



TQM Living Handbook ภาคที่ 1

การส่งเสริม TQM กับ ภาระหน้าที่ของ ผู้บริหารระดับสูง



ดร. วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล

คำนำ

การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management หรือ TQM) เริ่มเป็นที่รู้จักและได้รับการนำมาประยุกต์ใช้ในหลายองค์กรในประเทศไทย ตั้งแต่ต้น ค.ศ.1990 และ ค่อยๆแพร่หลายมากยิ่งขึ้นตามลำดับเรื่อยมา จนกระทั่งถึงทุกวันนี้ มีมากกว่าร้อยละยี่สิบที่ได้นำ TQM เข้ามาใช้กันแล้ว

ในขณะเดียวกัน ทฤษฎีและองค์ความรู้เกี่ยวกับ TQM ก็ได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม จากแบบฉบับดั้งเดิมของเดมิ่งในยุค ค.ศ.1950 และ ฉบับพัฒนาการในประเทศญี่ปุ่น ระหว่าง ค.ศ.1960~1980 จน TQM ในปัจจุบันมีเนื้อหาที่กว้างขวางและลึกซึ้งกว่าในอดีตเป็นอย่างมาก อันเป็นผลมาจาก มาตรการส่งเสริมของภาครัฐในหลายประเทศผ่าน “เกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ” โดยเริ่มที่ประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นแห่งแรกในปี ค.ศ.1987 และ การแบ่งปันความรู้สาขานี้ร่วมกันในระดับโลก อย่างกว้างขวาง ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

การนำ TQM มาประยุกต์ใช้ในองค์กรใดๆก็ตาม เป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลานานมาก อย่างน้อยที่สุดก็ประมาณ 3~5 ปี บางองค์กรใช้เวลาพร้อม 10~20 ปี รวมทั้ง ต้องทุ่มเทความเพียรพยายาม ทั้งร่างกาย แรงใจ และ เวลา ของผู้บริหารและบุคลากรในทุกๆส่วนขององค์กร ด้วยธรรมชาติของ TQM เอง นั่นก็คือ มีเนื้อหาที่กว้างขวางครอบคลุมการบริหารองค์กรทั้งระบบ มีส่วนที่เป็นหลักการและแนวความคิดเชิงวิทยาศาสตร์ที่เข้าใจได้ยากในระยะเริ่มต้น ต้องเรียนรู้และนำไปปฏิบัติโดยพนักงานทั่วทั้งองค์กร ทีละขั้น ทีละขั้น เพื่อฝึกฝนให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้ง ก่อนที่จะสามารถเรียนรู้ให้เข้าใจเนื้อหาในขั้นตอนต่อไปได้ตามลำดับ

ผู้เขียนได้รับคำถามบ่อยครั้ง จากเจ้าของกิจการและผู้บริหารระดับสูงในหลายองค์กรที่กำลังจะเริ่มนำ TQM เข้ามาใช้เกี่ยวกับ การเตรียมความพร้อมก่อนจะเริ่มต้น การจัดทำแผนส่งเสริม TQM ทำแล้วได้ประโยชน์อะไร และ จะทำไปถึงไหน จะใช้เวลากี่ปี จึงได้ประมวลคำตอบและจัดทำเป็นเอกสารชี้แจงแก่ผู้บริหารเหล่านั้น ก่อนจะนำมาเรียบเรียงเป็นตำราเล่มนี้

ตำรา “การส่งเสริม TQM กับ ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง” เล่มนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจ

ก. กระบวนการนำ TQM มาติดตั้งในองค์กร ซึ่งผู้เขียนแบ่งออกเป็น 5 ระยะ ได้แก่ ระยะเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับสูง ระยะวางรากฐาน ระยะสร้างบรรณภาพของกระบวนการ ระยะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และ ระยะมุ่งสู่

การตรัสรู้

ข. สาระสำคัญในการติดตั้ง TQM แต่ละระยะ

ค. บทบาทและภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการส่งเสริม TQM ในแต่ละระยะ เพื่อให้การนำ TQM เข้ามาใช้
ก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรได้อย่างเต็มศักยภาพ

สำหรับผู้ที่จะเริ่มต้นนำ TQM เข้ามาใช้ ตำราเล่มนี้จะช่วยท่านได้มาก ในการเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับสูง
การจัดทำแผนส่งเสริม TQM และ การส่งเสริม TQM ให้ถูกแนวทางและให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะในระยะ
วางรากฐานของ TQM ในช่วง 2 ปีแรก

สำหรับผู้ที่กำลังนำ TQM เข้ามาใช้ หรือ ได้นำ TQM มาใช้นานแล้ว ตำราเล่มนี้จะช่วยท่านได้มาก ในการตรวจสอบว่า
ท่านได้เดินมาถูกทางแล้วหรือไม่ เดินมาได้ไกลแค่ไหนแล้ว ถึงจุดหมายปลายทางแล้วหรือยัง (ถึง *ระยะสร้างบูรณภาพ*
ของกระบวนการ ระยะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ และ ระยะมุ่งสู่การตรัสรู้ แล้วหรือไม่) มีเรื่องของ TQM ที่ท่านยังไม่เข้าใจ ยัง
ไม่ได้นำมาประยุกต์ใช้ (โดยเฉพาะการส่งเสริม TQM หลังระยะวางรากฐาน) หลงเหลืออยู่หรือไม่ วิธีการส่งเสริม TQM
ของท่าน ทำให้ TQM แสดงศักยภาพของมันออกมาได้อย่างเต็มที่แล้วหรือไม่ เป็นต้น

เนื้อหาส่วนใหญ่ของตำราเล่มนี้ เขียนขึ้นจากประสบการณ์โดยตรงของผู้เขียน ในระหว่างการให้คำปรึกษาแนะนำ
ด้าน TQM แก่หลายองค์กรตลอดเวลากว่า 15 ปี โดยอ้างอิงทฤษฎี TQM ของ 3 ปราชญ์ TQM ของโลก ได้แก่
William Edward Deming, Kano Noriaki, Kume Hitoshi, และ The Baldrige National Quality Award Criteria เป็น
ฐาน

ผู้เขียน ขอขอบคุณ คุณพัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์ (กลุ่มบริษัท ชัยบูรณ์บราเดอร์ส จำกัด) คุณสุพจน์ สุวรรณพิมลกุล (กลุ่ม
บริษัท S.K.Polymer จำกัด) คุณพัฒนิน กิติพราภรณ์ (สวนสนุก Dream World) คุณแสงรุ่ง นิติภาวะชน (บมจ.2S) คุณ
เจริญขวัญ โชติวัฒน์พันธ์ (บริษัท โชติวัฒน์อุตสาหกรรม จำกัด) ตลอดจนเจ้าของกิจการและผู้บริหารระดับสูงในหลาย
องค์กร ที่ได้กระตุ้น เป็นคู่คิด ให้ความรู้ ด้วยการตั้งคำถามและช่วยคิดหาคำตอบ ให้แก่ผู้เขียนในประเด็นเกี่ยวกับ การ
ส่งเสริม TQM ซึ่งได้รวบรวมมาเรียบเรียงเป็นตำราเล่มนี้ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. ที่ช่วยตรวจทาน
ต้นฉบับและจัดหน้าหนังสือให้อ่านเข้าใจง่าย

ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล

มกราคม 2554

สารบัญ

บทที่ 1 ความสำคัญของการนำ TQM มาใช้และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 1.1 คุณภาพขององค์กร 6 ระดับ
- 1.2 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการนำ TQM มาใช้พัฒนาระบบบริหาร
- 1.3 องค์กรต้องลงทุนอะไรบ้าง? ได้รับผลตอบแทนคุ้มค่าไหม?
- 1.4 อิทธิบาทสี่ของผู้บริหารระดับสูงคือปัจจัยแห่งความสำเร็จ

บทที่ 2 กระบวนการส่งเสริม TQM 5 ระยะของการส่งเสริม TQM

- 2.1 ระยะเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับสูง
- 2.2 ระยะวางรากฐานของ TQM
- 2.3 ระยะสร้างบุรณภาพของกระบวนการ
- 2.4 ระยะมุ่งสู่ความเป็นเลิศและระยะมุ่งสู่การตรัสรู้
- 2.5 แผนส่งเสริม TQM ของปรมาจารย์ท่านอื่นๆ

บทที่ 3 การเตรียมความพร้อมของผู้บริหารระดับสูงก่อนออกเดินทาง

- 3.1 ผู้บริหารระดับสูงเกิดเจตนาพร้อมอันแน่วแน่ในการนำ TQM เข้ามาใช้
- 3.2 เรียนรู้ให้เข้าใจ TQM อย่างถ่องแท้
- 3.3 เลือกรูปแบบที่เหมาะสมและขอคำแนะนำในการเริ่มต้น TQM
- 3.4 จัดตั้งองค์กรส่งเสริม TQM
- 3.5 จัดทำแผนส่งเสริม TQM และ ประกาศนโยบายการนำ TQM เข้ามาใช้

บทที่ 4 หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการส่งเสริม TQM ระยะวางรากฐาน

- 4.1 หน้าที่ของผู้บริหารในระบบการปรับปรุงคุณภาพงานของ TQM
- 4.2 หน้าที่ของผู้บริหารในกระบวนการส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพงาน
- 4.3 การตรวจวินิจฉัยโดยผู้บริหารระดับสูง

บทที่ 5 หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงในการส่งเสริม TQM หลังระยะวางรากฐาน

- 5.1 การส่งเสริม TQM ระยะสร้างบุรณภาพของกระบวนการ
- 5.2 การส่งเสริม TQM ระยะมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- 5.3 การส่งเสริม TQM ระยะมุ่งสู่การตรัสรู้

บทที่ 6 การประเมินระดับความสำเร็จในการนำ TQM เข้ามาใช้

- 6.1 การประเมินระดับคุณภาพของระบบบริหารโดยองค์กรรวม
- 6.2 การประเมินความคืบหน้าของการติดตั้ง TQM ระยะวางรากฐาน
- 6.3 การประเมินประสิทธิผลด้านการพัฒนาตนเองของพนักงาน
- 6.4 การประเมินคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน
- 6.5 การประเมินคุณภาพของระบบกระบวนการหรือระบบบริหาร
- 6.6 การประเมินประสิทธิผลด้านผลลัพธ์ทางธุรกิจ

ข้อมูลหนังสือ

ขนาด B5 หน้า 100 หน้า

ราคา 250 บาท (ฟรี ค่าจัดส่งทาง ปณ. ภายในประเทศ)

สั่งซื้อได้ที่ บริษัท ทีคิวเอ็มเบสท์ จำกัด

โทรศัพท์ 0-2260-3710, อีเมล info@tqmbest.com,