

การพัฒนาคุณภาพ (Total Quality Management)

สพิพร โรจน์แสงเรือง, พบ.

โครงการจัดตั้งภาควิชาเวชศาสตร์ฉุกเฉิน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพฯ 10400

งานบริการต่างๆทั้งโรงงาน โรงแรม หน่วยงานของรัฐบาล การศึกษา และธุรกิจมากมายมักมีการประเมินคุณภาพและสร้างมาตรฐานต่างๆขึ้นมาซึ่งย่อมรวมถึงงานด้านโรงพยาบาลด้วย ทั้งนี้เพราะงานด้านโรงพยาบาลก็นับว่าเป็นงานบริการชนิดหนึ่งเช่นกัน

หลักการง่ายๆของการพัฒนาคุณภาพคือ “Do the right things, right the first time, every time” (ทำสิ่งที่ถูกต้อง ตั้งแต่ครั้งแรกและในทุกๆครั้งของการทำงาน) การพัฒนาคุณภาพเริ่มเป็นที่สนใจกันไปทั่วโลกมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1940 โดย Deming ได้ทำการพัฒนาสินค้าที่ผลิตในญี่ปุ่นให้มีคุณภาพสูงจนเป็นที่ยอมรับและนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของสินค้าอันทำรายได้มหาศาลเข้าสู่ประเทศญี่ปุ่นอย่างมากมาย ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นประสบปัญหาเศรษฐกิจอย่างหนัก สินค้าที่ผลิตในยุคนั้นมักเป็นสินค้าที่คัดลอกจากสินค้าที่มีแบรนด์ต่างๆ สินค้าที่ผลิตออกมาไม่ค่อยคุณภาพและมีราคาถูก แต่ Deming ได้เริ่มเข้าไปพัฒนาคุณภาพของสินค้าที่ผลิตในญี่ปุ่นจนกระทั่งทำให้สินค้าที่ผลิตในญี่ปุ่นมีชื่อเสียงในด้านคุณภาพสูงอันทำให้เพิ่มทั้งมูลค่าและยอดขายของสินค้าตามมามากมาย หลังจากนั้นความคิดเรื่องการพัฒนาคุณภาพจึงกลายเป็นหัวใจสำคัญของงานบริการและการผลิตสินค้าต่างๆกันไปทั่วแทบทุกวงการ

การพัฒนาคุณภาพ เป็นวิธีที่จะแสดงสู่สาธารณชนว่างานที่เรา กำลังผลิตนั้นมีมาตรฐานมากน้อยแค่ไหน ถ้าสามารถพัฒนากระบวนการอันทำให้เพิ่มคุณภาพแก่กันได้

สำเร็จก็จะทำให้งานชิ้นนั้นมีมาตรฐานสูงจนเป็นที่ยอมรับแก่สาธารณชน แต่ถึงแม้กระบวนการพัฒนางานเกิดล้มเหลวขึ้นมา เราก็ควรมีการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขกระบวนการให้เหมาะสมเพื่อนำมาใช้อีกอันจะทำให้สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานได้ในที่สุด

หัวใจของการพัฒนางานคุณภาพคือ การสนองตอบความต้องการของลูกค้า พนักงานทุกระดับร่วมในการทำงาน พัฒนาคุณภาพ มีการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและสามารถนำไปสู่การพัฒนางานทั้งองค์กรจนกลายเป็นงานประจำได้

การพัฒนางานด้านคุณภาพมีการใช้เครื่องมือมากมายเพื่อนำมาใช้ ได้แก่

1. The Ishikawa or fishbone diagram

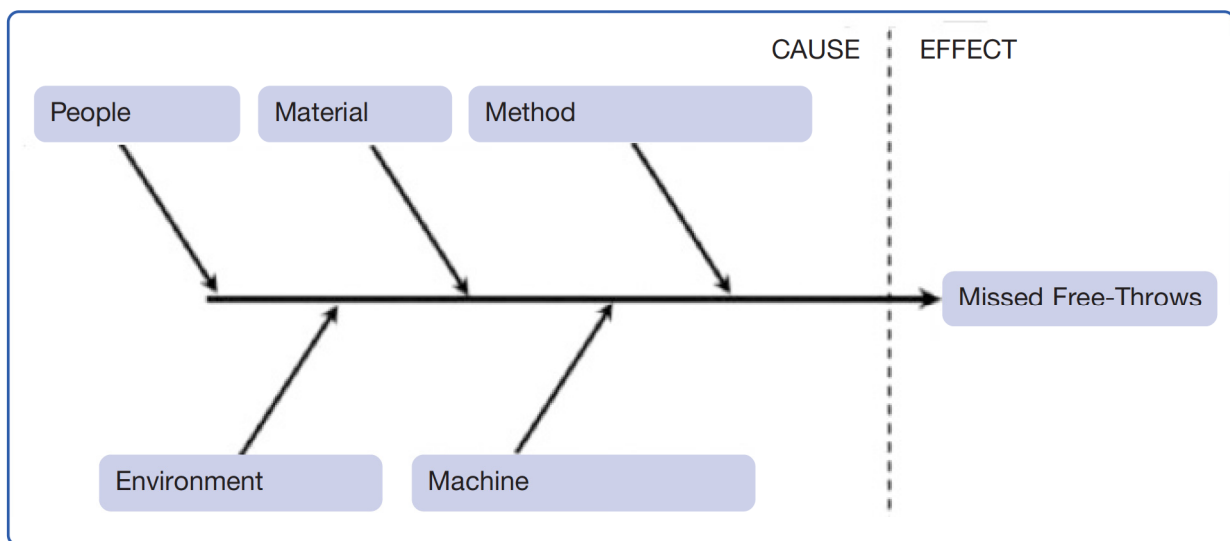
อาจเรียกว่า Cause-and-Effect Diagram ก็ได้ ดังรูปที่ 1

วิธีการใช้เพื่อประเมินสาเหตุต่างๆที่ทำให้เกิดปัญหาต่อผลผลิต อันจะทำให้สามารถเห็นปัญหาต่างๆจุดและพยายามคิดแก้ปัญหาที่ละเอียดจนสำเร็จ

2. Check Sheets

อาจเรียกอีกอย่างว่า tally sheet เป็นการรวบรวมความถี่ของปัญหา ทำให้มองเห็นว่าปัญหาใดมีความสำคัญที่ต้องการความเร่งด่วนในการแก้ปัญหา

ตัวอย่างการใช้ check sheet ในปัญหาเรื่อง การไม่สามารถใช้โทรศัพท์ได้อย่างต่อเนื่อง (Telephone Interruption) ดังรูปที่ 2 ตารางนี้เป็น การนับจำนวนครั้งของ



รูปที่ 1 Cause-and-Effect Diagram

Telephone Interruptions						
Reason	Day					
	Mon	Tues	Wed	Thurs	Fri	Total
Wrong number	+++			+++	+++	20
Info request						10
Boss	+++		+++			19
Total	12	6	10	8	13	49

รูปที่ 2 ตัวอย่างการใช้ check sheet ในปัญหาเรื่อง การไม่สามารถใช้โทรศัพท์ได้อย่างต่อเนื่อง

ปัญหาที่เกิดขึ้นภายใน 4 สัปดาห์ ดังจะพบว่าปัญหาที่พบบ่อยคือการต่อโทรศัพท์ผิดเบอร์ประมาณ 20 ครั้งใน 4 สัปดาห์ ดังนั้นการแก้ปัญหาจึงอาจต้องติดตั้งเครื่องต่อโทรศัพท์อัตโนมัติหรือทำการติดเบอร์โทรศัพท์ของส่วนต่างๆ ในสำนักงานให้ทราบกันทั่วถึงหรือนำไปสู่วิธีแก้ปัญหาแบบอื่นๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีเครื่องมืออีกมากมายเช่น Plan-Do-Check-Act(PDCA), Benchmarking, Pareto Chart และ Histogram เป็นต้น ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อนำไปใช้พัฒนางานคุณภาพสู่มาตรฐาน

สรุป

การพัฒนางานคุณภาพเป็นการผลิตงานให้มีมาตรฐานจนเป็นที่ยอมรับแก่สาธารณชน ทั้งนี้เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าและบรรลุเป้าหมายขององค์กร สิ่งสำคัญของการพัฒนางานคุณภาพคือการฝึกสอนและสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์กรอันจะนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาคุณภาพของงาน นอกจากนี้ยังต้องดำเนินกระบวนการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาอีกด้วย



เอกสารอ้างอิง

1. Dexter A. Hansen .Total Quality Management (TQM) Tutorial. Amezon.com 1998-2005. Available from: URL: [http://home.att.net/~iso9k1/tqm / tqm.html](http://home.att.net/~iso9k1/tqm/tqm.html) #Introduction.
2. Total Quality management. Wikipedia 2009 Dec 4. Available from: URL: [http://en.wikipedia.org/wiki/Total__quality__ management#A__ Tool__For__Progress](http://en.wikipedia.org/wiki/Total_quality_management#A_Tool_For_Progress)
3. Total Quality management tool. Business Excellence 2009. Available from: URL: <http://www.bexcellence.org/Total-Quality-Management-Tools.html>.