่ปุ่นได้นำมาใช้ ประชญาของไคเซ็น คือ **การทำ**
สิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว
ไคเซ็นเป็นแนวคิดที่สำคัญที่สุดแนวหนึ่งในการบริหารงานญี่ปุ่นเพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน

ไคเซ็นเริ่มต้นจากระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติงาน มุ่งให้มีการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารต้องมีความไว้วางใจผู้ปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานเชื่อมั่นในตัวผู้จัดการ ความไว้วางใจระหว่างกันจึงเกิดขึ้น

เป้าหมายสุดท้ายของไคเซ็นคือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการ ในการกำหนดระดับของคุณภาพนั้นต้องเริ่มจากการค้นหาความต้องการของลูกค้า และหาทางตอบสนองความต้องการ

ระบบแนวคิดของโคเซ็นประกอบด้วยระบบ สำคัญ 5 ระบบ คือ

1. การควบคุมคุณภาพและการบริหารคุณภาพทั้งระบบ

เกี่ยวข้องกับการควบคุมกระบวนการคุณภาพตั้งแต่เริ่มต้นการผลิตจนกระทั่งผลิตสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และหัวหน้างานรวมทั้งพนักงานทุกคน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย การวางแผนเพื่อการตรวจสอบติดต่อ ประเมินผล การเผยแพร่นโยบาย (Policy / De-plotment) การสร้างระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance Systems)

2. ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี Just in Time Production system (JIT)

ระบบนี้เกิดขึ้นที่บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศญี่ปุ่น ในการผลิตเพื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าในเวลาที่กำหนดโดยมีการออกแบบรองรับการผลิตที่ยืดหยุ่น เพื่อรองรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการต่าง ๆ เช่น

กระบวนการส่งสินค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความต้องการของลูกค้า การสั่งซื้อวัตถุดิบล่าช้า กระบวนการผลิตที่อาจมีปัญหา แนวคิด JIT เป็นแนวคิดที่จะขจัดกิจกรรมที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มทุกชนิดออกไปโดยใช้ระบบการผลิตที่เรียกว่า Take time คือ

เวลาที่ใช้ในการผลิตชิ้นงานหนึ่งหน่วยเปรียบเทียบกับเวลาวงจรการผลิต Cycle time กระแสการผลิตที่ละชิ้นส่วน One Piece Flow การผลิตแบบดึง (Pull Production) การลดเวลากับค่าใช้จ่ายในการตั้งระบบการผลิตใหม่แต่ละครั้ง (Setup Time and Cost Reduction)

ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีจะช่วยให้ขจัดงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มออกไปและยังสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมหาศาลและทำให้มีการนำส่งมอบสินค้าที่กำหนดนัดหมายอันเป็นการช่วยเพิ่มผลกำไรให้แก่บริษัทมีผลกำไรให้แก่บริษัท

3. การบำรุงรักษาทีละผล TPM (Total Productive Maintenance) หมายถึง

การกำหนดเป้าหมายให้เครื่องจักรอยู่ในสภาพที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวม เป็นการสร้างระบบรวม (Total System) โดยมีเป้าหมายที่วงจรชีวิตของเครื่องจักรโดยสร้างความร่วมมือระหว่างทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายผลิต ฝ่ายบำรุงรักษา พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม

ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มย่อยในการบำรุงรักษาเครื่องจักร เครื่องใช้ให้มีอายุการใช้งานยาวนาน โดยทุกคนช่วยกันดูแลบำรุงรักษาตามแผนการที่กำหนด

4. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นระบบการบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานในการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในเชิงสร้างสรรค์ โดยกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงออกในการให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่าง ๆ

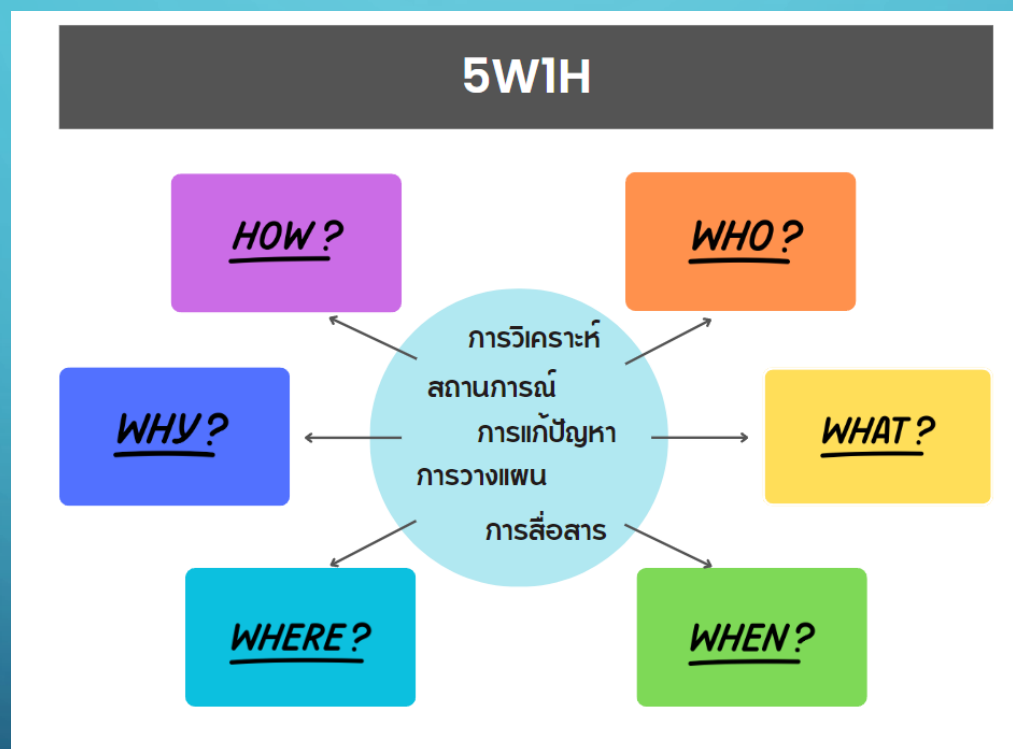
เห็นปริมาณของความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้มีการพูดคุยปรึกษาหารือกับหัวหน้างาน เพื่อให้ได้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน พัฒนาการในด้านการปลูกฝังจิตสำนึกความมีความคิดริเริ่มให้แก่พนักงาน

ระบบข้อเสนอแนะ เกิดจากกิจกรรมที่มีปัญหาโดยพนักงานเป็นผู้ค้นหาสิ่งผิดปกติที่อยู่ใกล้ตัวก่อนหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งผิดปกติ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่สาเหตุของปัญหา

5. กิจกรรมกลุ่มย่อย Small Group Activities หมายถึง บรรดากลุ่มพนักงานภายในหน่วยงานเดียวกัน แต่ละกลุ่มที่มีจำนวนสมาชิกไม่มากนักที่รวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อร่วมกันทำงานเล็ก ๆ

5W1H

เป็นแนวทางการตั้งคำถามและวิธีแก้ปัญหาที่ตอบองค์ประกอบพื้นฐานทั้งหมดในปัญหา ซึ่งได้แก่ **อะไร ใคร เมื่อไหร่ ที่ไหน ทำไม และอย่างไร** มีเป้าหมายเพื่อมองแนวคิดจากมุมมองที่หลากหลาย และได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับสถานการณ์เฉพาะ วิธีการนี้มักใช้เป็นเทคนิคการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องในองค์กร



What
?

Who
?

Where
?

When
?

Why
?

How
?

BLISH
ALS

SYSTEM
PROCEDURE

RISK

PEOPLE
SOURCE

DEVELOP
MARKETING

DECISION
MAKING

ESTATE
GOALS

What — อะไร

ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในหลัก 5W1H โดยมีจุดประสงค์เพื่อระบุและอธิบายประเด็นหลักของสถานการณ์ ปัญหา หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คำถามนี้จะช่วยวางรากฐานสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป โดยกำหนดทิศทางและขอบเขตของการสืบค้น ช่วยให้เราเข้าใจว่าเรากำลังเผชิญกับอะไร และควรจะเริ่มต้นแก้ไขจากจุดไหน

Who — ใคร

มุ่งเน้นไปที่การระบุบุคคล กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา ซึ่งรวมถึงผู้ที่ประสบปัญหา ผู้ที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา และผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไข การเข้าใจว่า 'ใคร' เกี่ยวข้องบ้างนั้น สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดความรับผิดชอบและประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรอบคอบ

Where — ที่ไหน

มีจุดประสงค์เพื่อระบุตำแหน่ง สถานที่ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา ซึ่งอาจหมายถึงสถานที่ทางกายภาพ แพลตฟอร์มต่าง ๆ หรือแม้แต่แผนกเฉพาะภายในองค์กร การระบุสถานที่อาจส่งผลต่อการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาในอนาคต แม้ว่าไม่ได้มีความสำคัญในทุกกรณีแต่ยังคงเป็นปัจจัยที่ควรพิจารณาเสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

When — เมื่อไร

จะเน้นที่มิติของเวลาในสถานการณ์หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา โดยครอบคลุมถึงช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณืเกิดขึ้น กำลังเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น การทำความเข้าใจกรอบเวลานี้มีความสำคัญในหลายด้าน เช่น

ช่วยในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว การระบุรูปแบบที่เกิดซ้ำ และการป้องกันปัญหาในอนาคต นอกจากนี้ยังช่วยในการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดความเร่งด่วนของการแก้ปัญหาได้

Why — ทำไม

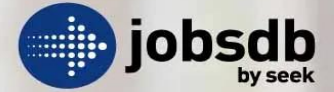
มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาเหตุผลเบื้องต้นของสถานการณ์หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา โดยเน้นที่การเข้าใจสาเหตุของปัญหาหรือแรงจูงใจที่ซ่อนอยู่เบื้องหลัง การตอบคำถามนี้ช่วยให้เห็นภาพรวมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยในการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากไม่แก้ไขปัญหานั้นอีกด้วย

How — อย่างไร

มุ่งเน้นที่กระบวนการและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา คำถามนี้ช่วยในการสำรวจว่าเหตุการณ์เกิดขึ้นได้อย่างไร หรือจะใช้วิธีการใดในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การถาม ‘อย่างไร’ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการคิดและการถกเถียงเกี่ยวกับวิธีการและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการนำไปปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหานั้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้พิจารณามุมมองที่หลากหลายและสำรวจแนวทางที่เป็นไปได้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดอีกด้วย

ข้อดีของการแก้ปัญหาด้วยกลยุทธ์ 5W1H



ข้อดี

ของการแก้ปัญหาด้วย กลยุทธ์ 5W1H

- ✔️ ง่ายต่อการนำมาใช้งาน
- ✔️ มีความอเนกประสงค์
- ✔️ ช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

How (อย่างไร)

- ‘ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร?’
- ‘เราจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนี้ได้อย่างไร?’
- ‘เราจะแก้ไขปัญหานี้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร?’

Why (ทำไม)

- ‘ทำไมปัญหาจึงเกิดขึ้น?’
- ‘ทำไมเราจึงต้องทำโครงการนี้ให้สำเร็จ?’
- ‘ทำไมผลิตภัณฑ์นี้จึงจำเป็นสำหรับบริษัทของเรา?’

When (เมื่อไร)

- ‘ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อไร?’
- ‘กำหนดเวลาโครงการคือเมื่อไร?’
- ‘สินค้าจะเปิดตัวเมื่อไร?’
- ‘เราจะนัดประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาได้เมื่อไร?’

5W1H

What (อะไร)

- ‘ปัญหาของลูกค้านี้คืออะไร?’
- ‘ประเด็นหลักที่ต้องแก้ไขคืออะไร?’
- ‘ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร?’

Who (ใคร)

- ‘ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย?’
- ‘ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ?’
- ‘ใครจะได้รับผลกระทบจากปัญหา?’

Where (ที่ไหน)

- ‘ปัญหาเกิดขึ้นที่ไหน?’
- ‘ทรัพยากรหลักอยู่ที่ไหน?’
- ‘ปัญหาส่งผลกระทบในพื้นที่ไหนบ้าง?’

ตัวอย่าง What (อะไร)

ปัญหาของลูกค้าคืออะไร ?

ประเด็นหลักที่ต้องแก้ไขคืออะไร ?

ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร?

ตัวอย่าง Who (ใคร)

ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย?

ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ?

ใครจะได้รับผลกระทบจากปัญหา

ตัวอย่าง Where (ที่ไหน)

ปัญหาเกิดขึ้นที่ไหน?

ทรัพยากรหลักอยู่ที่ไหน

ปัญหาส่งผลกระทบต่อในพื้นที่ไหนบ้าง?

ตัวอย่าง When (เมื่อไร)

ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อไร?

กำหนดเวลาโครงการคือเมื่อไร?

สินค้าจะเปิดตัวเมื่อไร

เราจะนัดประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาได้เมื่อไร

ตัวอย่าง Why (ทำไม)

ทำไมปัญหาจึงเกิดขึ้น?

ทำไมเราจึงต้องทำโครงการนี้ให้สำเร็จ?

ทำไมผลิตภัณฑ์นี้จึงจำเป็นสำหรับบริษัทของเรา?

ตัวอย่าง How (อย่างไร)

ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร?

เราจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนี้ได้อย่างไร?

เราจะแก้ไขปัญหานี้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร?

ประโยชน์ของหลัก 5W1H



ประโยชน์ ของการนำหลัก **5W1H** มาปรับใช้ ภายในองค์กร

เพิ่มความชัดเจนในการสื่อสาร

ช่วยประหยัดเวลาไม่ให้สูญเปล่า

ลดความสับสนและข้อผิดพลาด

เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สะดวกในการติดตามผล

5 Whys

Project Name

Team Manager

Location, Conducted on

- Define the problem.
- Why did this problem occur ?
- **Provide a solution to this problem.**

- 1. ยอดขายลดลงในไตรมาสล่าสุด**
- 2. พนักงานลาออกบ่อยขึ้นในช่วงปีที่ผ่านมา**
- 3. โครงการล่าช้าเกินกำหนด**
- 4. ลูกค้าร้องเรียนเรื่องคุณภาพสินค้ามากขึ้น**
- 5. ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้นโดยไม่ทราบสาเหตุ**
- 6. การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ**
- 7. พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน**





PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เครื่องมือในการจัดการคุณภาพ (QUALITY TOOLS)

เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่องค์กรควรเริ่มต้นศึกษาเป็นอันดับแรกในการจัดการคุณภาพ เนื่องจากปัญหาขององค์กรถึงร้อยละ 95 สามารถแก้ไขด้วยเครื่องมือเหล่านี้

เครื่องมือที่สำคัญเหล่านี้ส่วนใหญ่เป็นเครื่องมือที่ถูกนำไปใช้และพัฒนาในประเทศญี่ปุ่นที่เน้นการแสดงผลเชิงสถิติสำหรับเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหาและการคิดค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

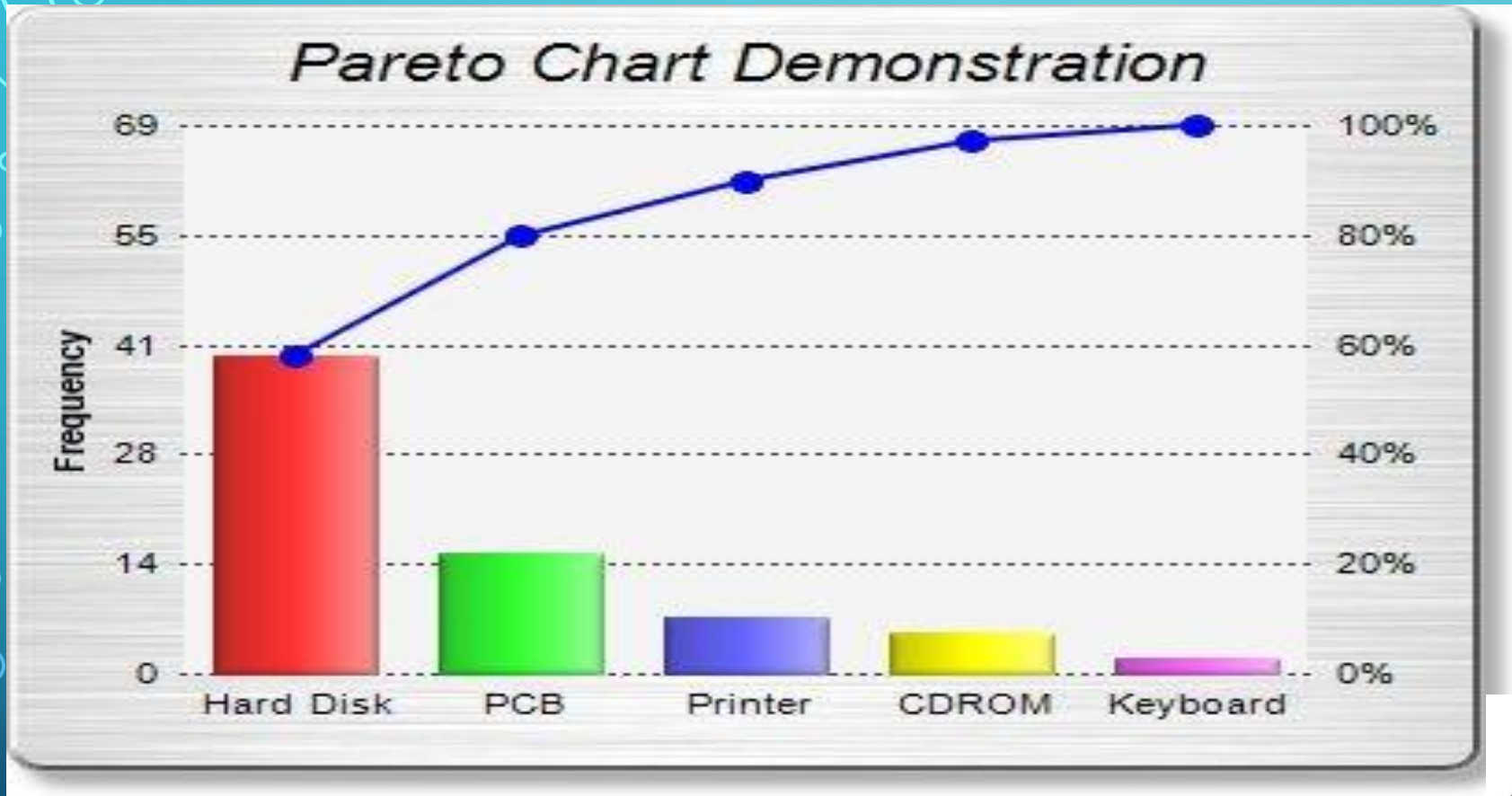
1. การวิเคราะห์ตามหลักพาเรโต (Pareto analysis)

โดยใช้ผังพาเรโต (**pareto diagram**) ซึ่งเป็นผังที่แสดงปัญหาตามความถี่ที่เกิดขึ้นจากมากไปหาน้อย คิดค้นขึ้นโดย **Pareto** ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์

โดยเขาเน้นว่าควรให้ความสนใจสาเหตุหลักๆ ที่ก่อให้เกิดปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาที่พบบ่อยครั้งมากที่สุดและนำมาแสดงในรูปของกราฟแท่งแท่งที่สูงที่สุดคือ ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด

เป็นการแสดงให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของปัญหา นอกจากนั้น ยังแสดงความถี่สะสมของปัญหาด้วยการใช้กราฟเส้น

ภาพแผนผังพาเรโต (PARETO DIAGRAM)



2. แผนผังก้างปลา (**fishbone diagram**) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า “ผังแสดงเหตุและผล(**cause and effect diagram**)” หรือ “ผังอิชิกาวา (**Ishikawa diagram**)”

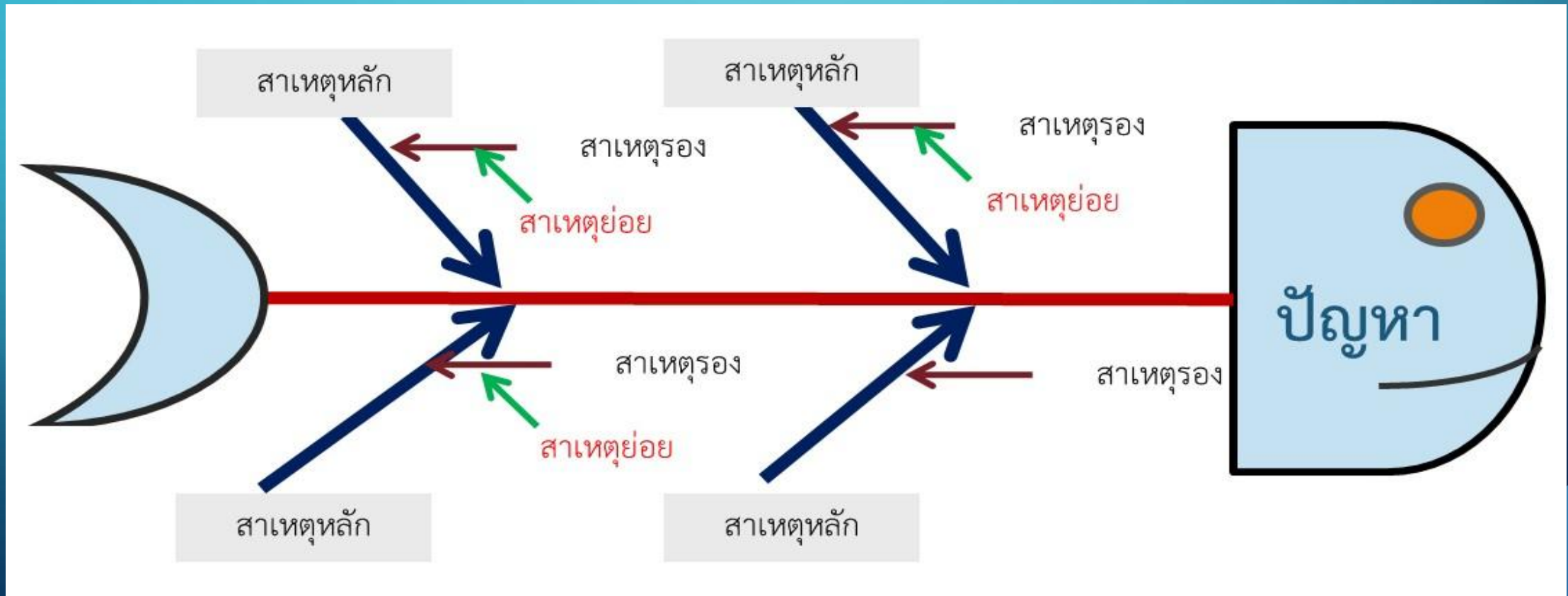
เนื่องจากคิดค้นขึ้นโดย **Ishikawa** แผนผังก้างปลาเป็นเครื่องมือที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลและสาเหตุทั้งหมด ทำให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาและสาเหตุของปัญหาได้ชัดเจนมากขึ้น

ส่วนที่เป็นหัวปลา เป็นประเด็นของปัญหา ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการเลือกประเด็นของปัญหามาจากปัญหาที่จัดเรียงความสำคัญด้วยผังพาเรโต

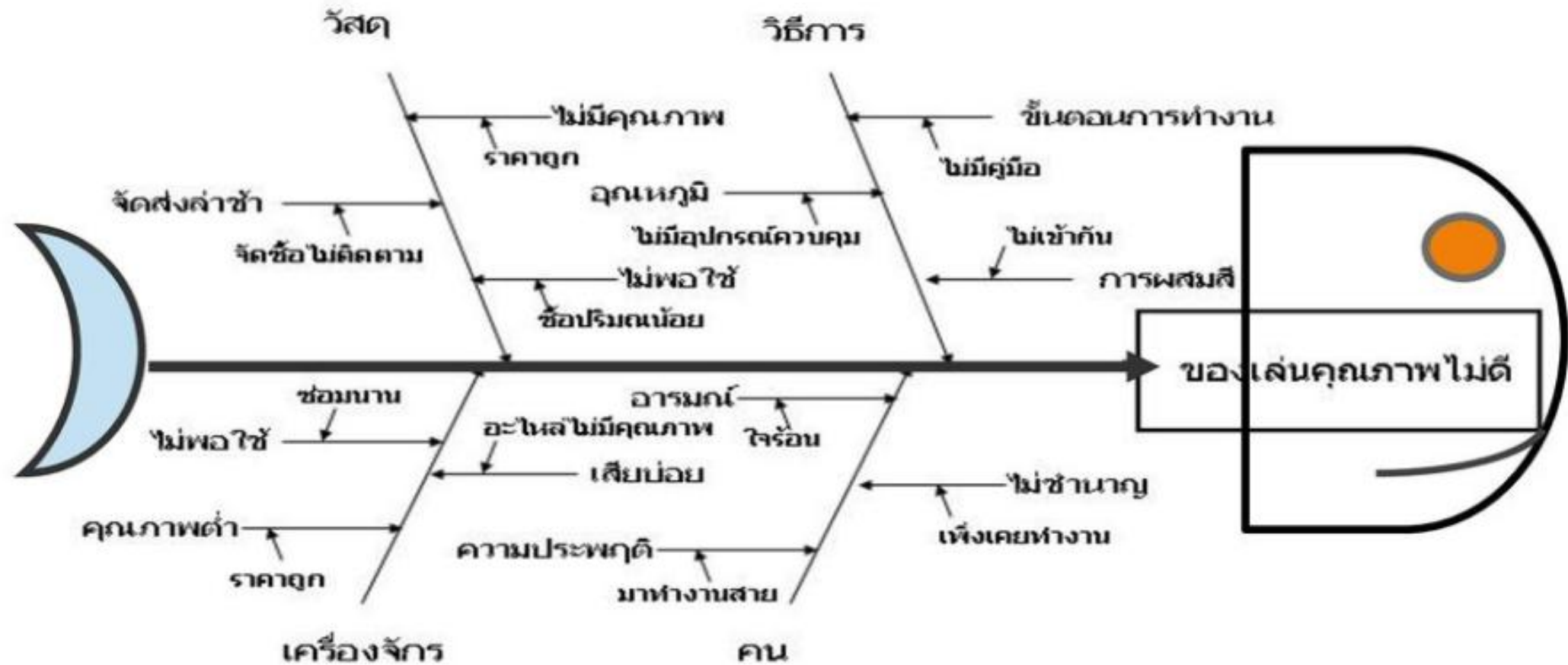
ในขณะที่ส่วนซึ่งเป็นตัวปลา เป็นสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาหลักหรือ ส่วนของหัวปลา

ส่วนของตัวปลา ประกอบด้วยสาเหตุหลัก สาเหตุรองและสาเหตุย่อย ซึ่งทำให้การมองสาเหตุของปัญหามีความชัดเจนยิ่งขึ้น

ภาพผังแสดงเหตุและผล (CAUSE-AND-EFFECT DIAGRAM) หรือ
ผังก้างปลา (FISHBONE DIAGRAM) บางครั้งเรียกว่า ISHIKAWA DIAGRAM



ตัวอย่าง ฟังก์ชันปลา



การดำเนินกิจกรรมสร้างฝังก้างปลา
ถือว่ามีประโยชน์ในหลายๆ ด้าน

ช่วยให้การค้นหาปัญหาและ
สาเหตุของปัญหาได้ง่ายและมีความ
ชัดเจน

ส่งเสริมให้การระดมสมองของ
กลุ่มง่ายขึ้น เกิดการทำงานเป็นทีม
และการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิด
เห็นของสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

3. แผนภูมิแจงนับ (tally chart) เป็นเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลจากการสังเกตปัญหาใดปัญหาหนึ่ง ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

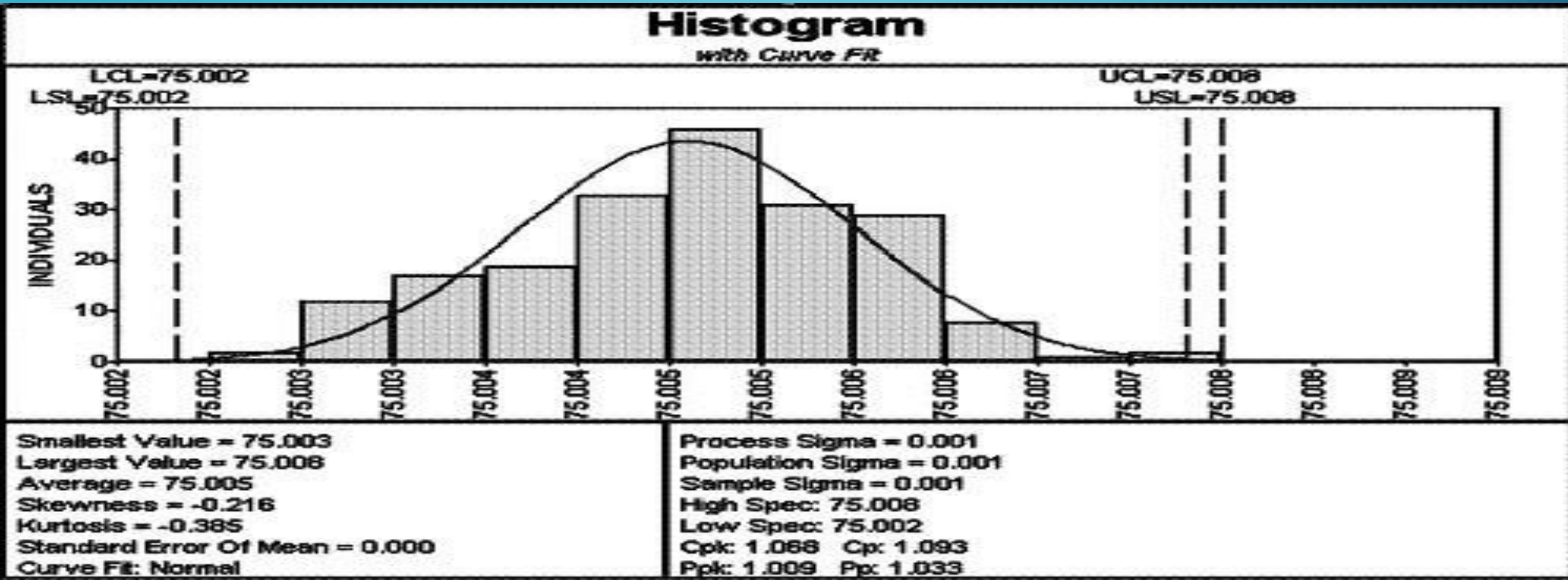
- (1) การเลือกเหตุการณ์ที่จะตรวจสอบ
- (2) การกำหนดช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลและความถี่ในการเก็บข้อมูล
- (3) การออกแบบแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูล
- (4) การเก็บข้อมูลและบันทึกข้อมูล

แผนภูมิแจงนับ มีประโยชน์มากในการเก็บข้อมูลได้ทุกประเภท โดยเก็บให้อยู่ในแบบฟอร์มเดียวกัน ทำให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้รวดเร็วและทันเวลา

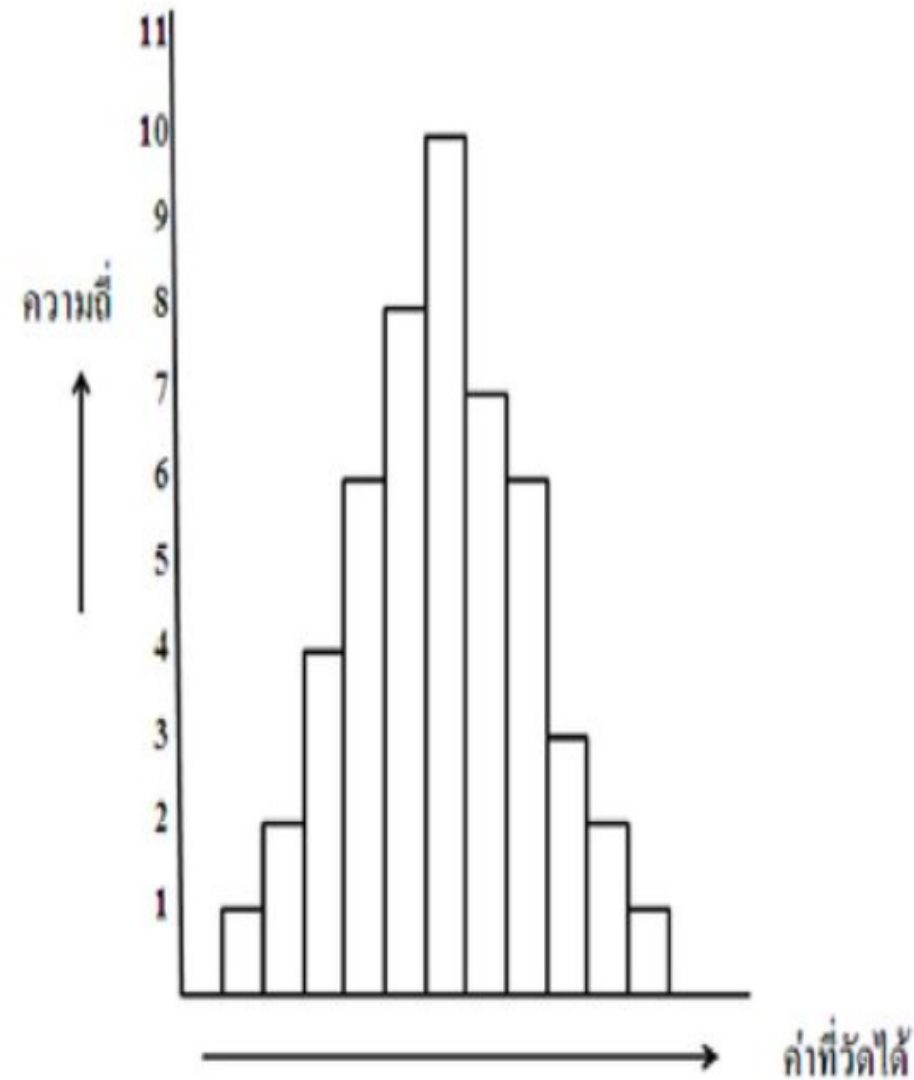
ตัวอย่างแผนภูมิแฉ่งน้บ

ข้อบกพร่อง	การแฉ่งน้บ	จำนวน
ผลิตภันท์เป็นรอย		10
ผลิตภันท์แตกหัก		3
สีของผลิตภันท์ไม่สม่าเสมอ		4
ผลิตภันท์มีวัสดุปนเปื้อน		5

4. ฮิสโตแกรม (Histogram) เป็นแผนภูมิแท่งที่บอกถึงความถี่ที่เกิดขึ้นในแต่ละชั้นความถี่นั้นๆ โดยแต่ละแท่งจะวางเรียงติดกัน แขนงอนจะกำกับด้วยค่าขอบบนและขอบล่างของชั้นนั้นหรือใช้ค่ากลาง (Midpoint) ส่วนแกนตั้งเป็นค่าความถี่ในแต่ละชั้น ความสูงของแต่ละแท่งจะขึ้นอยู่กับความถี่ที่เกิดขึ้นนั้น



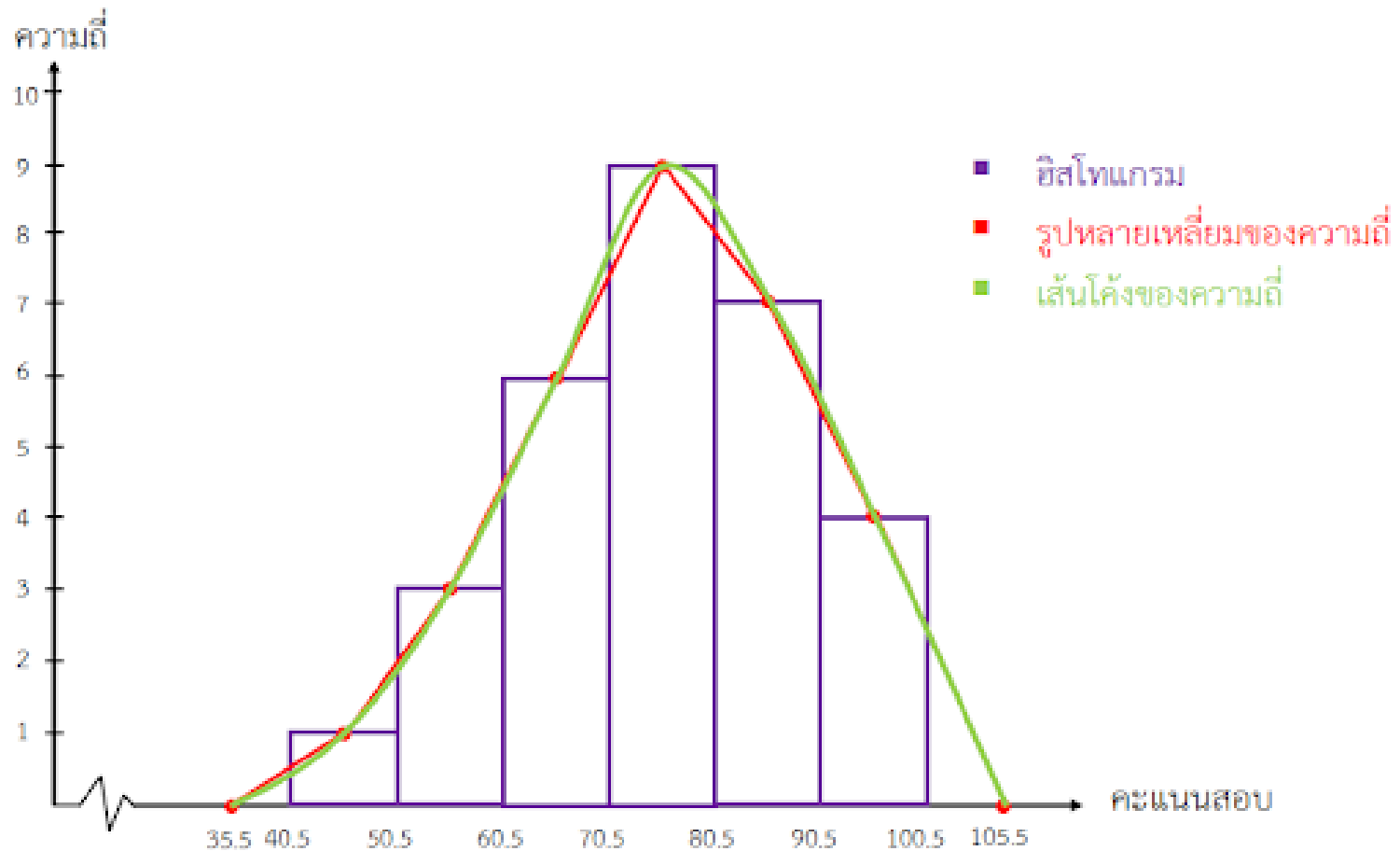
หลักการ Histogram



ข้อมูลที่เก็บบ่อยครั้งจะสะสมกันอยู่ตรงกลางแล้ว
ค่อยๆลดลงไปตามด้านข้างทั้งซ้ายและขวา

เมื่อลากเส้นต่อจุดแล้วจะออกมาเป็นกราฟที่เรียกว่า **Normal Curve** หรือเส้นโค้งปกติ ที่ทุกระบวนการต้องการ

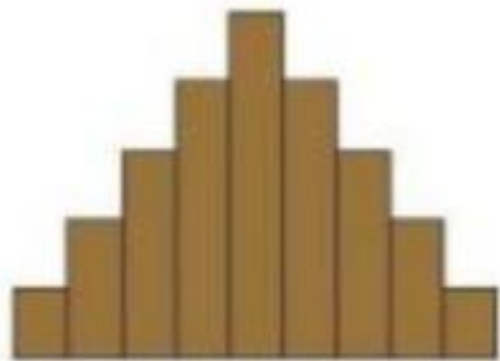
ฮิสโทแกรม แสดงคะแนนสอบวิชาคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5



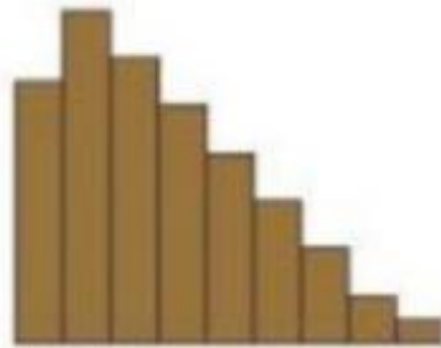
การแจกแจงความถี่โดยใช้กราฟฮิสโตแกรม

อันดับภาคชั้น (คะแนน)	ขอบล่าง – ขอบบน	ความถี่ (f)
41-50	40.5 – 50.5	1
51-60	50.5 – 60.5	3
61-70	60.5 – 70.5	6
71-80	70.5 – 80.5	9
81-90	80.5 – 90.5	7
91-100	90.5 – 100.5	4

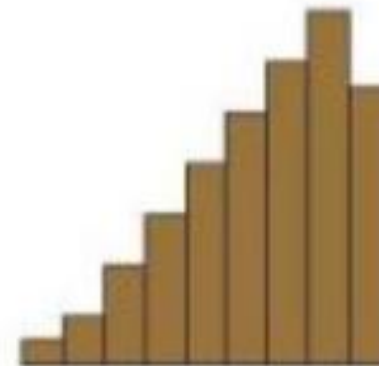
รูปแบบของกราฟฮิสโตแกรม



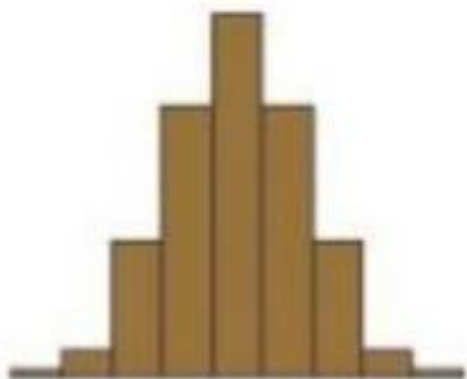
Symmetric Distribution



Skewed Right



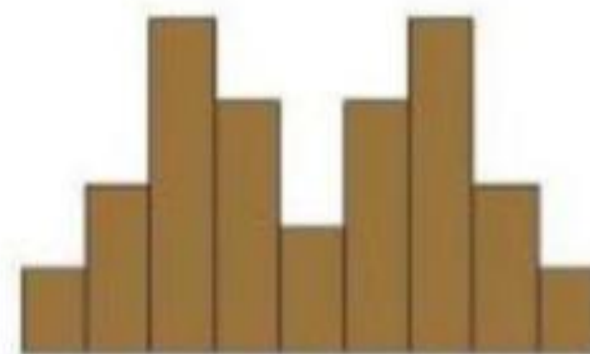
Skewed Left



Peaked

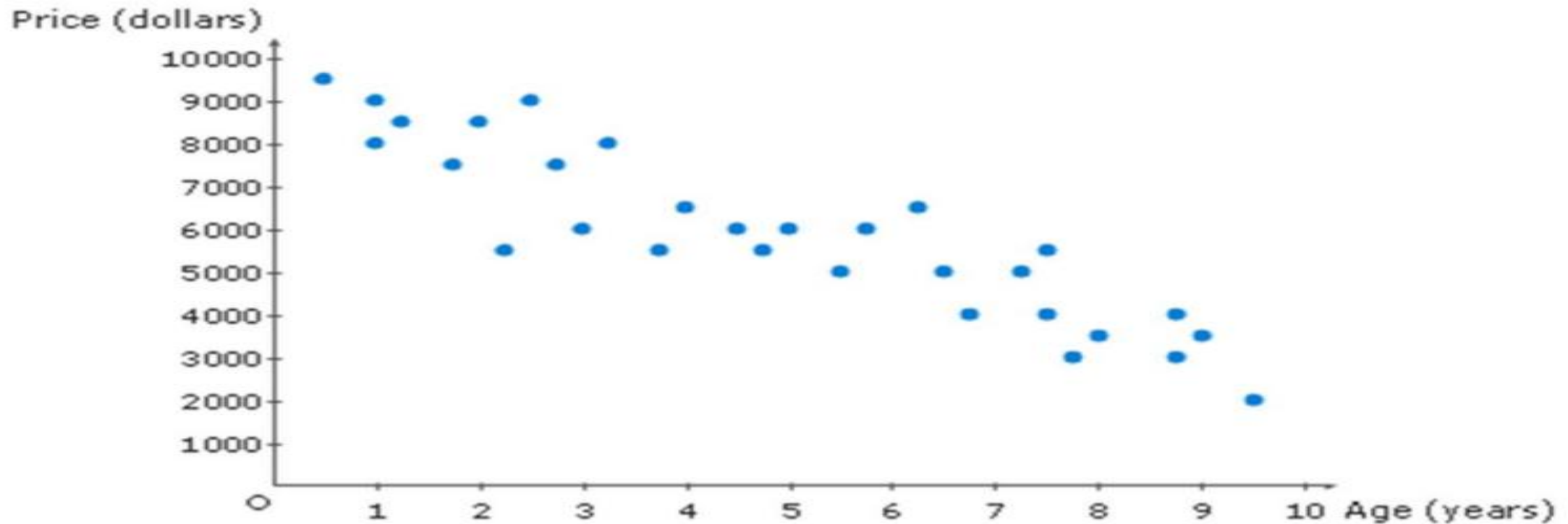


Flat



Bimodal

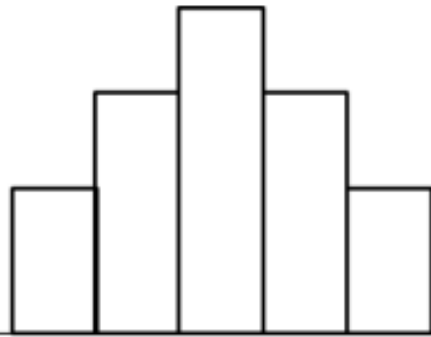
5. แผนผังการกระจาย (scatter diagram) เป็นกราฟที่แสดงจุดต่าง ๆ ในการเปรียบเทียบตัวแปรสองตัวแปร โดยการกระจายของจุดต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ทำให้สามารถระบุได้ชัดเจนว่าความสัมพันธ์นั้นเป็นเหตุเป็นผลกันหรือไม่



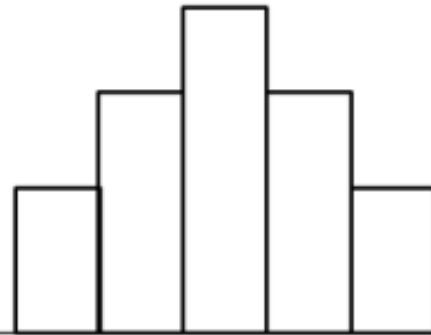
6. การจัดชั้นภูมิ(stratification)

การจัดแบ่งข้อมูลออกเป็นชุดหรือเป็นกลุ่มเพื่อให้สามารถตีความหมายของเหตุการณ์ได้ละเอียดมากขึ้นโดยอาจนำไปใช้ร่วมกับผังการกระจายและฮิสโตแกรม ใช้ในการเปรียบเทียบข้อมูลแต่ละชุด ตัวอย่างในแสดงให้เห็นถึงผลผลิตของพนักงาน 3 คน คือ กะเช้า กะบ่ายและกะเย็น

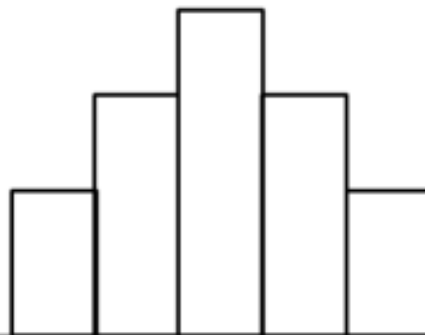
กะเข้



กะบ้าย



กะเข้น



ผลผลิตของพนักงานที่ทำงานในกะเช้ามีการกระจายของข้อมูลในลักษณะปกติแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสามารถใกล้เคียงกัน แต่มีผลผลิตต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

ในขณะที่พนักงานกะบ่าย มีการกระจายของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงให้เห็นว่า พนักงาน มีความสามารถต่างกันโดยมีพนักงานที่มีความสามารถสูงกว่ามาตรฐาน

ส่วนพนักงานกะเย็น ส่วนใหญ่จะมีความสามารถต่ำกว่า เกณฑ์มาตรฐาน ผลผลิตโดยรวมจึงต่ำกว่าพนักงานในกะบ่ายแต่สูงกว่าพนักงานในกะเช้า

ตัวอย่างของการจัดชั้นภูมิ



- 1. การจัดชั้นภูมิทางธรณีวิทยา
- ชั้นดินและหินถูกสะสมตัวตามกาลเวลา ชั้นที่อยู่ลึกกว่ามักมีอายุเก่าแก่กว่า

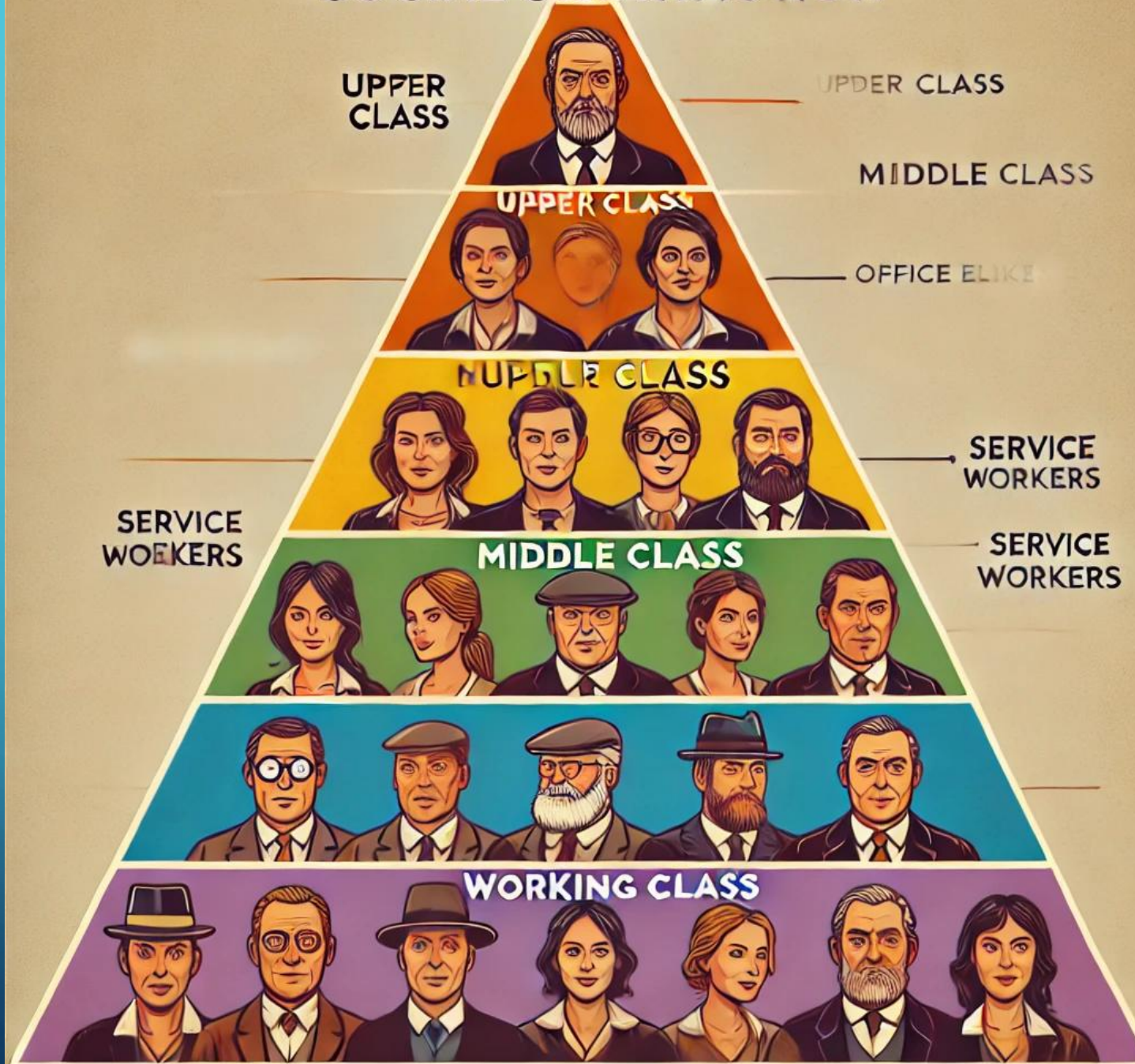


- 2. การจัดชั้นสังคม
- การแบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นลำดับชั้น เช่น

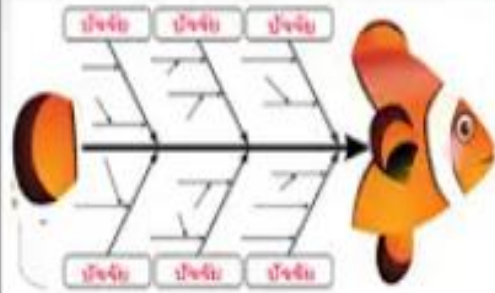


- 3. การจัดชั้นข้อมูลในแผนที่ (GIS)
 - การแสดงผลข้อมูลโดยใช้สีหรือสัญลักษณ์ เช่น
- สีเขียว = พื้นที่ป่าไม้
สีเทา = พื้นที่เมือง
สีฟ้า = แหล่งน้ำ

SOCIAL STRATIFICATION



Cause & Effect Diagram



Flowcharts

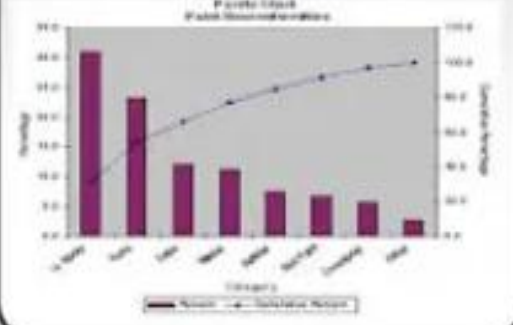


Checksheets

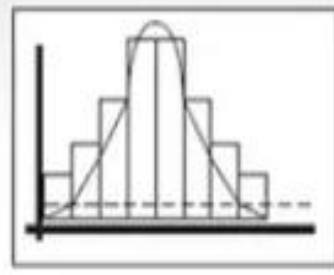
Motor Assembly Check Sheet

Item	Quantity	Frequency	Percentage	Order	Priority	Remarks
...

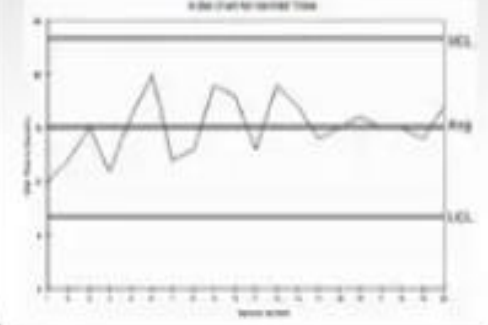
Pareto Diagrams



Histograms



Control Charts

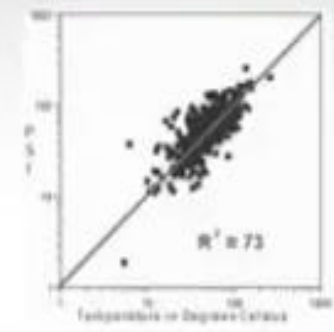


Tool แผนผังการกระจาย (Scatter Diagram)

The 7 QC Tools



Scatter Diagrams



The 7 QC Tools





PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ไคเซ็น (Kaizen)

กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุง (Improvement) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติเกิดจากการบริหารที่ประสบปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างทศวรรษที่ 1980 และทศวรรษที่ 1990

บริษัทที่ประสบความสำเร็จมักนำเอาแนวคิดของไคเซ็นคือการยอมรับว่าการบริหารให้ประสบผลสำเร็จจะต้องแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงที่มุ่งที่ตัวลูกค้า

เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนักธุรกิจชาวญี่ปุ่นได้นำมาใช้ ประชญาของไคเซ็น คือ **การทำ**
สิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว
ไคเซ็นเป็นแนวคิดที่สำคัญที่สุดแนวหนึ่งในการบริหารงานญี่ปุ่นเพื่อความสำเร็จในการแข่งขัน

ไคเซ็นเริ่มต้นจากระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติงาน มุ่งให้มีการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารต้องมีความไว้วางใจผู้ปฏิบัติงาน และในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานเชื่อมั่นในตัวผู้จัดการ ความไว้วางใจระหว่างกันจึงเกิดขึ้น

เป้าหมายสุดท้ายของไคเซ็นคือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการ ในการกำหนดระดับของคุณภาพนั้นต้องเริ่มจากการค้นหาความต้องการของลูกค้า และหาทางตอบสนองความต้องการ

ระบบแนวคิดของโคเซ็นประกอบด้วยระบบ สำคัญ 5 ระบบ คือ

1. การควบคุมคุณภาพและการบริหารคุณภาพทั้งระบบ

เกี่ยวข้องกับการควบคุมกระบวนการคุณภาพตั้งแต่เริ่มต้นการผลิตจนกระทั่งผลิตสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และหัวหน้างานรวมทั้งพนักงานทุกคน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้วย การวางแผนเพื่อการตรวจสอบติดต่อ ประเมินผล การเผยแพร่นโยบาย (Policy / De-plotment) การสร้างระบบประกันคุณภาพ (Quality Assurance Systems)

2. ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี Just in Time Production system (JIT)

ระบบนี้เกิดขึ้นที่บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศญี่ปุ่น ในการผลิตเพื่อส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าในเวลาที่กำหนดโดยมีการออกแบบรองรับการผลิตที่ยืดหยุ่น เพื่อรองรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการต่าง ๆ เช่น

กระบวนการส่งสินค้าที่อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความต้องการของลูกค้า การสั่งซื้อวัตถุดิบล่าช้า กระบวนการผลิตที่อาจมีปัญหา แนวคิด JIT เป็นแนวคิดที่จะขจัดกิจกรรมที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มทุกชนิดออกไปโดยใช้ระบบการผลิตที่เรียกว่า Take time คือ

เวลาที่ใช้ในการผลิตชิ้นงานหนึ่งหน่วยเปรียบเทียบกับเวลาวงจรการผลิต Cycle time กระแสการผลิตที่ละชิ้นส่วน One Piece Flow การผลิตแบบดึง (Pull Production) การลดเวลากับค่าใช้จ่ายในการตั้งระบบการผลิตใหม่แต่ละครั้ง (Setup Time and Cost Reduction)

ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีจะช่วยให้ขจัดงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มออกไปและยังสามารถช่วยลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมหาศาลและทำให้มีการนำส่งมอบสินค้าที่กำหนดนัดหมายอันเป็นการช่วยเพิ่มผลกำไรให้แก่บริษัทมีผลกำไรให้แก่บริษัท

3. การบำรุงรักษาทีละผล TPM (Total Productive Maintenance) หมายถึง

การกำหนดเป้าหมายให้เครื่องจักรอยู่ในสภาพที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวม เป็นการสร้างระบบรวม (Total System) โดยมีเป้าหมายที่วงจรชีวิตของเครื่องจักรโดยสร้างความร่วมมือระหว่างทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายผลิต ฝ่ายบำรุงรักษา พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม

ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มย่อยในการบำรุงรักษาเครื่องจักร เครื่องใช้ให้มีอายุการใช้งานยาวนาน โดยทุกคนช่วยกันดูแลบำรุงรักษาตามแผนการที่กำหนด

4. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นระบบการบำรุงขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานในการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในเชิงสร้างสรรค์ โดยกระตุ้นให้พนักงานได้แสดงออกในการให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่าง ๆ

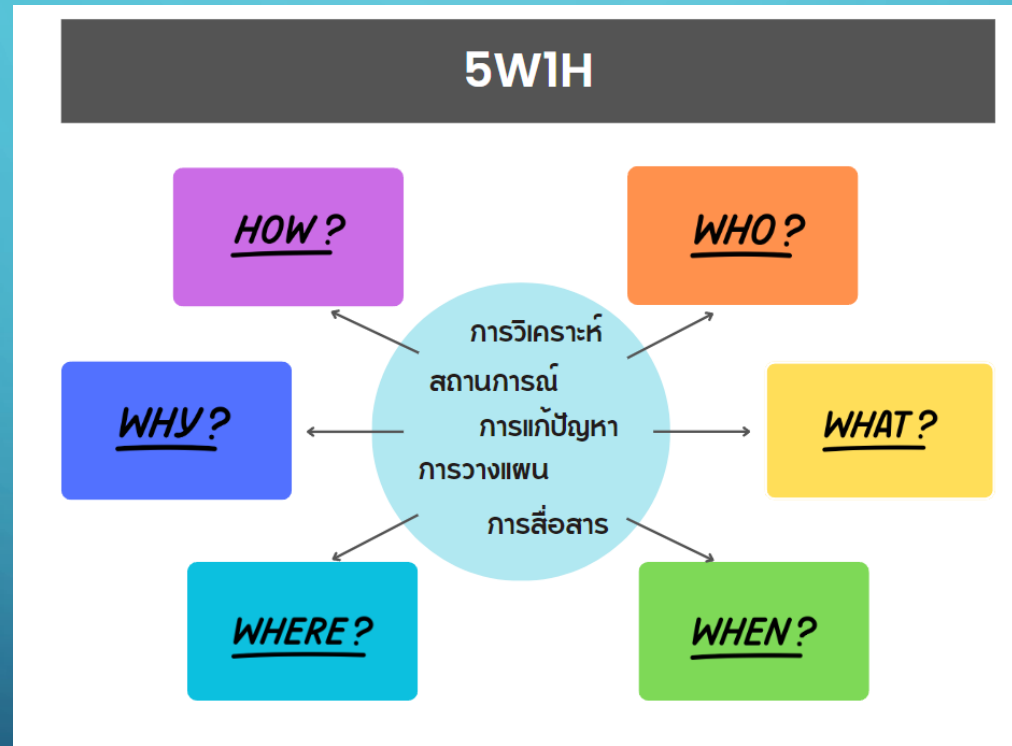
เห็นปริมาณของความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ส่งเสริมให้มีการพูดคุยปรึกษาหารือกับหัวหน้างาน เพื่อให้ได้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน พัฒนาการในด้านการปลูกฝังจิตสำนึกความมีความคิดริเริ่มให้แก่พนักงาน

ระบบข้อเสนอแนะ เกิดจากกิจกรรมที่มีปัญหาโดยพนักงานเป็นผู้ค้นหาสิ่งผิดปกติที่อยู่ใกล้ตัวก่อนหาสาเหตุที่แท้จริงของสิ่งผิดปกติ และเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่สาเหตุของปัญหา

5. กิจกรรมกลุ่มย่อย Small Group Activities หมายถึง บรรดากลุ่มพนักงานภายในหน่วยงานเดียวกัน แต่ละกลุ่มที่มีจำนวนสมาชิกไม่มากนักที่รวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อร่วมกันทำงานเล็ก ๆ

5W1H

เป็นแนวทางการตั้งคำถามและวิธีแก้ปัญหาที่ตอบองค์ประกอบพื้นฐานทั้งหมดในปัญหา ซึ่งได้แก่ **อะไร ใคร เมื่อไหร่ ที่ไหน ทำไม และอย่างไร** มีเป้าหมายเพื่อมองแนวคิดจากมุมมองที่หลากหลาย และได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับสถานการณ์เฉพาะ วิธีการนี้มักใช้เป็นเทคนิคการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องในองค์กร



What
?

Who
?

Where
?

When
?

Why
?

How
?

BLISH
ALS

SYSTEM
PROCEDURE

RISK

PEOPLE
SOURCE

DEVELOP
MARKETING

DECISION
MAKING

ESTATE
GOALS

What — อะไร

ถือเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญในหลัก 5W1H โดยมีจุดประสงค์เพื่อระบุและอธิบายประเด็นหลักของสถานการณ์ ปัญหา หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คำถามนี้จะช่วยวางรากฐานสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป โดยกำหนดทิศทางและขอบเขตของการสืบค้น ช่วยให้เราเข้าใจว่าเรากำลังเผชิญกับอะไร และควรจะเริ่มต้นแก้ไขจากจุดไหน

Who — ใคร

มุ่งเน้นไปที่การระบุบุคคล กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา ซึ่งรวมถึงผู้ที่ประสบปัญหา ผู้ที่มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหา และผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินการแก้ไข การเข้าใจว่า 'ใคร' เกี่ยวข้องบ้างนั้น สำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดความรับผิดชอบและประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรอบคอบ

Where — ที่ไหน

มีจุดประสงค์เพื่อระบุตำแหน่ง สถานที่ที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา ซึ่งอาจหมายถึงสถานที่ทางกายภาพ แพลตฟอร์มต่าง ๆ หรือแม้แต่แผนกเฉพาะภายในองค์กร การระบุสถานที่อาจส่งผลต่อการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาในอนาคต แม้ว่าไม่ได้มีความสำคัญในทุกกรณีแต่ยังคงเป็นปัจจัยที่ควรพิจารณาเสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน

When — เมื่อไร

จะเน้นที่มิติของเวลาในสถานการณ์หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา โดยครอบคลุมถึงช่วงเวลาที่เกิดเหตุการณืเกิดขึ้น กำลังเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดขึ้น การทำความเข้าใจกรอบเวลานี้มีความสำคัญในหลายด้าน เช่น

ช่วยในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว การระบุรูปแบบที่เกิดซ้ำ และการป้องกันปัญหาในอนาคต นอกจากนี้ยังช่วยในการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดความเร่งด่วนของการแก้ปัญหาได้

Why — ทำไม

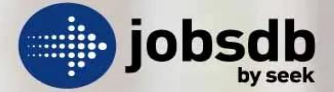
มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาเหตุผลเบื้องต้นของสถานการณ์หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา โดยเน้นที่การเข้าใจสาเหตุของปัญหาหรือแรงจูงใจที่ซ่อนอยู่เบื้องหลัง การตอบคำถามนี้ช่วยให้เห็นภาพรวมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยในการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากไม่แก้ไขปัญหานั้นอีกด้วย

How — อย่างไร

มุ่งเน้นที่กระบวนการและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ หรือปัญหาที่กำลังพิจารณา คำถามนี้ช่วยในการสำรวจว่าเหตุการณ์เกิดขึ้นได้อย่างไร หรือจะใช้วิธีการใดในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การถาม ‘อย่างไร’ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการคิดและการถกเถียงเกี่ยวกับวิธีการและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญในการนำไปปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหานั้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้พิจารณามุมมองที่หลากหลายและสำรวจแนวทางที่เป็นไปได้ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดอีกด้วย

ข้อดีของการแก้ปัญหาด้วยกลยุทธ์ 5W1H



ข้อดี

ของการแก้ปัญหาด้วย กลยุทธ์ 5W1H

- ✔️ ง่ายต่อการนำมาใช้งาน
- ✔️ มีความอเนกประสงค์
- ✔️ ช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

How (อย่างไร)

- ‘ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร?’
- ‘เราจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนี้ได้อย่างไร?’
- ‘เราจะแก้ไขปัญหานี้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร?’

Why (ทำไม)

- ‘ทำไมปัญหาจึงเกิดขึ้น?’
- ‘ทำไมเราจึงต้องทำโครงการนี้ให้สำเร็จ?’
- ‘ทำไมผลิตภัณฑ์นี้จึงจำเป็นสำหรับบริษัทของเรา?’

When (เมื่อไร)

- ‘ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อไร?’
- ‘กำหนดเวลาโครงการคือเมื่อไร?’
- ‘สินค้าจะเปิดตัวเมื่อไร?’
- ‘เราจะนัดประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาได้เมื่อไร?’

5W1H

What (อะไร)

- ‘ปัญหาของลูกค้านี้คืออะไร?’
- ‘ประเด็นหลักที่ต้องแก้ไขคืออะไร?’
- ‘ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร?’

Who (ใคร)

- ‘ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย?’
- ‘ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ?’
- ‘ใครจะได้รับผลกระทบจากปัญหา?’

Where (ที่ไหน)

- ‘ปัญหาเกิดขึ้นที่ไหน?’
- ‘ทรัพยากรหลักอยู่ที่ไหน?’
- ‘ปัญหาส่งผลกระทบในพื้นที่ไหนบ้าง?’

ตัวอย่าง What (อะไร)

ปัญหาของลูกค้าคืออะไร ?

ประเด็นหลักที่ต้องแก้ไขคืออะไร ?

ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร?

ตัวอย่าง Who (ใคร)

ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย?

ใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ?

ใครจะได้รับผลกระทบจากปัญหา

ตัวอย่าง Where (ที่ไหน)

ปัญหาเกิดขึ้นที่ไหน?

ทรัพยากรหลักอยู่ที่ไหน

ปัญหาส่งผลกระทบต่อในพื้นที่ไหนบ้าง?

ตัวอย่าง When (เมื่อไร)

ปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อไร?

กำหนดเวลาโครงการคือเมื่อไร?

สินค้าจะเปิดตัวเมื่อไร

เราจะนัดประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาได้เมื่อไร

ตัวอย่าง Why (ทำไม)

ทำไมปัญหาจึงเกิดขึ้น?

ทำไมเราจึงต้องทำโครงการนี้ให้สำเร็จ?

ทำไมผลิตภัณฑ์นี้จึงจำเป็นสำหรับบริษัทของเรา?

ตัวอย่าง How (อย่างไร)

ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร?

เราจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการนี้ได้อย่างไร?

เราจะแก้ไขปัญหานี้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร?

ประโยชน์ของหลัก 5W1H



ประโยชน์ ของการนำหลัก 5W1H มาปรับใช้ ภายในองค์กร

เพิ่มความชัดเจนในการสื่อสาร

ช่วยประหยัดเวลาไม่ให้อสูญเปล่า

ลดความสับสนและข้อผิดพลาด

เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

สะดวกในการติดตามผล

5 Whys

Project Name

Team Manager

Location, Conducted on

- Define the problem.
- Why did this problem occur ?
- **Provide a solution to this problem.**

- 1. ยอดขายลดลงในไตรมาสล่าสุด**
- 2. พนักงานลาออกบ่อยขึ้นในช่วงปีที่ผ่านมา**
- 3. โครงการล่าช้าเกินกำหนด**
- 4. ลูกค้าร้องเรียนเรื่องคุณภาพสินค้ามากขึ้น**
- 5. ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้นโดยไม่ทราบสาเหตุ**
- 6. การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ**
- 7. พนักงานไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน**



ไคเซ็น (Kaizen)

1. ความปลอดภัย
2. 5 ส.
3. การป้องกันความผิดพลาด
4. ความประหยัด
5. ขจัดของเสีย
6. ลดขั้นตอนการทำงาน
7. การทำงานง่ายขึ้น
8. ลดความผิดพลาด



5๙



ทำไมจึงต้องทำ 5 ส

1. มีการทำงานลำบาก ยุ่งยาก ซ้ำซ้อน
2. มีสิ่งผิดปกติ
3. มีความสูญเปล่า
4. มีความสกปรกรูปร่าง
5. มีการค้นหาเสียเวลา

ทำไมจึงต้องทำ 5 ส (ต่อ)

6. มีการส่งของล่าช้า
7. มีของเสียมาก
8. มีต้นทุนสูง
9. มีคำตำหนิ ติ บ่น
10. มีอุบัติเหตุบ่อย



ทำ 5ส แล้วได้อะไร

1. การทำงานสะดวกสบายขึ้น
2. สถานที่ น่าอยู่น่าทำงาน
3. มีพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้น
4. ไม่เสียเวลา เสียอารมณ์ค้นหาสิ่งของ
5. ผู้มาติดต่อเกิดความประทับใจ



ทำ 5ส แล้วได้อะไร (ต่อ)

6. ภาพลักษณ์ของหน่วยงานดีมีชื่อเสียง
7. ผลการทำงานดีขึ้น
8. ได้สร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมให้สวยงาม
9. เกิดวินัยติดตัวสืบต่อถึงลูกหลาน
10. พัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพงาน

แนวความคิด

5 ส คือ กิจกรรมที่สร้างวินัย
ให้เกิดขึ้นและนำไปสู่การเพิ่ม
ประสิทธิภาพ และผลผลิตภาพ

5 ส

5 ส ในแต่ละภาษา

ส. ที่	ไทย	ญี่ปุ่น	อังกฤษ
1.	สะสาง	Seiri	Organization
2.	สะดวก	Seiton	Orderliness
3.	สะอาด	Seiso	Cleanliness
4.	สร้างมาตรฐาน	Seiketsu	Standardization
5.	สร้างนิสัย	Shitsuke	Discipline

ความหมายของแต่ละ ส

สะอาด หมายถึง การคัดแยกสิ่งของที่จำเป็นต้องมีและกำหนดไว้ให้ชัดเจน และจำหน่ายสิ่งของที่ไม่จำเป็นออกไป

สะดวก หมายถึง การจัดระบบงาน สถานที่และสิ่งของให้อยู่ในที่ซึ่งเหมาะสมและถูกต้อง เพื่อให้สะดวกในการทำงาน และทำให้เกิดความปลอดภัย

สะอาด หมายถึง การจัดการ ดูแลรักษาสถานที่ เครื่องมือ เครื่องใช้ เครื่องจักรและอุปกรณ์ ให้มีความสะอาดและอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

ความหมายของแต่ละ ๓ (ต่อ)

สร้างมาตรฐาน หมายถึง การรักษามาตรฐานที่ทำ 3ส แรกไว้ หรือให้ดียิ่งขึ้น ด้วยการกำหนดระเบียบปฏิบัติ เพื่อสุขลักษณะและความปลอดภัย

สร้างนิสัย หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบและมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปลูกฝังนิสัยให้มีระเบียบวินัย

ความสำคัญของ 5 ส

มีคุณค่าเป็นพิเศษ

- พัฒนาคคน ➡ เกิดนิสัยที่ดี ➡ มีวินัย
- เป็นฐานรากของระบบคุณภาพ
- ร่วมคิดร่วมทำเป็นทีม
- ร่วมใจ ร่วมงาน ประสานสามัคคี

5 ส

ประโยชน์ของการทำ “สะอาด”

- ขจัดความเสี่ยงของการใช้เนื้อที่สำนักงานในการเก็บของที่ไม่จำเป็น
- ขจัดความเสี่ยงของอุปกรณ์เครื่องใช้และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่
- ขจัดความเสี่ยงของตู้เอกสารและชั้นวางของอย่างเปล่าประโยชน์
- ลดการจัดเก็บเอกสารที่ซ้ำซ้อน
- ลดเวลาในการตรวจสอบเครื่องมืออุปกรณ์ และการเช็ค **Stock**
- ขจัดความผิดพลาดในการทำงาน
- สถานที่ทำงานดูกว้าง โล่งขึ้น ทำให้พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดีขึ้น

ประโยชน์ของการทำ “สะดวก”

- ขจัดการค้นหาสิ่งของที่ต้องการ
- ตรวจสอบสิ่งของ หรือเช็ค **Stock** ต่างๆ ง่ายขึ้น
- ลดเวลาในการทำงาน
- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- สร้างสภาพการบริหารงานด้วยสายตา
- มีความปลอดภัยในการทำงาน
- สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นระเบียบเรียบร้อย

ประโยชน์ของการทำ “สะอาด”

- ได้ความเจริญตา เจริญใจ
- ได้ขจัดปัญหาสินค้าคุณภาพไม่ดี
- ได้ภาพลักษณ์ที่ดี
- ได้สร้างความประทับใจให้เกิดแก่ลูกค้า
- ได้ชื่อเสียงเกียรติคุณ ว่าเป็นคนรักความสะอาด
- ได้เพิ่มความปลอดภัยและสุขภาพอนามัย

ประโยชน์ของการทำ “สร้างมาตรฐาน”

- ได้ฝึกฝนและเรียนรู้การทำงานกันเป็นทีมอย่างแท้จริง
- ได้ฝึกฝนการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
- ได้เรียนรู้การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
- ได้สร้างสภาพความเป็นอยู่ในที่ทำงานให้ดีขึ้น
- ได้ความภาคภูมิใจ เมื่อผลงานเป็นที่ประจักษ์ชัดทั่วไป

หลักการดำเนินกิจกรรม 5 ส

1. ศึกษา วิเคราะห์ และเตรียมการ



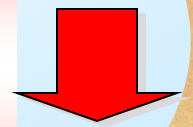
2. ผู้บริหารระดับสูงประกาศนโยบาย
การทำ 5 ส อย่างเป็นทางการ



3. จัดให้มีการทำความสะอาดครั้งใหญ่



4. ดำเนินการทำกิจกรรม สะสาง สะดวก
สะอาด อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกวัน



5. ตรวจสอบประเมินผล 5 ส เป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ

วิธีดำเนินงานกิจกรรม 5 ส

- ประชุมคณะกรรมการ 5 ส วางแผนหลัก
- ประชุมกรรมการพื้นที่วางแผนปฏิบัติ
- สำรวจปัญหา และวิเคราะห์สาเหตุ
- กำหนดแนวทางแก้ไข และปฏิบัติตามวงจร

P D C A

5 ส

วิธีดำเนินการกิจกรรม 5 ส (ต่อ)

- ประชุมหัวหน้าหน่วยงานจัดแบ่งพื้นที่
- จัดทำ ผัง พื้นที่รับผิดชอบ
- ติดป้ายชื่อหัวหน้าพื้นที่
- ติดป้ายนิเทศประจำพื้นที่ 5 ส

5 ส

พนักงานทุกคน

- ปฏิบัติตามแผนงาน 5ส. อย่างเคร่งครัด
- ดูแลรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์และจัดสถานที่ให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ
- ให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติ 5ส. อย่างเต็มที่

การดำเนินกิจกรรม 5ส

ขั้นตอนที่ 1 : การเตรียมการ

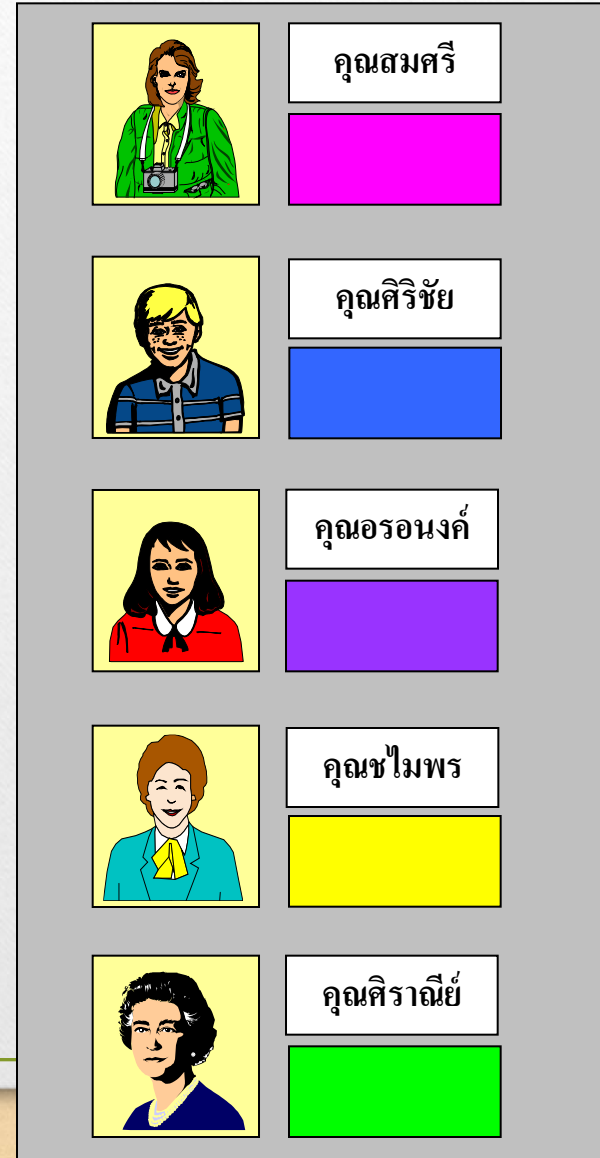
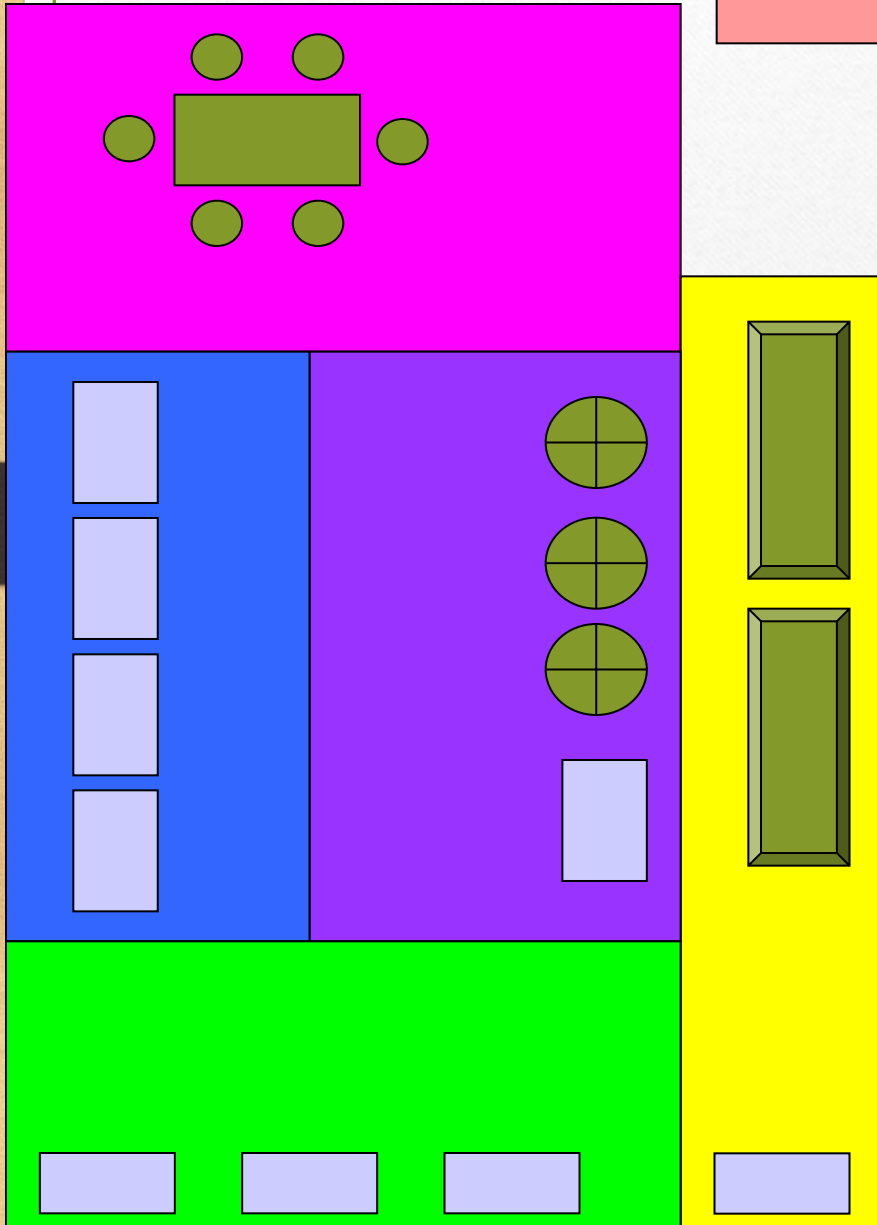
ขั้นตอนที่ 2 : ผู้บริหารระดับสูงประกาศนโยบายการทำ 5ส อย่าง
เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 3 : จัดให้มีการทำความสะอาดครั้งใหญ่
(Big Cleaning Day)

ขั้นตอนที่ 4 : ดำเนินการทำ สะสาง สะดวก สะอาด และทำอย่าง
ต่อเนื่องเป็นประจำทุกวัน

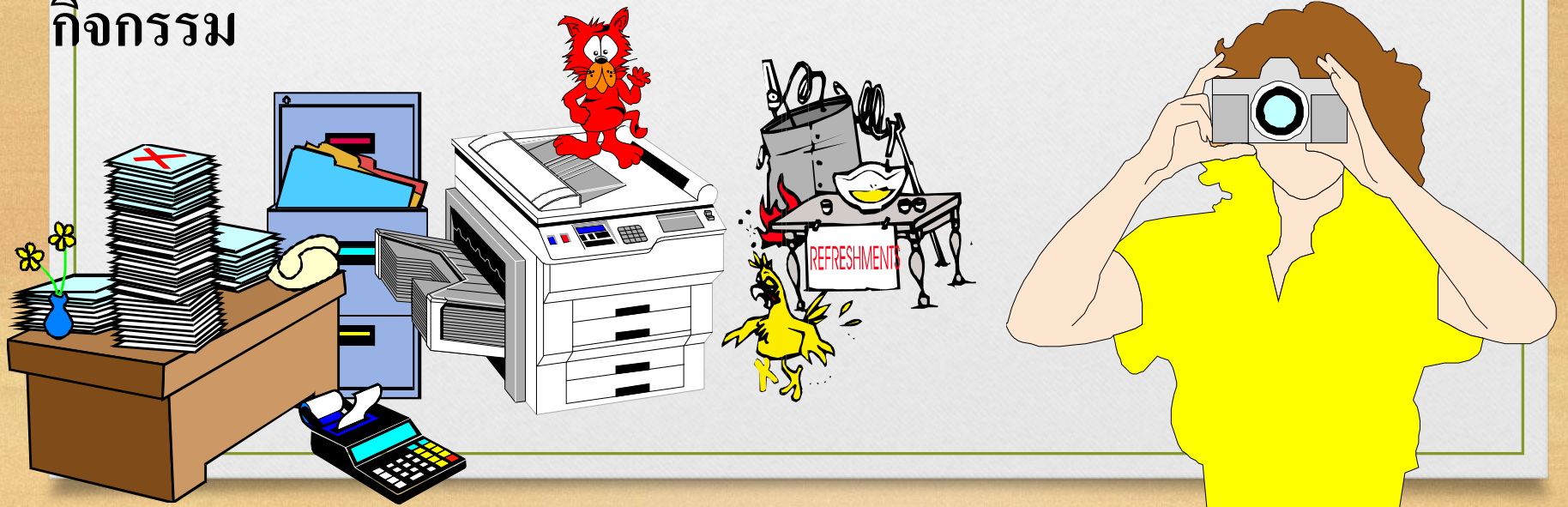
ขั้นตอนที่ 5 : ตรวจสอบประเมินผล 5ส เป็นระยะ

ผังพื้นที่แสดงความรับผิดชอบ แผนกควบคุมคุณภาพ
บริษัท.....



ถ่ายรูปก่อนทำกิจกรรม

การถ่ายรูปก่อนทำกิจกรรม เป็นการถ่ายภาพใน บริเวณพื้นที่ที่จะ
มีการทำกิจกรรม 5ส เช่น บริเวณที่ตั้งโต๊ะเก้าอี้ทำงาน ตู้เอกสารภายใน
สำนักงาน บริเวณเครื่องจักร ห้องเก็บเครื่องมืออุปกรณ์ พื้นที่ต่าง ๆ
ภายในบริเวณโรงงาน เพื่อเก็บไว้เปรียบเทียบหลังการดำเนิน
กิจกรรม



BIG CLEANING DAY

Big Cleaning Day หมายถึง การระดมเอกสาร
และสิ่งของที่ไม่ใช้งาน รวมถึงของเสีย สิ่งสกปรก ด้วยการทำให้
ความสะอาดครั้งใหญ่ ซึ่งควรดำเนินการทุกปี ปีละ 1 – 2 ครั้ง
โดยพนักงานทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารสูงสุด จนถึงพนักงาน
ระดับล่างสุดของหน่วยงาน ร่วมกันทำความสะอาดหน่วยงาน
ตลอดทั้งวัน โดยหยุดการทำงานปกติอื่น ๆ



จุดที่ทำความสะอาดในวัน

Big Cleaning Day



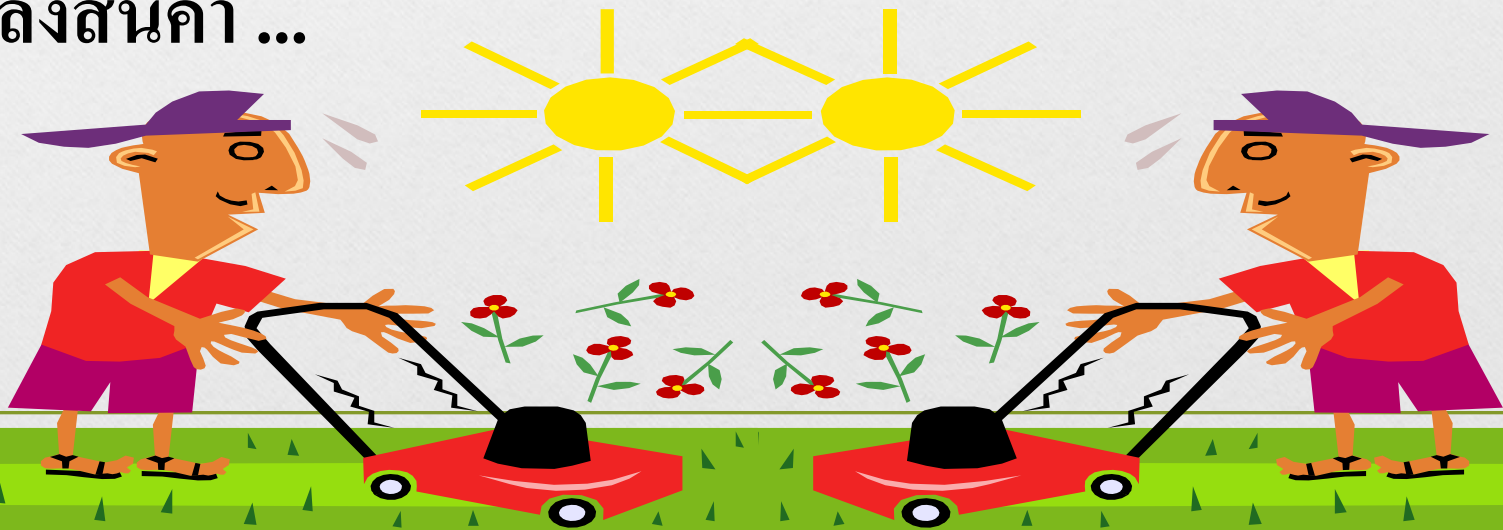
... โต้ะ ... เก้าอี้ ... ตัวอาคาร ... กำแพง ...

เพดาน ... ฝาผนัง ... หน้าต่าง ... พื้น ... ประตู ... ระเบียง ...

ทางเดิน ... เครื่องจักร ... เฟอร์นิเจอร์ ... อุปกรณ์ปฏิบัติงาน ...

โรงอาหาร ... ที่จอดรถ ... สวนหย่อม ... ทางระบายน้ำ ... ถนน

... คลังสินค้า ...



ข้อมูลแสดงผลจากการทำ BCD

1. ทำลายเอกสาร กี่กิโลกรัม/กีก่อ่ง
2. ตัดชำระทรัพย์สิน จำนวนที่รายการ และวัสดุชำระนอกบัญชีที่รายการ
3. ทิ้งซากของชำระนอกบัญชี โดยใส่ถุงขยะ (ขนาด 30" x 40")
4. นำสิ่งของส่วนตัวที่ไม่จำเป็นกลับบ้าน จำนวนที่รายการ/กีก่อ่ง
5. พื้นที่ตู้เอกสาร ตู้เก็บของ ชั้นวางของ ลิ้นชักจำนวนที่ลิ้นชัก ประมาณกีกีตารางเมตร
6. พื้นที่ห้องว่างขึ้น จำนวนกีกีตารางเมตร
7. ลดเวลาทำงานลงไปจากเดิมกีกีเปอร์เซ็นต์

ดำเนินการทำ สะสาง สะดวก สะอาด

- สำรวจพื้นที่ในหน่วยงาน เพื่อเก็บข้อมูลหัวข้อที่ต้องปรับปรุง
- นำหัวข้อที่ต้องปรับปรุงมาทำเป็นแผนการดำเนินงาน โดยมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- รวบรวมข้อมูลการสะสาง หรือผลที่ได้จากการปรับปรุง
- เมื่อปฏิบัติตามแผนงานจนเป็นกิจวัตรแล้ว ให้กำหนดเป็นมาตรฐาน 5ส
- ถ่ายภาพ หรือ Slide แต่ละจุดที่ได้มีการปรับปรุงและกำหนดเป็น

มาตรฐานแล้ว

ก่อนปรับปรุง



ปล่อยทิ้งตะกอนจับระบบ
EXCELER FILTER

หลังปรับปรุง



ระบบ EXCELER FILER
ได้ถูกปรับให้กลับสู่สภาพเดิม

ก่อนปรับปรุง



จัดไม่เป็นระเบียบ

หลังปรับปรุง



จัดได้เป็นระเบียบ

การทำ 5 “สะอาด”

- สำรวจ กำหนดจุดที่ต้องสะอาด
- คัดแยกสิ่งของที่จำเป็นต้องมีไว้ใช้
- วัดผลการสะอาด

5 ส

ก่อนปรับปรุง



จัดเก็บไม่เป็นระเบียบ

หลังปรับปรุง



จัดเก็บบนชั้นเก็บเป็นระเบียบเรียบร้อย

ก่อนปรับปรุง



เกิดจระเข้ภายในสกปรกมาก

หลังปรับปรุง



ได้ปรับสภาพเรียบร้อยแล้ว

สี่เสา

การแยก ของที่ **จำเป็น** และ **ไม่จำเป็น** ออกจากกัน

ของที่ จำเป็น คือของที่ต้องการใช้ จะใช้บ่อยหรือไม่ก็ตาม

ของที่ ไม่จำเป็น คือของที่ไม่ต้องการใช้ หรือไม่ใช้แล้ว



ทำไม ? ต้องมีการ..สะสาง..

← ที่ทำงานคับแคบ

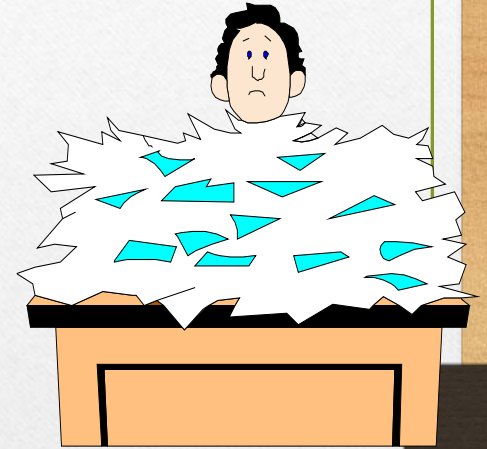
← เปลืองเนื้อที่ ไม่มีที่เก็บของ

← หาของไม่เจอ เสียเวลาในการค้นหา

← ตู้เอกสาร และ ตู้เก็บของ มีไม่เพียงพอ

← สิ่งของที่ใช้งานและไม่ใช้งานอยู่รวมกัน

← มี “หนู” มาขออยู่ด้วย



หลักการสะอาด

ของที่จำเป็น

ใช้บ่อย ๆ ทุกวัน / ทุกสัปดาห์

เก็บไว้ใกล้ตัว หรือ
ใกล้บริเวณที่ทำงาน

ใช้ในบางครั้ง / นาน ๆ ครั้ง

เก็บไว้ห่างกระบวนการ
หรือ นอกที่ทำงาน

ของที่ไม่จำเป็น

ไม่ใช่แล้ว

จัดออกไป
นอกหน่วยงาน

ประโยชน์ของการ " สะสาง "

มีพื้นที่การใช้งานเพิ่มมากขึ้น และใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

สามารถใช้ ตู้ ชั้นวางของ โต๊ะทำงาน ฯ เป็นประโยชน์มากขึ้น

ไม่มีการปะปนระหว่าง ของดี กับ ของเสีย

ลดความสูญเสียดังกล่าวเวลาทำงาน และการสูญหายของเอกสาร

สภาพแวดล้อมบริเวณที่ทำงานดีขึ้น และถูกสุขลักษณะ

มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

การลงมือสะสาง 2



การทำ 5 “สะดวก”

แยกประเภทหรือหมวดหมู่ที่จะจัดเก็บ

กำหนดตำแหน่งการจัดวาง

มีป้ายบอก

มีหมายเลข/รหัส กำกับให้รู้ที่วาง

ใช้สีในการแยกหมวดหมู่

สะดวก



หมายถึง : การจัดสิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ
ในที่ทำงาน ให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อความสะดวก
ในการปฏิบัติงาน

หลักของการจัดสะดวก

ต้องคำนึงถึง

ประสิทธิภาพ

หมายถึง : การจัดเก็บที่สามารถหยิบใช้ได้
ทันที อย่างรวดเร็ว ไม่ต้องเสียเวลาค้นหา

คุณภาพ

หมายถึง : การจัดเก็บที่ไม่ทำให้สิ่งของ นั้น ๆ
เสื่อมสภาพ หรือ ได้รับความเสียหาย

ปลอดภัย

หมายถึง : การจัดเก็บที่ไม่ทำให้เกิดอุบัติเหตุ
หรือ อันตรายต่อผู้ปฏิบัติงาน

ขั้นตอนในการจัดสะดวก



กำหนดที่วางสิ่งของให้ชัดเจน ไม่ให้ปะปนกัน ระหว่างของแต่ละประเภท



จัดวางสิ่งของให้เป็นหมวดหมู่ ตามความเหมาะสมในการใช้งาน และให้เป็นระเบียบ



มีป้ายชื่อติดที่สิ่งของ และที่วาง เพื่อหยิบใช้และเก็บคืนได้ ถูกที่ โดยยึดหลักง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน ทุกคนเข้าใจ



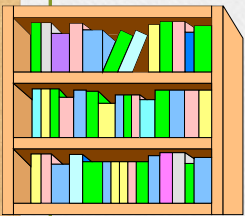
ทำผังแสดงตำแหน่งวางของ ในกรณีที่มีของเป็นจำนวนมาก ทำให้ค้นหาได้รวดเร็ว ไม่เสียเวลา

ประโยชน์ของสะดวก

ลดเวลาในการค้นหา และ หยิบวัสดุ เครื่องมือ และเอกสาร



ลดเวลาในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

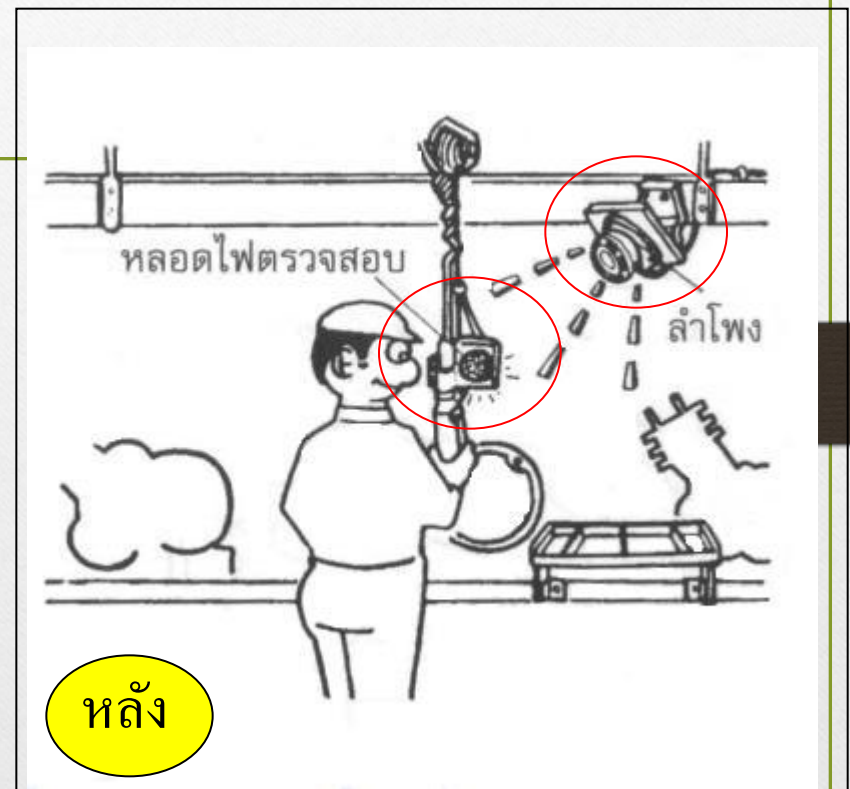
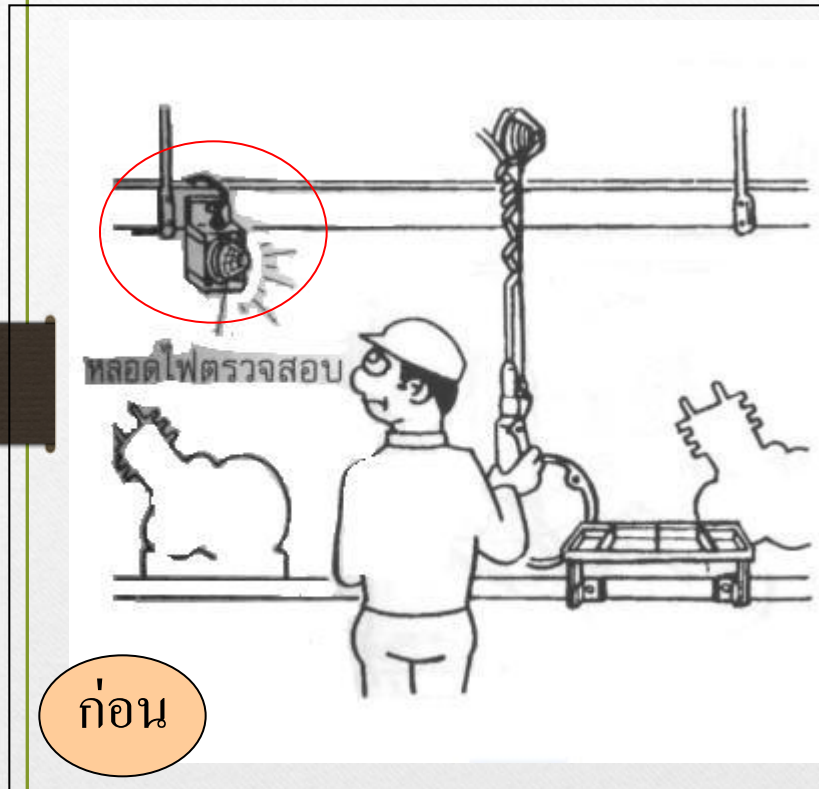


ไม่มีความผิดพลาดในการหยิบวัสดุ เครื่องมือ และเอกสาร

สามารถแยก ของดี และ ของเสีย ได้อย่างชัดเจน



ตัวอย่าง 1 การจัดวางสิ่งของให้เกิดความสะดวก



- ลดความสูญเปล่าจากการเคลื่อนไหวในการทำงาน

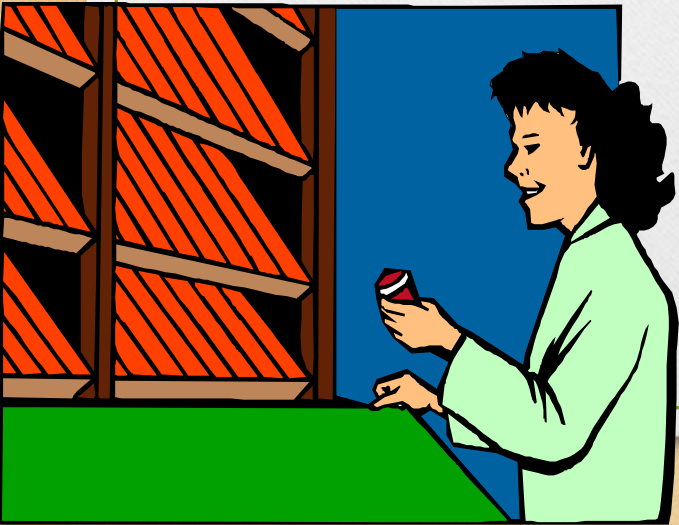
ประโยชน์ของสะดวก

สามารถตรวจสอบและควบคุมปริมาณพัสดุต่าง ๆ ได้ง่าย

ลดอุบัติเหตุ และการทำงานมีความปลอดภัยมากขึ้น

มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

ถูกค่า หรือ ผู้มาติดต่องาน ประทับใจ



การทำ 5 “สะอาด”

กำหนดพื้นที่รับผิดชอบในการดูแลรักษา

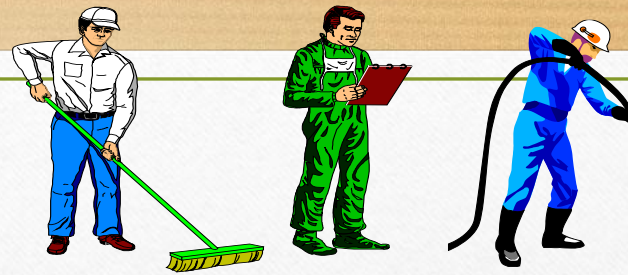
กำหนดผู้รับผิดชอบประจำเครื่องมืออุปกรณ์

ทำความสะอาดอย่างน้อย 5 นาที ทุกวัน

ขจัดต้นเหตุของความสกปรก

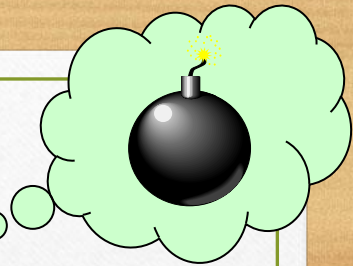
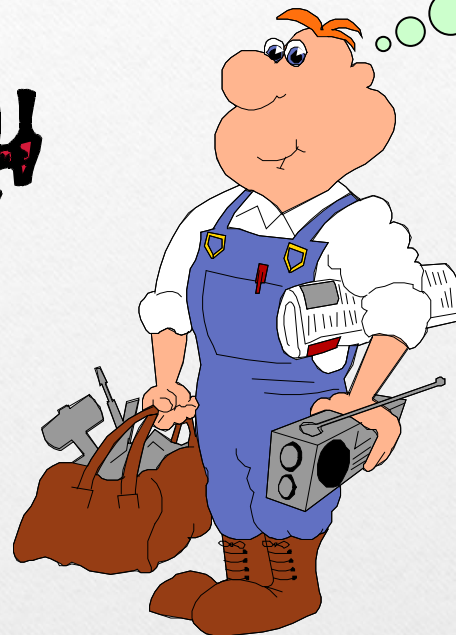
5 ส

สะอาด



หมายถึง : การทำความสะอาด **ปัด กวาด เช็ด ถู**
เครื่องจักร อุปกรณ์ รวมถึง บริเวณพื้นที่ทำงาน

การทำความสะอาดตามแนว 5ส. นี้ จะแตกต่างจาก
การทำความสะอาดโดยทั่วไป คือ จะเป็นการทำ
ความสะอาดอย่างทั่วถึง ทุกจุด ทุกซอก ทุกมุม และ
ขณะทำความสะอาด ผู้ทำจะต้องตรวจสอบหาความ
ผิดปกติไปด้วย



การตรวจสอบหาความผิดปกติ ขณะที่ทำความสะอาด

เป็นการป้องกันและแก้ไข ก่อนที่จะเกิดความเสียหายมากยิ่งขึ้น โดยที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับแต่ง ซ่อมแซม เครื่องจักรของตนเอง ได้ในระดับหนึ่ง เมื่อพบความผิดปกติที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนการทำความสะอาด

1. มอบหมายความเป็นเจ้าของ เพื่อสร้างความรู้สึกให้เป็น เจ้าของพื้นที่ เจ้าของเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ

2. การแบ่งเขตพื้นที่ ต้องให้ชัดเจน อาจทำเป็นผังพื้นที่ หรือ ตีเส้นลงในพื้นที่

3. ลงมือทำความสะอาด โดยศึกษาถึงวิธีทำความสะอาดที่ถูกต้องก่อน ถ้าเป็นเครื่องจักร ต้องศึกษาคู่มือก่อน

4. กำหนดแผนงาน หรือ เวลาในการทำความสะอาด เช่น ทุกวัน ทุกเดือน และทุกปี มีการทำ Big Cleaning Day ควรทำให้เป็นนิสัย



จุดที่มักจะละเลยในการทำความสะอาด

หลอดไฟ

เครื่องคอมพิวเตอร์

มุมห้อง

สายไฟ

เครื่องถ่ายเอกสาร

ผ้าม่าน

พัดลมดูดอากาศ

ขอบหน้าต่าง

ขอบประตูด้านในห้อง

ซอกมุมอาคาร

ภายในตู้

ห้องเก็บของ

ถังดับเพลิง

อุปกรณ์ดับเพลิง



ประโยชน์ของการทำความสะอาด

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ปลอดภัย นำทำงาน
2. ยืดอายุการใช้งาน และเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร อุปกรณ์
3. สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีขึ้น และลูกค้ามีความเชื่อถือ
4. สามารถสังเกตสิ่งผิดปกติต่าง ๆ ได้ง่าย และแก้ไขได้รวดเร็ว
5. สร้างจิตสำนึกของความเป็นเจ้าของหน่วยงานให้กับพนักงาน



ตัวอย่าง 1 ส สะอาด



ก่อน



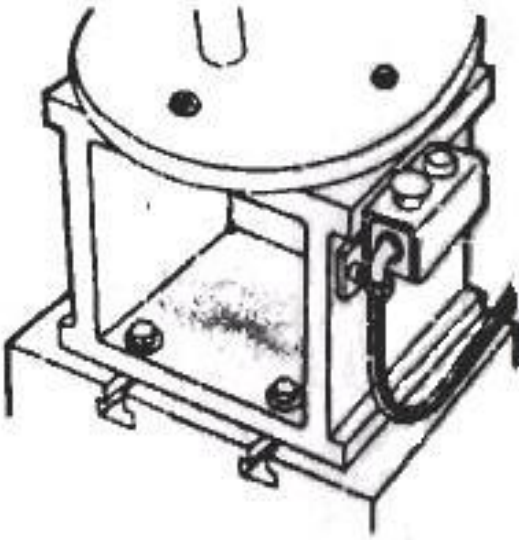
หลัง

- ลดความสูญเสียเปล่าจากการเคลื่อนไหว (สะดวก)
- กำจัดต้นเหตุของความสกปรก (สะอาด)

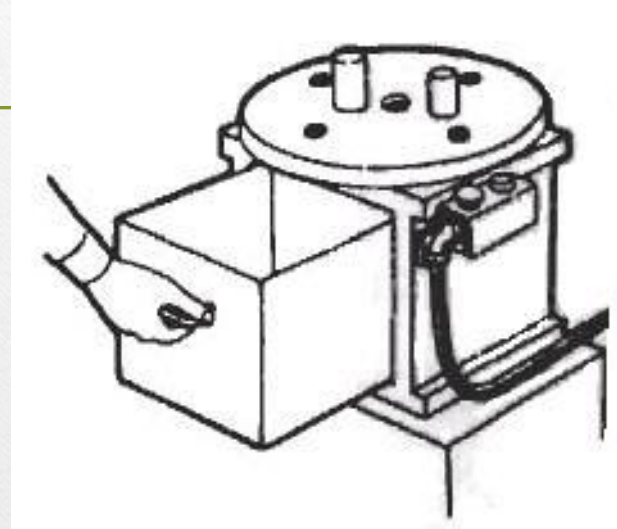


Technology Promotion Institute

ตัวอย่าง 2 ส สะอาด ในการเจาะรูยาง



ก่อน



หลัง

- ป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรก

การทำ ส “สร้างมาตรฐาน”

ปลูกฝังจิตสำนึกรักษามาตรฐาน

จัดทำแผนงานและตารางเวลา

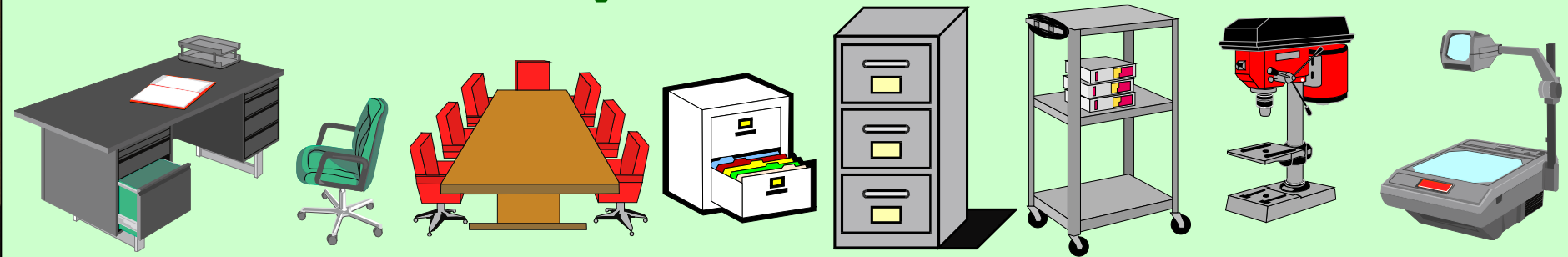
ป้องกันมลพิษที่อาจจะเกิดขึ้น

ควบคุมดูแลระบบแสงสว่าง ความชื้น
ฝุ่นละอองและกลิ่น

สร้างมาตรฐาน

สุขลักษณะ เป็นเรื่องที่มีง่เน้นพฤติกรรมของคนเป็นหลัก โดยที่ทุก ๆ คน จะต้องช่วยกันสร้างที่ทำงาน ให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี และ บรรยากาศน่าทำงาน เพื่อสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของทุกคน ..ด้วยการรักษาแนวทางการปฏิบัติ 3ส แรก ที่ดีไว้ ... โดยการ สร้างมาตรฐานขึ้นมา เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติร่วมกัน ในแนวทางเดียวกัน และค้นหาสาเหตุต่าง ๆ มาปรับปรุง เพื่อยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น

ตัวอย่างมาตรฐาน : มาตรฐานโต๊ะทำงาน มาตรฐาน
ที่ทำงาน มาตรฐานการจัดเก็บวัสดุ เครื่องมือ ป้าย สี และ
ตัวอักษร ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน



การสร้างมาตรฐาน เป็นสิ่งที่ พนักงานในพื้นที่นั้น ๆ
เป็นผู้กำหนดขึ้น และ ต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็น
จริงของพื้นที่นั้น ซึ่งมาตรฐานที่ดีควรจะเป็นไปใน
แนวทาง หรือ มาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

ประโยชน์ของสร้างมาตรฐาน

1. มีสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงานที่ดี
2. คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานดีขึ้น
3. มีมาตรฐานในการทำงานที่ชัดเจน และเป็นขั้นตอน
4. สามารถสังเกตและพบสิ่งผิดปกติได้ง่าย และแก้ไขได้
สถานการณ์ได้ทันทั่วทั้งที่
5. พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วม

การทำ 5 ส “สร้างนิสัย”

ทำ 3 ส แรกวันละ 5 นาที

ปฏิบัติตามระเบียบให้เป็นนิสัย

รักษาเวลาในการทำงานและตรงเวลานัดหมาย

ปฏิบัติตามกฎความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด

สร้างนิสัย

หมายถึง : ความเข้าใจในหลักการ มาตรฐาน ของหน่วยงาน (3๓)
เป็นอย่างดี และนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ
หรือ โดยธรรมชาติ เช่น

การแต่งการเรียบร้อย

การจัดเก็บเครื่องมือ หลังเลิกงาน

การช่วยกันรักษาความสะอาด

การประหยัดพลังงาน



การจัดระดับชั้นของสถานที่ทำงาน

สถานที่ทำงาน

ชั้น 1

ไม่มีคนทิ้งสิ่งของไม่เป็นที่
และทุกคนช่วยกันทำความสะอาด
และจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

สถานที่ทำงาน

ชั้น 2

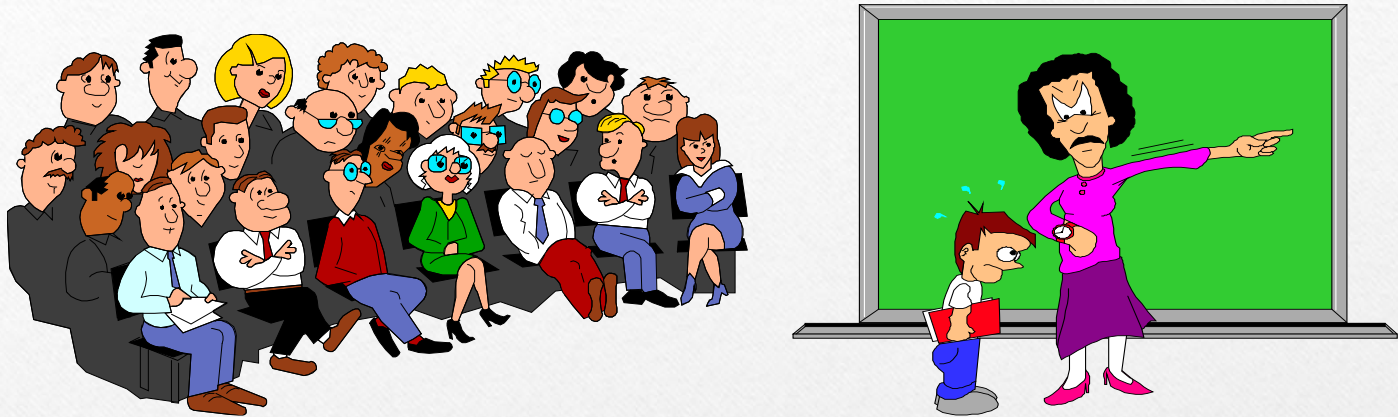
มีคนกลุ่มหนึ่งทิ้งสิ่งของไม่เป็นที่
และ มีคนอีกกลุ่มช่วยทำความสะอาด
และจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อย

สถานที่ทำงาน

ชั้น 3

ต่างคนต่างทิ้งไม่มีใครใส่ใจเรื่องความสะอาด
และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน

แนวทางที่ก่อให้เกิดการสร้างนิสัย



ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีในการทำ 5ส

ทุกคนปฏิบัติ 4ส แรกอย่างต่อเนื่อง

จัดกิจกรรมส่งเสริม 5ส

สร้างบรรยากาศของการปรับปรุงงาน และ สถานที่ทำงาน

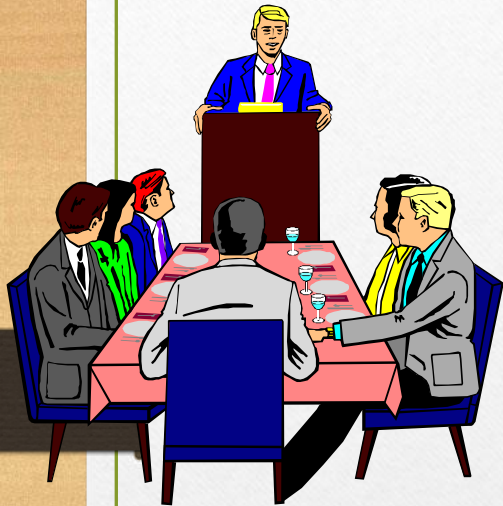
ประโยชน์ของการสร้างนิสัย

มีระเบียบวินัยในการทำงานดีขึ้น

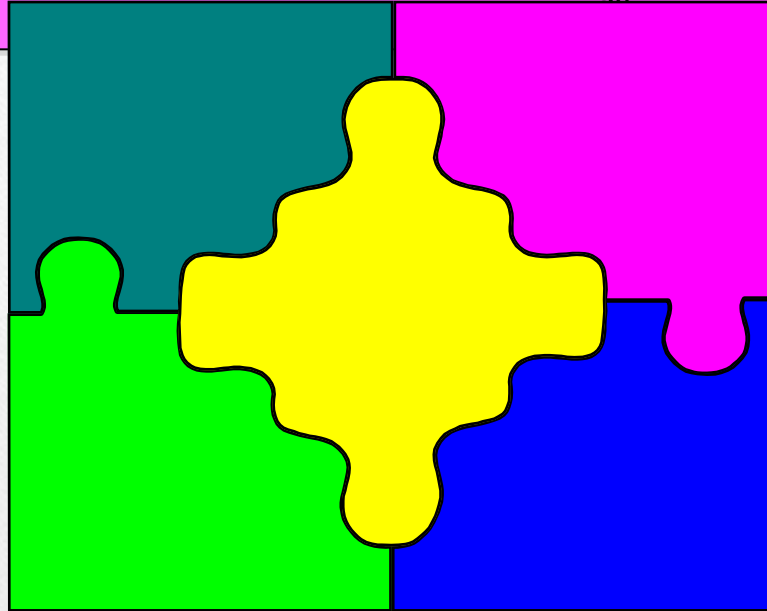
สุขภาพจิตและสุขภาพกายดีขึ้น

สินค้าและบริการมีคุณภาพ

ภาพลักษณ์ของหน่วยงานดี



การกำหนดมาตรฐาน 5ส



หลักการในการกำหนดมาตรฐาน 5ส

- ต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกหน่วยงานเพื่อให้มีการปฏิบัติตาม
ทุกคน
- ต้องเข้าใจง่าย ใครก็ตามที่อ่านแล้วสามารถปฏิบัติได้เหมือน ๆ กัน
- ต้องจัดทำเป็นตารางและแสดงภาพประกอบการบรรยาย
- ต้องมีการพิจารณาเปลี่ยนแปลงและแก้ไขให้เหมาะสมเป็นระยะ ๆ
- หน่วยงานที่มีลักษณะงานต่างกัน ไม่จำเป็นต้องมีมาตรฐานที่เหมือนกัน

แนวทางในการกำหนดมาตรฐาน 5ส

- กำหนดมาตรฐาน 5ส โดยใช้หลักการของ 3ส แรก
(สะอาด สะดวก สะสาง) เป็นหลัก
- สะสาง : กำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการสะสางให้ชัดเจน
- สะดวก : กำหนดตำแหน่งการวางของ ป้ายแสดงที่ตั้งสิ่งของหรือเอกสารต่าง ๆ ให้เป็นระบบ สามารถหยิบใช้งานได้ง่าย โดยไม่ต้องถามว่าของนั้นอยู่ที่ไหนหรือใครเอาไป
- สะอาด : กำหนดขั้นตอนการทำความสะอาดในบริเวณต่าง ๆ มีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบ กำหนดหน้าที่ การดูแลรักษาอุปกรณ์ของแต่ละคนให้ชัดเจน

การพัฒนามาตรฐาน 5ส

- รักษามาตรฐาน 3ส แรกไว้เป็นพื้นฐานก่อน
- ส่งเสริมให้สมาชิกพื้นที่ร่วมกันคิดยกระดับมาตรฐาน
- จัดให้สมาชิกพื้นที่ได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมพื้นที่ตัวอย่างของหน่วยงานอื่น ๆ
- เผยแพร่มาตรฐานการจัดทำกิจกรรมที่สามารถรักษาสภาพเดิมให้
แก่พื้นที่อื่น ๆ
- ประชุมทบทวนความเปลี่ยนแปลงที่เจริญรุดหน้าขึ้น

มาตรฐาน 5ส พื้นที่สำนักงาน

แนวทางการใช้ 5ส ในสำนักงานประกอบด้วย

โต๊ะทำงาน	เก้าอี้	เครื่องใช้ สنج.
ตู้เอกสาร	ชั้นวางเอกสาร	ห้องรับแขก
โทรศัพท์	ห้องประชุม	บอร์ดติดประกาศ
กระดานไวท์บอร์ด	ทางเดิน	ห้องน้ำ

ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่สำนักงาน

โต๊ะทำงาน

สะอาด ปราศจากฝุ่น หรือ คราบสกปรก ถ้ามีกระจกต้องใสสะอาด
ใต้กระจกให้มีได้เฉพาะ ชื่อ หมายเลขโทรศัพท์ แผนผังหน่วยงาน
ขอบโต๊ะด้านนอก (ที่มองเห็นได้สะดวก) มีป้ายชื่อ - นามสกุล
เจ้าของโต๊ะ



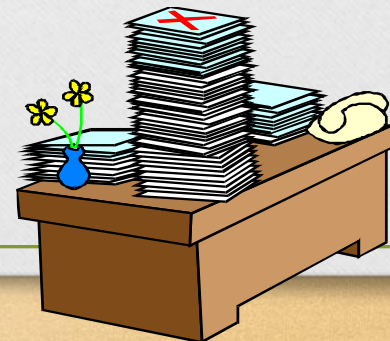
ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่สำนักงาน

บนโต๊ะ

ในเวลาทำงาน ให้มีเอกสาร และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
เท่านั้น จัดวางอย่างเป็นระเบียบ

นอกเวลาทำงาน ให้เก็บเอกสาร และอุปกรณ์สำนักงานและของใช้
ทั้งที่เกี่ยวข้องงานและของส่วนตัวออกให้หมด **ยกเว้น** โทรศัพท์
เครื่องคิดเลข แผ่นรองเขียน ปฏิทินตั้งโต๊ะ ใบบรรจุโทรศัพท์ ชั้นวาง
เอกสาร เข้า - ออก

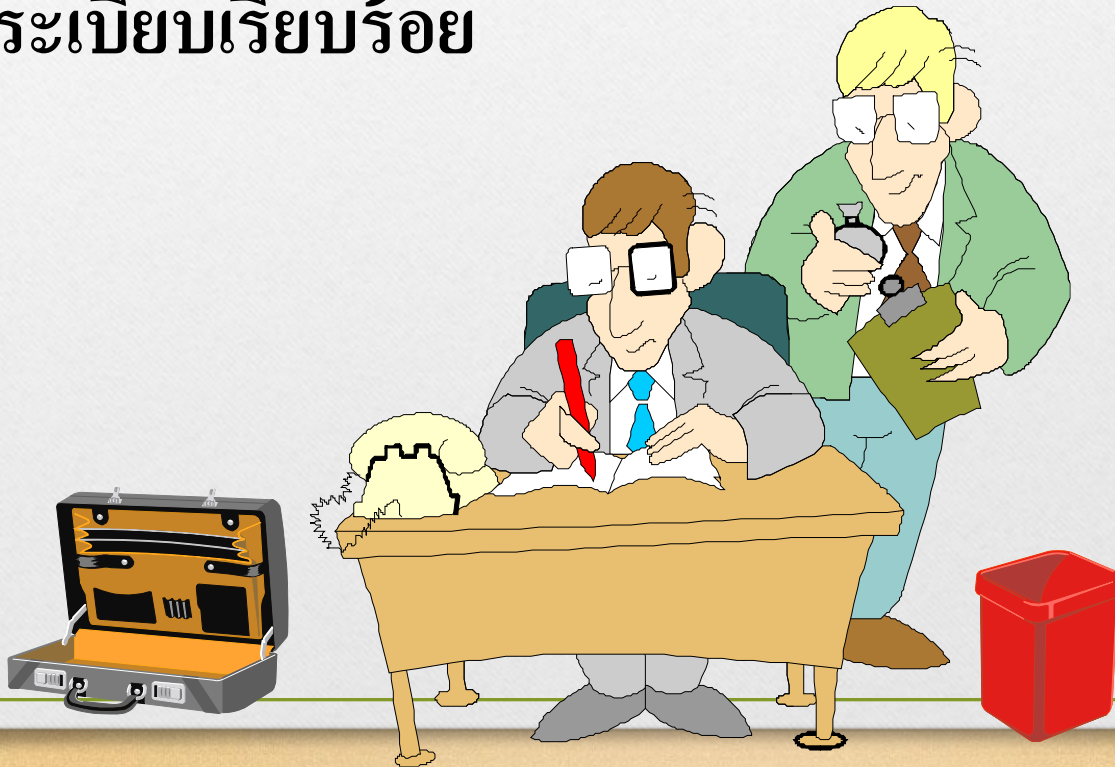


ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่สำนักงาน

โต้ตะ

ให้มีเฉพาะถังขยะ 1 ถัง และ กระจาเอกสาร จัฒวางให้
เป็นระเบียบเรียบร้อย



ตัวอย่าง

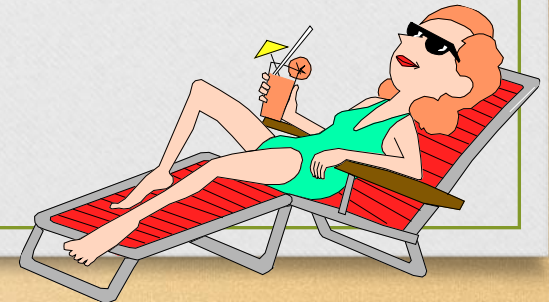
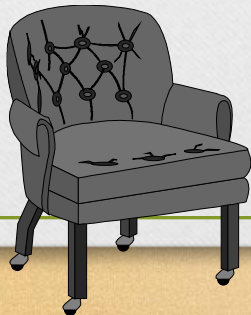
มาตรฐาน 5ส พื้นที่สำนักงาน

เก้าอี้

ต้องอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้งาน ปลอดภัย และมีความสะอาด

เลื่อนเก็บเก้าอี้ไว้ใต้โต๊ะ ให้เรียบร้อยทุกครั้ง เมื่อเลิกใช้งาน หรือ
ลุกออกจากโต๊ะทำงาน

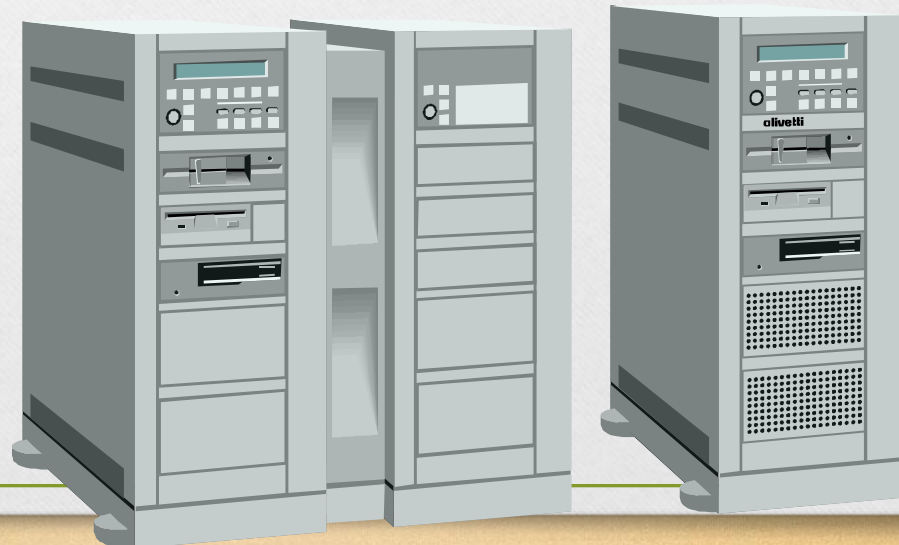
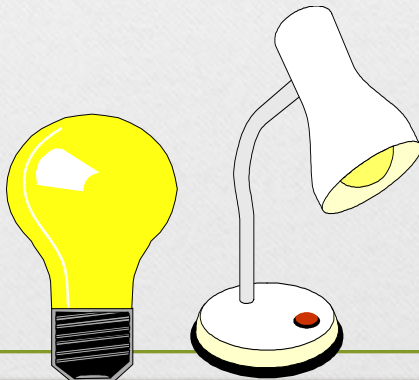
ไม่พาดเสื่อคลุมไว้บนพนักเก้าอี้



ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่โรงงาน ไฟฟ้า และ แสงสว่าง

ต้องคอยดูแลตู้คอนโทรลไฟฟ้า ให้สะอาด ห้ามวางสิ่งของใน
ตู้คอนโทรลไฟฟ้า ทำความสะอาดหลอดไฟ พัดลม ไม่ให้มีฝุ่น และ หยากใย
เกาะ เมื่อมีหลอดไฟเสียให้รีบแจ้งเปลี่ยนทันที



ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่โรงงาน พื้นที่ในโรงงาน

พื้นที่ในโรงงาน : ต้องสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ไม่มีเศษ
ขยะ คราบรอยความสกปรก โดยกำหนดเป็นสีต่าง ๆ ดังนี้

สีเขียว

พื้นที่บริเวณที่ทำงาน หรือ เก็บวางสิ่งของ

สีน้ำตาล

พื้นที่ทางเดิน หรือ ทางรถวิ่ง

สีเหลือง

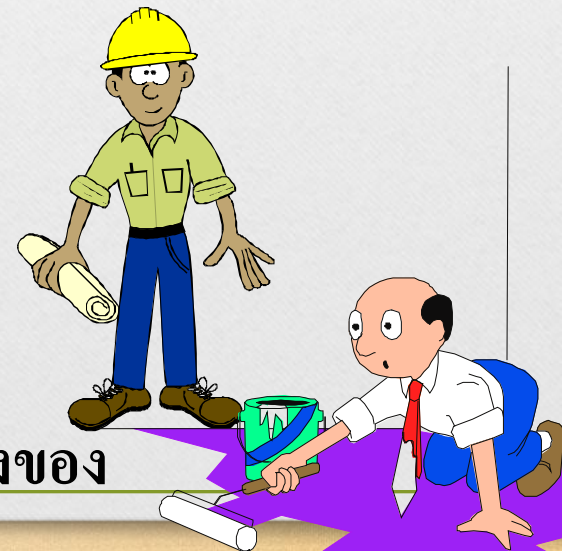
สีของ เส้นทางเดิน ทางรถวิ่ง

สีขาว

สีของ เส้นกำหนดที่วางสิ่งของ

สีแดง

สีของ เส้นของพื้นที่ห้ามวางสิ่งของ



ตัวอย่าง

มาตรฐาน 5ส พื้นที่โรงงาน พนักงาน

พนักงาน : ต้องมีวินัย ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
ที่บริษัทกำหนดขึ้น เช่น

1. พนักงานต้องเข้าทำงานตรงเวลา รักษาเวลาในการประชุม โดยเข้าประชุม และเลิกประชุมตรงเวลา
2. พนักงานต้องสวมเครื่องแบบตามที่บริษัท กำหนดด้วยสภาพเรียบร้อย
3. พนักงานต้องติดบัตรประจำตัว ที่บริษัทออกให้
4. พนักงานต้องไม่ตัดแปลง เครื่องแบบ เช่น ระบายสี เจาะรูหมวก / ใส่รองเท้า Safety แบบเหยียบส้น / กางเกงทรงแปลก ๆ
5. พนักงานต้องปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานการทำงาน

หลักการจัดทำมาตรฐาน 5 ส

- ต้องร่วมกันกำหนด
- ต้องเป็นที่ยอมรับ
- ต้องสามารถคงไว้ซึ่งสภาพที่ดี
- ต้องเข้าใจง่าย
- ต้องจัดทำเป็นตาราง/แสดงภาพประกอบ
- ต้องให้เหมาะกับลักษณะของงาน

แนวทางในการกำหนดมาตรฐาน 5 ส

- ใช้หลักการของ 3 ส แรกเป็นหลัก
- สะอาด : กำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ
- สะดวก : กำหนดตำแหน่งการวางของ
- สง่างาม : กำหนดขั้นตอนการทำความสะอาด

5 ส

วิธีการกำหนดมาตรฐาน 5 ส

- ร่วมกันสำรวจขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- จัดทำผังการไหลของงาน
- ระบุสิ่งที่จะกำหนดให้มีมาตรฐาน
- ร่วมกันกำหนดขั้นตอนที่จะยึดถือเป็นมาตรฐาน
- ร่วมกันกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ

หลักการและแนวทางปฏิบัติในการตรวจพื้นที่ 5 ส

- ดำเนินถึงความเหมาะสมกับระยะเวลาและพื้นที่
- ระยะต้น พิจารณาตรวจ 3 ส แรก
- ระยะที่กิจกรรม 5 ส ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ควรตรวจเกี่ยวกับการบริหาร พิจารณา ส ที่ 4 และ ส ที่ 5

5 ส



PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มาตรฐานคืออะไร

สิ่งที่ทุกคนยึดถือปฏิบัติที่เป็นไปในแบบเดียวกัน เช่น มาตรฐานที่ใช้ในระบบคุณภาพ หมายถึงข้อตกลงที่ได้จัดทำขึ้นเป็นเอกสารไว้ล่วงหน้า ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากองค์กร หรือหน่วยงานที่ยอมรับโดยทั่วไป โดยมีเนื้อหาที่เกี่ยวกับข้อกำหนด ด้านวิธีการทำงาน และหรือ กฎเกณฑ์ทางด้านเทคนิคที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติทางกายภาพของผลิตภัณฑ์



มอก.



มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (Output)

ISO



มาตรฐานของระบบการบริหารงาน หรือกระบวนการ
(Process)

มาตรฐานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. มาตรฐานระบบ เป็นมาตรฐานที่จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าปัจจัยที่สำคัญในการผลิตเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดทุกประการ เช่น
มาตรฐานระบบบริหารคุณภาพของกระบวนการ (Processes) ซึ่งเป็นกิจกรรมต่างๆในการผลิต หรือการบริการ มีการแปรรูปโดยต้องมีสิ่งนำเข้า (Input) แล้วผ่านกระบวนการ (Processes) จึงได้ผลลัพธ์ (Output)
เป็นมาตรฐานวิธีการทำงานที่จะต้องปฏิบัติโดยคำนึงถึงข้อกำหนด ซึ่งเป็นพันธะระหว่างประเทศ เป็นมาตรฐานระดับโลก

ความเป็นมาตรฐาน คือการสร้างความเท่าเทียมกันของกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เกิดความสม่ำเสมอคงเส้นคงวา มาตรฐานนี้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้ทันสมัยได้อย่างต่อเนื่อง โดย**คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก** สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจ

ทั้งทางด้านอุตสาหกรรม**การผลิต** และงาน**บริการ** โดยไม่จำกัดขนาด มาตรฐานนี้ได้แก่ ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000, ISO 14000 และมอก. 18000



ISO 9000:2000

มาตรฐานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

2. มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจะมีคุณลักษณะและคุณสมบัติเป็นมาตรฐานเป็นไปในแบบเดียวกันหมด เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเป็นมาตรฐานที่เป็นกฎเกณฑ์ทางเทคนิคที่กำหนดขึ้นไว้

สำหรับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม คือ ทางด้านผลผลิต (Output) ที่จะได้ระบุลักษณะของผลิตภัณฑ์ประสิทธิภาพ การนำไปใช้งาน การทดสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นไปตามมาตรฐาน มีเครื่องหมายมาตรฐานเป็นไปตามกำหนด



1. เครื่องหมายมาตรฐานทั่วไป

เป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่สมอ. กำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์นั้นไว้ ซึ่งผู้ผลิตสามารถยื่นขอการรับรองคุณภาพโดยสมัครใจ (มาตรฐานทั่วไป) เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้เป็นไปตามเกณฑ์กำหนดในมาตรฐานและหลักประกันให้กับผู้บริโภคหรือผู้ซื้อผลิตภัณฑ์นั้นมีคุณภาพ มีความปลอดภัยคุ้มค่าและเหมาะสมกับราคา เช่น ผลิตภัณฑ์อาหาร, วัสดุก่อสร้าง, วัสดุสำนักงาน, เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

2. เครื่องหมายมาตรฐานบังคับ

เป็นเครื่องหมายรับรองผลิตภัณฑ์ที่กฎหมายกำหนดให้ต้องเป็นไปตามมาตรฐาน (มาตรฐานบังคับ) ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัยของผู้บริโภคและป้องกันความเสียหายอันอาจเกิดต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม โดยกฎหมายบังคับผู้ผลิต ผู้นำเข้าและผู้จำหน่ายจะต้องผลิตนำเข้าและจำหน่ายแต่ผลิตภัณฑ์จะต้องมีเครื่องหมายมาตรฐานบังคับ ติดแสดงไว้ทุกหน่วยเพื่อแสดงว่าผลิตภัณฑ์นั้นได้ผ่านการตรวจสอบรับรองแล้วตามกฎหมาย เช่น ไม้ขีดไฟ, สายไฟฟ้า, บัลลัสต์, ผงซักฟอก, ท่อพีวีซี, ผลิตภัณฑ์เหล็ก, ถังดับเพลิง, ของเล่นเด็ก, หมวกกันน็อค เป็นต้น

มาตรฐานมี 4 ระดับ

1. มาตรฐานระหว่างประเทศ เป็นมาตรฐานสากลระหว่างประเทศ ที่ยอมรับทั่วโลก ในประเทศต่างๆทั่วโลก เช่น มาตรฐาน ISO 9000 มาตรฐานฟิล์มถ่ายรูป

2. มาตรฐานระดับชาติ เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นสำหรับใช้ในประเทศ โดยครอบคลุมทุกส่วนของการใช้งาน เช่น มาตรฐานความปลอดภัย มาตรฐานค่าจ้างแรงงาน

3. มาตรฐานอุตสาหกรรม เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นใช้ในบางประเภทของอุตสาหกรรม เช่น มาตรฐานชิ้นส่วนรถยนต์ มาตรฐานอุตสาหกรรมอาหาร

4. มาตรฐานระดับบริษัท เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นใช้ภายในบริษัท หรือหน่วยงาน เช่น ระเบียบบริษัท มาตรฐานการประเมินผล มาตรฐานการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน

มาตรฐานต่างๆ

1. มาตรฐาน ISO 9000 : เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและการประกันคุณภาพ โดยเน้นความพึงพอใจของลูกค้า

2. มาตรฐาน ISO 14000 : เป็นมาตรฐานสากลว่าด้วยการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม

3. มาตรฐาน QS 9000 : เป็นมาตรฐานสำหรับผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์

4. มาตรฐาน HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point เป็นมาตรฐานที่ใช้ผลิตภัณฑอาหาร

มาตรฐานต่างๆ

5. มาตรฐาน ISO 18000 หรือ มอก. 18000-2540 : เป็นมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ของพนักงาน)

6. มาตรฐาน HA : Hospital Accreditation เป็นมาตรฐานโรงพยาบาล

ระบบบริหารงาน ISO 9000 กับประเทศไทย

สำหรับประเทศไทยได้นำมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เข้ามาในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2543 โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศไทย ได้มีขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ ดังนี้

1. รับมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 จาก ISO มาลอกและแปล จัดทำเป็นมาตรฐานของประเทศไทย โดยใช้หมายเลข มอก. ISO 9000 ซึ่งมีความเหมือนกันทุกประการกับ ISO 9000 นำออกประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ. 2534

2. คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2534 ให้สมอ.เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการรับระบบคุณภาพของประเทศ โดยมีคณะกรรมการแห่งชาติว่าด้วยการรับรองระบบคุณภาพเป็นผู้กำหนดดูแล

3. เปิดบริการรับรองระบบคุณภาพ โดยจะจัดตั้งหน่วยงาน สมอ. ขึ้นเพื่อดำเนินการโดยมีประชาคมยุโรปให้ความช่วยเหลือ ตามโครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และการประกันคุณภาพของอาเซียน

4. ส่งเสริมให้ภาครัฐและภาคเอกชนได้มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการนำมาตรฐานไปใช้ โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม แห่งประเทศไทยร่วมกันจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง

5. จัดตั้งหน่วยงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000 เพิ่มขึ้นมาอีก 2 หน่วยงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2542 คือ

5.1 สถาบันรับรองมาตรฐาน ไอเอสโอ : (สรอ.) (Management System Certification Institute Thailand : MASCI) ให้การรับรองมาตรฐาน ISO 9000, ISO 14000, มอก. 1800 และมาตรฐานระบบอื่นๆ ผู้ได้รับการรับรองจาก สรอ. จะได้รับสิทธิตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุเช่นเดียวกับที่เคยได้รับ จาก สมอ.ทุกประการ เพราะสมอ. ได้ถ่ายโอนงานด้านการรับรองดังกล่าวให้แก่ สรอ. แล้ว และสมอ. ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทของตัวเองใหม่

5.2 สำนักรับรองระบบคุณภาพ (สรร.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

6. ปี พ.ศ. 2542 สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ทำหน้าที่เป็น National Accreditation Body คือเป็นการรับรองและกำกับดูแลสถาบันที่ให้การรับรองระบบคุณภาพ คือ สถาบัน สรอ.และสรร. อีกทีหนึ่ง

ISO 9000 กับตลาดโลก

การกำหนดมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 ขึ้นนี้ เป็นเงื่อนไขเบิกทางเข้าสู่ตลาดโลก เพราะเปรียบเสมือนเป็นกุญแจที่เปิดประตูการค้าให้กว้างขึ้น เพราะเงื่อนไขทางการค้านี้มุ่งความต้องการของลูกค้า คือ **ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ**

มาตรฐานนี้ มุ่งเน้นการทำงานเป็นขั้นตอนเป็นระบบ มีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นำไปปฏิบัติอย่างได้ผล เหตุผลที่ประเทศต่างๆ นำเอา ISO 9000 มาใช้นั้น

เนื่องจากในครั้งแรกนั้น ประชาคมยุโรป เป็นประเทศคู่ค้าที่สำคัญของหลายประเทศได้รวมตัวกันเป็นตลาดเดียว ได้นำเอาการรับรองคุณภาพ ISO 9000 หรือมาตรฐานยุโรป EN 29000 มาเป็นเงื่อนไขหนึ่งในการอนุญาตให้นำสินค้าเข้าได้

ISO 9000 กับตลาดโลก

จากนั้นกลุ่มประเทศต่างๆ เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น กลุ่มประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ออสเตรเลีย มีการแข่งขันด้านการค้าสูง ต่างต้องตื่นตัวจัดให้มีระบบการบริหารด้วยมาตรฐาน **ISO 9000** ขึ้นภายในประเทศของตน

เพื่อเป็นการส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันธุรกิจ จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ในการค้าระหว่างประเทศนั้นจะต้องมี**ใบรับรองระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000** ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานสากลที่นานาชาติยอมรับ ซึ่งเป็นใบผ่านที่จะทำธุรกิจนานาชาติ

การบริหารด้านระบบคุณภาพ ISO 9000 ไปใช้เชื่อว่าการดำเนินการธุรกิจขององค์กรนั้น จะบรรลุเป้าหมายและนโยบายที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อ**องค์กรและประเทศชาติ**

ลักษณะสำคัญของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000

1. เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับระบบการบริหารงาน (Process) ไม่ใช่มาตรฐานของผลิตภัณฑ์(Output)

2. เป็นมาตรฐานระบบการบริหารงานที่นานาชาติยอมรับ และใช้เป็นมาตรฐานสากลของประเทศทั่วโลกนำไปใช้

3. เป็นมาตรฐานระบบบริหารที่สามารถนำไปใช้ได้กับองค์กรทุกประเภททั้งทางด้านอุตสาหกรรม การผลิต ธุรกิจด้านบริการ พาณิชยกรรม ทุกขนาดไม่จำกัด

4. เป็นระบบการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับทุกแผนกงานและพนักงานทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม

5. เป็นมาตรฐานที่ระบุข้อกำหนดที่จำเป็นต้องมีในเอกสารระบบคุณภาพ

ลักษณะสำคัญของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000

6. เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องของเอกสารการปฏิบัติงาน โดยนำเอาสิ่งที่มีการปฏิบัติอยู่มาทำเป็นเอกสาร แล้วจัดทำเป็นหมวดหมู่มีระบบเพื่อนำไปใช้งานได้สะดวกมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

7. เป็นระบบมาตรฐานที่เปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยืดหยุ่นได้

8. เป็นระบบมาตรฐานที่ลูกค้าชั้นนำทั่วโลกยอมรับ และเป็นไปตามข้อตกลงเงื่อนไขของ GATT (ภาษีศุลกากรและการค้า) โดยกำหนดเป็นมาตรฐานสากล

9. เป็นระบบมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการตรวจประเมินโดยบุคคลที่ 3 (Third Party) เพื่อให้การรับรอง จากนั้นต้องรักษาระบบบริหารคุณภาพ โดยจะมีการตรวจสอบปีละไม่ต่ำกว่า 1 ครั้ง ถ้าครบ 3 ปี ต้องตรวจประเมินใหม่ทั้งหมด

10. เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่ประเทศไทยรับรองเป็นมาตรฐาน มอก. 9000

ลักษณะสำคัญของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000

10. เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่ประเทศไทยรับรองเป็นมาตรฐาน มอก. 9000

7. เป็นระบบมาตรฐานที่เปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และยืดหยุ่นได้

8. เป็นระบบมาตรฐานที่ลูกค้าชั้นนำทั่วโลกยอมรับ และเป็นไปตามข้อตกลงเงื่อนไขของ GATT (ภาษี
ศุลกากรและการค้า) โดยกำหนดเป็นมาตรฐานสากล

9. เป็นระบบมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการตรวจประเมินโดยบุคคลที่ 3 (Third Party) เพื่อให้การ
รับรอง จากนั้นต้องรักษาระบบบริหารคุณภาพ โดยจะมีการตรวจสอบปีละไม่ต่ำกว่า 1 ครั้ง ถ้าครบ 3 ปี
ต้องตรวจประเมินใหม่ทั้งหมด

วัตถุประสงค์ต้องจัดทำ ISO 9000

1. เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในคุณภาพของสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการบริการที่ได้รับ
2. เพื่อให้มีระบบบริหารงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรและเกิดประสิทธิผล
3. เพื่อสามารถควบคุมกระบวนการดำเนินงานธุรกิจได้ครบวงจรตั้งแต่ต้นจนจบ
4. เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารว่าสามารถบรรลุตามความต้องการของลูกค้าได้
5. เพื่อให้มีการปรับปรุงและการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างระบบบริหารคุณภาพโดยส่วนร่วมต่อไป
6. เพื่อช่วยลดความเสียหายจากการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย

ประโยชน์ของ ISO

ในการนำระบบ ISO มาใช้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานที่ปฏิบัติงาน ต่อองค์กรหรือบริษัท รวมทั้งผู้ซื้อก็ได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ ดังนี้

ประโยชน์ต่อองค์กรบริษัท

1. การจัดการ การบริหารงาน การผลิตตลอดจนการให้บริการมีระบบ และมีประสิทธิภาพ
2. ผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการและได้รับการยอมรับ
3. ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร
4. ประหยัดค่าใช้จ่ายในระยะยาว

ประโยชน์ต่อพนักงานภายในองค์กร/บริษัท

1. มีการทำงานเป็นระบบ
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
3. พนักงานมีจิตสำนึกในเรื่องของคุณภาพมากขึ้น
4. มีวินัยในการทำงาน – พัฒนาการทำงานเป็นทีมหรือเป็นกลุ่มมีการประสานงานที่ดี และสามารถพัฒนาตนเองตลอดจน เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

ประโยชน์ต่อผู้ซื้อ/ผู้บริโภค

1. ผู้บริโภคได้รับทราบถึงระดับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ

2. ผู้บริโภคมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ

3. ผู้บริโภคมีทางเลือกในทางซื้อสินค้าหรือบริการมากขึ้น

4. ผู้บริโภคได้รับการคุ้มครองในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และการใช้งาน

PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



การจัดการคุณภาพเชิงรวม

ความหมายของคำว่า การจัดการคุณภาพเชิงรวม

คำว่า “การจัดการคุณภาพเชิงรวม” (total quality management :TQM) หมายถึง เครื่องมือทางการบริหาร (management tool) มีจุดมุ่งหมายให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้าน ความเจริญเติบโต โดยให้สมาชิกองค์กรทั้งหมดได้เข้ามาเกี่ยวข้องในการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มี คุณภาพซึ่งลูกค้าต้องการ ทั้งนี้สมาชิกขององค์กรแต่ละคนต้องมีความสามารถทางเทคนิค และสมาชิก ต้องตระหนักว่าตนเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในการบริหาร และต้องทำงานตามวัตถุประสงค์และ หลักการร่วมกัน

มีเป้าหมายร่วม จากผู้บริหารระดับสูงจนถึง
ผู้ปฏิบัติงาน

“ใช้ทรัพยากรน้อยเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในเรื่องคุณภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า”

มีภาษาใช้ร่วมกัน

“ คุณภาพต้องมาก่อน กระบวนการขั้นต่อไปคือลูกค้าของเรา พูดด้วยความจริง ให้ความสำคัญกับ
กระบวนการ จัดเรียงอันดับความสำคัญ ป้องกันมิให้เกิดขึ้น ควบคุมที่สาเหตุ และให้เกียรติในความ
เป็นมนุษย์”

มีหลักการร่วมกัน

“ทำงานโดยใช้หลักการ Plan Do Check Act หรือ PDCA ใช้เครื่องมือทางสถิติ และ
ตัดสินใจบนพื้นฐานของความจริง”

ความหมายของคำว่า การจัดการคุณภาพเชิงรวม

Martin พิจารณา TQM เป็นปรัชญาของการจัดการ (philosophy of management) ซึ่งประกอบด้วยความเชื่อ แนวคิด และทัศนคติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพผู้เชี่ยวชาญได้ชี้ให้เห็นถึงปรัชญาของ TQM ประกอบด้วย

คุณภาพเป็นเป้าหมายอันดับแรกขององค์กร

ลูกค้าเป็นผู้ตัดสินคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กร

ผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าใจถึง**การเบี่ยงเบน**ที่เกิดขึ้นในกระบวนการ
ของการผลิตหรือให้บริการและพยายามลดการเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้น

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจะสำเร็จโดยการทำงานเป็นทีม

พันธมิตรของฝ่ายบริหารจะช่วยสร้างวัฒนธรรมเน้นคุณภาพ การให้อำนาจผู้ปฏิบัติงาน และทัศนะมุ่งระยะยาว

ความหมายของคำว่า การจัดการคุณภาพเชิงรวม

นักวิชาการชื่อ Sashkin and Kiser ได้พิจารณา TQM ในเชิงวัฒนธรรม TQM เป็นวัฒนธรรมองค์กร (organizational culture) ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า โดยมีการใช้เครื่องมือ เทคนิค การฝึกอบรม และมีการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพสูง

วัตถุประสงค์ของการจัดการคุณภาพเชิงรวม

ลดต้นทุนและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์เบื้องต้นในการดำเนินงานด้านคุณภาพ เพื่อการดำรงอยู่และการแข่งขันขององค์กร

สร้างความพึงพอใจและความซื่อสัตย์ของลูกค้า ลูกค้าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับปัจจุบันและอนาคต ซึ่งธุรกิจจะต้องดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อให้ได้และธำรงรักษาลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

สร้างความพึงพอใจในงานและพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทการทำงาน

ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการเจริญเติบโตในอนาคต โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างองค์กรแห่งคุณภาพ (quality organization) ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อความอยู่รอดขององค์กร

หลักการพื้นฐานของการจัดการคุณภาพเชิงรวม

Kume ได้เสนอหลักการพื้นฐานของ TQM ไว้ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงสถิติที่จะกำหนดคุณภาพที่ลดต่ำลง โดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริง

2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจร Plan Check Act หรือ PDCA เพื่อสร้าง

ความพึงพอใจตามที่ลูกค้าต้องการ โดยใช้ต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ มีการ

ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และกระบวนการอย่างต่อเนื่องโดยใช้วงจร PDCA เข้าช่วย

กำหนดความจริงจากสถานการณ์ และตัดสินใจจากความจริงโดยใช้เทคนิคทางสถิติ

การวัดเชิงสถิติเกี่ยวกับความเสียหายด้านคุณภาพ

ประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพในองค์กรขึ้นอยู่กับเกณฑ์ต่อไปนี้

ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผลิตได้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าหรือไม่

เป็นการผลิตที่ใช้ต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเสียหายด้านคุณภาพเกิดขึ้น
มากน้อยเพียงใด ต้องค้นหาความเสียหายที่เกิดขึ้นในกระบวนการ โดยเฉพาะ
กระบวนการก่อนหน้านี้ ใช้สถิติวิเคราะห์ความเสียหายด้านคุณภาพใน**แต่ละแผนก
งาน** เพื่อกำหนดความเสียหายทั้งหมดและพิจารณากระบวนการต่างๆ ที่ทำให้เกิด
ความเสียหาย

ความเสียหายด้านคุณภาพมี 3 ประเภท ความเสียหายดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ คุณภาพกระบวนการ และความสัมพันธ์กับต้นทุนและประสิทธิภาพ

1. ความเสียหายที่สัมพันธ์กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ (product-quality-related losses)

ความเสียหายเหล่านี้เกิดขึ้นเมื่อผลิตภัณฑ์หรือบริการไม่ได้ผลิตหรือให้บริการตามข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการ (customer's requirements) ความเสียหายนี้เกิดจากผู้ส่งมอบลูกค้าหรือทั้ง 2 ฝ่าย ในตลาดของการแข่งขันลูกค้าจะไม่ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตนไม่ชอบ เมื่อลูกค้าไม่ซื้อจะทำให้ผู้ส่งมอบสูญเสียลูกค้า

2. ความเสียหายที่สัมพันธ์กับคุณภาพกระบวนการ

ถึงแม้ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นไปตามข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการ แต่ความเสียหายอาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต ดังนั้นต้องผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่จะทำได้

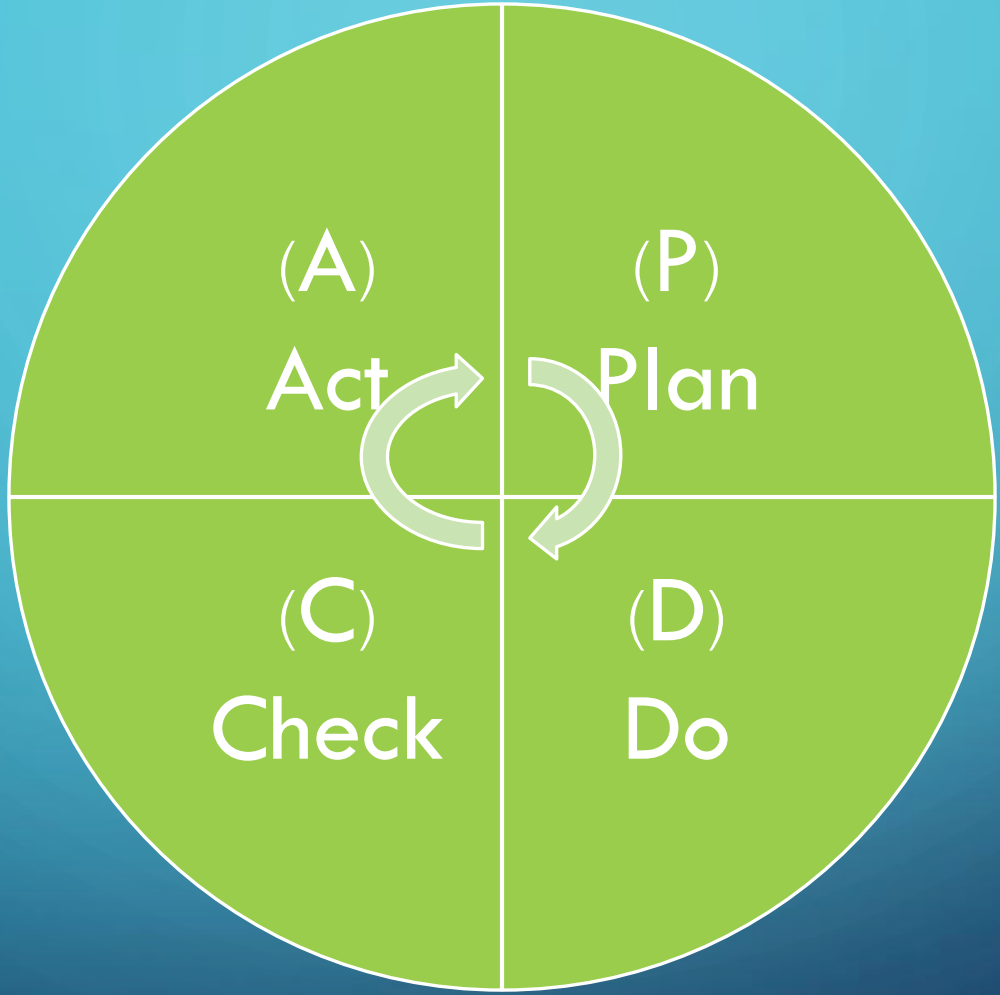
ความเสียหายเกิดขึ้นในกระบวนการ ได้แก่ ปฏิบัติภารกิจไม่ถูกต้องและเกิดขึ้นอย่างซ้ำๆ **ปกปิดสิ่งที่ทำผิดพลาด** ความเสียหายดังกล่าวนี้สามารถเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานหรือภายในกระบวนการได้ถ้าไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า ดังนั้นจึงต้องมีการตรวจสอบสถานการณ์โดยเก็บบันทึกรายงานเกี่ยวกับความเสียหายเหล่านี้

3. ความเสียหายที่สัมพันธ์กับต้นทุนและประสิทธิภาพ

การลดความสูญเปล่าของทรัพยากรซึ่งเป็นผลมาจากผลิตภัณฑ์ที่มีจุดบกพร่องและคุณภาพกระบวนการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปรับปรุงต้นทุนและประสิทธิผลของการผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการ ดังนั้นจะต้องใช้ความพยายามลดความเสียหาย โดยขจัดสาเหตุต่างๆ ที่ทำให้การผลิตหรือการให้บริการมีต้นทุนสูงและไม่มีประสิทธิภาพ

PDCA

เมื่อมีความเข้าใจเกี่ยวกับความเสียหายด้านคุณภาพแล้ว หลังจากนั้นต้องมีการวางแผนเพื่อลดความเสียหาย และนำแผนไปใช้ ตลอดจนตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น ถ้าการประเมินผลหรือตรวจสอบพบว่าการวางแผนหรือการนำแผนไปใช้มีข้อบกพร่องก็ต้องดำเนินการแก้ไข วงจรกิจกรรมนี้เรียกว่า Plan Do Check Act หรือ PDCA ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง



1. การวางแผน (PLAN)

เริ่มต้นด้วยการวางแผน ทั้งนี้ทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นอยู่กับแผน ในการกำหนดแผนจะต้องกำหนดข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรที่จะหาได้ (คน วัตถุดิบ และเงิน) ขอบเขตเวลา วิธีการที่เป็นไปได้ และวิธีการที่ใช้เพื่อตรวจสอบ

2. การนำไปใช้หรือลงมือทำ (DO)

เป็นขั้นตอนของการนำแผนไปใช้ ซึ่งต้องมั่นใจว่าใช้แผนอย่างเหมาะสม

มั่นใจว่าคนที่รับผิดชอบนำแผนไปใช้ เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของงาน

ให้คนที่นำแผนไปใช้ได้เข้าใจเนื้อหาสาระในแผน

ให้การศึกษาและฝึกอบรมเพื่อมีความสามารถในการนำแผนไปใช้

จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. การตรวจสอบ (CHECK)

เป็นการตรวจสอบของการนำแผนไปใช้ ทั้งนี้ต้องมีการประเมินในประเด็นต่อไปนี้

1. นำแผนไปปฏิบัติอย่างแท้จริงหรือไม่

2. แผนมีความสมบูรณ์เพียงพอหรือไม่

ถ้าประเมินผลแล้วแผนไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จะต้องดำเนินการแก้ไขว่าแผนถูกนำไปปฏิบัติอย่างแท้จริงหรือไม่ หรือแผนยังขาดความสมบูรณ์ หรือเกิดขึ้นจากสาเหตุดังกล่าวร่วมกัน

4. การตรวจสอบ (ACTION)

การปฏิบัติตามผลการตรวจสอบ หรือแก้ไขปัญหา การปฏิบัติการใดๆ ที่เหมาะสมตามผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข แต่หากในกรณีที่ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้จัดทำเป็นมาตรฐาน ซึ่งเรียกขั้นตอนนี้ว่าการนำไปปฏิบัติและกำหนดเป็น มาตรฐาน (ACTION)

ดำเนินการซ้ำและปรับปรุงเพิ่มเติม

P-D-C-A Cycle (Deming Cycle)

ACTION
ทบทวน/แก้ไข/
ปรับปรุง
ทบทวนผลการ
ดำเนินงาน,
ถ้าพบข้อบกพร่อง
ให้หาสาเหตุและ
กำหนดการ
แก้ไข
/ปรับปรุง

CHECK
ตรวจสอบ
ตรวจสอบ
ตามมาตรฐาน
และ บันทึกผล

PLAN
วางแผน
จัดเตรียมบุคคล,
วัตถุดิบ, เครื่องจักร
และวิธีการกำหนด
เกณฑ์/
มาตรฐาน

DO
ปฏิบัติ
ดำเนินงาน
ตามแผนงาน/
มาตรฐาน
ที่กำหนดไว้



PPM2211 การจัดการองค์การคุณภาพ

อาจารย์ ดร.ภูติศ นอขุนทด

วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

คุณภาพกับองค์กร

การบริหารคุณภาพจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีปัจจัยสนับสนุนจากองค์กรในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น
เป็นแผน โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ และผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เป็นต้น

ประกอบไปด้วยหัวข้อต่อไปนี้

การวางแผนเพื่อคุณภาพ

การออกแบบองค์กรเพื่อคุณภาพ

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อคุณภาพ

ภาวะผู้นำเน้นคุณภาพ

การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ความจำเป็นที่ต้องมีการวางแผน

หน้าที่ทางการบริหารอันดับแรกเป็นเรื่องของการวางแผน ซึ่งการวางแผนเป็นเรื่องของการคิดในปัจจุบันเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการจะทำในอนาคต การวางแผนจะให้ทิศทาง (Direction) สำหรับองค์กร เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ถ้าองค์กรวางแผนผิดพลาดย่อมหมายถึงการสูญเสียทรัพยากรต่างๆ และทำให้องค์กรไม่บรรลุประสิทธิผล

การจัดการคุณภาพเชิงรวม (TQM) ต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผน

Ivancevich
และคณะ

ความจำเป็นต้องมีการวางแผน

- ความต้องการลดเวลาในการตัดสินใจ เพราะสิ่งต่างๆ กำหนดอยู่ในแผน
- ความต้องการให้องค์กรมีความสลับซับซ้อนเพิ่มขึ้น เนื่องจากองค์กรต้องการให้มีการประสานงานในระดับระหว่างประเทศ องค์กรต้องใช้เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า โดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า
- การแข่งขันระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น แรงกดดันดังกล่าวทำให้องค์กรต้องวางแผนเพื่อสร้างคุณภาพในผลิตภัณฑ์หรือบริการของตน

ผู้รับผิดชอบวางแผนเพื่อคุณภาพ

ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบดั้งเดิม (**classical strategic planning**) ฝ่ายบริหารระดับสูงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนงานต่างๆ ต้องนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติตามพันธกิจ(**mission**) วัตถุประสงค์(**objective**) และกลยุทธ์ขององค์กร (**organizational strategies**)

ผู้รับผิดชอบวางแผนเพื่อคุณภาพ

สำหรับองค์กรที่เน้นคุณภาพต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบกระจายอำนาจ โดยฝ่ายบริหารระดับสูงพัฒนาพันธกิจขององค์กร

แผนงานพัฒนาเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านคุณภาพ พร้อมทั้งนำเป้าหมายและกลยุทธ์ไปใช้

องค์กรที่เน้นคุณภาพต้องสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการวางแผนเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้อง

ประเภทของแผนคุณภาพ

แผนมีความแตกต่างกันไปตามขอบเขต รายละเอียด กรอบเวลา และระดับของการนำไปใช้

- ขอบเขตของแผน หมายถึง ภายในแผนคุณภาพประกอบด้วย กิจกรรมด้านคุณภาพอะไรบ้าง
- รายละเอียด หมายถึง ภายในแผนคุณภาพมีองค์ประกอบมากน้อยเพียงใด
- กรอบเวลา หมายถึง ภายในแผนคุณภาพกำหนดช่วงระยะเวลายาวนานเพียงใด
- ระดับของการนำไปใช้ หมายถึง แผนคุณภาพนำไปใช้ในระดับใดขององค์กร

แผนกลยุทธ์ (strategic plan)

ลักษณะของแผนเชิงกลยุทธ์เป็นแผนระยะยาว มีความสลับซับซ้อน เป็นแผนที่ชี้ให้เห็นถึงตำแหน่งขององค์กรที่เป็นอยู่ จุดที่องค์กรต้องการไปถึง โดยกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ

แผนยุทธวิธี (tactical plan)

ลักษณะของแผนยุทธวิธีเป็นแผนระยะกลาง โดยกำหนดเป้าหมายและทิศทางในระยะกลาง ในขอบเขตเฉพาะ เช่น การตลาด การออกแบบผลิตภัณฑ์ แผนยุทธวิธีมุ่งไปที่ขอบเขตเฉพาะขององค์กรว่ามีกิจกรรมอะไรที่เหมาะสม

แผนปฏิบัติการ (operational plan)

ลักษณะของแผนปฏิบัติการเป็นแผนระยะสั้น มีลักษณะเฉพาะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (objective) และวัดผลหรือผลที่ได้ (outcomes)

ประเภทของแผน

ลักษณะของแผน	ประเภทของแผน		
	แผนกลยุทธ์	แผนยุทธวิธี	แผนปฏิบัติการ
รายละเอียด	ทั่วไป	อยู่ในระดับกลาง	เฉพาะ
กรอบเวลา	ระยะยาว (3-10 ปี)	ระยะกลาง (1-3 ปี)	ระยะสั้น (0-1 ปี)
ระดับที่นำไปใช้	ระดับองค์กร	ระดับองค์กรและระดับแผนกงาน	ระดับแผนกงาน

กระบวนการวางแผนด้านคุณภาพ ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์สภาพล้อม
- การกำหนดพันธกิจด้านคุณภาพ
- การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพ
- การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพเชิงกลยุทธ์
- การกำหนดแผนด้านการกระทำด้านคุณภาพ
- การนำกลยุทธ์ด้านคุณภาพไปใช้
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ

การวิเคราะห์สภาพล้อม

- เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าเป็นการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ
- เพื่อค้นหาสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรด้วยวิธีการ SWOT analysis (Strengths and Weakness Opportunities and Threats)

SWOT ANALYSIS

STRENGTHS

ความได้เปรียบ
ความแตกต่าง
จุดขาย
ทักษะต่างๆ
ปัจจัยอื่นๆ

OPPORTUNITIES

การพัฒนา
ผลประโยชน์
โอกาสดี ๆ
พฤติกรรมคนอื่น
ปัจจัยอื่นๆ

WEAKNESSES

ข้อจำกัด
สิ่งที่ขาด
ปัญหา
จุดด้อย
ปัจจัยอื่นๆ

THREATS

ปัญหาภายนอก
อุปสรรค
คู่แข่ง
เทรนด์ด้านลบ
ปัจจัยอื่นๆ

	ข้อดี	ข้อเสีย
ภายใน	S	W
ภายนอก	O	T

ผู้วางแผนจะต้องพัฒนาสิ่งต่อไปนี้

- ประเด็นเชิงกลยุทธ์ทั่วไป – ประเด็นในระดับมหภาค เช่น แนวโน้มของอุตสาหกรรม ซึ่งประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ใช้ในอุตสาหกรรม ความต้องการแรงงาน กฎหมายประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม และประเด็นด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น
- จากแผนเชิงปฏิบัติการทำให้ผู้วางแผนต้องวิเคราะห์ถึงสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ผลการปฏิบัติงาน สภาพภาพแรงงาน ประเด็นด้านแรงงาน(การฝึกอบรม) เป็นต้น

พันธกิจด้านคุณภาพ

- องค์ประกอบที่สำคัญคือ การพัฒนาพันธกิจด้านคุณภาพ ซึ่งพันธกิจจะช่วย
ให้คนในองค์กรได้เข้าใจทิศทางขององค์กร และอะไรคือสิ่งสำคัญที่ฝ่าย
บริหารต้องดำเนินการ
- พันธกิจด้านคุณภาพต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่สั้น ชัดเจน และ
กระชับได้ใจความ ทำให้คนในองค์กรเข้าใจ
- พันธกิจ หมายถึง เหตุผลหรือความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กรของ
ตนเองแตกต่างจากองค์กรอื่น

การกำหนดนโยบายด้านคุณภาพ

ความรับผิดชอบประการหนึ่งของฝ่ายบริหาร คือการกำหนดนโยบาย นโยบายควรสัมพันธ์กับพันธะผูกพัน และความเชื่อในปรัชญา หลักการ และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพ



มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา SUAN SUNANDHA RAJABHAT UNIVERSITY

วิสัยทัศน์

ผู้นำการสร้างมืออาชีพ
เพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

A leader in producing
professionals for sustainable
society development

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมและจริยธรรม
2. พัฒนาระบบการจัดการศึกษา สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล
3. วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
4. สร้างเครือข่าย บริการวิชาการ เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

อัตลักษณ์

เชี่ยวชาญวิชาการ ชำนาญวิชาชีพ
เป็นดวงประทีปให้สังคม

เอกลักษณ์

ผลิตบุคลากรมืออาชีพ

ค่านิยมหลัก

RISE : Resilience, Integrity, Social Responsibility, Excellence

R

Resilience

ความสามารถในการปรับตัว

I

Integrity

ศักดิ์ศรี

S

Social
Responsibility

ความรับผิดชอบต่อสังคม

E

Excellence

ความเป็นเลิศมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร

Smart
สง่างาม

S

Sincerity
ความจริงใจ

S

Responsibility
ความรับผิดชอบต่อสังคม

R

Unity
ความเป็นหนึ่งเดียว

U

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่

ผลิตบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการพัฒนา
กำลังคนให้มีความเป็นมืออาชีพ มีคุณธรรมและจริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่

พัฒนาระบบการจัดการศึกษา สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้
และยกระดับการบริหารงานให้ได้มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่

วิจัยและสร้างนวัตกรรม ผลงานสร้างสรรค์ระดับชาติ
และระดับนานาชาติ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่

สร้างเครือข่าย บริการวิชาการ
เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ



วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง

ปรัชญาวิสัยทัศน์และพันธกิจ

ปรัชญา

การศึกษาเพื่อปวงชน เปี่ยมล้นด้วยปัญญา Education for All Full of Wisdom

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพทางการเมือง การปกครอง การบริหารงานภาครัฐ และกฎหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม

พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ พัฒนาหลักสูตร ระบบการเรียนการสอนให้เป็นมาตรฐาน เสริมสร้างประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของนักศึกษา
- 2) วิจัยและสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมที่มีคุณภาพ สู่การพัฒนาชุมชนและสังคม ทั้งในระดับชาติ และระดับนานาชาติ
- 3) ให้บริการวิชาการทางด้าน การปกครอง การบริหารงานภาครัฐ และกฎหมาย แก่ชุมชนและสังคม
- 4) อนุรักษ์ ส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่นและค่านิยมอันดีงามของไทยสู่สากล

วัตถุประสงค์

- 1) ผลิตบัณฑิตที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพทางการเมือง การปกครอง การบริหารงานภาครัฐ และกฎหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม
- 2) ผลิต ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยด้านการเมือง การปกครอง การบริหารงานภาครัฐ กฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ให้บริการทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมในทุกๆระดับและทุกกลุ่มเป้าหมาย ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
- 4) มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สืบสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่นและค่านิยมอันดีงามของไทยสู่สากล

ลักษณะของนโยบายด้านคุณภาพ

ให้แนวทางชี้แนะว่า อะไรคือสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ มากกว่าชี้แนะว่าต้องทำอะไร

นำไปใช้ในการปฏิบัติงานและประยุกต์ใช้กับงานทั้งหมด

ได้กำหนดผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับคุณภาพ

นำไปประยุกต์ใช้ในระดับองค์กร

การพัฒนานโยบายจะต้องพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

ลูกค้าคือใคร มาจากที่ไหน

ลูกค้าต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการอะไร และต้องการเมื่อไหร่

คู่แข่งมีความมุ่งมั่นตั้งใจจะทำอะไร และนโยบายด้านคุณภาพเป็นอย่างไร

พันธกิจด้านคุณภาพมีจุดเน้นในเรื่องอะไร

การพัฒนานโยบายด้านคุณภาพ ใครบ้างที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องและใครเป็นผู้นำในการพัฒนานโยบายนี้

ผู้ส่งมอบควรเข้ามาเกี่ยวข้องหรือไม่

ลักษณะของนโยบายด้านคุณภาพ

ความรับผิดชอบประการหนึ่งของฝ่ายบริหาร คือการกำหนดนโยบาย นโยบายควรสัมพันธ์กับพันธะผูกพัน และความเชื่อในปรัชญา หลักการ และ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับคุณภาพ

การพัฒนาเป้าหมายด้านคุณภาพเชิงกลยุทธ์

เป้าหมายเป็นเป้าประสงค์ ที่ต้องทำให้สำเร็จ

เป้าหมายมีลักษณะแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจ การกระทำ การวัดผล และความเฉพาเจาะจง (เช่น กำหนดเวลาไว้ชัดเจน)

เป้าหมายพัฒนาขึ้นมาจากสถานการณ์ต่อไปนี้

1. ข้อมูลผลการปฏิบัติงานในอดีต

การรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานในอดีตจะนำมาใช้เพื่อประเมินผลเป้าหมายด้านคุณภาพ วิธีการนี้นิยมใช้ในโรงงานผลิตและงานด้านวิศวกรรม แต่ปัจจุบันนิยมใช้ในภาคบริการด้วย อนึ่งการรวบรวมข้อมูลต้องมีความถูกต้องและเชื่อถือได้

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก (โดยเฉพาะลูกค้า) กับปรัชญาด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมของลูกค้าอาจเปลี่ยนแปลง

เป้าหมายพัฒนาขึ้นมาจากสถานการณ์ต่อไปนี้

3. การกำหนดมาตรฐาน

ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีการกำหนด ซึ่งการกำหนดข้อกำหนดจะทำให้เป็นมาตรฐานที่ต้องทำให้สำเร็จ และเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาให้เป็นเป้าหมายด้านคุณภาพ

4. คู่แข่ง

การประเมินผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทคู่แข่ง และริเริ่มดำเนินการขององค์กรเป็นข้อมูลคุณภาพ

การกำหนดแผนการกระทำด้านคุณภาพ

เป็นการวางแผนด้านกลยุทธ์ ซึ่งกลยุทธ์แบ่งตามกรอบเวลาและขอบเขต กลยุทธ์พัฒนาขึ้นมาโดยมีกรอบเวลาและขอบเขตกว้างกว่าการกระทำ

แผนการกระทำหรือกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้มั่นใจแผนด้านคุณภาพได้ถูกนำไปใช้อย่างต่อเนื่อง

การนำกลยุทธ์ด้านคุณภาพไปใช้ คือการนำแผนไปใช้ ประกอบด้วย

1. การให้การศึกษาและอบรม

เมื่อนำแผนด้านคุณภาพไปใช้ ปัจเจกบุคคลต้องมีความรู้ด้านคุณภาพโดยผ่านการศึกษาและฝึกอบรม

2. การมีส่วนร่วม

การนำแผนด้านคุณภาพไปใช้ ปัจเจกบุคคลต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาการกระทำเกี่ยวกับคุณภาพและพัฒนาแผนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ซึ่งการเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้ปัจเจกบุคคลเกิดพันธะผูกพัน(commitment)

การนำกลยุทธ์ด้านคุณภาพไปใช้ คือการนำแผนไปใช้ ประกอบด้วย

3. วัฒนธรรม

การนำแผนด้านคุณภาพไปใช้ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับแผนใหม่ ทั้งนี้ แผนด้านคุณภาพเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต และจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ดังนั้น องค์กรจึงคาดหวังให้ผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงค่านิยม ความเชื่อ ให้สอดคล้องกับแผนด้านคุณภาพ

4. เทคโนโลยี

แผนด้านคุณภาพจะกำหนดว่าองค์กรต้องบริหารคุณภาพอย่างไร ซึ่งเทคโนโลยีจะเข้ามาเกี่ยวข้อง

5. กระบวนการ

การวางแผนด้านคุณภาพจะกำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ ดังนั้น องค์กรต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงกระบวนการตามที่กำหนดอยู่ในแผน

6. อำนาจหน้าที่

องค์กรที่เน้นคุณภาพต้องมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบในโปรแกรมคุณภาพ

7. โครงสร้างรางวัล

เมื่อทีมด้านคุณภาพสามารถเปลี่ยนแปลงผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง องค์กรต้องพิจารณาเรื่องโครงสร้างรางวัล ได้แก่ โบนัส เงินเดือน การเลื่อนขั้นตำแหน่ง และการพัฒนาทักษะและความรู้

8. โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงโดยสายการบังคับบัญชา เพื่อให้เป็นโครงสร้างแบนราบ

การติดตามและประเมินผลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ

การนำแผนด้านคุณภาพไปใช้ต้องมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าการนำไปใช้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น องค์กรต้องมีระบบติดตามผลต่างๆ ระดับ มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพโดยใช้เครื่องมือด้านคุณภาพ

นอกจากนี้ มีการตรวจสอบด้านคุณภาพว่าเป็นไปตามแผนด้านคุณภาพหรือไม่ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง