

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบ
ควอลิตี้ คอนโทรล เซอร์เคิล และแบบซิกซ์ ซิกม่า” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะสำคัญ และ
ปัจจัยความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบควอลิตี้ คอนโทรล เซอร์เคิล (QCC) มีบริษัท
แอลทีอีซี จำกัด เป็นกรณีศึกษา และศึกษาลักษณะสำคัญ และปัจจัยความสำเร็จของระบบการ
บริหารคุณภาพแบบซิกซ์ ซิกม่า (Six Sigma) มีบริษัท อินโนเวกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็น
กรณีศึกษา ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพในบริษัทฯ โดยการ
สัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรงด้วยแบบสัมภาษณ์แบบคำถามปลายเปิดโดยยึดแนวคิดตาม
โมเดล McKinsey 7-S Framework ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลระบบบริหาร
คุณภาพ บริษัทละ 3 ท่าน จากนั้นนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้มาออกแบบแบบสอบถามแบบมาตรวัด
ลิเคิร์ตวัดระดับความสำคัญที่แบ่งออกเป็น 5 ระดับเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล นำไปประเมิน
ปัจจัยความสำเร็จ ประชากรที่ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบ QCC คือ
ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง จำนวน 17 ท่าน และประชากรที่ทำการศึกษาปัจจัย
ความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบ Six Sigma คือ ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง
โดยตรง จำนวน 12 ท่าน

จากการศึกษาลักษณะสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพแบบ QCC จากกรณีตัวอย่าง
บริษัท แอลทีอีซี จำกัด พบว่าวัตถุประสงค์ในการนำระบบ QCC มาใช้ คือความต้องการให้

อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีหน่วยงาน FPS ที่จัดตั้งขึ้นภายใต้การดูแลของผู้บริหารระดับสูง เพื่อสนับสนุน QCC อย่างครบวงจร เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จพบว่าปัจจัยความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบ QCC ที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรก เรียงตามลำดับดังนี้

1. การที่ผู้บริหารจัดให้มี เวทีการนำเสนอผลงานที่แสดงต่อพนักงานและผู้บริหารทุกระดับ เป็นโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถในการทำกิจกรรม
2. แผนงานหลัก (Master Plan) ของกิจกรรม QCC ที่ควบคุมและดูแลโดย FPS ที่ชัดเจน
3. กระบวนการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะของกิจกรรม โดย FPS เป็นทีมตรวจสอบติดตามความคืบหน้าของแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
4. QCC ถูกกำหนดเป็นกิจกรรมของทุกส่วนงาน และทุกระดับ
5. ผู้บังคับบัญชาทุกส่วนงานเป็นเสมือนผู้ดูแลกิจกรรม QCC ในหน่วยงานของตน

จากการศึกษาลักษณะสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพแบบ Six Sigma จากกรณีตัวอย่างบริษัท อินโนเว็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าผู้บริหารสูงสุด ริเริ่มการใช้ระบบ Six Sigma โดยมีวัตถุประสงค์ คือ การลดต้นทุนในการดำเนินงาน และการปรับปรุงความสามารถในกระบวนการผลิตเพื่อบรรลุความพึงพอใจของลูกค้า โดยจัดตั้งสายงาน Six Sigma มีผู้บริหารงานโดยตรงและขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด หลักการของ Six Sigma มุ่งเน้นที่ปัญหา และกระบวนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริงมากกว่าการใช้ความเชื่อหรือความเข้าใจ ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงหลักขององค์กร เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จพบว่าปัจจัยความสำเร็จของระบบการบริหารคุณภาพแบบ Six Sigma ที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรก เรียงตามลำดับดังนี้

1. ผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากวัฒนธรรมการตัดสินใจโดยใช้ประสบการณ์หรือความเชื่อเป็นหลัก ไปสู่การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้
2. ความร่วมมืออย่างเต็มที่จากทุกส่วนงานและทุกระดับ
3. รูปแบบการบริหารที่ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริงมากกว่าใช้ความเชื่อหรือความเข้าใจ
4. ความพยายามของ CEO ที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
5. วิสัยทัศน์ของ CEO

ในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จด้วยการสรุปจากความคิดเห็นนี้ มีข้อจำกัดคือการสรุปจากความคิดเห็นของผู้บริหารในสภาพแวดล้อมปัจจุบันไม่อาจครอบคลุมถึงความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อผู้บริหารหรือสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ปัจจัยความสำเร็จก็อาจเปลี่ยนไปได้เช่นกัน

ABSTRACT

TE 160004

The purpose of this Independent Study on “Key Success Factors of the Quality Control Circle and the Six Sigma Quality Management Systems”, is to study the important characteristic and Key Success Factors of QCC Quality Management System from LTEC Limited and also study important characteristics and Key Success Factors of Six Sigma Quality Management Systems from Innovex (Thailand) Limited. Data was collected by interviewing 3 members of the management team that works directly in the field of Quality Management Systems of each company; by using Open-Ended Questions which was modeled by McKinsey's 7-S Framework. And the collected information was used to design the Likert's Scale questionnaires to ask all levels of employee who work in the Quality Management System to assess the Key Success Factors. To study LTEC's QCC Key Success Factors, data was collected from 17 members of the management team and concerned employees. To study Innovex's Six Sigma Key Success Factors, data was gathered from 12 members of the management team and concerned employees.

Results from the study show that the main purpose of the use of QCC at LTEC is to entice Shop-floor Employees to be involved in Process Improvement and make sustainable and continuous improvement. To achieve these objectives, FPS Department is settled under the Top

Management Chain of Command and fully in support of QCC. Another finding is that the Key Success Factors of QCC can be categorized into 5 groups as below.

1. Arranging publication or presentation of activities which QCC teams have accomplished to show their performance to all employees and Management team
2. QCC Master Plan Establishment
3. Control System and Follow-up process to track achievement
4. Participation in QCC Activities from all levels of employees
5. All department managers to support QCC activities in their own department

At Innovex, the study has found the imperative characteristics of Six Sigma which starts from CEO induced Six Sigma initiatives. Objectives are set to reduce Operating Cost and improve Process Capability to achieve Customer Satisfaction. An organization for Six Sigma Support was established with a director reporting directly to the CEO. The Six Sigma Philosophy focuses on Problem and Process, Decision Making based on Factual Information rather than Believing and Understanding. This is the major change that occurred in the Organization. As result, Key Success Factors of Six Sigma can be categorized into 5 groups as follows:

1. Cultural Change in Decision Making, transform decision making process by Experience or Believing to Decision Making by Factual Information
2. Total support throughout the entire organization
3. Management Style which is based on Factual Information rather than Experience or Believing
4. Efforts of CEO to drive and create Organizational Change
5. CEO's Vision

In this study, Key Success Factors were defined by aggregating the interviewed results. It should be noted that this study may not overcome the impact of changes in managers or changing environment. Managers or Environments change, and Key Success Factors may be adjusted.