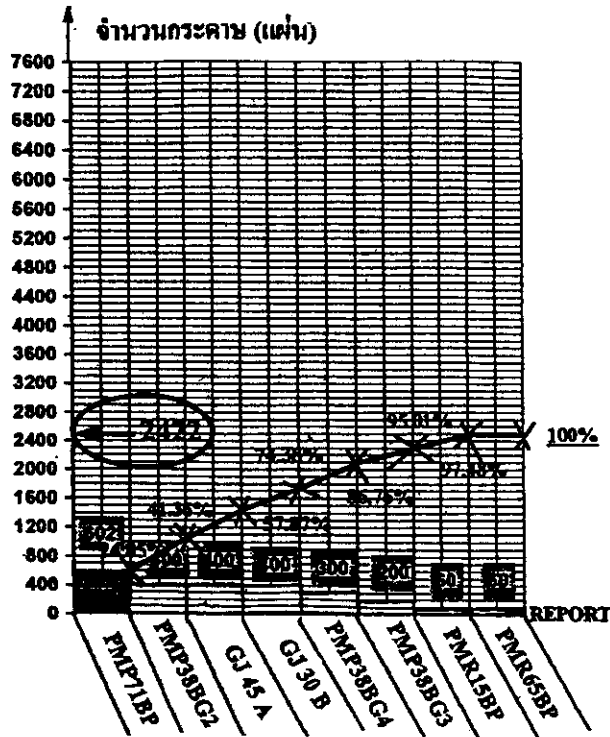


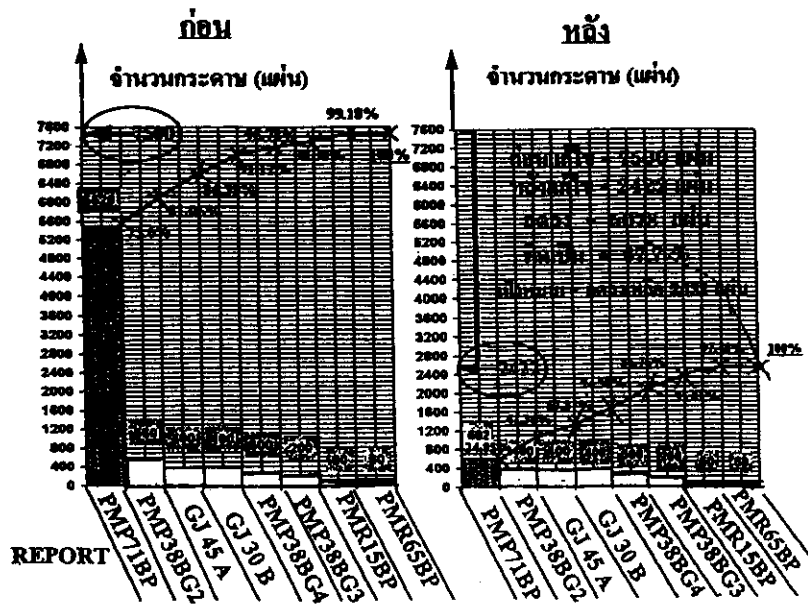
ตารางตรวจสอบข้อมูล (Check sheet) หลังแก้ปัญหา

ข้อมูล จำนวนกระดาษ REPORT ที่ใช้ในหน่วยงาน วันที่ 18 มี.ค. - 18 เม.ย. 25				
จำนวนที่ตรวจ ประเภท REPORT ที่พิมพ์ 8 ประเภท ผู้ตรวจ คุณสมพร, คุณศุภรดา, คุณพงศกร				
ระยะเวลา 1 เดือน แหล่งที่มาของข้อมูล สมุดบันทึกจำนวนการใช้				
เครื่องพิมพ์ 1 เครื่อง กระดาษ REPORT				
ลำดับ	รายการ ประเภท REPORT	จำนวน REPORT	จำนวน (แผ่น)	เปอร์เซ็นต์
1	PMP 38 BG 2 (OUTSTANDING P/O BY DUE DATE)	10	400	16.51
2	PMP 38 BG 3 (OUTSTANDING P/O BY PART NUMBER)	2	200	8.25
3	PMP 38 BG 4 (OUTSTANDING P/O PRIORITIZE)	2	300	12.38
4	PMP 15 BG (SUPPLY REQUEST & PURCHASE ORDER)	2	60	2.47
5	PMP 65 BG (SUPPLY REQUEST & PURCHASE ORDER)	2	60	2.47
6	PMP 71 BG (DAILY PLANNERS PURCHASE REPORT)	41	602	24.85
7	GJ 45 A (DAILY GSES SPARE PART DEMAND & SHORTAGE BY SHOP)	5	400	16.51
8.	GJ 30 B (SPARE PART ISSUE FOR GES)	5	400	16.51
	รวม	69	2,422	100

แผนภูมิพาริตแสดงข้อมูลหลังแก้ไข



เปรียบเทียบผลก่อนและหลังโดยใช้กราฟ



มาตรฐานการทำงาน

1. ให้พนักงานที่ใช้เครื่องพิมพ์ REPORT ทุกคน ปฏิบัติตามขั้นตอนการใช้เครื่องที่ติดอยู่ที่เครื่องพิมพ์ทุกครั้ง
2. ให้สมาชิกกลุ่มผู้มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเครื่องพิมพ์ REPORT ตามตารางที่แนบมา โดยให้ตรวจสอบการทำงานของเครื่องและกระดาษให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

แผนการติดตามผล

กลุ่มจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวนกระดาษ REPORT เป็นประจำทุกๆ เดือน เป็นระยะเวลา 6 เดือน (พฤษภาคม – ตุลาคม) ถ้าพบว่าจำนวนกระดาษ REPORT มีมากกว่า 2,422 แผ่น กลุ่มจะทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ และดำเนินการแก้ไขต่อไป

แผ่น \ เดือน	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
จำนวน	2,272					

สรุปผล

ผลทางตรง

ก่อนการแก้ไข	หลังการแก้ไข	ผลการปรับปรุง
		จำนวน %
กระดาษพิมพ์ REPORT 7,500 แผ่น	กระดาษพิมพ์ REPORT 2,422 แผ่น	ลดลง 5,078 แผ่น คิดเป็น 67.71 %
เป้าหมาย ลดจำนวนกระดาษ REPORT ให้เหลือ 2,631 แผ่น		

ระยะเวลาทำกิจกรรมจริง 24 สัปดาห์

ผลทางอ้อม

1. ได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา
2. ประหยัดค่ากระดาษพิมพ์ REPORT ได้ประมาณปีละ 14,320 บาท

หมายเหตุ

กระดาษพิมพ์ 1 กล่อง มีจำนวน 2,000 แผ่น เป็นจำนวนเงิน 470 บาท

ถ้ากระดาษ 7,500 แผ่น คิดเป็นเงิน 1,762.50 บาท/ 1 เดือน

ถ้ากระดาษ 2,422 แผ่น คิดเป็นเงิน 569.17 บาท/ 1 เดือน

ก่อนการแก้ไขในเวลา 1 ปี ใช้จ่ายค่ากระดาษ REPORT เป็นจำนวนเงิน 21,150 บาท

หลังการแก้ไขในเวลา 1 ปี ใช้จ่ายค่ากระดาษ REPORT เป็นจำนวนเงิน 6,830.04 บาท

ดังนั้นใน 1 ปี ลดค่าใช้จ่ายค่ากระดาษ REPORT เป็นจำนวนเงิน 14,320 บาท

3. ประหยัดค่าผ้าหมึกเครื่องพิมพ์ได้ประมาณปีละ 110 บาท

หมายเหตุ

ผ้าหมึกพิมพ์ 1 ม้วน คิดเป็นจำนวนเงิน 110 บาท

ก่อนการแก้ไขในเวลา 1 ปี ใช้ผ้าหมึกพิมพ์ 3 ม้วน คิดเป็นจำนวนเงิน 330 บาท

หลังการแก้ไขในเวลา 1 ปี ใช้ผ้าหมึกพิมพ์ 2 ม้วน คิดเป็นจำนวนเงิน 220 บาท

ดังนั้นใน 1 ปี ลดค่าใช้จ่ายค่าผ้าหมึกพิมพ์ เป็นจำนวนเงิน 110 บาท

4. สมาชิกได้รู้จักการทำงานเป็นทีม และเกิดความสามัคคีในกลุ่ม

อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

อุปสรรค

1. เครื่องเสียทำให้เก็บข้อมูลไม่ได้

การแก้ไข

- กรณีที่ต้องการ REPORT ที่จำเป็นโดยโทรศัพท์แจ้ง PROGRAMMER (69) 1513ขอให้ย้าย PRINTER โดยขอให้ ออกที่เครื่องของหน่วยงาน JE-I ได้

อุปสรรค

2. เป็นกิจกรรมเรื่องแรกที่สมาชิกกลุ่ม QC. ทำได้ จึงขาดความชำนาญ

การแก้ไข

- ขอคำแนะนำจากที่ปรึกษา และศึกษาเพิ่มเติมจากการดูการแสดง กิจกรรม QC. ตามโอกาส

อุปสรรค
การแก้ไข

3. สมาชิกกลุ่มไม่ค่อยมีเวลาประชุม
- พยายามให้มีการประชุมสม่ำเสมอ แต่ใช้เวลาสั้น

อุปสรรค
การแก้ไข

4. ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากพนักงานทั่วไปที่จะปฏิบัติตาม
มาตรฐานที่กลุ่มได้กำหนดไว้
- ให้คำแนะนำ และขอความร่วมมือจากพนักงานทั่วไปที่ไม่ปฏิบัติตาม
ตาม มาตรฐานที่กลุ่มกำหนด

หัวข้อกิจกรรม ที่จะทำต่อในอนาคต

ลดจำนวนกระดาษ TELEX ROLL (ทำ WARNING) ที่ใช้ในหน่วยงาน JU-P
(ได้มาจากการจัดลำดับความสำคัญที่มีคะแนนเป็นอันดับ 2)
ที่มา : (มหกรรมคิวซีรัฐวิสาหกิจแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 9 2541, 97-104)

บทที่ 4

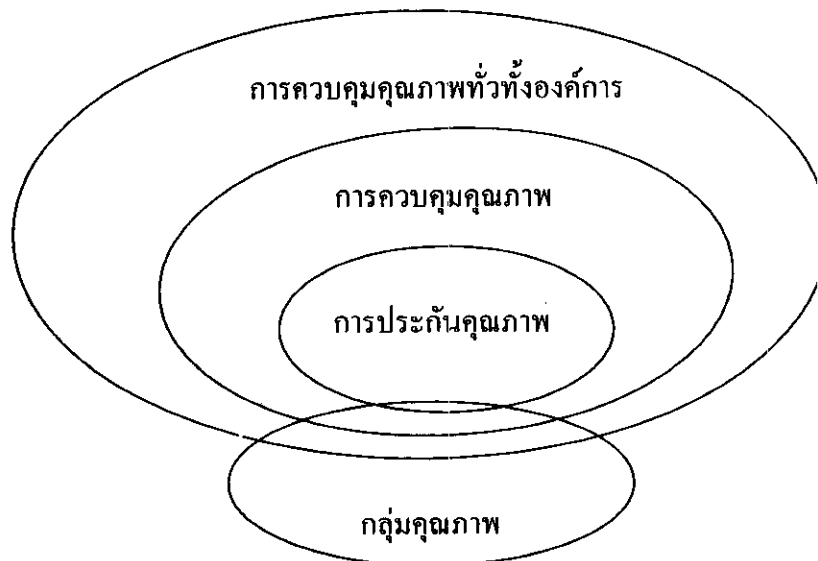
กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

Quality Control Circle : QCC

องค์การที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพ จะมีการจัดโครงสร้างของการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และกลุ่มคุณภาพ สำหรับการประกันคุณภาพและการควบคุมคุณภาพเป็นการทำหน้าที่ในการควบคุม ออกแบบ และรักษาระดับคุณภาพโดยตรง ส่วนกลุ่มคุณภาพ (QCC) เป็นกลุ่มคนกลุ่มย่อย ๆ กระจายอยู่ทั่วโรงงานจะทำหน้าที่ในการระดมสมอง เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพ ซึ่งจะเชื่อมการทำงานที่ของพนักงานและผู้บริหารเข้ากับการปฏิบัติงานในโรงงาน

การประกันคุณภาพ เป็นการให้ความมั่นใจแก่ลูกค้า โดยเน้นที่ผลิตภัณฑ์ที่ออกสู่ตลาด ส่วนการควบคุมคุณภาพเป็นแนวคิดของการทำตามที่ได้สัญญาไว้กับลูกค้า การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ จะเน้นที่การควบคุม กระบวนการทำงานทุกขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพ กลุ่มคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ

แสดงได้ดังรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ
ที่มา : (Ishikawa 1985, 93 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2545, 199)

จากรูปที่ 4.1 อธิบายได้ว่า

วงที่อยู่ในสุด คือ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นการให้ความมั่นใจในด้านคุณภาพแก่ลูกค้า ควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ได้

วงที่ 2 ถัดมา คือ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) มีแนวคิดในการทำตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งตรงกับที่ได้สัญญาไว้

วงที่ 3 ในรูป คือ การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะเน้นการควบคุมทุกขั้นตอนในการทำงานให้ได้ผลดี โดยใช้วงจร PDCA ซึ่งวงจรจะหมุนอย่างต่อเนื่องซ้ำแล้วซ้ำอีกจนสามารถป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำได้ในทุกระดับ การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายและทุกหน้าที่ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

ส่วนกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ QCC เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร ซึ่งจะเป็นวงกลมที่ตัดกับวงอื่นทั้งหมด แสดงให้เห็นถึงฐานะที่เป็นตัวเชื่อมโยงหน้าที่ไปสู่การปฏิบัติในระดับล่าง กิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างเดียวนั้นไม่เป็นการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ บริษัททั่วโลกทำตามญี่ปุ่นโดยการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ แต่ถ้าไม่ใช่แนวคิดการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างจริงจัง และผู้บริหารตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะไม่ประสบความสำเร็จ (Ishikawa 1985, 92-94 อ้างถึงใน เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2545, 200-201)

วิวัฒนาการของกลุ่มคุณภาพ

ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม QCC ซึ่งได้พัฒนาขึ้นในประเทศญี่ปุ่น พอสรุปได้ดังนี้คือ

- ปี พ.ศ. 2492 ภายหลังญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 อเมริกาซึ่งเป็นผู้ชนะสงครามได้ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับหลักวิชาการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ให้แก่ญี่ปุ่น ญี่ปุ่นในครั้งนั้นไม่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ จึงได้จัดตั้งองค์การขึ้นคือ Union of Scientists and Engineers (JUSE) เพื่อศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพจากอเมริกา
- ปี พ.ศ. 2493 อเมริกาได้ส่ง Dr. W.E. Deming มาแนะนำการควบคุมคุณภาพโดยใช้วิธีทางสถิติ (SQC) ให้แก่ญี่ปุ่น ในช่วงนั้นโรงงานในญี่ปุ่นนำหลักการของ SQC ไปใช้ควบคุมคุณภาพสินค้า และสินค้าที่ผลิตด้มี

มาตรฐานตามที่กำหนด ก็จะได้รับรางวัลมาตรฐานอุตสาหกรรมเดมมิ่งหรือ “Deming Prize”

- การใช้ SQC ควบคุมคุณภาพในระยะเริ่มต้น ใช้กับแผนกผลิตเท่านั้น ต่อมาจึงได้นำ SQC ไปใช้กับทุก ๆ แผนกในโรงงาน จึงต้องมีวิธีการบริหารการควบคุมคุณภาพ คือ QC Management ขึ้นมา ฉะนั้นใน พ.ศ. 2497 อเมริกาจึงได้ส่ง Dr. J.M. Juran มาให้คำแนะนำ QC Management ที่ญี่ปุ่น
- เนื่องจาก SQC มีจุดอ่อน ญี่ปุ่นจึงได้พัฒนาระบบ SQC ให้เป็นระบบ “QC Circles” ขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2505 โดยเน้นว่า “คน” เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุด การจะปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการให้สูงขึ้นได้นั้น จะต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพสูงขึ้นก่อน ต่อจากนั้นจะต้องให้โอกาสทุกคนได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานของตนเอง สินค้าและบริการ จึงมีคุณภาพสูงขึ้น ฉะนั้น พ.ศ. 2505 จึงเป็นจุดเริ่มต้นของ QC Circles ในญี่ปุ่น
- QC circles ในระยะ 10 ปีแรกคือ 2505 – 2515 ของญี่ปุ่นถือเป็นการทดลองระบบและต่อมาได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงระบบ QC Management ควบคู่ไปกับระบบ QC Circles ด้วย จนกระทั่งในระยะ 10 ปีหลัง คือ 2515 – 2525 ระบบ QCC ของญี่ปุ่นก็ส่งผลงานให้ปรากฏแก่ชาวโลกจนเป็นที่ตกตลึงกันไปทั่ว เพราะสินค้าของญี่ปุ่นได้เปลี่ยนจาก ของเลวราคาถูกมาเป็นของดีราคาถูก นอกจากนี้ระบบ QC Management ก็ได้พัฒนาไปเป็นระบบการทำกิจกรรม QC Circles ทั้งทั้งบริษัท (Company-Wide QC) หรือทั่วทุกระดับ (Total QC)
- เมื่อเริ่มใช้ QC Circles นั้นระบบนี้ได้นำไปใช้ปรับปรุงคุณภาพสินค้าในโรงงานอุตสาหกรรมเป็นหลักเมื่อประมาณ พ.ศ. 2522 นี้เองจึงได้นำ QC Circles ไปปรับปรุงงานในสำนักงานและงานบริการเป็นครั้งแรก ซึ่งนับว่าได้ผลดีโดยเฉพาะการนำ QC Circles ไปใช้กับงานธนาคาร เพราะปรากฏว่าธนาคาร Sanwa ของญี่ปุ่น ได้นำระบบ QC Circles ไปใช้จนประสบความสำเร็จอย่างสูง

ประวัติความเป็นมาของกลุ่มคุณภาพในประเทศไทย พอสรุปได้ดังนี้

- พ.ศ. 2518 บริษัท ไทยบริดจสโตน จำกัด เป็นบริษัทแรกที่ได้นำระบบ QC Circles ของญี่ปุ่นมาให้การศึกษอบรมพนักงานของบริษัท
- พ.ศ. 2519 บริษัท ไทยบริดจสโตน เริ่มกิจกรรม QC Circles ทั่วทั้งบริษัท หลังจากให้การศึกษอบรมพนักงานมาเป็นเวลา 1 ปีเต็ม
- พ.ศ. 2519 บริษัท ไทยอีโน้ตอุตสาหกรรม จำกัด เป็นบริษัทที่สองที่ได้นำระบบ QC Circles มาให้การศึกษอบรมพนักงานของบริษัท
- พ.ศ. 2521 ไทยอีโน้ต เริ่มกิจกรรม QC Circles ทั่วทั้งบริษัทหลังจากวางแผนและให้การศึกษอบรมพนักงานเป็นเวลาเกือบ 2 ปี
- พ.ศ. 2523 วงการธุรกิจและอุตสาหกรรมในประเทศไทย มีการตื่นตัวเกี่ยวกับระบบ QC Circles เป็นอย่างมาก สมาคมและสถาบันต่าง ๆ ได้จัดการอบรมสัมมนา เผยแพร่ความรู้ระบบ QC Circles อย่างกว้างขวาง
- พ.ศ. 2524 นอกจากโรงงานอุตสาหกรรม จะได้นำระบบ QC Circles ไปใช้แล้ว กิจการให้บริการ เช่น ธนาคาร ก็ได้นำระบบนี้เข้ามาใช้ เพื่อพัฒนาคนและพัฒนาบริการ เช่น ธนาคารกรุงเทพและธนาคารไทยพาณิชย์ก็ได้นำระบบ QC Circles มาใช้ในธนาคารเริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2524 เป็นต้นมา

ลักษณะสำคัญของกลุ่มคุณภาพ

ลักษณะสำคัญของกลุ่มคุณภาพมี 6 ประการ คือ

1. กลุ่มคุณภาพต้องเกิดจากการรวมตัวกันด้วยความสมัครใจและอาสาสมัครเข้ามาทำงาน
2. กลุ่มคุณภาพเป็นการทำกิจกรรมเพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพให้แก่องค์กรไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาตนเอง จะเสริมสร้างคุณค่าให้กับตนเองเพิ่มขึ้น
3. กลุ่มคุณภาพเป็นการทำงานเป็นทีม ทำให้มีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน
4. กลุ่มคุณภาพจะต้องคิดกิจกรรมที่จะทำเรื่องต่อไปอย่างต่อเนื่อง

5. กลุ่มคุณภาพจะใช้วิธีการระดมสมองเข้ามาช่วยในการคิดแก้ไขปัญหา
6. กลุ่มคุณภาพต้องกระจายสมาชิกออกไปเพื่อสร้างกลุ่มใหม่ให้มากขึ้น เพื่อช่วยแก้ปัญหาได้ทุกจุดในองค์กร

ความหมายของกลุ่มคุณภาพ

กลุ่มคุณภาพมีผู้ให้นิยามความหมายไว้หลายท่านดังนี้ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ 2545,202)

อิชิคาว่า นิยามว่า กลุ่มคุณภาพเป็นกลุ่มคนกลุ่มเล็ก ๆ (a small group) ที่ทำหน้าที่ในการควบคุมคุณภาพด้วยความสมัครใจ ซึ่งอยู่ภายในโรงงานเดียวกัน การควบคุมคุณภาพของกลุ่มคนกลุ่มนี้ กระทำอย่างต่อเนื่องในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมในการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งบริษัท (Company-Wide Quality Control) เป็นกลุ่มที่มีการพัฒนาตนเอง (self-development) และมีการพัฒนาร่วมกัน (mutual development) เป็นการควบคุมและปรับปรุงภายในโรงงาน โดยใช้เทคนิคในการควบคุมคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม ความคิดที่อยู่เบื้องหลังกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ ความต้องการให้กลุ่มคุณภาพมีส่วนช่วยในการปรับปรุงและพัฒนากิจการของบริษัท ต้องการให้เกิดการเคารพในสิทธิของความเป็นมนุษย์ สร้างคุณค่าให้กับการดำเนินชีวิต และทำให้คนในที่ทำงานมีความสุขและสดใส (Ishikawa 1985, 139-140)

เจ. ลีส (J. Lees) และ บี. จี. เดล (B. G. Dale) อธิบายว่า กลุ่มคุณภาพเป็นกลุ่มอาสาสมัครที่มีประมาณ 6 คน จากที่ทำงานเดียวกัน ซึ่งพบปะกันประมาณวันละชั่วโมงทุกสัปดาห์หรือตอนกลางคืน ภายใต้การนำของหัวหน้างาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการทำงานที่พวกเขาได้เลือกขึ้นมา คนในกลุ่มจะได้เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ได้พัฒนาความสามารถและการใช้วิธีสร้างทีมจะทำให้คนเกิดความเชื่อถือและความเคารพต่อความสามารถของผู้อื่น กลุ่มคุณภาพทำให้พนักงานได้มีโอกาสทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาที่เขาเผชิญ มากกว่าแค่ให้คำแนะนำต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น แนวคิดของการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพมาจากปรัชญา การใช้ประโยชน์จากคนซึ่งเป็นทรัพย์สินที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร วิธีการของกลุ่มคุณภาพเริ่มจากการเลือกโครงการที่จะทำ เก็บข้อมูลและนำเทคนิคและเครื่องมือแก้ไขปัญหาไปใช้หาทางแก้ปัญหา ประเมินหนทางแก้ปัญหาเสนอข้อค้นพบต่อผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ แล้วนำเอาไปปฏิบัติ ซึ่งอาจทำให้เกิดการแก้ปัญหา ต่อจากนั้นก็ติดตามผล (Lees & Dale 1990, 242)

สรุปได้ว่า กลุ่มคุณภาพ คือ คนกลุ่มเล็ก ๆ (ประมาณ 3 – 10 คน) ภายในสถานที่ทำงานเดียวกัน รวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อทำกิจกรรมเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งกิจกรรมที่ทำนั้นไม่ขัดต่อนโยบายหลักขององค์กรซึ่งเป็นกิจกรรมที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

- QCC ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและทุกคนในองค์กร
- QCC ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดไป
- ใช้เครื่องมือ QC เทคนิค (เครื่องมือ 7 ประการ)
- QCC ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร TQM
- เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร

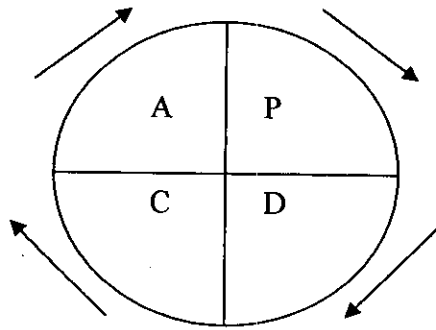
หลักการของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ จะเดินได้ตรงทางไปถึงเป้าหมายได้นั้นจะต้องมีกติกาซึ่งหลักยึดถือปฏิบัติของกลุ่มคุณภาพมี 4 ข้อ คือ

1. ต้องไม่ขัดกับนโยบาย การทำกิจกรรม QC Circles ก็เพื่อแก้ปัญหาแต่ปัญหานั้นจะต้องไม่ขัดกับนโยบายขององค์กร
2. ต้องทำได้เอง วิธีการแก้ไขปัญหา สมาชิกกลุ่ม QC จะต้องแก้ไขได้เองเป็นส่วนใหญ่
3. ต้องทำเป็นกลุ่ม การแก้ปัญหา สมาชิกต้องร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ปัญหานั้นด้วยกัน
4. ต้องทำต่อเนื่อง กิจกรรม QC Circles ใช้กับปัญหางานประจำเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นจึงต้องทำต่อเนื่องตลอดไปเพราะปัญหาในการปฏิบัติงานมีอยู่อย่างไม่สิ้นสุด

ขั้นตอนในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

1. จัดตั้งกลุ่มคุณภาพ
2. เลือกหัวหน้ากลุ่ม และเลขากลุ่ม
3. คิดชื่อกลุ่ม คำขวัญประจำกลุ่ม และสัญลักษณ์ของกลุ่ม
4. ประชุมกลุ่ม ค้นหาปัญหาที่จะนำมาทำกิจกรรม
5. กำหนดหัวข้อเรื่อง
6. กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาทำกิจกรรม
7. กำหนดเวลาประชุม การประชุมครั้งหนึ่ง ๆ ไม่ควรใช้เวลามากนัก ควรใช้เวลาประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง
8. เสนอหัวข้อเรื่องที่ทำกิจกรรมให้ผู้บังคับบัญชายอมรับ
9. กลุ่มลงมือทำงานตามขั้นตอนของวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือบางที่เรียกว่า “ วงจร PDCA ” วงจรเดมมิ่งเป็นหลักในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ตามรูป



รูป วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

- 9.1 การวางแผน (Plan : P) ว่าจะต้องทำอะไรบ้างทำอะไรก่อน ทำอะไรหลัง
- 9.2 การนำแผนไปปฏิบัติ (Do : D) ในขั้นนี้ประกอบด้วย
 - การรวบรวมข้อมูล โดยใช้ใบตรวจสอบ
 - เรียงลำดับข้อมูลจากมากไปน้อย
 - พิจารณาความรุนแรงของปัญหาจากแผนภูมิพารेटอ
 - ระดมสมองหาสาเหตุของปัญหาโดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา

- วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสาเหตุหลัก หรือสาเหตุที่แท้จริงที่ทำให้เกิดปัญหา
- กำหนดวิธีการปรับปรุงแก้ไข
- ดำเนินการแก้ไขตามวิธีที่กำหนดไว้

9.3 ตรวจสอบหรือติดตามผลการปฏิบัติ (Check : C) ว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่

9.4 การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ (Action : A) โดยทั่วไปเมื่อตรวจสอบสิ่งที่ทำไปแล้วตามแผน มักจะพบเสมอว่ามีข้อบกพร่องไม่มากนัก ซึ่งอาจจะบกพร่องเพราะแผนที่วางไว้ไม่ดี หรือแผนดีแต่ไม่ได้ตามแผน ดังนั้นการแก้ไขข้อบกพร่องที่มีอยู่เมื่อแก้ไขแล้วก็กลับไปวางแผนใหม่ตามที่ได้แก้ไขไปแล้วลงมือทำอีกครั้ง แล้วตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ถ้ายังมีข้อบกพร่องอยู่ก็แก้ไขอีก และวางแผนใหม่ทำหมุนเวียนต่อไป เช่นนี้เรื่อย ๆ จนกระทั่ง เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่าสิ่งที่แก้ไวนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

10. เปรียบเทียบผลก่อนและหลังการแก้ไข โดยใช้กราฟ

11. สรุปผลการกิจกรรม

12. จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน

13. พิจารณาเรื่องที่จะทำต่อไป

ปัญหาที่กลุ่มคุณภาพนำมาทำกิจกรรม

ปัญหาที่กลุ่มคุณภาพนำมาทำกิจกรรม แบ่งออกเป็น 8 ประเภท คือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับตัวพนักงานเอง เช่น
 - ปัญหาเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย
 - ปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงาน
 - ปัญหาการลางาน
 - ปัญหาการขาดงาน
 - ปัญหาไม่เตรียมพร้อมในการทำงาน

2. ปัญหาเกี่ยวกับที่ทำงาน เช่น
 - ปัญหาความสกปรกของที่พัก
 - ปัญหาการจัดการไม่เป็นระเบียบ
 - ปัญหาการค้นหาสิ่งของได้ยาก
3. ปัญหาชีวิตกับการสิ้นเปลืองเชื้อเพลิงต่าง ๆ เช่น
 - ปัญหาการใช้น้ำมัน
 - ปัญหาการใช้ไฟฟ้า
 - ปัญหาการใช้น้ำประปา
4. ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานผลิตสินค้า เช่น
 - ปัญหาของเสียเกิดขึ้นมาก
 - ปัญหาเครื่องจักรหยุดงานบ่อย ๆ
 - ปัญหาแรงงานสูญเปล่า
 - ปัญหาวัตถุดิบไม่ดี
 - ปัญหาวัตถุดิบมาไม่ทันเวลา
 - ปัญหาต้นทุนการผลิตสูง
 - ปัญหาการผลิตของไม่ทันความต้องการ
 - ปัญหาไฟฟ้าดับต้องหยุดเครื่องบ่อย ๆ
5. ปัญหาที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษาเครื่องมือ เช่น
 - ปัญหาการซ่อมเครื่องจักร
 - ปัญหาอะไหล่หายาก
 - ปัญหาอะไหล่ส่งมอบช้า
 - ปัญหาพนักงานใช้เครื่องมือไม่เป็น ทำให้เครื่องจักรเสียหายบ่อย
 - ปัญหาพนักงานซ่อมไม่เพียงพอ
6. ปัญหาเกี่ยวกับการขายและบริการให้ลูกค้า เช่น
 - ปัญหาการส่งของไม่ทัน
 - ปัญหาการผลิตของไม่พอกับความต้องการ
 - ปัญหาการผลิตของมากเกินไปจนมีสต็อกสินค้าสูง
 - ปัญหาลูกค้าต่อว่ามากมาย

- ปัญหาของส่งคืนมามาก
 - ปัญหาขายลูกค้าอื่นไม่ได้
 - ปัญหาบริการซ่อมแซมไม่คิพอ
 - ปัญหาขายแล้วเรียกเก็บเงินไม่ได้
7. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร เช่น
- ปัญหาการทำบัญชีไม่ทัน
 - ปัญหาการทำบัญชีผิดพลาด
 - ปัญหาการบริหารไม่ได้ตามเป้าหมาย
 - ปัญหาการวางแผนผิดพลาดเกิดความยุ่งเหยิง
 - ปัญหาการขาดแคลนเงิน
 - ปัญหาการเงินไม่คล่องตัว, การขาดทุน
 - ปัญหาการส่งของล่าช้า
8. ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงาน เช่น
- ปัญหาขาดความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ
 - ปัญหาการไม่เข้าใจนโยบาย
 - ปัญหาการไม่ทราบนโยบาย
- (กุลชลี องค์กรบริหาร ม.ป.ป., 148-153)

เทคนิคที่ช่วยส่งเสริมการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ

ในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยเทคนิคบางประการที่จะช่วยเสริมสร้างหรือพัฒนาสมาชิกของกลุ่มให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล้าแสดงความคิดเห็น และรู้จักทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม

เทคนิคที่จะช่วยส่งเสริมการทำกิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

1. เทคนิคการสร้างความคิดสร้างสรรค์
2. เทคนิคการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม
3. เทคนิคการประชุมที่มีประสิทธิภาพ
4. เทคนิคการระดมสมอง
5. เทคนิค QC TOOL
6. เทคนิคการเสนอผลงาน

1. เทคนิคการสร้างความคิดสร้างสรรค์

การสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่เป็นไปได้ มีประโยชน์และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ความคิดสร้างสรรค์อาจจะ หมายถึง ความอยากรู้อยากเห็นของมนุษย์ที่ต้องการสร้างสิ่งต่าง ๆ ให้แปลกไปจากเดิม การมองเห็นสิ่งต่าง ๆ หรือข้อคิดต่าง ๆ ซึ่งแต่แรกมิได้เกี่ยวข้องกันเลย ให้เข้ามาเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันได้ การปล่อยความคิดให้เป็นอิสระอยู่ในความฝันและความสามารถในการคิด หรือจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้เกิดประโยชน์

1.1 หนทางในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

- หักให้เป็นคนช่างสังเกต
- หักให้เป็นคนอยากรู้อยากเห็น ช่างซัก ช่างถาม ในสิ่งที่เป็นเหตุผล
- หักให้เป็นคนมีความตั้งใจและมีสมาธิ
- หักให้เป็นคนชอบจดบันทึก
- หักให้เป็นคนรู้จักใช้เวลาให้เป็นประโยชน์
- หักให้เป็นคนเชื่อมั่นในตนเอง
- หักให้เป็นคนหนักแน่น มีความพากเพียรพยายาม

1.2 อุปสรรคของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

- ความเคยชิน ความคุ้นเคย
- การปฏิบัติตามระเบียบเกินไป ไม่กล้าคิดและปฏิบัติตนออกนอกทาง
- การสร้างกำแพงปิดล้อมตนเอง โดยด่วนสรุปว่าคงทำไม่ได้
- กลัวคำวิจารณ์ในสังคมและสังคมหน่วยงานว่าเป็นคนโง่ คนซ้าส์ไม่เข้าท่า ไม่เอาไหน

2. เทคนิคการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม

กิจกรรมของกลุ่มคุณภาพจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อ สมาชิกของกลุ่มรวมกัน ปฏิบัติงาน มีใจต่างคนต่างทำ ดังนั้น กลุ่มคุณภาพจึงต้องพยายามที่จะทำให้สมาชิกทุกคนรวมตัวกัน ทำงานเป็นกลุ่มในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพ ควรมีหลัก ดังนี้

2.1 กลุ่มต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจน

2.2 สมาชิกต้องยอมรับความแตกต่างกันของบุคคลในกลุ่ม

- 2.3 สมาชิกต้องยึดมั่นเรื่องความร่วมมือร่วมใจ
- 2.4 กลุ่มมีบรรยากาศเป็นกันเอง ต่างเห็นอกเห็นใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 2.5 การสื่อข้อความภายในกลุ่มจะต้องเป็นไปอย่างสะดวกและเปิดเผย
- 2.6 สมาชิกต้องเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มให้มากที่สุด
- 2.7 สมาชิกต้องปฏิบัติตามมาตรฐานของกลุ่ม เช่น การรักษาเวลา คุณภาพของงาน ฯลฯ
- 2.8 ต้องมีความยึดเหนี่ยวสูงในด้านพลังสามัคคี
- 2.9 ควรกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และสิทธิต่าง ๆ ของสมาชิกในกลุ่มให้แน่ชัด
- 2.10 ต้องมีการประเมินผลการทำงานของกลุ่ม

3. เทคนิคการประชุมที่มีประสิทธิภาพ

การนำเทคนิคการประชุมที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ควรมีหลักดังนี้

3.1 กติกาในการประชุมที่ดี

- มีการจำกัดประเด็นในการพูด ไม่นำปัญหาส่วนตัวมาอภิปราย
- ทุกคนต้องให้เกียรติรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- ทุกคนต้องมีการแสดงข้อคิดเห็นอย่างมีเหตุผล
- ต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของทุกคน
- การประชุมอาจใช้เวลาสั้น ๆ เพียง 15 นาทีหรือยาวเป็นเวลาชั่วโมงครึ่ง
- สถานที่ประชุมอาจจะเป็นที่ใดก็ได้ ควรจะเป็นสถานที่เงียบ ๆ และมีอุปกรณ์การเขียน
- ความดีของการประชุมควรจะเป็นสัปดาห์ละครั้งไม่ควรทิ้งห่างกันเกินไป
- หมายกำหนดการประชุมต้องแจ้งให้สมาชิกทราบล่วงหน้า
- ผู้บริหารควรจะมาช่วยในการนัดแนะด้วย
- การประชุมกลุ่มคุณภาพนี้ ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ไม่ใช่ทุกคนอ้างว่ามีงานประจำอยู่แล้ว ไม่ยอมเข้าประชุมด้วย

3.2 บทบาทของประธานและเลขานุการ

ในการประชุมประธานและเลขานุการต้องแสดงความเป็นผู้นำที่ดี เช่น

- เตือนสมาชิกทุกคนก่อนเวลาประชุม
- ตนเองต้องไปนั่งรอสมาชิกก่อนเวลาประชุม
- เมื่อเริ่มประชุมต้องแจ้งวาระและเป้าหมายในการประชุมที่ชัดเจน และพยายามมุ่งสู่เป้าหมายนั้น

3.3 บทบาทของสมาชิก สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม

มีข้อเสนอแนะในการเป็นผู้เข้าร่วมประชุมที่ดี คือ

- ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของการประชุม
- ต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบของตนเอง เช่น ไม่ขาดประชุม ไม่เข้าประชุมสาย หรือไม่นั่งหลับ
- ต้องให้ความเห็นตรงประเด็น ไม่นอกเรื่อง ไม่เป็นอุปสรรคต่อที่ประชุม
- ให้ความร่วมมือและช่วยสรุปเป็นมติที่ประชุมได้
- ให้ความช่วยเหลือที่ประชุม ช่วยนำการสนทนา ไม่ฟังนิ่งเฉยในทางตรงกันข้ามไม่ควรแย้งกันพูด
- ควรจะช่วยกันควบคุมเวลา ไม่พูดยาวเกินไป
- เคารพในความคิดของคนอื่น
- ไม่ประชุมกลุ่มย่อยในที่ประชุม หลีกเลี่ยงการสนทนา เรื่องส่วนตัว ไม่กระซิบกระซาบกัน
- เมื่อประชุมเสร็จแล้ว ต้องยอมรับมติของที่ประชุมด้วย

4. เทคนิคการระดมสมอง

การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นวิธีรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มคนให้มากที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้น การระดมสมอง เป็นวิธีการประชุมชนิดหนึ่งที่มีประสิทธิภาพมากสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มากมาย เช่น ในการเลือกปัญหา หาสาเหตุของปัญหา หาวิธีแก้ปัญหา หรือหาข้อยุติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาศัยความคิดของกลุ่มบุคคล

4.1 วัตถุประสงค์ การระดมสมองมีวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ

- เพื่อรวบรวมความคิดจำนวนมาก
- เพื่อสร้างความคิดริเริ่ม
- เพื่อเรียนรู้ว่ามีความคิดแตกต่างกันอย่างไรบ้าง

4.2 กติกา การระดมสมองมีกติกา ดังนี้ คือ

- ควรทำในกลุ่มขนาดเล็ก
- ทุกคนต้องเข้าร่วม
- ห้ามวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของคนอื่น
- ปล่อยความคิดออกมาโดยอิสระไม่ต้องกลัวผิด กลัวเขย หรือ กลัวซ้ำ
- มุ่งปริมาณความคิดก่อน คัดคุณภาพความคิดทีหลัง
- เมื่อคิดไม่ออกให้คิดต่อจากความคิดของคนอื่น

4.3 ขั้นตอน ในการระดมสมองมีขั้นตอน ดังนี้

- ควรเริ่มจากการกำหนดหัวข้อเรื่องที่จะระดมสมอง
- ชักชวนกติกา
- ประธานควรกระตุ้นสมาชิกด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น อาจจะใช้ถามหรือให้สมาชิกพูดเองหรือใช้วิธีวนไปรอบ ๆ โต๊ะหรือให้เขียนกระดาษส่งมา
- เลขานุการควรจดความคิดบนกระดานให้หมด เป็นข้อความสั้น ๆ ตัวโต ๆ ให้ทุกคนเห็น
- ประธานพยายามควบคุมกติกา และระดมความคิดจนหมดเวลาหรือหมดความคิด
- หลังจากนั้นทบทวนความคิดให้ทุกคนเข้าใจ
- จัดความคิดเป็นกลุ่ม ๆ ตามประเภทความคิด
- อภิปรายความคิดแต่ละประเภทจนสมาชิกพอใจ
- สรุปเป็นอันเสร็จ

5. เทคนิค QC TOOL

การใช้เทคนิค QC TOOL ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีหลักดังนี้

5.1 ไบตรตรวจสอบ หลักการสำคัญของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพประการหนึ่ง คือ ต้องพูด และทำด้วยข้อมูล ดังนั้นเทคนิคที่สำคัญมาก คือ เทคนิคการเก็บข้อมูลด้วยไบตรตรวจสอบ

5.2 การจำแนกข้อมูล คือ การนำข้อมูลดิบหรือตัวเลขที่เก็บรวบรวมมาได้ มาจำแนก เป็นหมวดหมู่ และแจกแจงดูว่าแต่ละกลุ่มมีความถี่เท่าใด

- 5.3 กราฟ ใช้เปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างของข้อมูล
- กราฟเส้น ใช้แสดงการเปลี่ยนแปลงตามเวลา
 - กราฟแท่ง ใช้เปรียบเทียบปัจจัยที่แตกต่างกันหลายปัจจัย
 - กราฟวงกลม ใช้แสดงสัดส่วนและอัตราส่วน
- 5.4 แผนภูมิพารето มีที่ใช้ดังนี้
- ใช้แยกปัญหาเล็กออกจากปัญหาใหญ่
 - ใช้ให้เห็นความแตกต่างของข้อมูลจากมากไปน้อย
 - ใช้เป็นหลักในการเลือกปัญหามาทำการแก้ไข
 - ใช้เปรียบเทียบเพื่อให้เห็นความแตกต่างก่อนการแก้ไขและหลังการแก้ไข
- 5.5 แผนภาพสาเหตุและผล ใช้ในการระดมสมอง หาสาเหตุและผลของปัญหา
- 5.6 แผนภาพการกระจาย ใช้ในการหาความสัมพันธ์ของข้อมูล 2 ชนิด
- 5.7 แผนภูมิควบคุม ใช้ในการพิจารณาว่า ผลิตภัณฑ์ผิดแบบหรือไม่ มักจะใช้ในการติดตามผล
- 5.8 ฮิสโตแกรม ใช้พิจารณาข้อมูลว่ามีลักษณะผิดธรรมชาติ ของกระบวนการผลิตหรือไม่

6. เทคนิคการเสนอผลงาน

เทคนิคการเสนอผลงาน เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มคุณภาพ ให้เสนอผลงานของกลุ่ม ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับสูง ผู้เกี่ยวข้องกับการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยตรง พนักงานทั่วไปของหน่วยงาน และผู้สนใจทั่วไปภายนอกหน่วยงานทราบ ซึ่งเป็นการสร้างความภาคภูมิใจให้กับกลุ่ม และยังทำให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นประโยชน์ของผลงานที่กลุ่มได้ปฏิบัติมา

การเสนอผลงานที่ดี ควรมีขั้นตอนและเวลาดังนี้

6.1 แนะนำกลุ่ม

- ชื่อกลุ่ม สัญลักษณ์ และคำขวัญ
- ทะเบียนเลขที่ วันจดทะเบียน สังกัด
- ชื่อ หัวหน้า เลขานุการ ผู้เสนอ
- ชื่อ สมาชิก งานที่สังกัด
- อายุ (ประสบการณ์ อายุงาน อายุคน วุฒิ)

6.2 หัวข้อปัญหา

- เรื่อง
- เหตุจูงใจที่เลือกปัญหา (เหตุผล)
- เป้าหมาย
- ระยะเวลาทำกิจกรรม และแผนปฏิบัติ PDCA

6.3 การวิเคราะห์สาเหตุ

- การใช้ใบตรวจสอบเก็บข้อมูล สถานภาพ แผนภูมิพาเรโต / กราฟรวมทั้งแสดงวิธีตั้งเป้าหมาย
- การทำแผนผังก้างปลา
- การวิเคราะห์ชั้นละเอียด ต่อจากแผนผังก้างปลาโดยเทคนิคต่าง ๆ การระบุสาเหตุที่แท้จริงบนแผนผังก้างปลา และสาเหตุที่เกี่ยวข้อง

6.4 วิธีแก้ปัญหา

- การเลือกวิธีการแก้ปัญหาแต่ละสาเหตุ และเหตุผลประกอบ
- การปรับ วัสดุ อุปกรณ์ วิธีทำงาน ความเข้าใจของคน
- การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และการทดลองแก้ปัญหา

6.5 การติดตามผล

- การใช้ใบตรวจสอบ การจำแนก แผนภูมิพาเรโต
- เปรียบเทียบผลกับเป้าหมาย
- ประเมินผลสะท้อนกลับ ประโยชน์ ผลพลอยได้ และสิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้น

6.6 มาตรฐานการปฏิบัติ

- วิธีปฏิบัติและขั้นตอนปฏิบัติ
- การรับผิดชอบ
- การติดตามระยะยาว
- คิดหัวข้อ กิจกรรมครั้งต่อไป

กลยุทธ์ที่ทำให้การทำ QCC ประสบผลสำเร็จ

1. การให้ความสำคัญสนับสนุนของผู้บริหารอย่างเต็มที่และให้ความสำคัญต่อคุณภาพ
2. ปลุกฝังเป็นวัฒนธรรมองค์กร QCC เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
3. การจัดอบรมและพัฒนา QCC
4. การเผยแพร่ QCC และเปิดโอกาสให้ QCC แสดงความคิดเห็น
5. การวางแผนการดำเนินงานระยะยาวและทบทวนแผนทุกปี
6. การจัดเสนอผลงานกลุ่มประจำปี
7. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติตามแบบ QCC
8. การทบทวน QCC อย่างต่อเนื่อง
9. การทำงานเป็นทีมทุกคนมีส่วนร่วม
10. การจัดสัมมนาระหว่างกลุ่ม QCC
11. การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัล

กลุ่ม QCC มีส่วนในการสนับสนุน TQM ดังต่อไปนี้

1. ปลุกฝังให้มีจิตสำนึกที่ดีและคำนึงถึงคุณภาพเป็นอันดับแรก
2. การให้ความสำคัญต่อลูกค้าเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นหัวใจของ TQM
3. เป็นกิจกรรมที่ทำอย่างต่อเนื่องซึ่งตรงกับปรัชญา TQM คือการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
4. การทำ QCC อย่างแข็งขันจะช่วยประกันคุณภาพขององค์กรและองค์กรจะได้รับการยอมรับในเรื่องมาตรฐานจนกลายเป็นองค์กรคุณภาพ

ประโยชน์ของกลุ่มคุณภาพ

ประโยชน์ของกลุ่มคุณภาพ เกี่ยวกับคุณภาพผลิตภัณฑ์ จำแนกได้ดังนี้

1. ผลผลิตดีขึ้น คือ คุณภาพดีขึ้น ขายได้คล่อง ปริมาณการขายเพิ่มขึ้น แผนกขายและเอเย่นต์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว
2. การปรับปรุงกระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพ คือควบคุมการผลิตได้อย่างสม่ำเสมอปริมาณของเสียลดลง การสูญเสียต่างๆ ลดลง การบำรุงรักษาเครื่องมือดีขึ้น

3. ทำให้เกิดการพัฒนาด้านบุคคลและมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งช่วยคิดประดิษฐ์สินค้าใหม่ ๆ ทำให้งานวิจัยและพัฒนาได้ผลดี วิศวกรมีคุณภาพสูงขึ้นพนักงานฉลาดขึ้น แก้ไขปัญหาได้ดีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น การแบ่งพรรคพวกลดน้อยลง หน่วยงานต่าง ๆ ประสานงานดีขึ้นข้อมูลต่าง ๆ ถึงกันหมด ข้อมูลเท็จหมดสิ้นไป ทุกคน พูดยาเข้าใจกันง่าย และการเสนอความคิดเห็นจากคนงานมีมากขึ้น
4. คุณภาพเพิ่ม ต้นทุนลด สินค้ามีคุณภาพเพิ่มขึ้น ต้นทุนการผลิตลดลงขายได้ราคาดี ขึ้น สินค้าเป็นที่พอใจของลูกค้า อะไหล่ต่าง ๆ หาง่ายและราคาถูก
5. สินค้าเป็นที่นิยมมากขึ้น ลูกค้านิยมสินค้ามากขึ้น การร้องเรียนต่าง ๆ ลดลง มีความเชื่อมั่นในสินค้ามากขึ้น ทำให้ขายตลาดได้อย่างรวดเร็ว
6. การบริหารงานและการวางแผนนโยบายดีขึ้น เพราะวางแผนการผลิตได้ดี ฝ่ายบริหารมีนโยบายชัดเจน การปฏิบัติตามนโยบายมีประสิทธิภาพมากขึ้นประชุมกลุ่มต่าง ๆ ในโรงงานทำได้ผลดี ฝ่ายบริหารสนใจคุณภาพมากขึ้น

ประโยชน์ของกลุ่มคุณภาพในวงกว้าง

ระบบ QC Circles ให้ประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย รวมทั้งให้ประโยชน์ต่อประเทศชาติด้วย ประโยชน์ที่จะได้รับจาก QC Circles พอจะกล่าวในเบื้องต้นได้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อตัวพนักงาน เพราะช่วยพัฒนาเพิ่มความรู้ความสามารถแก่ผู้ศึกษา และปฏิบัติกิจกรรม QC ที่สำคัญก็คือ ช่วยให้ผู้ปฏิบัติกิจกรรม QC มีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น เพราะการทำกิจกรรมต้องทำเป็นกลุ่มเป็นทีม การวิเคราะห์ปัญหา หาวิธีแก้ไข สาเหตุของปัญหา ทุกคนจะต้องร่วมกัน ช่วยกันหาทางแก้ไข สาเหตุของปัญหา ซึ่งเป็นกระบวนการของประชาธิปไตย
2. ประโยชน์ต่อครอบครัว ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาระบบ QC Circles สามารถนำไปประยุกต์ใช้กันในครอบครัว เช่นลดค่าใช้จ่ายในครอบครัวทำให้ชีวิตครอบครัวราบรื่น นอกจากนั้นการนำระบบ QC Circles ไปใช้แก้ปัญหาในครอบครัว ยังช่วยให้การทำงานในที่ทำงานผิดพลาดน้อยลง เพราะการที่พนักงานไม่มีปัญหาในครอบครัว ทำให้ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ ไม่มีความวุ่นกังวลใจ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานย่อมสูงขึ้น อีกทั้งการนำกิจกรรม QC ไปใช้แก้ปัญหาในครอบครัวช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจในระบบ QC ว่าช่วยแก้ไข

ปัญหาได้จริง ผลที่ตามมาคือ กิจกรรม QC ในสถานที่ทำงานจะลึกคักมีการทำกิจกรรม QC กันอย่างแพร่หลาย

3. ประโยชน์ต่อสถานที่ทำงาน ประโยชน์ที่ผู้ทำกิจกรรมจะได้รับจากสถานที่ทำงานคือ กิจกรรม QC ช่วยสร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงานให้อบอุ่นเพราะทุกคนร่วมมือกันปรับปรุงและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานสภาพการและความรู้สึกเช่นนี้ทำให้เกิดความรักในเพื่อนร่วมงาน ทำให้อยากทำงาน ซึ่งเป็นความประสงค์ ที่ทุกคนอยากให้เกิดขึ้นเพราะอันที่จริงแล้วพนักงานทุกคนใช้เวลาในชีวิตส่วนใหญ่ ณ ที่ทำงาน
4. ประโยชน์ต่อหัวหน้างาน กิจกรรม QC ทำให้หัวหน้างานได้มีโอกาสร่วมปฏิบัติงานกับพนักงานทุกคน หัวหน้ามีโอกาสทราบว่าพนักงานคนใดมีความสามารถ และความถนัดกับงานด้านใด ทำให้สามารถมอบหมายงานตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคนได้ ช่วยลดภาระในการควบคุมงาน ทำให้มีเวลาไปปฏิบัติงานอื่นที่สำคัญมากขึ้น ผลงานของหน่วยงานก็จะสูงขึ้น
5. ประโยชน์ต่อประเทศชาติ การนำระบบ QC Circles มาใช้ปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการทำให้สินค้าและบริการมีคุณภาพสูง ตลาดต้องการ ช่วยส่งเสริมให้เศรษฐกิจของแต่ละกิจการและของประเทศโดยรวมดีขึ้น ทำให้มีทุนใช้ในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาประเทศทำได้สะดวกเร็วเพราะประชาชนได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพสูงขึ้นจากระบบ QC

ตัวอย่าง ผลงานกลุ่ม QCC

ชื่อกลุ่ม 12 ราศี
 คำขวัญประจำกลุ่ม อนาคตก้าวไกลร่วมใจทำ QC.
 ประจำหน่วยงาน JU - P
 ชื่อที่ปรึกษากลุ่ม คุณชวติศ องค์กรณะคม
 ชื่อผู้ประสานงานกลุ่ม คุณไวเคซ หลีกคงคา
 จำนวนสมาชิกทั้งหมด 10 คน

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	หน้าที่	การศึกษา	อายุ (ปี)	ประสบการณ์ทำงาน(ปี)
1.	คุณสมพร ตั้งจิตสรรธรรม	หัวหน้ากลุ่ม	ปวส.	45	20
2.	คุณธวัช วานิชพงษ์	รองหัวหน้ากลุ่ม	ม.6	51	25
3.	คุณอารีวรรณ เกตเมฆ	เลขานุการ	ปริญญาตรี	36	7
4.	คุณภัทรา คำระกาญจน์	สมาชิก	ปริญญาตรี	42	23
5.	คุณศุภรา บรรทัดภัณฑ์	สมาชิก	ปวช.	37	17
6.	คุณเดชา อินทวิลาส	สมาชิก	ปวช.	40	17
7.	คุณอุไรศรี ภู่วิจิตรสุทิน	สมาชิก	ปริญญาตรี	43	15
8.	คุณกรินทร์ วัชรินทร์	สมาชิก	ปริญญาตรี	34	10
9.	คุณพงศกร อนุกุลราชธน	สมาชิก	ปริญญาตรี	30	10
10.	คุณฉันทน์ชนัย เหมะสิขัณฑกะ	สมาชิก	ปริญญาตรี	29	7
		เฉลี่ย	ปริญญาตรี	38.7	15.1

จดทะเบียนตั้งกลุ่ม

วันที่/เดือน/พ.ศ. 18 กันยายน 2540 เลขทะเบียนกลุ่มที่ 012/2540

การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

หัวข้อปัญหา	ความเป็นไปได้				ความรุนแรง				ความถี่				คะแนน
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. การใช้กระดาษ REPORT มาก				X				X				X	84
2. การใช้กระดาษ SUPPLY มาก				X		X				X			16
3. การใช้กระดาษ WARNING มาก			X				X				X		27
4. การใช้กระดาษถ่ายเอกสารมาก	X				X				X				2

หัวข้อ(เรื่อง) กิจกรรม การใช้กระดาษ REPORT (ในหน่วยงาน JU-P)

เหตุผล (จุดใจ) ที่เลือกทำกิจกรรมเรื่องนี้

1. ลดเสียงรบกวนในการทำงานให้กับพนักงาน
2. ลดเวลาในการควบคุมดูแลเครื่องพิมพ์ REPORT
3. ลดค่าใช้จ่ายกระดาษ REPORT
4. ลดความสิ้นเปลืองของกระดาษและหมึกพิมพ์
5. ลดปัญหาการจัดเก็บในหน่วยงาน
6. ส่งเสริมและสนับสนุนนโยบายให้กับบริษัทฯ

เป้าหมาย

ลดจำนวนกระดาษ REPORT ที่ใช้ในหน่วยงาน JU-P จาก 7,500 แผ่น/เดือน ให้เหลือ 2,631 แผ่น/เดือน ระยะเวลาทำกิจกรรม 6 เดือน ตามขั้นตอนต่อไปนี้

ระยะเวลา	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
แผนการปฏิบัติ																												
วางแผน (Plan)	←→		←→																									
ลงมือแก้ปัญหา (Do)		←→											←→															
ตรวจสอบผล (Check)							←→										←→											
แก้ไขปรับปรุง (Action), ตั้งมาตรฐานการทำงาน											←→														←→			

การประชุม 24 ครั้ง ๆ ละ 1 ชั่วโมง

จุดทะเบียนทำกิจกรรม

←→ เดือน

วันที่ 18 กันยายน 2541 จุดทะเบียนทำกิจกรรมเลขที่ 012/2540

←→ ปฏิบัติจริง

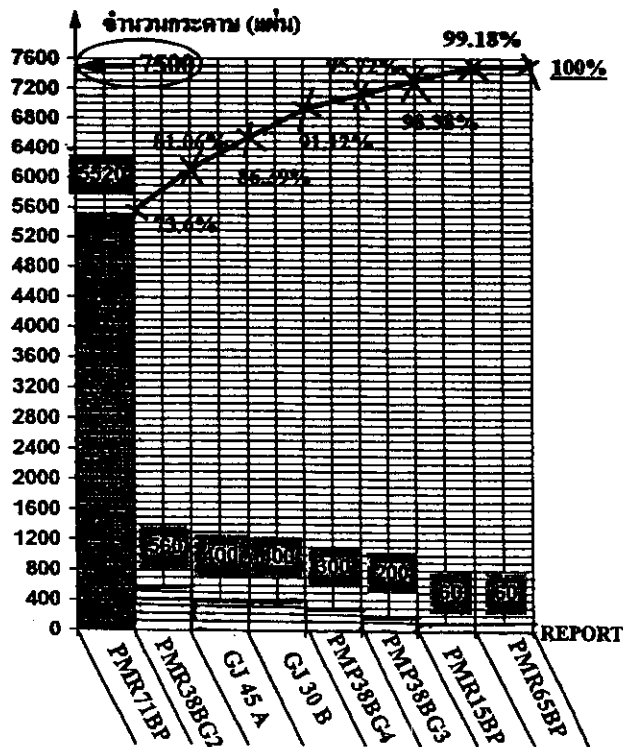
ตารางตรวจสอบข้อมูล (Check Sheet) ก่อนแก้ปัญหา

ข้อมูล จำนวนกระดาษ REPORT ที่ใช้ในหน่วยงาน JU-P วันที่ 20 ต.ค. - 20 พ.ย. 2540				
จำนวนที่ตรวจ ประเภท REPORT ที่พิมพ์ 8 ประเภท ผู้ตรวจ คุณสมพร, คุณศุภรา, คุณพงศกร				
ระยะเวลา 1 เดือน แหล่งที่มาของข้อมูล สมุดบันทึกจำนวนการใช้				
เครื่องพิมพ์ 1 เครื่อง กระดาษ REPORT				
ลำดับ	รายการ ประเภท REPORT	จำนวน REPORT	จำนวน (แผ่น)	เปอร์เซ็นต์
1.	PMP 38 BG 2 (OUTSTANDING P/O BY DUE DATE)	8	560	7.46
2.	PMP 38 BG 3 (OUTSTANDING P/O BY PART NUMBER)	2	200	2.66
3.	PMP 38 BG 4 (OUTSTANDING P/O PRIORITIZE)	2	300	4
4.	PMR 15 BP (SUPPLY REQUEST & PURCHASE ORDER)	2	60	0.8
5.	PMR 65 BP (SUPPLY REQUEST & PURCHASE ORDER)	2	60	0.8
6.	PMR 71 BP (DAILY PLANNERS PURCHASE REPORT)	92	5,520	73.6
7.	GJ 45 A (DAILY GSES SPARE PART DEMAND & SHORTAGE BY SHOP)	4	400	5.33
8.	GJ 30 B (SPARE PART ISSUE FOR GES)	4	400	5.33
	รวม	116	7,500	100

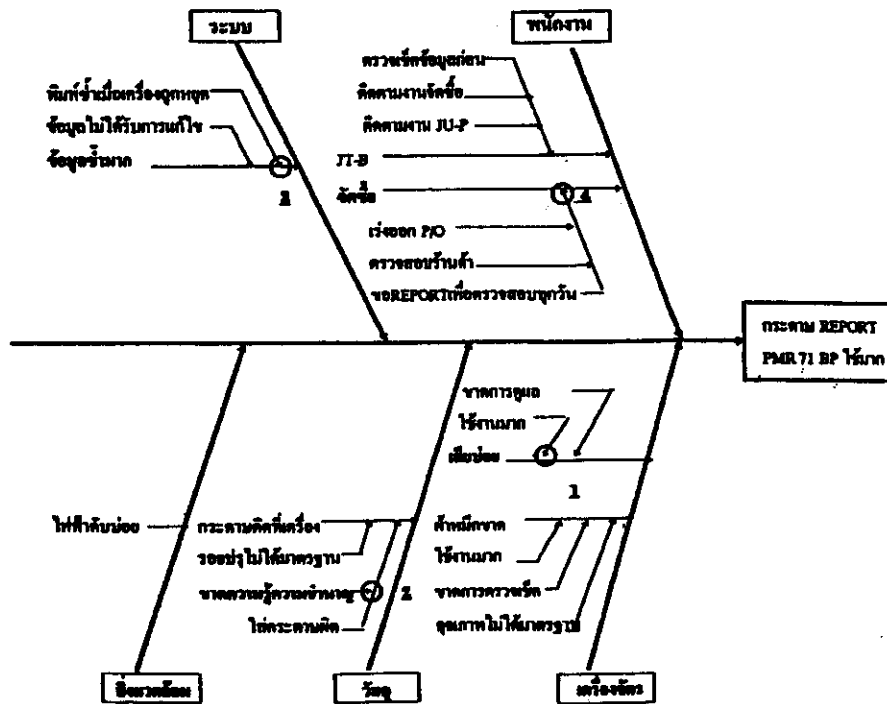
ตารางการจัดลำดับข้อมูลเพื่อทำแผนภูมิพาร์โต (Pareto Diagram)

ลำดับ	รายการ ประเภท REPORT	จำนวน (แผ่น)	จำนวนสะสม (แผ่น)	%	% สะสม
1.	PMR 71 BP	5,520	5,520	73.6	73.6
2.	PMR 38 BG 2	560	6,080	7.47	81.07
3.	GJ 45 A	400	6,480	5.33	86.40
4.	GJ 30 B	400	6,880	5.33	91.73
5.	PMP 38 BG 4	300	7,180	4	95.73
6.	PMP 38 BG 3	200	7,380	2.67	98.40
7.	PMR 15 BP	60	7,440	0.8	99.20
8.	PMR 65 BP	60	7,500	0.8	100
	รวม	7,500		100%	

แผนภูมิพาร์โตแสดงข้อมูลก่อนแก้ไข



การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา



ตารางวางแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา
1. เครื่องพิมพ์เสียบ่อยเนื่องจากขาดการดูแลรักษา	<p>จัดพนักงานรับผิดชอบในการดูแลรักษาเครื่องพิมพ์ REPORT เป็นประจำ ตามตารางการดูแลเครื่องพิมพ์ REPORT ที่แนบ โดยให้ดูแลรักษา ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทำความสะอาดเครื่องด้วยน้ำยาทำความสะอาดและปิดฝุ่่น 2. ตรวจสอบดูแลผ้าหมักพิมพ์ หากผ้าหมักสีจางให้เบิกมาเปลี่ยนใหม่ 3. ตรวจสอบตำแหน่งกระดาษ REPORT ให้อยู่ใน ตำแหน่งที่ถูกต้อง (อยู่ในเขี้ยวปรุ)

	4. ตรวจสอบและเสียบปลั๊กไฟฟ้าให้พร้อมใช้งาน 5. เปิด SWITCH POWER เพื่อใช้งาน 6. ปิด SWITCH POWER เมื่อเลิกใช้งาน หมายเหตุ ในกรณีที่เครื่องขัดข้องไม่สามารถ แก้ไขเองได้ให้โทรศัพท์แจ้งช่าง หมายเลข 69/2020
ผู้รับผิดชอบ คุณกรินทร์	

ผล ดีเพราะเครื่องพิมพ์ REPORT อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เนื่องจากการจัดตารางดูแลรักษาตามตารางที่แนบมา

ตารางวางแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา
2. ขาดความรู้ความชำนาญ - ใส่งกระดาษผิด - กระดาษติดที่เครื่อง	ให้นำพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องการใช้เครื่องพิมพ์REPORT สอนขั้นตอนการใช้เครื่องพิมพ์ REPORT และเขียนขั้นตอนอย่างละเอียดติดไว้ที่เครื่องพิมพ์ REPORT ดังนี้ 1. เปิด SWITCH POWER ที่มุมหลังเครื่องพิมพ์ด้านซ้าย 2. กดปุ่ม ON LINE เพื่อให้เครื่องทำงาน 3. ขั้นตอนการใช้เครื่องพิมพ์อย่างละเอียดตามที่แนบ
ผู้รับผิดชอบ คุณสุภรา	

ผล ดีเพราะพนักงานทราบวิธีการใช้เครื่องพิมพ์ REPORT อย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่แนบมา

ตารางวางแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา
3. ข้อมูลซ้ำมาก พิมพ์ซ้ำเมื่อเครื่องหยุด	ขอความร่วมมือผู้บังคับบัญชาให้ทำหนังสือขอความร่วมมือให้ PROGRAMMER ที่เกี่ยวข้องกับระบบ <u>จากเดิม</u> ที่จะพิมพ์ข้อมูลทั้งหมดซ้ำเมื่อเครื่องหยุดกลางคัน ป้องกัน ระบบสูญหาย <u>เป็น</u> การออกข้อมูลโดยพิมพ์แบบต่อเนื่องจากจุดที่เครื่องพิมพ์หยุด (ในกรณีที่ต้องการข้อมูลใหม่ทั้งหมดจะสามารถทำทั้งหมดได้โดยการแจ้ง PROGRAMMETER เป็นกรณีไป)
ผู้รับผิดชอบ คุณสมพร	

ผล ดีมากได้รับความร่วมมือจาก PROGRAMMER อย่างดี (ตามหนังสือตอบรับ) และติดตามผลได้ตามต้องการ

ตารางวางแผนปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา

ปัญหา	วิธีการแก้ปัญหา
4. หน่วยงานจัดซื้อขอ REPORT จาก JU – P เพื่อตรวจสอบทุกวัน - ตรวจสอบร้านค้า - เร่งออก P/O	ทำหนังสือสอบถามไปยังหน่วยจัดซื้อถึงความจำเป็นในการใช้ข้อมูลจาก REPORT มากหรือน้อยอย่างไร เพื่อที่จะนำมาเป็นข้อมูลในการลดจำนวนการออก REPORT
ผู้รับผิดชอบ คุณสมพร	

ผล ดีมากได้รับความร่วมมือจากหน่วยจัดซื้อ (ตามหนังสือตอบรับ) และยืนยันความต้องการใช้เพียงเดือนละ 1 ครั้ง