แนวคิดการบริหารคุณภาพกับความรับผิดชอบต่อสังคมในการให้บริการตรวจสภาพรถยนต์ของธุรกิจตรวจสภาพรถยนต์เอกชน ในประเทศไทย

โดยนางสาวนวลรัตน์ ว่องก๊ก

ธุรกิจตรวจสภาพรถเอกชน หรือ ตรอ. เกิดขึ้นเมื่อกรมการขนส่งทางบกมีการออกกฎกระทรวง ฉบับที่ 37 (พ.ศ. 2537) ภายใต้พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 โดยอนุญาตให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสภาพรถ เพื่อให้ดำเนินการตรวจสภาพรถภายใต้พระราชบัญญัติรถยนต์และภายใต้พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก เนื่องจากปริมาณของรถในประเทศไทยมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี ทำให้สถานตรวจสภาพรถของรัฐไม่เพียงพอกับปริมาณของผู้ใช้รถที่เพิ่มขึ้น รัฐบาลจึงมีนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสภาพรถประจำปีแทนกรมการขนส่งทางบก เพื่อให้รถยนต์ที่ใช้งานอยู่บนท้องถนนได้รับการตรวจสภาพรถอย่างทั่วถึง และช่วยตรวจสอบรถยนต์ให้มีสภาพปลอดภัยต่อการใช้งาน รวมถึงลดการเกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งทางอากาศ เสียง อันเนื่องมาจากอุปกรณ์ของรถ ลดปัญหาอุบัติเหตุอันเกิดจากสภาพของอุปกรณ์ไม่เหมาะสม และลดจำนวนของรถที่มีสภาพไม่พร้อมต่อการใช้งาน ซึ่งส่งผลต่อความปลอดภัยของคุณภาพชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน นอกจากนี้ยังช่วยลดงบประมาณและภาระการดำเนินการของทางภาครัฐและเป็นการเพิ่มความสะดวกให้แก่ประชาชนในการรับบริการตรวจสภาพรถได้อย่างทั่วถึง

ปัจจุบัน สถานตรวจสภาพรถที่ได้รับอนุญาตจากกรมขนส่งทางบกทั่วประเทศไทย (ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2555) มีสถานตรวจสภาพรถเอกชน จำนวน 2,023 แห่ง ซึ่งเป็นสถานตรวจสภาพรถยนต์และรถจักรยานยนต์ จำนวน 1,448 แห่ง และสถานตรวจสภาพรถจักรยานยนต์ จำนวน 575 แห่ง โดยสถานตรวจสภาพรถเอกชนจะได้รับการประเมินคุณภาพการให้บริการจากสำนักวิศวกรรมยานยนต์ กรมการขนส่งในทุกๆปี เพื่อต่อใบอนุญาตในการดำเนินการตรวจสภาพรถเอกชน

จากข้อมูลสถิติอุบัติเหตุของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในปีงบประมาณ 2554 พบว่าสาเหตุเกิดจากอุปกรณ์ชำรุดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกๆปี ตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2550 เป็นต้นมา ซึ่งสาเหตุอาจเกิดได้จากทั้งความประมาทของผู้ขับขี่เองที่ไม่ได้ตรวจสอบและอาจเกิดจากการละเลยการตรวจสภาพรถอย่างจริงจังและความเอาจริงเอาจังในการกวดขันของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จึงก่อให้เกิดอันตรายทั้งต่อตัวผู้ขับขี่และผู้อื่น และผลจากการตรวจสอบติดตามการดำเนินการตรวจสภาพรถ โดยสำนักวิศวกรรมยานยนต์ กรมการขนส่ง ที่ผ่านมา พบว่ายังมีสถานตรวจสภาพรถเอกชนที่มีการปฏิบัติงานไม่ตรงตาม

กฎระเบียบและข้อบังคับ และไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล จึงทำให้กรมการขนส่งออกประกาศปรับปรุงกฎกระทรวงฉบับใหม่ ว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการขอรับอนุญาต การออกใบอนุญาต และการขอต่ออายุใบอนุญาตในการจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ พ.ศ. 2555 และเริ่มใช้ตั้งแต่ 26 มิถุนายน 2555 ที่ผ่านมา เพื่อเน้นมาตรฐานและความปลอดภัยกับผู้ที่ได้รับใบอนุญาตจัดตั้งสถานตรวจสภาพรถ ทั้งสถานที่ อุปกรณ์ตรวจสภาพรถ รวมทั้งบุคลากรที่รับผิดชอบการตรวจสภาพรถต้องผ่านการอบรมและทดสอบตามหลักเกณฑ์ และเพื่อต้องการให้สถานตรวจสภาพรถมีความเข้มงวดจริงจังกับการตรวจสภาพรถเอกชนมากยิ่งขึ้น รวมถึงในอนาคตกรมการขนส่งทางบก จะกำหนดให้สถานตรวจสภาพรถต้องมีระบบรายงานผลการตรวจสภาพรถผ่านระบบอินเตอร์เน็ต แบบออนไลน์ (Online) และมีการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) เพื่อส่งข้อมูลการตรวจสภาพรถมายังกรมการส่งทางบก

ดังนั้นจึงเป็นที่มาของการเขียนบทความในเรื่องนี้ เพื่อต้องการศึกษาแนวคิดการบริหารคุณภาพกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการตรวจสภาพรถยนต์ของธุรกิจตรวจสภาพรถยนต์เอกชน ในประเทศไทย

ความสำคัญของคุณภาพ

ในช่วงทศวรรษที่ 80 เป็นยุคปฏิวัติการจัดการเชิงคุณภาพ ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาคอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ เมื่อวงการอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่น พัฒนาแนวคิดเรื่องการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management :TQM) โดยมีความเชื่อว่าคุณภาพสินค้าหรือบริการจะเกิดได้จากการที่หน่วยงานทุกฝ่ายทุกระดับและพนักงานทุกคนในองค์การให้ความร่วมมือกันอย่างจริงจังในการมุ่งมั่นต่อการทำให้เกิดคุณภาพภายในองค์กรและมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายนอกและภายในองค์กร จากการประสบความสำเร็จอย่างงดงามในอุตสาหกรรมญี่ปุ่น ทำให้องค์กรธุรกิจทั่วโลกหันมาพัฒนาการจัดการเชิงคุณภาพตามแบบอย่างญี่ปุ่น

ในโลกของธุรกิจ คำว่า ***"คุณภาพ"*** ไม่ได้ให้ความสำคัญเฉพาะลูกค้าของธุรกิจเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมในส่วนของผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ อีกด้วย เช่น พนักงาน กลุ่มนักลงทุน และสังคม ที่แวดล้อมธุรกิจอยู่ (*Gentili et al., 2003)* และบางครั้งยังครอบคลุมไปยังเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งปัจจุบันก็ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการคุณภาพกันอย่างมากมาย(*Jacques, 1999*) ความมีคุณธรรมและจริยธรรมในธุรกิจไม่ได้เป็นแค่เพียงเรื่องของความใจบุญมีเมตตาเท่านั้น แต่เป็นการปรับปรุงธุรกิจให้สามารถประสบความสำเร็จและพัฒนาสังคมให้ดียิ่งขึ้น(McAdam and Leonard, 2003)

แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพ มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพขององค์การ (GAO, 1991; Tornow and Wiley, 1991; Waldman, 1994; Madu et al., 1995 อ้างถึงใน *Lakhal , Pasin and Liman, 2006*) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาและพบว่าแนวทางการบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์การในมิติทางด้านการเงิน ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และคุณภาพของสินค้า (*Lakhal , Pasin and Liman, 2006*)

การกำเนิดแนวคิดด้านการบริหารคุณภาพ

แนวคิดของคุณภาพเคยมีการครุ่นคิดกันอย่างมากกมายมาตั้งแต่อดีตและต่อเนื่องมาเรื่อยๆ แม้กระทั่งปัจจุบันการศึกษาเรื่องคุณภาพกลายเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อสิ่งอื่นๆ อีกมากมาย คุณภาพเป็นเรื่องที่องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญและใส่ใจเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีความเชื่อว่าคุณภาพสามารถสร้างโอกาสและข้อได้เปรียบสำหรับแข่งขันทางธุรกิจ การควบคุมและการบริหารจัดการคุณภาพ ถือกำเนิดขึ้นมาจากผลของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและเงื่อนไขทางการเมือง รวมถึงปัจจัยเกี่ยวกับทางด้านวัฒนธรรม (*Michael, 2003*)

จุดเริ่มต้นแนวคิดเรื่องคุณภาพเริ่มมาจากผลงานวิจัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพที่ห้องทดลองของบริษัทโทรศัพท์ เบลล์ ประเทศสหรัฐอเมริกา ในปี 1924 ซึ่งอยู่ในสังกัดของ เอ ที แอนด์ ที โดยนักฟิสิกส์ชื่อ วอเตอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart's) ได้ทำการศึกษาปัญหาเรื่องคุณภาพและความเป็นเอกภาพของเวสเทอร์นเล็กตริค ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าให้แก่ เอ ที แอนด์ ที เขาได้พบกระบวนการที่สามารถนำไปใช้ในระบบการผลิตและการบริการของธุรกิจโทรศัพท์ จึงทำให้บริษัทโทรศัพท์ เบลล์ เป็นที่ยอมรับในการบริการที่มีคุณภาพในระดับสูง เนื่องจากไม่มีบริษัทไหนทำได้ ต่อมากระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาได้นำเทคนิคของชิวฮาร์ทเข้ามาใช้ในการควบคุมคุณภาพ ที่มุ่งเน้นไปยังมุมมองของผู้ซื้อซึ่งให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและการตรวจสอบ เนื่องจากกระทรวงกลาโหมมีลักษณะเป็นผู้ซื้อสินค้าและบริการมากกว่าเป็นผู้ผลิต (*ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2545*) นอกจากนี้การปฏิวัติอุตสาหกรรมในสมัยสงครามโลกครั้งที่ 1 นับเป็นจุดเริ่มต้นของการผลิตครั้งละจำนวนมาก (mass production) การตรวจสอบ (Inspection) การกำหนดมาตรฐาน (Standardization) ได้แพร่หลายอย่างมากในสหรัฐอเมริกา และเป็นจุดเริ่มต้นของการควบคุมคุณภาพแบบใหม่ เพราะเกิดการนำมาตรฐานการผลิตและการผลิตครั้งละเป็นจำนวนมากมาใช้ในอุตสาหกรรมการผลิต รวมทั้งมีการคิดค้นเทคนิคเพื่อใช้ในการควบคุมคุณภาพอีกด้วย ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศญี่ปุ่นต้องการฟื้นฟูประเทศให้เป็นประเทศอุตสาหกรรม โดยเฉพาะต้องการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าลอกเลียนแบบที่มีคุณภาพต่ำ สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientists and Engineers–JUSE) จึงได้เชิญ ดร.ดับบลิว. เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Dr. W. Edward Deming) ไปทำการสอนเรื่องการควบคุมคุณภาพให้แก่วิศวกรและผู้บริหารระดับสูงของญี่ปุ่นในเรื่องงานและความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในขณะนั้นเดมมิ่ง ได้ทำนายไว้ว่าภายใน 5 ปี ญี่ปุ่นจะกลายเป็นคู่แข่งทางเศรษฐกิจและผู้บริโภคทั่วโลกจะนิยมสินค้าญี่ปุ่น ภายใน 18 เดือนของการอบรม ญี่ปุ่นได้สัมผัสกับการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและในกระบวนการผลิตอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งทำให้ประเทศญี่ปุ่นได้กลายมาเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมหลายๆประเภทของโลก เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน รถยนต์ รถจักรยานยนต์ นาฬิกา กล้องถ่ายรูป เป็นต้น (*ชูเกียรติ ชาญสง่าเวช แปลจาก Rafael Aguayo, 1990*)

นิยามของคำว่าคุณภาพ

Joseph M. Juran ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพ ได้ให้นิยามของคำว่าคุณภาพไว้ว่า คุณภาพคือ ***ความเหมาะสมในการใช้งานและสอดคล้องกับข้อกำหนดคุณสมบัติ ซึ่งคุณภาพมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 5 ลักษณะ ได้แก่***

1.ลักษณะด้านเทคนิค (Technological characteristic) หมายถึงตัวสินค้าที่ใช้จะต้องมีคุณสมบัติด้านเทคนิค เช่นรถยนต์ จะมีลักษณะด้านเทคนิค คือความประหยัดน้ำมันของรถยนต์ ความเงียบของรถในขณะวิ่ง เป็นต้น

2.ลักษณะด้านจิตวิทยา (Psychological characteristic) ได้แก่สิ่งที่ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกสบายใจ พอใจในการใช้สินค้านั้นๆ เช่น ทำให้ผู้ใช้สินค้าเกิดความรู้สึกดีหรือพอใจในการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ซื้อหรือได้รับการยอมรับมากขึ้นเมื่อใช้สินค้าของแบรนด์ที่มีชื่อเสียง

3. ลักษณะด้านเวลา (Time-Oriented characteristic) เช่นความเชื่อถือในการใช้ผลิตภัณฑ์ได้นานมากน้อยเพียงใด ความยากง่ายในการดูแลรักษา เป็นต้น

4. ลักษณะด้านสัญญา (Contractual characteristic) คือการที่บริษัทขายสินค้ามีการรับประกันสินค้าภายในกำหนดเวลา หากพบข้อบกพร่องเมื่อใช้สินค้าตามเงื่อนไขที่บริษัทกำหนด

5. ลักษณะด้านจริยธรรม (Ethical characteristic) เป็นการทำธุรกิจที่ไม่หลอกลวงลูกค้า หรือคิดแต่ได้ประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว โดยไม่คำนึงถึงผลเสียของผู้อื่น

Phillip B. Crosby กล่าวว่าคุณภาพ คือการทำให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการอย่างถูกต้อง และตรงเวลา โดยคุณภาพต้องเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากตัวผลิตภัณฑ์ (Michaela Kelemen, 2003)

Armand V. Feigenbaum นิยามว่า คุณภาพคือสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้าและขายด้วยราคาที่เป็นธรรม

Kaoru Ishikawa นิยามว่า คุณภาพ คือความพอใจของลูกค้า ผู้ผลิตต้องผลิตสินค้าหรือให้บริการที่ลูกค้าพึงพอใจ

จากนิยามของคำว่าคุณภาพที่กล่าวมาข้างตน มีพื้นฐานมาจากมุมมองของการบริหารจัดการคุณภาพ ซึ่งสามารถจัดกลุ่มได้ 4 แนวทาง (Garvin, 1984) ดังต่อไปนี้

1. ***การมุ่งเน้นคุณภาพไปที่ตัวสินค้า*** (Product-Based Approach) คือการผลิตสินค้าให้สามารถใช้งานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ผลิตกำหนดและมีความคงทน รวมไปถึงคุณภาพของวัตถุดิบที่นำมาผลิตสินค้า

2. ***การมุ่งเน้นคุณภาพไปที่ผู้ผลิตสินค้า*** (The Manufacturing–Based Approach) คือการผลิตสินค้าให้ตรงกับที่ได้มีการออกแบบไว้ตามข้อกำหนดที่สร้างขึ้น

3. การมุ่งเน้นคุณภาพไปที่คุณค่า (The Value–Based Approach) คือการผลิตสินค้าหรือบริการที่ทำให้ลูกค้าได้รับประโยชน์เมื่อเทียบกับสิ่งที่ลูกค้าต้องเสียไปหรือเทียบกับราคาที่ลูกค้าต้องจ่ายเงินซื้อ

4. การมุ่งเน้นคุณภาพไปที่ผู้ใช้สินค้า (The User–Based Approach) คือการผลิตสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า และการผลิตสินค้าที่ประสบความสำเร็จในการให้บริการตรงกับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้

ในอดีตคำว่า***คุณภาพ*** มักถูกนำมาใช้ในเรื่องของความเป็นมาตรฐานเพียงอย่างเดียวหรือผลิตสินค้าให้มีความเหมาะสมต่อการใช้งาน (Fitness for use) แต่จากสภาพแวดล้อมการแข่งขันอย่างรุนแรงทำให้ต้องขยายความหมายให้ครอบคลุมไปถึงการผลิตหรือบริการสินค้าที่ตรงความคาดหวังและการทำความเข้าใจลูกค้าและสังคมเพิ่มมากขึ้น เช่น **คุณภาพ** เป็น "***ความสามารถที่จะนำส่งความเป็นเลิศไปสู่ทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง***" (Muhammad Asif, 2009 อ้างถึงใน Karapetrovic, 2003) เนื่องจากในอดีตการนิยามคำว่าคุณภาพมักมุ่งเน้นไปที่ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก โดยไม่ได้มองในมุมอื่น อาทิเช่น ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านสังคม และด้านอื่นที่คอยเป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการให้เกิดขึ้นเช่นกัน ซึ่งในกรณีของธุรกิจตรวจสภาพรถยนต์เอกชนก็ได้รับผลกระทบจากหน่วยงานของรัฐที่เข้ามาควบคุมคุณภาพของการให้บริการ รวมไปถึงความรู้สึกในทางลบต่อการละเลยการตรวจสภาพรถจากประชาชน ซึ่งเป็นการบั่นทอนความเชื่อมั่นในมาตรฐานของการให้บริการและอาจส่งผลกระทบที่คาดไม่ถึงต่อธุรกิจ

แนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ

ในองค์กรธุรกิจมีการนำแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพและเครื่องมือต่างๆมาใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของธุรกิจและความเหมาะสมกับวัฒนธรรมในองค์กรแต่ละธุรกิจเอง แนวคิดการจัดการคุณภาพที่มักนิยมนำมาใช้กันในองค์กร อาทิเช่น แนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management :TQM) แนวคิดการจัดการคุณภาพของ ดร.ดับบลิว. เอ็ดเวิร์ด เดมมิ่ง (Dr. W. Edward Deming) แนวคิด

การจัดการคุณภาพของ Phillip Crosby การจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลโลก ISO 9000 Six Sigma และระบบการจัดการแบบบูรณาการ (Integrated management system : IMS) เป็นต้น

แนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

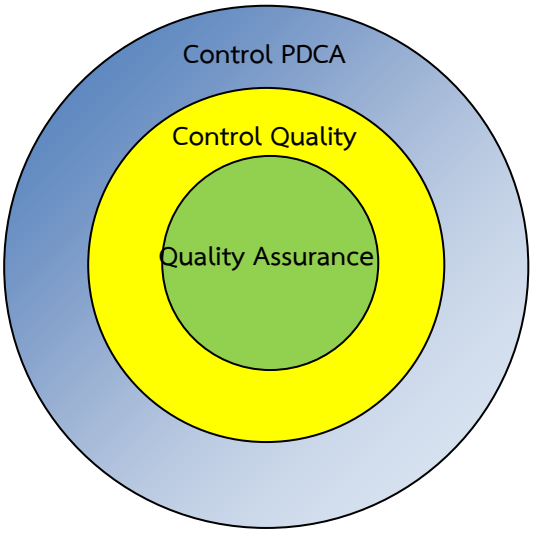
Armand V Feigenbum เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ให้เกิดขึ้น โดยกล่าวถึงลักษณะของสำคัญของการจัดการคุณภาพไว้ 2 ประการ คือ *1.คุณภาพเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในองค์การ และ 2.ต้องให้ความสำคัญกับต้นทุนการไม่มีคุณภาพ (Cost of non quality)* จึงก่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพขึ้นเพื่อลดต้นทุนการควบคุมและต้นทุนความล้มเหลวให้เหลือน้อยที่สุด

แนวคิดนี้เชื่อว่าคุณภาพของสินค้าหรือบริการจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากมีเพียงแค่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ดูแลหรือรับผิดชอบด้านคุณภาพ และแนวคิดนี้เป็นแนวคิดของการจัดการความเปลี่ยนแปลง เนื่องจากต้องอาศัยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณภาพให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การ ที่ทำโดยทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ ทุกฝ่าย ที่มีความมุ่งมั่นต่อการทำงานให้ได้คุณภาพ มีการทำงานเป็นทีม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก

แนวคิดการควบคุมคุณภาพ (Total Quality Control: TQC)

ดร.คาโอรุ อิชิกาว่า (Kaoru Ishikawa) ได้เสนอแนวคิดของการเกิด TQC ในองค์การไว้ว่าจะต้องมี 3 องค์ประกอบหรือ 3 วงแหวน เข้าด้วยกัน

1. วงแหวนในสุด อยู่ตรงกลาง สำคัญที่สุด คือการทำประกันคุณภาพในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการใหม่ให้กับลูกค้า
2. วงแหวนที่สอง เป็นการควบคุมคุณภาพอย่างกว้างๆ ในด้านของการทำกิจกรรมต่างๆให้ดีขึ้น
3. วงแหวนที่สาม จะเน้นไปที่การควบคุมทุกขั้นตอนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้หลัก PDCA **P** คือ การวางแผน (Plan) **D** คือ การปฏิบัติตามแผน (Do) **C** คือ การตรวจสอบตามแผน (Check) **A** คือ การปรับปรุง แก้ไข (Action)



รูปที่ 1 : องค์ประกอบของ TQC

แนวคิดการจัดการคุณภาพตามแนวคิดของเดมมิ่ง (Dr. W. Edward Deming)

แนวคิดของเดมมิ่ง กล่าวว่า คุณภาพจะเกิดจากการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง(Continuous Improvement) ในการผลิตหรือการบริการที่จะให้ได้คุณภาพนั้นจะต้องให้ความสำคัญกับ 2 สิ่งคือ การมีระบบงานที่มีเสถียรภาพ(Stable) และการลดความแปรปรวนที่เกิดจากการทำงาน (variation) นอกจากนี้ เดมมิ่งได้ให้หลักในการจัดการคุณภาพไว้ 14 ข้อ ประกอบด้วย

1. ***จงจัดตั้งเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการที่ต่อเนื่อง*** (create consistency of purpose for continual improvement of product and service) ผู้บริหารทุกระดับต้องมี วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์การ ลูกค้า การให้บริการและวิธีการปรับปรุงคุณภาพ ต้องแน่ใจว่าพนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามได้ด้วย
2. ***จงยอมรับปรัชญาใหม่ ๆ เพื่อให้องค์การมีความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ*** (adopt the new philosophy for economic stability) โดยเฉพาะปรัชญาที่ทำให้องค์การอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน เช่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับนวัตกรรมใหม่ๆ และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอย่างเต็มที่
3. ***จงเลิกใช้การตรวจคุณภาพเป็นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ*** (cease

dependency on inspection to achieve quality) เพราะการตรวจคุณภาพยิ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากกว่าลดค่าใช้จ่าย และสร้างปัญหามากกว่าลดปัญหา

4. ***จงยุติการดำเนินธุรกิจ โดยการตัดสินกันที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว*** **(**end the practice of awarding business on price tag alone**)** เป็นหลักที่เน้นการประเมินต้นทุนทั้งหมดทุกครั้งที่ซื้อวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนการผลิตจากภายนอก เพราะสินค้าราคาต่ำมักมีคุณภาพต่ำซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต้นทุนรวมเพิ่มจากค่าใช้จ่ายในการตรวจคุณภาพ การเกิดของเสีย การทำงานซ้ำ การเก็บสินค้าคงคลังทดแทนของเสีย

5. ***จงปรับปรุงระบบการผลิต การบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง*** *(*improve constantly and forever the system of production and service*)* ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบที่สามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องศึกษาและหาทางกำจัดการสูญเสียตลอดจนความแปรปรวนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในระบบ

6. ***จงจัดให้มีการฝึกอบรมในขณะทำงาน*** (institute training on the job) การเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด การสนับสนุนให้พนักงานปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ แก่พนักงาน อาทิ มาตรฐานการทำงาน เครื่องมือและเทคนิคทางสถิติ กระบวนการแก้ปัญหาในการทำงาน

7. ***จงสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น*** (adopt and institute modern methods of supervision and leadership) การจัดการคุณภาพต้องเปลี่ยนบทบาทของหัวหน้างาน จากการสั่งการและ ไปเป็นการเป็นครูเป็นโค้ชและเป็นผู้อำนวยความสะดวก ซึ่งคอยสนับสนุนให้ลูกน้องแก้ไขปัญหาเอง การปฏิบัติต่อลูกน้องเช่นนี้จะทำให้ลูกน้องมีความสำคัญ มีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม

8. ***จงขจัดความกลัวให้หมดไป*** (drive out fear) ความกลัวเป็นอุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและความอยู่รอดขององค์การ ความกลัวมีผลทำให้พนักงานไม่กล้าถามปัญหา ไม่กล้าบอกจุดอ่อนที่ตนเองไม่รู้ สาเหตุที่คนกลัวความร่วมมือกันเพราะกลัวการถูกบังคับ การกลัวความล้มเหลวทำให้คนไม่กล้าท้าทายการกระทำที่เป็นอยู่

9. ***จงทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ*** (break down barriers

between Departments and individuals) องค์การหลายแห่งทนอยู่กับความล้มเหลวเพราะมองปัญหาจำกัดอยู่แค่บางสายงาน ไม่สนใจฝ่ายอื่น องค์การจึงมักทำงานได้ดีเฉพาะบางฝ่าย แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้ทั้งหมด ต้องแก้ไขด้วยการสร้างทีมร่วมกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อขยายความสามารถในการทำงานออกไป

10. ***จงขจัดการใช้คำขวัญ การติดโปสเตอร์และป้ายแนะนำ*** (eliminate the use of slogans, poster, and exhortations) เพราะข้อความที่ใช้อาจเป็นการดูถูกพนักงานมากกว่าจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ จริง ๆ แล้ว คนส่วนมากอยากทำงานให้ดี แต่ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากข้อจำกัดของระบบการทำงานที่เป็นอยู่

11. ***จงเลิกใช้มาตรฐานการทำงานและตัวเลขโควต้า*** (eliminate work standards and numerical quotas) เพราะการกำหนดตัวเลขมาตรฐานเอาไว้จะดึงความสนใจคนออกไปจากการปรับปรุงคุณภาพ คนจะพุ่งเป้าไปที่การทำตามมาตรฐานจนหมด

12. ***จงขจัดอุปสรรคที่ทำลายความภาคภูมิใจของพนักงาน*** (remove barriers that rob the hourly worker of the right to pride in workmanship) การเริ่มต้นจัดการคุณภาพจะมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการเป็นพนักงานที่ดีอยู่อย่างแน่นอนและเป็นเรื่องละเอียดอ่อน

13. ***จงจัดให้มีแผนการศึกษา และทำการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน*** (institute a vigorous program of education and retraining) การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานมีข้อมูลที่ทันสมัย เข้าใจการเปลี่ยนแปลงการออกแบบสินค้า เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เครื่องมือ วิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนเทคนิคที่เป็นทางเลือกอื่น

14. ***จงกำหนดความผูกพันที่ยาวนานของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการผลิตไปตลอด*** *(*define top management's permanent commitment to ever-improving quality and productivity*)* การกระทำของผู้บริหารระดับสูงจะเป็นตัวแสดงออกที่แท้จริงถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อการจัดการคุณภาพความผูกพันนี้สำคัญ เพราะจะกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรองลงไปรวมทั้งพนักงานอื่น ๆ ได้ทำตามองค์การที่ประสบความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ

แนวคิดการจัดการคุณภาพตามแนวคิดของ Phillip B. Crosby

Phillip Crosby ได้นำแนวคิดการลดข้อผิดพลาดให้เป็นศูนย์ (Zero–defect) และทำให้ถูกตั้งแต่แรก (Do It Right The First time) นอกจากนี้ยังได้เสนอหลักการจัดการคุณภาพที่สมบูรณ์ 5 ประการ (five absolutes of quality management) คือ

1. คุณภาพ หมายถึง การทำตามมาตรฐาน ไม่ใช่ความโก้เก๋ (quality means conformance, not elegance)

2. ไม่มีปัญหาอะไรสำคัญเท่ากับปัญหาคุณภาพ (there is no such thing as a quality)

3. ถ้าหากทำให้ถูกตั้งแต่แรก ทำให้ต้นทุนถูกกว่าเสมอ (it is always cheaper to do the job right the first time)

4. ตัวชี้วัดผลงาน คือ ต้นทุนคุณภาพ (the performance indicator is the cost of quality)

5. มาตรฐานของผลงาน คือ ของเสียเป็นศูนย์ (the performance standard is zero defects)

ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพ

ในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น Mizaur (1993) ซึ่งถูกอ้างใน Gentili (2003) ได้เสนอไว้ว่า ทั้งจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพ มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกันในประเด็นที่ว่า “**การทำให้ถูกต้องในสิ่งที่ถูกต้อง**” “doing the right things right” นอกจากนี้แนวคิดนี้ยังได้ถูกนำไปกล่าวไว้ในงานของ Zwetsloot (2003) และ Waddock และ Bodwell (2003) ไว้ว่าแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ที่ใกล้เคียงกันมากกับแนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพ (Hazlett, McAdam และMurray ,2007) นอกจากนี้ปรัชญาของปรมาจารย์ด้านการจัดการคุณภาพ อย่างเช่น เดมมิ่ง (Deming) ครอสบี้ (Crosby) และจูราน (Juran) ยังได้เสนอเอาไว้ในหนังสือที่เปรียบเสมือนคัมภีร์ของการบริหารจัดการคุณภาพอีกเช่นกัน โดยครอสบี้ (Crosby) เสนอว่า การจัดการคุณภาพ คือความสำคัญของการซื่อสัตย์ ส่วนจูราน กล่าวว่า การจัดการคุณภาพ คือการจัดการระบบของคุณค่า ความเชื่อ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จขององค์กร และในการศึกษาของ Jacques (1999) เป็นการยืนยันว่า คนส่วนใหญ่อาศัยเรื่องของคุณภาพเป็นโอกาสใน

การทำเรื่องที่ดี เช่นเพื่อปรับปรุงสถานที่ทำงาน เพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพและเพื่อสร้างความเป็นเลิศ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการยืนยันว่าองค์กรหรือธุรกิจที่ดำเนินกลยุทธ์ด้านคุณภาพก็เสมือนกับได้นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ไปเริ่มต้นประยุกต์ใช้แล้วเหมือนกัน เพราะฉะนั้นแทบจะกล่าวได้ว่า คุณภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลในการดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) (McAdam and Leonard, 2003)

ข้อเสนอแนะการปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการตรวจสภาพรถยนต์ของธุรกิจตรวจสภาพรถยนต์เอกชน

แนวคิดของการบริหารจัดการคุณภาพและความสัมพันธ์ของแนวคิดนี้กับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถเป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการของธุรกิจ ซึ่งลักษณะของธุรกิจมีความเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและสังคมโดยตรง ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพจะต้องเริ่มจากเจ้าของธุรกิจหรือหัวหน้างาน ที่จะต้องมีวิสัยทัศน์และมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานในการให้บริการตรวจสภาพรถยนต์อย่างจริงจัง และต้องอาศัยเวลาในการดำเนินงาน การสื่อสารและทำความเข้าใจกับพนักงานที่ปฏิบัติงาน จนกระทั่งซึมซับกลายเป็นวัฒนธรรมคุณภาพเกิดขึ้นในที่ทำงาน และหากธุรกิจเริ่มต้นการปรับปรุงคุณภาพในองค์การก็จะเป็นการเริ่มต้นของความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกัน (Gentili, 2003)

อ้างอิง

Aguayo, R. (1990). *ดร.เดมมิ่ง อเมริกันชนผู้ปูรากฐานเรื่องคุณภาพให้ญี่ปุ่น.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุรวัฒน์.

GAO. (n.d.). Management Practices: US Companies Improve Performance through Quality Efforts. Washington. DC: General Accounting Office.

Gentili, E. A. (2003). Ethical dimensions of total quality management. *International Journal of Business Performance Managment*, 237.

Jacques, M. (1999). The call for quality:doing right things right. *Quality Progress*, 48–54.

Karapetrovic, S. (2003). Musings on integrated management. 4–13.

Kelemen, M. (2003). *Managing Quality.* London: SAGE Publications Ltd.

Lassaad Lakhal, F. P. (2006). Quality management practices and their impact on performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 625–646.

Madu, C. K. (1995). A corparative analysis of quality practice in manufacturing firms in the US and Taiwan. *Decision Sciences*, 621–635.

McAdam, R. a. (2003). Corporate social responsibility in a total quality management context:opportunities for sustainable growth. *Corporate Governance*, 36–45.

Muhammad Asif, E. J. (2009). Why Quality mangement programs fail: A strategic and operations management perspective. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 778–794.

Shirley–Ann Hazlett, R. M. (2007). From quality management to socially responsible organisations: the case for CSR. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 669–682.

Tornow, W. a. (1991). Service quality and management practices: a look at employee attitudes,customer satisfaction, and bottom-line consequences. *Human Resource Planing*, 105-115.

Waldman, D. (1994). The contribution of TQM to a theory ofwork performance. *Academy of Management Review*.

Weddock, S. (2003). Stakeholder performance implications of corporate responsibility. *International Journal of Business Performance Management*, 114-124.

Zwetsloot, G. (2003). From management systems to corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 201-207.

หล่อสุวรรณรัตน์, ท. (2546,). *องค์การคุณภาพ:แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน.* Retrieved from http://gspa.grade.nida.ac.th: http://gspa.grade.nida.ac.th/Dr_tippwan/Orhanizarticle/QualityOrganization_2546.pdf