

โรงพิมพ์ธนบัตร ธนาคารแห่งประเทศไทย

ในการดำเนินการวิจัย ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิว.ซี. ของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตรนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงการจัดองค์การและการดำเนินงานของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิจัยให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนั้น เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึง ประวัติความเป็นมาของโรงพิมพ์ธนบัตร การจัดองค์การของโรงพิมพ์ธนบัตร ลักษณะการดำเนินงาน อัตรากำลัง และการแบ่งสายงานของกองการผลิต การดำเนินกิจกรรมคิว.ซี. ของโรงพิมพ์ธนบัตร และการดำเนินกิจกรรมคิว.ซี. ในกองการผลิต

ก. ประวัติความเป็นมาของโรงพิมพ์ธนบัตร

ในระยะเริ่มแรก ธนบัตรไทยสั่งพิมพ์จากต่างประเทศ รัฐบาลไทยได้จ้างบริษัท โทมัส เคอรากู (Thomas de la Rue Co., Ltd.) พิมพ์ธนบัตรและได้เริ่มออกใช้เป็นการครั้งแรกปี 2445 เมื่อเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ขึ้น ธนบัตรไทยที่สั่งพิมพ์จากประเทศอังกฤษไม่สามารถจะส่งมาได้ ภายหลังจากญี่ปุ่นได้ยึดคราห์เข้ามาในประเทศไทย เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2484 แล้ว ความต้องการใช้ธนบัตรสำหรับทางการทหารญี่ปุ่นและสำหรับทั่วไปมีมากขึ้น รัฐบาลไทยจึงได้เจรจาขอให้รัฐบาลญี่ปุ่นช่วยจัดพิมพ์ให้ โดยบริษัทมิซึซึบะชิโกง จำกัด เป็นตัวแทนจัดพิมพ์ในระยะแรก ๆ ที่พิมพ์ที่ประเทศญี่ปุ่น เรียบร้อยดี แต่มาในระยะหลังสงครามรุนแรงขึ้น การขนส่งไม่สะดวก ทางการญี่ปุ่นได้จัดพิมพ์ที่ชวา (ประเทศอินโดนีเซีย ปัจจุบัน) โดยใช้กระดาษธรรมดา เทคนิคการพิมพ์ก็ต่ำ ช้ำยังมีเหตุถูกคนร้ายลักไปจำนวนหนึ่ง ในระหว่างการขนส่งด้วย

เนื่องจากการพิมพ์ธนบัตรจากต่างประเทศมีความซับซ้อน และความต้องการใช้ธนบัตรของทางการทหารญี่ปุ่นในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น รัฐบาลจึงจำเป็นต้องพิมพ์ธนบัตรขึ้นใช้เอง วัสดุที่ใช้ในการพิมพ์ก็ใช้ของเก่าที่จะทิ้งหาได้ภายในประเทศ ต่อมาสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ยุติลงเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2488 แต่ความต้องการธนบัตรหาได้ลดลงไม่ และโดยที่บริษัทโทมัส เคอรากู จำกัด ที่ Bunhill Row เสียหายหนักจากการโจมตีทางอากาศระหว่าง

เลีย และใช้ไม่ได้แล้ว รวมทั้งควบคุมการส่งมอบธนบัตร สิ่งพิมพ์มีค่า แก่ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง รักษาความปลอดภัยสถานที่ทำงาน ทรัพย์สิน และพนักงานของโรงพิมพ์ธนบัตร และจัดทำพิธีปฏิบัติในการผลิตธนบัตร สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ดูแลการดำเนินงานของคลังพัสดุกลาง มีหน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ

- 1) แผนกควบคุมความปลอดภัย (Security Control Section)
- 2) แผนกพัสดุ (Store Section)

2. ด้านเทคนิค (Technical Service) มีหน้าที่เกี่ยวกับงานเทคนิคของโรงพิมพ์ธนบัตร ซึ่งประกอบด้วยกองต่าง ๆ คือ

ก) กองค้นคว้าและควบคุมคุณภาพ (Research and Development Division) ทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของหมึกพิมพ์ เคมีภัณฑ์ กระดาษพิมพ์ธนบัตร และสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ๆ ค้นคว้าในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งเป็นประโยชน์ต่อโรงพิมพ์ธนบัตร และจัดทำทะเบียนและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการแบ่งสายงานออกเป็น

- 1) สายงานค้นคว้าและควบคุมคุณภาพ (Research and Development Group)
- 2) สายงานผลิตหมึกพิมพ์และเคมีภัณฑ์ (Ink and Chemicals Production Group)

ข) กองการทำแม่พิมพ์ (Preliminary Division) ต้องทำหน้าที่วางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับออกแบบ การแกะ การถ่ายภาพ และการทำแม่พิมพ์ รวมทั้งการขออนุมัติและทำลายแม่แบบ แม่พิมพ์ และวัสดุต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และแบ่งส่วนงานดังนี้

- 1) แผนกทำแม่พิมพ์ 1 (Preliminary Section 1)
- 2) แผนกทำแม่พิมพ์ 2 (Preliminary Section 2)

ค) กองการพิมพ์ (Printing Division) ทำหน้าที่พิมพ์ธนบัตรและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ตามมอบหมาย กำหนดมาตรฐานคุณภาพการพิมพ์ และเบิกจ่าย เก็บรักษากระดาษพิมพ์ หมึกพิมพ์ แม่พิมพ์ และวัสดุอื่น ๆ ที่ใช้ปฏิบัติงาน แบ่งส่วนงานออกเป็น

- 1) แผนกพิมพ์สีพื้น (Tint Printing Section)
- 2) แผนกพิมพ์เส้นบุบ (Intaglio Printing Section)
- 3) แผนกพิมพ์เลขหมายลายเซ็น (Numbering and Signature Printing Section)



สงคราม ไม่สามารถพิมพ์ธนบัตรให้ได้ในขณะนั้น รัฐบาลจึงได้ขอให้รัฐบาลสหรัฐฯ ช่วยจัดพิมพ์ธนบัตรให้ โดยมอบให้อุปกุศไทย ที่กรุงวอชิงตัน เป็นผู้ดำเนินการ กระทรวงการคลังสหรัฐฯ ได้มอบให้โรงพิมพ์ธนบัตรของกระทรวงการคลังสหรัฐฯ (Bureau of Engraving and Printing, Treasury Department) ช่วยดำเนินการให้ โดยได้ทำสัญญาว่าจ้างบริษัท Tudor Press Inc.

ในปีต่อมา คือเมื่อปี 2490 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้รับอนุมัติจากรัฐบาลขอให้นาย W.A.M. Doll ชาวอังกฤษ ที่ปรึกษาการคลังของรัฐบาล ช่วยคิดค่อพิมพ์ธนบัตรจากบริษัทโอมัส เอลลารู ค่อไป เพราะธนบัตรที่ออกใช้ในขณะนั้นมีการปลอมแปลงกันมาก เนื่องจากต้องพิมพ์ออกมาในเวลาอันรีบด่วน เพื่อให้มีจำนวนพอกับการใช้ จึงขาดความประณีตในการพิมพ์ ต่อมา รัฐบาลได้พิจารณาเห็นความสำคัญในการจัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตรขึ้นในประเทศ จึงได้ตั้งกรรมการคณะหนึ่ง เพื่อพิจารณาการจัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตร กรรมการคณะนี้ได้มีมติให้ส่งกรรมการ 3 นาย คือ ผู้อำนวยการพิมพ์ของกองทัพบก กองทัพอากาศ และผู้แทนของธนาคารแห่งประเทศไทย ไปดูงานการพิมพ์ธนบัตรในต่างประเทศ เพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เสนอคณะกรรมการ คณะกรรมการ ได้จัดทำข้อเสนอความเห็นของคณะดูงานว่าสมควรให้จัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตร โดยขอให้นาย Charles Aussem ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร เบลเยียม มาเป็นผู้ให้คำปรึกษาในด้านเทคนิค คณะรัฐมนตรี ได้ลงมติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2504 รับหลักการตามที่คณะกรรมการ เสนอ และให้ธนาคารแห่งประเทศไทยดำเนินการ เกี่ยวกับเรื่องนี้

โดยที่การจัดตั้งโรงพิมพ์ธนบัตร เป็นงานสำคัญ มีกรรมวิธีด้านเทคนิคสูง และถือเอาความปลอดภัย เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้ดำเนินการในเรื่องนี้ด้วยความระมัดระวัง ธนาคารได้เริ่มจัดซื้อที่ดินตรงข้ามกับสำนักงานของธนาคาร ด้านติดแม่น้ำเจ้าพระยา จากเจ้าพระยารามราชภ มีเนื้อที่ 11 ไร่ 35 ตารางวา เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2505 และได้มอบหมายให้ หม่อมหลวงสันธยา อิศรเสนา และ ดร.รชฎ กาญจนวณิชย์ เป็นผู้ออกแบบความเค้าโครงที่ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร เบลเยียมให้ความเห็นไว้ หลังจากนั้น ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้มอบให้บริษัทคริสเตียนนิ เป็นผู้ก่อสร้างระหว่างที่ดำเนินการก่อสร้าง ก็ได้จัดส่งพนักงานของธนาคารไปดูงานด้านต่าง ๆ ณ โรงพิมพ์ธนบัตรที่ทันสมัยในต่างประเทศ จัดซื้อเครื่องพิมพ์ธนบัตรและอุปกรณ์ในการพิมพ์ ตลอดจนเงินปฏิบัติงานใช้เครื่องพิมพ์ ทำแม่พิมพ์ และขึ้นคอนกรีต ในการผลิตธนบัตร เมื่อการระเตรียมงานทุกชั้นคอนกรีตลุล่วงไปด้วยดี ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้

กรมบัญชีกลาง เชิญพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เสด็จพระราชดำเนินมาทรง เปิดโรงพยาบาลมิตร  
เมื่อวันที่ ๒๔ มิถุนายน ๒๕๑๒

ข. การจัดองค์การของโรงพยาบาลมิตร

การจัดองค์การในที่นี้หมายถึง การจัดโครงสร้างของโรงพยาบาลมิตร การแบ่งอำนาจ  
หน้าที่ในการดำเนินงานทั้งหมดของโรงพยาบาลมิตรออกเป็นส่วนงานต่าง ๆ และในแต่ละส่วนงาน  
กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับโรงพยาบาลมิตร ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานของ  
โรงพยาบาลมิตร ธนาคารแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๓๐

โรงพยาบาลมิตร ประกอบด้วยหน้าที่และส่วนงานต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านธุรการ (Administrative Service) มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ  
ของโรงพยาบาลมิตร ประกอบด้วยกองต่าง ๆ คือ

ก) กองธุรการ (Management Division) มีหน้าที่ให้บริการงาน  
สารบรรณและงานเลขานุการของโรงพยาบาลมิตร จัดการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ งาน  
ห้องสมุดกลาง งานจัดซื้อพัสดุ จัดการด้านการจัดองค์การ การพนักงาน และงานเกี่ยวกับ  
สวัสดิสังเคราะห์ จัดการเรื่องสถานที่ทำงาน ห้องอาหาร การสื่อสารยานพาหนะการเดินทาง  
หนังสือ และบริการรับใช้ต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านธุรการการเงิน ซึ่งแบ่งงาน  
ออกเป็น

- ๑) แผนกกลาง (Central Section)
- ๒) แผนกการพนักงาน (Personnel Administration Section)
- ๓) แผนกบริการ (Services Section)

ข) กองบัญชี (Accounts Division) ทำหน้าที่วางแผน จัดระเบียบ และ  
รักษาควบคุมบัญชีการเงิน บัญชีทรัพย์สิน บัญชีต้นทุนการผลิต รวบรวมรายงานของส่วนงาน  
ต่าง ๆ ทำรายงานสรุป แสดงงบฐานะการเงิน บัญชีรายได้รายจ่าย งบดุลของโรงพยาบาลมิตร  
จัดทำและควบคุมงบประมาณของโรงพยาบาลมิตร รวมทั้งจัดทำสถิติสำหรับใช้ศึกษาและวิเคราะห์  
ผลการปฏิบัติงานของส่วนงานต่าง ๆ และจัดทำทะเบียนบัญชีสวัสดิสังเคราะห์ของพนักงาน

ค) กองควบคุมทั่วไป (Control Division) มีหน้าที่ควบคุมดูแลแม่แบบ  
แม่พิมพ์มิตร และสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ๆ ระหว่างการผลิตและที่สำเร็จรูปแล้ว การรับ-จ่าย และเก็บ  
รักษาในท้องม้นคง ควบคุมการทำลายฉบับมิตร กระดาษ สิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ๆ และแม่แบบแม่พิมพ์ที่



4) แผนกพิมพ์สิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ๆ (Security Paper Printing Section)

ง) กองตรวจสอบผลผลิต (Finishing Division) มีหน้าที่วางแผนและดำเนินงานเกี่ยวกับการนับ การตรวจคุณภาพการพิมพ์ การตัดกระดาษ การนับธนบัตร เข้าแบบ การเย็บสิ่งพิมพ์มีค่าเข้าเล่ม ห่อ และบรรจุเข้าหีบห่อตามมาตรฐานที่กำหนด แบ่งส่วนงานออกเป็น

1) แผนกตรวจสอบแผ่นพิมพ์ธนบัตร (Sheet Examination Section)

2) แผนกผลิตธนบัตรสำเร็จรูปด้วยมือ (Manual Finishing Section)

3) แผนกผลิตธนบัตรสำเร็จรูปด้วยเครื่องจักร (CUTPAK Finishing Section)

4) แผนกตรวจสอบสิ่งพิมพ์มีค่าอื่น ๆ (Security Paper Examination Section)

จ) กองช่าง (Engineering Division) ทำหน้าที่วางแผน ออกแบบ คำนวณ และอำนวยความสะดวกการติดตั้ง การแก้ไขข้อขัดข้อง ซ่อมบำรุงอุปกรณ์ อาคารสถานที่ และระบบประจำอาคารทุกระบบ แบ่งส่วนงานออกเป็น

1) แผนกการกำลัง (Power Section)

2) แผนกไฟฟ้า (Electrical Section)

3) แผนกช่างกล (Mechanical Section)

ฉ) กองการผลิต (Production Division) ทำหน้าที่พิมพ์ธนบัตรตลอดกระบวนการผลิต ตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ธนบัตรตามวิธีการ และมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีส่วนงานในความรับผิดชอบ คือ

1) แผนกพิมพ์ (Printing Section)

2) แผนกตรวจสอบคุณภาพ (Examination Section)

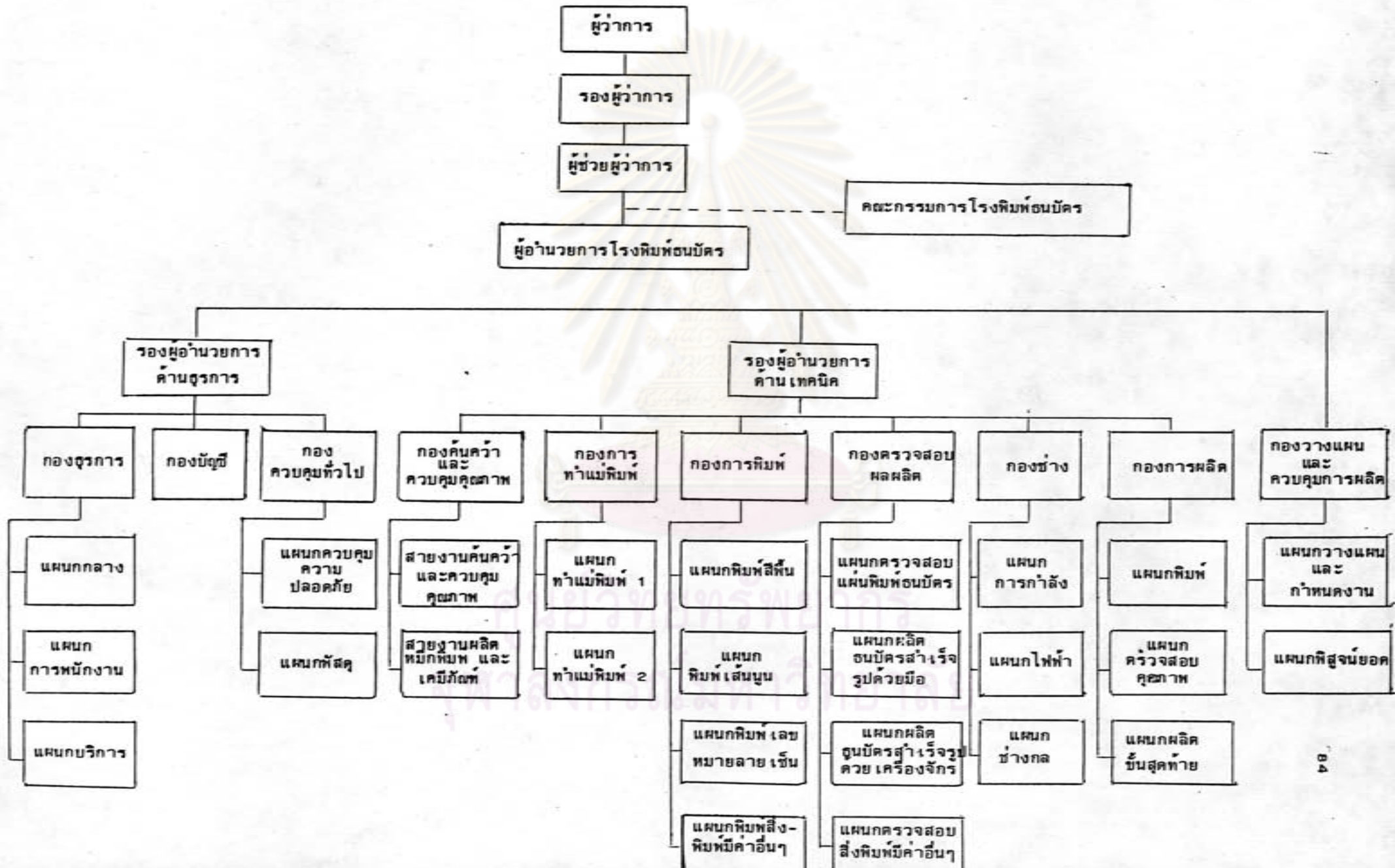
3) แผนกผลิตขั้นสุดท้าย (Finishing Section)

3. กองวางแผนและควบคุมการผลิต (Production Planning and Control Division) มีหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน วิเคราะห์ ประเมินผล และควบคุมการผลิตของโรงพิมพ์ธนบัตร แบ่งงานออกเป็น

ก) แผนกวางแผนและกำหนดงาน (Planning and Scheduling Section)

ข) แผนกพิสูจน์ยอด (Verification Section)

แผนภาพที่ 2 การแบ่งส่วนงานของโรงพิมพ์ธนบัตร



ค. ลักษณะการดำเนินงาน อัตรากำลัง และการแบ่งสายงานของกองการผลิต

1. ลักษณะการดำเนินงานของกองการผลิต มีหน้าที่ดังนี้

- ก) พิมพ์ธนบัตรตลอดกระบวนการผลิต ตั้งแต่ขั้นการพิมพ์ลิ้นท์ เส้นขน และเลขหมาย
- ข) ตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ธนบัตรตามวิธีการและมาตรฐานที่กำหนดไว้ รวมทั้งประมวลข้อบกพร่องที่ตรวจพบ
- ค) ดำเนินการผลิตธนบัตรรายฉบับ มีค และห่อตามหมวดหมู่ เลขหมายด้วยเครื่องจักร
- ง) จัดทำทะเบียนและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- จ) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ในกองการผลิต จะมีกรแบ่งส่วนงานออกเป็น 3 แผนก คือ

- 1) แผนกพิมพ์ ซึ่งมีหน้าที่
- (ก) ดำเนินการ เบิก และควบคุมดูแลแม่พิมพ์ หมึกพิมพ์ กระดาษลงเครื่อง และวัสดุอื่น ๆ
- (ข) พิมพ์ลิ้นท์ธนบัตร และพิมพ์เส้นขนธนบัตร ให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้
- (ค) ควบคุมความปลอดภัยของพนักงานและทรัพย์สินของแผนกพิมพ์

ในการปฏิบัติงาน

- (ง) จัดทำทะเบียนและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (จ) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- 2) แผนกตรวจสอบคุณภาพ มีหน้าที่
- (ก) ตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ธนบัตรภายหลังการพิมพ์ เส้นขน ตามวิธีการและมาตรฐานที่กำหนด
- (ข) แก้ไขและหรือทำลายแผ่นพิมพ์ธนบัตรที่ไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด
- (ค) ควบคุมความปลอดภัยของพนักงานและทรัพย์สินของแผนก

ตรวจสอบคุณภาพในการปฏิบัติงาน





(ง) จัดทำทะเบียนและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(จ) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๑) แผนกผลิตขั้นสุดท้าย มีหน้าที่

(ก) ดำเนินการ เบิก และควบคุมดูแลแม่พิมพ์ หมึกพิมพ์ กระดาษ

พิมพ์ และวัสดุอื่น ๆ เพื่อใช้งานของแผนกผลิตขั้นสุดท้าย

(ข) พิมพ์ เลขหมายบนธนบัตรให้ได้มาตรฐานที่กำหนดไว้

(ค) ดำเนินการผลิตแม่พิมพ์ธนบัตรให้เป็นธนบัตรรายฉบับ มีค

และห่อธนบัตรตามหมวดหมู่ เลขหมายด้วย เครื่องจักร

(ง) ควบคุมความปลอดภัยของพนักงานและทรัพย์สินของแผนกผลิต

ขั้นสุดท้ายในการปฏิบัติงาน

(จ) จัดทำทะเบียนและรายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(ฉ) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

๒. อัตรากำลังและการแบ่งสายงานของกองการผลิต

พนักงานของกองการผลิตตามอัตรากำลังของปี 2532 มีจำนวน 91 อัตรา

โดยประกอบด้วยพนักงานอัตราเงินเดือนบัญชี "ค" จำนวน 1 อัตรา อัตราเงินเดือนบัญชี

"ข" ชั้น 3-4, 6-10 จำนวน 53 อัตรา และอัตราเงินเดือนบัญชี "ก" ชั้น 1 ข, 3-7

จำนวน 37 อัตรา

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

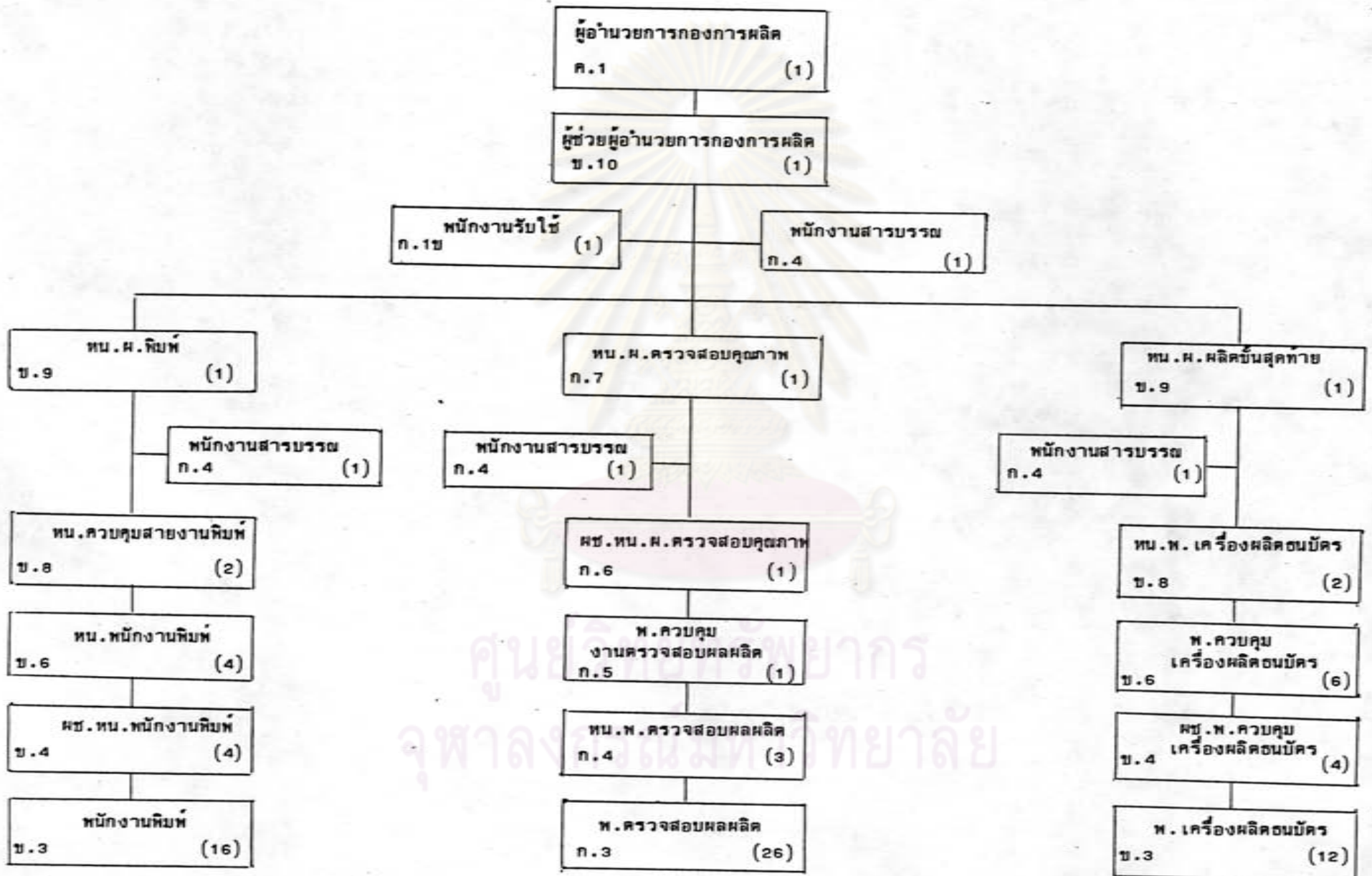


ตารางที่ 1 รายละเอียดอัตรากำลัง ปี 2532

ชั้น	อัตรามีอยู่	อัตรารว่าง	รวมอัตรากำลัง
ค. 1	-	1	1
ข. 10	1		1
ข. 9	2		2
ข. 8	4		4
ข. 6	10		10
ข. 4	8		8
ข. 3	23	5	28
ก. 7	-	1	1
ก. 6	1		1
ก. 5	1		1
ก. 4	5	2	7
ก. 3	26		26
ก. 1 ข	1		1
รวม	82	9	91

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 3 แสดงผังการแบ่งสายงานของกองการผลิต





ง. การดำเนินกิจกรรมคิว.ซี. ของโรงพิมพ์ธนบัตร

กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามลำดับเวลาในโครงการ Q.C. Circle ของโรงพิมพ์ธนบัตร ช่วงระยะเวลาปี 2528-2531

ปี 2528

7 สิงหาคม 2527 โรงพิมพ์ธนบัตร (โดยรองผู้อำนวยการด้านเทคนิค ดร.โอวาท นิติตันต์ประภาส) ได้เชิญ ดร.เจริญ วัชรรังษี รองเลขาธิการสภาวิจัยแห่งชาติ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้ มาบรรยายให้พนักงานระดับหัวหน้าแผนกขึ้นไป ของโรงพิมพ์ธนบัตรฟัง เพื่อเป็นการแนะนำ ให้แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ

8 มกราคม 2528 เริ่มโครงการ Q.C. Circles โดยโรงพิมพ์ธนบัตรได้ประสานงานกับสำนักฝึกอบรมและพัฒนา ให้เป็นผู้จัดดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ (Q.C. Circles Concept)" ให้กับผู้บริหารระดับสูงของโรงพิมพ์ธนบัตร และผู้บริหารของกองการผลิต โดยเชิญ ศ.ดร.ประวิทย์ จงวิศาล จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ และมีประสบการณ์สูงในเรื่องนี้ มาเป็นผู้บรรยาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการยอมรับในหลักการและแนวคิดดังกล่าว ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกตามโครงการ Q.C. Circles นี้

11 กุมภาพันธ์ 2528 หัวหน้ากองการผลิตได้จัดดำเนินการประชุมเกี่ยวกับการจัดทำโครงการ Q.C. Circles ของกองการผลิต ครั้งที่ 1 โดยมีผู้เข้าร่วมประชุม คือ ผู้บริหารของกองการผลิต ตัวแทนจากแผนกการพนักงาน และตัวแทนจากสำนักฝึกอบรมฯ เพื่อพิจารณาเตรียมการจัดทำโครงการดังกล่าว โดยพิจารณาถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินการ และเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการกลาง และคณะทำงานขึ้น 1 ชุด

14-15 กุมภาพันธ์ 2528 ธนาคารได้อนุมัติให้ผู้อำนวยการกองการผลิต นายอนันต์ เพทวนิช เข้าร่วมงานมหกรรมคิว.ซี.บัวหลวง ครั้งที่ 3 ซึ่งจัดโดยธนาคารกรุงเทพ เพื่อให้เกิดประสบการณ์เกี่ยวกับการทำกิจกรรมดังกล่าว จากสถาบันภายนอก

21 กุมภาพันธ์ 2528 โรงพิมพ์ธนบัตรอนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการกลางเพื่อวางนโยบายและหลักการ เรื่องกลุ่มคุณภาพ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร เป็นประธาน รองผู้อำนวยการด้านเทคนิคเป็นรองประธาน รองผู้อำนวยการด้านธุรการ เป็นกรรมการ และหัวหน้ากองการผลิตเป็นเลขานุการ และแต่งตั้งคณะทำงาน ซึ่งมีทั้งหมด 7 คน เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะกรรมการกลางได้กำหนดไว้

7-8 มีนาคม 2528 กองการผลิตได้ส่งพนักงาน 2 คน ไปเข้ารับการอบรมเรื่องวิศวกรรมคุณค่า (Value-Engineering) ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ซึ่งเนื้อหาวิชาดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

8 มีนาคม 2528 ประชุมการจัดทำโครงการ Q.C. Circles ครั้งที่ 2 เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการร่างนโยบายการดำเนินการและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการจัดทำ Q.C. Circles และการปูพื้นฐานความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Q.C. Circles และการเตรียมบุคคลเพื่อทำหน้าที่ผู้ประสานงาน

17 เมษายน 2528 ประชุมคณะทำงาน ครั้งที่ 3 เพื่อพิจารณาร่างนโยบายเรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (ร่างครั้งที่ 1) ส่วนร่างครั้งที่ 2 ได้ส่งให้คณะทำงานทุกคนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง ในวันที่ 26 เมษายน 2528 ก่อนนำเสนอคณะกรรมการกลางเพื่ออนุมัติ

1 พฤษภาคม 2528 กองการผลิตร่วมกับสำนักฝึกอบรมและพัฒนา ได้จัดให้มีการอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ" ให้แก่พนักงานของกองการผลิตจำนวนครึ่งหนึ่ง โดยเชิญ ผศ.ดร.ประวิทย์ จงวิศาล มาเป็นวิทยากรบรรยาย ทั้งนี้ เพื่อแนะนำแนวคิดดังกล่าว และให้เกิดการยอมรับในหลักการ เกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ

6-17 พฤษภาคม 2528 เพื่อให้มีการนำแนวคิดเรื่องกลุ่มคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตรได้รวดเร็วยิ่งขึ้น กองการผลิตจึงได้ส่งพนักงานจำนวน 6 คน ไปเข้ารับการอบรมหลักสูตร "การพัฒนาคุณภาพงานภาคทฤษฎีและปฏิบัติ" ซึ่งจัดขึ้นโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยที่หลักสูตรดังกล่าวได้เน้นถึงรายละเอียด เนื้อหาวิชา รวมทั้งการเสนอผลงานของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ โดยเฉพาะภาคปฏิบัตินั้น จะต้องมีภาระงานจริง ๆ ไปแสดงด้วย ดังนั้น หลังจากได้อบรมภาคทฤษฎีแล้ว พนักงานทั้ง 6 คน จึงได้กลับมาจัดตั้งกลุ่มคุณภาพขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มก็ทำการรวบรวมสมาชิกกลุ่มจากแผนกของตน เพื่อหาหัวข้อทำกิจกรรมได้ดังนี้

1. กลุ่มหนุ่มพระสยาม เสนอหัวข้อทำกิจกรรมเรื่อง "ลดเวลาการหยุดของเครื่อง cut-pak ที่จุดรีดแทน"
2. กลุ่มหลัง 28 เสนอหัวข้อทำกิจกรรมเรื่อง "ลดความล่าช้าจากสภาพการทำงานตรวจแผ่นพิมพ์ธนบัตร" ซึ่งทั้ง 2 กลุ่มนี้ จะต้องนำผลงานไปแสดงที่สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ในวันที่ 25 กันยายน 2528 และผลที่ได้จากการอบรมครั้งนี้ ก็คือ จะมีกลุ่มคุณภาพตัวอย่างที่สามารถเป็นต้นแบบได้ในอนาคต และเพื่อศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นเพื่อจะได้หาทางป้องกันและแก้ไขต่อไป



18 กรกฎาคม 2528 โรงพิมพ์ธนบัตรประกาศใช้ "นโยบายกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ"

ขึ้น พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวม 3 ชุด ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ โรงพิมพ์ธนบัตรเป็นประธาน และมีกรรมการอีกไม่เกิน 3 ท่าน เลขานุการ และผู้ช่วยเลขานุการ อีกไม่เกิน 2 ท่าน
2. คณะกรรมการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ กองการผลิต เป็นประธาน กรรมการอีกไม่เกิน 5 ท่าน เลขานุการ และผู้ช่วยเลขานุการอีก ไม่เกิน 3 ท่าน
3. คณะทำงานประสานงานเทคนิค (คสท.) ประกอบด้วย หัวหน้าคณะทำงาน กรรมการประสานงานประจำหน่วยงาน และเลขานุการตามความจำเป็น โดยได้รับการแต่งตั้งจาก คณะกรรมการบริหาร (กบค.)

22 สิงหาคม 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพกลุ่มแรก คือ กลุ่มหนุ่มพระสยาม ซึ่งจดทะเบียนกลุ่มที่สำนักงาน ก.พ. มาก่อน มีสมาชิกกลุ่ม 9 คน (ในปัจจุบัน - ธันวาคม 2529) สังกัดแผนกผลิตขั้นสุดท้าย

23 สิงหาคม 2528 คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ทำการประชุม ครั้งที่ 1 ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่

1. การเสนอชื่อคณะกรรมการประสานงานประจำหน่วยงาน คณะทำงาน ประสานงานเทคนิค (คสท.) ใน 3 แผนก รวม 7 คน
2. การเตรียมการจัดสัมมนา Q.C. Circles Workshop
3. การเตรียมการเรื่องการบรรยายสรุป เทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับคิว.ซี. และ การเสนอผลงานกลุ่มคุณภาพ สังกัดกองการผลิต

กลุ่มหนุ่มพระสยาม จดทะเบียนทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดการหยุดของ เครื่อง cut-pak ที่จุดรีดแทน" ซึ่งเป็นหัวข้อกิจกรรมที่จัดทำในการอบรมภาคปฏิบัติที่สำนักงาน ก.พ. และทำกิจกรรมเสร็จเมื่อ 1 กันยายน 2528

13 กันยายน 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มหลัง 28 ซึ่งจดทะเบียนกลุ่มที่สำนักงาน ก.พ. มาก่อน มีสมาชิก 8 คน สังกัดแผนกควบคุมการผลิต

17 กันยายน 2528 คณะทำงานประสานงานเทคนิค (คสท.) ทำการประชุมครั้งที่ 1 โดยมีวาระการประชุมแบ่งเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1. กำหนดวิธีการประชาสัมพันธ์กลุ่มคุณภาพ เพื่อกระตุ้นให้พนักงาน เกิดความสนใจ จัดตั้งกลุ่มคุณภาพขึ้น โดยแบ่งเป็น 2 วิธี คือ

ก) จัดทำโปสเตอร์ชักชวนให้พนักงานจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ

ข) จัดทำจุลสาร Q.C. Circle เพื่อให้พนักงานกองการผลิตได้ทราบ ข้าราชการความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับ Q.C. Circles

2. แต่งตั้งคณะกรรมการประชาสัมพันธ์ โดยพิจารณาตัวบุคคลในคณะกรรมการ ประสานงาน เทคนิค (คสท.) พนักงานกองการผลิต และแผนกการพนักงานได้ รวมจำนวน 7 คน

3. การฝึกอบรม Q.C. Workshop สำหรับกลุ่มคุณภาพ (ก.ค.) ที่จัดตั้งแล้ว รวมทั้งพนักงานที่สนใจด้วย โดยความร่วมมือของสำนักฝึกอบรมและพัฒนา

25 กันยายน 2528 กลุ่มคุณภาพ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มหนุ่มพระสยาม และกลุ่มหลัง 28 ได้นำผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ไปแสดงที่สำนักงานพัฒนาข้าราชการพลเรือน ซึ่งเป็นการจบการอบรมตามหลักสูตร "การพัฒนาคุณภาพงานภาคทฤษฎีและปฏิบัติ" โดยมีผู้บริหารของโรงพิมพ์ธนบัตร หลายท่านไปสังเกตการณ์ด้วย

5-6 ตุลาคม 2528 กองการผลิตร่วมกับสำนักฝึกอบรมและพัฒนา ได้จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Q.C. Workshop / Techniques) ซึ่งเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิค และวิธีการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เป็นหลักสูตร 2 วัน ให้กับคณะกรรมการดำเนินงาน (กคค.) และคณะทำงานประสานงานเทคนิค (คสท.) จำนวน 20 คน

7-11 ตุลาคม 2528 ออกจุลสาร "คิวซีสัมพันธ์" ฉบับแรก ซึ่งเป็นจุลสารเผยแพร่จัดทำโดยคณะกรรมการประชาสัมพันธ์

11 ตุลาคม 2528 กลุ่มหลัง 28 จัดระเบียบทำกิจกรรมเรื่อง "ลดความล่าช้าจากสภาพการทำงานตรวจแผ่นพิมพ์ธนบัตร" ซึ่งเป็นหัวข้อกิจกรรมที่จัดทำในการอบรมภาคปฏิบัติที่สำนักงาน ก.พ.

16 ตุลาคม 2528 มีการจัดระเบียบจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 3 คือ 1-2-3 มีสมาชิก 5 คน แต่ต่อมาวันที่ 24 มีนาคม 2529 ได้ขอสลายกลุ่ม เพราะสมาชิกมาจากหลายหน้าที่งาน ไม่สามารถกำหนดหัวข้อทำกิจกรรมได้ และหัวหน้ากลุ่มลาออกจากการเป็นพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย



2, 3, 9, 10 พฤศจิกายน 2528 กองการผลิตและสำนักฝึกอบรมและพัฒนาได้จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Q.C. Workshop / Technics) หลักสูตร 4 วัน ให้กับพนักงานกองการผลิตที่เป็นหัวหน้ากลุ่มและ/หรือสมาชิกกลุ่มคุณภาพที่จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มแล้ว รวมทั้งพนักงานอื่น ๆ ที่มีความสนใจจะจัดตั้งกลุ่มคุณภาพขึ้น จำนวน 35 คน

19 พฤศจิกายน 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 4 และกลุ่มที่ 5 คือ กลุ่มชานวัง มีสมาชิก 5 คน จากแผนกผลิตชิ้นสุดท้าย และกลุ่มเฟืองทอง'28 มีสมาชิก 9 คน จากแผนกพิมพ์

21 พฤศจิกายน 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 6 คือ กลุ่มไอคิว มีสมาชิก 11 คน จากแผนกผลิตชิ้นสุดท้าย

21-24 พฤศจิกายน 2528 กองการผลิตได้จัดส่งพนักงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้น จำนวน 18 คน เข้าร่วมชมงานมหกรรม Q.C.C. ครั้งที่ 3 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ซึ่งในงานนี้เป็นการประกวดผลงาน Q.C.C. ของทั้งภาครัฐบาลและเอกชน

25 พฤศจิกายน 2528 กลุ่มชานวัง จดทะเบียนทำกิจกรรมเรื่อง "ลดความสิ้นเปลืองถุงพลาสติกที่จุดบรรจุภัณฑ์ชนิดราคา 50 บาท และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 31 มกราคม 2529

29 พฤศจิกายน 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพกลุ่มที่ 7 คือ กลุ่มหุดดาน มีสมาชิก 6 คน จากแผนกควบคุมการผลิต

29 พฤศจิกายน 2528 กองการผลิตได้จัดแสดงผลงานกลุ่มคุณภาพให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของโรงพิมพ์ธนบัตรได้ชม โดยเรียนเชิญท่านผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร ท่านรองผู้อำนวยการและหัวหน้ากองทั้งหมดในโรงพิมพ์ธนบัตร รวมทั้งได้เชิญเจ้าหน้าที่จากวารสารพระสยามมาทำข่าวด้วย ซึ่งนับเป็นนิมิตหมายอันดีที่จะเป็นการเผยแพร่และขยายขอบเขตในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต่อไป

2 ธันวาคม 2528 กลุ่มไอคิว จดทะเบียนทำกิจกรรมเรื่อง "การรักษาความสะอาดเครื่องจักร" (cut-pak 1) และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 28 กุมภาพันธ์ 2529

4 ธันวาคม 2528 กองการผลิตได้เข้าร่วมในงานมหกรรมคิว.ซี. ซึ่งจัดขึ้นโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. โดยร่วมในกิจกรรมทุกประเภท ได้แก่

1. ส่งกลุ่มคุณภาพ "กลุ่มหนุ่มพระสยาม" เข้าร่วมเสนอผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในหัวข้อเรื่อง "ลดการหยุดของเครื่อง cut-pak ที่จุดรีดแทน"

2. ส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรม "คิวซีปริทัศน์" ซึ่งเป็นการซักถามความรู้สึกในการทำกิจกรรมนี้ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค

3. เข้าร่วมการจัดนิทรรศการ Q.C.C. โดยจัดทำโปสเตอร์เกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของ Q.C.C. ในโรงพิมพ์ธนบัตร และผลงานการทำกิจกรรมไปแสดงด้วย

4. ส่งผู้แทนเข้าร่วมฟังการบรรยายเกี่ยวกับกิจกรรม Q.C.C. ในทุกหัวข้อ  
13 ธันวาคม 2528 กลุ่มหนุ่มพระสยามจดทะเบียนทำกิจกรรมเรื่องที่สอง คือ "ลดการหยุดของเครื่อง cut-pak ที่จุดรัศมี" และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 28 เมษายน 2529  
 กลุ่มเฟื่องทอง 28 จดทะเบียนทำกิจกรรมเรื่อง "แผ่นพิมพ์หม้อกรองที่เกิดจากระบบ Wiping" และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 31 พฤษภาคม 2529

20 ธันวาคม 2528 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 8 คือ กลุ่ม "ลองทำดู" มีสมาชิก 10 คน จากแผนกพิมพ์

ปี 2529

23-26 ธันวาคม 2529 และ 2-3 มกราคม 2529 กองการผลิตส่งพนักงานจำนวน 6 คน เข้าร่วมหลักสูตร "การพัฒนาคุณภาพงานภาคทฤษฎีและปฏิบัติ" ที่สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

10 มกราคม 2529 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพกลุ่มที่ 9 คือ "กลุ่มดาวเรือง" มีสมาชิก 7 คน จากแผนกควบคุมการผลิต แผนกพิมพ์และแผนกผลิตขั้นสุดท้าย

17 มกราคม 2529 กลุ่มลองทำดู จดทะเบียนทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานพิมพ์สีพื้น" และทำกิจกรรมแล้วเสร็จเมื่อ 23 กรกฎาคม 2529  
 กลุ่มดาวเรือง จดทะเบียนทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดจำนวนการศึกษกลับของหนังสือคำขอของพนักงาน" และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 27 มีนาคม 2529

14 มีนาคม 2529 กลุ่มหุคदान จดทะเบียนทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตร" และทำกิจกรรมเสร็จสิ้นเมื่อ 4 กรกฎาคม 2529

20 มีนาคม 2529 โรงพิมพ์ธนบัตรส่งพนักงานระดับหัวหน้างานของแผนกการพนักงานและกองการผลิต รวม 3 คน เข้าร่วมงานมหกรรม Q.C. บัวหลวง ครั้งที่ 4

2 พฤษภาคม 2529 มีการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ กลุ่มที่ 10 คือ กลุ่มราชาวดี ซึ่งมีสมาชิก 10 คน จากแผนกควบคุมการผลิต



23-24 พฤษภาคม 2529 กองการผลิตส่งหัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต และหัวหน้าพนักงานเครื่องผลิตธัญมิตร แผนกควบคุมการผลิต เข้าร่วมงานมหกรรม "คิวซีเซอร์เคิล" กรุงเทพมหานคร ครั้งที่ 2

26, 30 พฤษภาคม และ 1 มิถุนายน 2529 โรงพิมพ์ธนบัตรส่งหัวหน้ากองและหัวหน้าแผนกอื่น ๆ นอกจากกองการผลิต จำนวน 4 คน เข้าสัมมนาหลักสูตร "การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมด้วยระบบคิวซี" ที่สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

28 พฤษภาคม 2529 คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ประชุมครั้งที่ 1 ประจำปี 2529 เพื่อเสนอคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กบค.) เพื่อเห็นชอบในหัวข้อดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมคณะกรรมการ
2. การขยายแนวคิดเรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไปใช้สำหรับโรงพิมพ์ธนบัตรทั้งหมด
3. การเตรียมการจัดเสนอผลงานของกลุ่มคุณภาพ ครั้งที่ 1
4. กรณีการเสนอรายงานผลงานกิจกรรมของกลุ่มดาวเรือง

30-31 พฤษภาคม 2529 กองการผลิตส่งหัวหน้าพนักงานเครื่องผลิตธัญมิตร จำนวน 1 คน เข้าสัมมนา "วิทยากรคิวซี" จัดโดยสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย

4 มิถุนายน 2529 กลุ่มหนุ่มพระสยาม กลุ่มดาวเรือง กลุ่มชานวัง กลุ่มไอคิว และกลุ่มเฟื่องทอง'28 เสนอผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ที่โรงพิมพ์ธนบัตรจัดขึ้น เป็นครั้งที่ 1

24 มิถุนายน 2529 กลุ่มเฟื่องทอง'28 เสนอผลงานให้ผู้บริหารของธนาคารชมในงานวันครบรอบ 17 ปี ของโรงพิมพ์ธนบัตร

9 กรกฎาคม 2529 คณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กบค.) อนุมัติตามที่ กคค. เสนอ ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มเติมคณะกรรมการขยายแนวคิดเรื่องกลุ่มคุณภาพ และการเตรียมการเสนอผลงาน

15 กรกฎาคม 2529 กลุ่มเฟื่องทอง'28 นำเสนอผลงานให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานธนาคารชม ในการสัมมนาหลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหาร" รุ่นที่ 1 ที่สำนักฝึกอบรมและพัฒนา

18 กรกฎาคม 2529 กลุ่มราชาวดี จัดระเบียบทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเรื่อง "ลดข้อบกพร่องการเขียนรายละเอียดใบแบบการตรวจคุณภาพแผ่นพิมพ์" และทำกิจกรรมแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2529



9 กันยายน 2529 ผู้บริหารและหัวหน้างานของโรงพยาบาล 3 คน เข้าร่วมประชุม Quality Month จัดโดยสำนักงานส่งเสริมวิชีแห่งประเทศไทย

26 กันยายน 2529 กลุ่มหูดาน กลุ่มลองทำดู เสนอผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่โรงพยาบาลจัดขึ้น เป็นครั้งที่ 2

10 ตุลาคม 2529 โรงพยาบาลส่งหัวหน้าแผนกวิชี เข้าร่วมงานมหกรรมวิ.ชี.ของการสื่อสารแห่งประเทศไทย

14 ตุลาคม 2529 คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ประชุมครั้งที่ 2 ประจำปี 2529 เรื่อง

1. การร่างนโยบายเรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ โรงพยาบาล
2. การเพิ่มเติมกรรมการ กคค. อีก 1 ตำแหน่ง
3. การจัดฝึกอบรมหลักสูตร "การเสนอผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ"

21 ตุลาคม 2529 โรงพยาบาลส่งหัวหน้าแผนกและผู้ช่วยหัวหน้าแผนกการพนักงาน เข้าร่วมประชุมทางวิชาการ "การพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อประสิทธิภาพของงาน" จัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับสำนักงานส่งเสริมวิชีแห่งประเทศไทย

8, 15 พฤศจิกายน 2529 โรงพยาบาล โดยสำนักฝึกอบรมฯ จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ" ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 (ครั้งละ 6 ชั่วโมง) ให้แก่พนักงานของโรงพยาบาล จากทุก ๆ หน่วยงาน รวม 209 คน โดยมีวิทยากร คือ อาจารย์อัมพร รังสิดิยากร จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

12 พฤศจิกายน 2529 โรงพยาบาลส่งพนักงานจากกองอื่น ๆ นอกจากกองการผลิต รวม 6 คน เข้าฟังการอภิปราย "การริเริ่มและการบริหารกิจกรรมวิชี" ที่ธนาคารกรุงเทพ จำกัด

28-29 พฤศจิกายน 2529 กองการผลิตส่งพนักงาน รวมจำนวน 8 คน เข้าอบรมในหลักสูตร "ฝึกการเสนอผลงานและการเป็นวิทยากร" ที่ศูนย์พัฒนาคุณภาพ

30 ธันวาคม 2529 กลุ่มราชวาคี เสนอผลงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ที่โรงพยาบาล จัดขึ้นเป็นครั้งที่ 3

ปี 2530

11-20 มีนาคม 2530 กลุ่มเฟื่องทอง ได้เข้าร่วมเสนอผลงานในงานมหกรรม Q.C. Circle ครั้งที่ 4 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

18 เมษายน 2530 สำนักฝึกอบรมและพัฒนาได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ" ให้กับพนักงานจากกองต่าง ๆ ของโรงพิมพ์ธนบัตร รวม 101 คน โดยมี นายอัจฉรินทร์ สารสาส จากบริษัท ไทยซีโนอุตสาหกรรม จำกัด เป็นวิทยากร

24-27 สิงหาคม 2530 สำนักฝึกอบรมและพัฒนาได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ" ให้กับพนักงานที่เป็นคณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และคณะทำงานประสานงานด้านเทคนิคในนโยบาย "กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ" ของโรงพิมพ์ธนบัตร จำนวน 35 คน

31 สิงหาคม - 18 กันยายน 2530 สำนักงานส่งเสริมคิว.ซี. แห่งประเทศไทย ได้ขอความร่วมมือในการกรอกข้อมูลเกี่ยวกับการทำกิจกรรมคิว.ซี. ของโรงพิมพ์ธนบัตร ซึ่งเป็นการสำรวจข้อมูลเนื่องในการตรวจครั้งเดือนแห่งคุณภาพ ครั้งที่ 2 (ตุลาคม 2530)

5 กันยายน 2530 สำนักฝึกอบรมและพัฒนาได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ" ให้กับพนักงานจากกองต่าง ๆ ของโรงพิมพ์ธนบัตร รวม 99 คน โดยมี นายอัจฉรินทร์ สารสาส และ ผศ.เอกชัย กี่สุพันธ์ เป็นวิทยากร

28 ตุลาคม 2530 คณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กบค.) ได้จัดประชุม ครั้งที่ 1 ประจำปี 2530 เพื่อระดมความคิดเห็นที่จะให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพของโรงพิมพ์ธนบัตร ก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง และคณะกรรมการฯ ให้ดำเนินการวิธีที่จะกระตุ้นดังนี้

1. ให้คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) รับผิดชอบการจัดประชุมเพื่อดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในโรงพิมพ์ธนบัตรให้มากขึ้น
2. จัดฉายวิดีโอเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ให้พนักงานชม
3. จัดประชุมชี้แจงให้พนักงานทราบถึงผลที่ได้รับจากการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
4. ควรจัดทำเอกสารหรือวารสารคิว.ซี. อย่างต่อเนื่อง
5. ควรชี้แจงและรายงานการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ผู้บริหารระดับสูงได้ทราบ และเชิญเข้าร่วมประชุมบ้าง
6. มีการเสนอผลงานของกลุ่มคุณภาพ ให้ผู้บริหารระดับสูง เข้าร่วมชมด้วย



7. คณะทำงานประสานเทคนิค (คสท.) ควรจัดให้ได้รับการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับคิว.ซี. เพิ่ม เดิมอย่างน้อยปีละครั้ง
8. ส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มคิว.ซี. ของโรงพิมพ์ธนบัตร ได้เสนอผลงานระดับประเทศ
9. ทำความเข้าใจ และชี้แจงให้มีการแก้ไขปัญหาระหว่างพนักงานที่เป็นสมาชิกกลุ่มคุณภาพกับหัวหน้างาน

2 พฤศจิกายน 2530 คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ได้จัดประชุม ครั้งที่ 1 ประจำปี 2530 และได้พิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้มีการจัดทำจุลสารหรือเอกสารคิว.ซี. เผยแพร่อีก 1 ฉบับ
2. ให้มีการประชุมทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพได้ในเวลาหลังเลิกงาน และใช้ห้องประชุมของโรงพิมพ์ธนบัตรได้
3. ให้หัวหน้ากองต่าง ๆ ชี้แจงให้หัวหน้าแผนกในสังกัดได้ทราบเกี่ยวกับนโยบายคิว.ซี. และช่วยกระตุ้นให้พนักงานเริ่มทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

24-28 ธันวาคม 2530 โรงพิมพ์ธนบัตร ส่งหัวหน้าแผนกพิมพ์เลขหมายลายเซ็น กองการพิมพ์และ หัวหน้าพนักงานเครื่องผลิตธนบัตร กองการผลิต จำนวน 2 คน เข้าร่วมสัมมนาหลักสูตร "การประสานงานคิว.ซี. สำหรับผู้ประสานงานคิว.ซี." ที่ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

ปี 2531

23 มีนาคม 2531 โรงพิมพ์ธนบัตรส่งพนักงานของกองควบคุมทั่วไป กองการพิมพ์ กองค้นคว้า และควบคุมคุณภาพ กองช่าง และกองตรวจสอบผลผลิต รวม 5 คน เข้าร่วมงานมหกรรมคิว.ซี. บัวหลวง สายสำนักงานใหญ่ ครั้งที่ 6 ซึ่งจัดโดยธนาคารกรุงเทพ จำกัด

28 มิถุนายน - 1 กรกฎาคม 2531 โรงพิมพ์ธนบัตรได้ส่งพนักงานของกองช่าง กองค้นคว้าและควบคุมคุณภาพ กองธุรการ กองการทำแม่พิมพ์ กองควบคุมทั่วไป กองการพิมพ์ และกองตรวจสอบผลผลิต รวม 8 คน เข้าร่วมงานมหกรรมกลุ่มสร้างเสริมคุณภาพของกองทัพอากาศ ครั้งที่ 4

28 สิงหาคม 2531 สำนักฝึกอบรมและพัฒนาได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มคุณภาพ" ให้กับพนักงานของโรงพิมพ์ธนบัตร จำนวน 141 คน โดยมี นายอัจฉรินทร์ สารสาส เป็นวิทยากร



5-7 ตุลาคม 2531 โรงพิมพ์ธนบัตรได้ส่งพนักงานของกองช่าง ๆ รวม 43 คน เข้าร่วมการประชุมวิชาการ และมหกรรมคิว.ซี. ของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ครั้งที่ 3 ซึ่งจัดโดยสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

17-18, 24-25 ธันวาคม 2531 สำนักฝึกอบรมและพัฒนา ได้จัดฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ" รุ่นที่ 1/2531 ให้กับพนักงานของ โรงพิมพ์ธนบัตร จำนวน 34 คน โดยมีคณะวิทยากรจากสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตธนบุรี

#### จ. การดำเนินงานกิจกรรมคิว.ซี. ในกองการผลิต

ตามที่โรงพิมพ์ธนบัตรได้มีนโยบายที่จะนำวิธีการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Q.C.C.) เข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาคนและงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยได้ให้แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับ คิว.ซี. แก่พนักงานระดับผู้ช่วยหัวหน้าแผนกขึ้นไป โดยเชิญ ดร.เจริญ วัชรรังษี มาเป็นวิทยากร ผู้บรรยาย ในวันที่ 7 สิงหาคม 2527 และต่อจากนั้น โรงพิมพ์ธนบัตรก็ได้มีโครงการที่จะนำ กิจกรรมคิว.ซี. มาใช้ที่โรงพิมพ์ธนบัตร โดยในขั้นแรกนี้จะเริ่มที่กองการผลิตก่อน จึงได้ขออนุมัติ ธนาคารส่งหัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต หัวหน้าแผนกพิมพ์ และหัวหน้าแผนกผลิตขั้นสุดท้าย ไปเข้าร่วม สัมมนา เรื่อง การเริ่มและพัฒนาโครงการคิว.ซี. ในหน่วยงานรัฐบาลและธุรกิจ จัดโดยมูลนิธิส่งเสริม การศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในวันที่ 15 กันยายน 2527 เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาริเริ่ม ดำเนินการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในกองการผลิต นั้น

ในปี 2528 โรงพิมพ์ธนบัตรได้ดำเนินการ เพื่อให้เกิดการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขึ้น ในกองการผลิต สรุปได้ดังต่อไปนี้

โรงพิมพ์ธนบัตรได้แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้น 2 คณะ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2528 เพื่อจัดทำนโยบาย เรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กค.) โรงพิมพ์ธนบัตร ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการกลาง เพื่อวางนโยบายและหลักการ ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร	เป็นประธาน
รองผู้อำนวยการด้านเทคนิค	เป็นกรรมการ
รองผู้อำนวยการด้านธุรการ	เป็นกรรมการ
ผู้อำนวยการกองการผลิต	เป็นเลขาธิการ

2. คณะทำงาน เพื่อจัดทำนโยบายเรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กค.) โรงพิมพ์ธนบัตร  
ประกอบด้วย

ผู้อำนวยการกองการผลิต	เป็นหัวหน้าคณะทำงาน
หัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต	เป็นคณะทำงาน
หัวหน้าแผนกพิมพ์	เป็นคณะทำงาน
หัวหน้าแผนกผลิตขั้นสุดท้าย	เป็นคณะทำงาน
นายบุญ วงศ์นารี	เป็นคณะทำงาน
น.ส.มัทนา ไทยะโกมล	เป็นคณะทำงาน
หัวหน้าแผนกการพนักงาน	เป็น เลขานุการ

คณะทำงานได้จัดทำนโยบายเรื่อง กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กค.) โรงพิมพ์ธนบัตร เป็นที่  
เรียบร้อย พร้อมทั้งแต่งตั้งคณะกรรมการกลางจำนวน 2 ชุด และคณะทำงานประสานงานเทคนิค  
(คสท.) ตามที่กำหนดไว้ในนโยบายเรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กค.) นำเสนอขออนุมัติผู้อำนวยการ  
โรงพิมพ์ธนบัตร เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 252๓ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ก) คณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กบค.) ประกอบด้วย
- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| ผู้อำนวยการโรงพิมพ์ธนบัตร | เป็นประธานคณะกรรมการ     |
| รองผู้อำนวยการด้านเทคนิค  | เป็นกรรมการ              |
| รองผู้อำนวยการด้านธุรการ  | เป็นกรรมการ              |
| ผู้อำนวยการกองการผลิต     | เป็นกรรมการและ เลขานุการ |
| หัวหน้าแผนกการพนักงาน     | เป็นผู้ช่วย เลขานุการ    |
- ข) คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) ประกอบด้วย
- |                             |                       |
|-----------------------------|-----------------------|
| ผู้อำนวยการกองการผลิต       | เป็นประธานคณะกรรมการ  |
| หัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต    | เป็นกรรมการ           |
| หัวหน้าแผนกพิมพ์            | เป็นกรรมการ           |
| หัวหน้าแผนกผลิตขั้นสุดท้าย  | เป็นกรรมการ           |
| นายบุญ วงศ์นารี             | เป็นกรรมการ           |
| น.ส.มัทนา ไทยะโกมล          | เป็น เลขานุการ        |
| นายยงยุทธ สวัสดิ์รักเกียรติ | เป็นผู้ช่วย เลขานุการ |



ค) <u>คณะทำงานประสานงานเทคนิค (คสท.)</u> ประกอบด้วย	
หัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต	เป็นหัวหน้าคณะทำงาน
นายสมใจ รวีพันธุ์กุล	เป็นคณะทำงาน
นายนิพนธ์ ภู่อภิลิทธิ์	เป็นคณะทำงาน
นายนักกิจ บุญศรี	เป็นคณะทำงาน
นายชัยรินทร์ รอมคอม	เป็นคณะทำงาน
นายอมรศักดิ์ ทนูนภักดิ์	เป็นคณะทำงาน
นายคณพล ทนคง	เป็นคณะทำงาน
นาย เชื้อ ฟอง เพ็ชร	เป็นคณะทำงาน
นายบุญ วงศ์นารี	เป็นคณะทำงาน
น.ส. มีทนา ไวทยะโกมล	เป็นคณะทำงาน
นายยงยุทธ สวัสดิ์รัก เกียรติ	เป็นคณะทำงานและเลขานุการ

โรงพิมพ์ธนบัตรได้ติดต่อประสานงานกับสำนักฝึกอบรมและพัฒนา ร่วมกันจัดโครงการฝึกอบรม "กลุ่มสร้างคุณภาพ" ให้แก่พนักงานระดับบริหาร ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำกิจกรรม คิว.ซี. มาประยุกต์ใช้ที่โรงพิมพ์ธนบัตร และพนักงานสังกัดกองการผลิตทั้งหมด เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างลึกซึ้งถึงหลักการและวิธีการ เทคนิคต่าง ๆ ในการดำเนินการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ โดยเชิญ ดร.ประวิทย์ จงวิศาล จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มาเป็นวิทยากรผู้บรรยาย และจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่องกันโดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับคิว.ซี. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แก่ พนักงานระดับบริหารของโรงพิมพ์ธนบัตร เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2528 และพนักงานสังกัดกองการผลิตทั้งหมด เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2528 และวันที่ 12 กรกฎาคม 2528

ขั้นตอนที่ 2 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กค.) ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (กคค.) คณะทำงานประสานงานเทคนิค (คสท.) เมื่อวันที่ 5-6 ตุลาคม 2528 และพนักงานสังกัดกองการผลิตทั้งหมด ระหว่างวันที่ 2-3 และ 9-10 พฤศจิกายน 2528 รวม 4 วัน



ในขั้นตอนนี้โรงพิมพ์ธนบัตรได้ขออนุมัติธนาคารส่งพนักงานสังกัดกองการผลิตจำนวน 6 คน ไปเข้ารับการฝึกอบรมที่สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ระหว่างวันที่ 6-17 พฤษภาคม 2528 เพื่อให้มีการนำคิว.ซี.เซอร์เคิลมาประยุกต์ใช้ที่กองการผลิตได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ตามรายชื่อต่อไปนี้

นายอมรศักดิ์ หนูนวกดี	หัวหน้าพนักงาน เครื่องผลิตธนบัตร
นายคำรงค์ อธิชัยกุล	พนักงานควบคุม เครื่องผลิตธนบัตร
นายสมใจ รวีพันกุล	พนักงานควบคุมการผลิต
นายนิพนธ์ ภู่อภิลิทธิ์	พนักงานควบคุมการผลิต
น.ส. สุชนีย์ จิตตานนท์	พนักงานตรวจสอบผลผลิต
นางทัศนีย์ พึ่งพา	พนักงานตรวจสอบผลผลิต

ขั้นตอนที่ 3 การลงมือปฏิบัติจริง เมื่อพนักงานของกองการผลิตได้รับการฝึกอบรมความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ตามขั้นตอนที่ 2 แล้ว ก็เริ่มมีการดำเนินการให้มีการจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ เพื่อดำเนินกิจกรรมคิว.ซี. ซึ่งได้มีกลุ่มคุณภาพเกิดขึ้น 9 กลุ่ม และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ชื่อกลุ่ม "หมู่พระสยาม" มีคำขวัญคือ "อุปสรรคทุกชนิดพิชิตด้วยคิว.ซี." จัดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2528 มีสมาชิก 9 คน สังกัดแผนกผลิตวันสุดท้าย ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. นายชัยพันธ์ ทอมวิเชียร	หัวหน้ากลุ่ม
2. นายสัญญา แสงถาวร	รองหัวหน้ากลุ่ม
3. นายเรืองชัย ประดิษฐพงษ์	เลขานุการ
4. นายคำรงค์ อธิชัยกุล	สมาชิก
5. นายวิศิษฐ อยู่เลี้ยงพันธุ์	สมาชิก
6. นายยุวาท ยุวานนท์	สมาชิก
7. นายศุภชัย วิสวครสภาว	สมาชิก
8. นายกำพล บุญคลัง	สมาชิก
9. นายบุญชอบ เพิ่มเอี่ยม	สมาชิก

กลุ่ม "หนุ่มพระสยาม" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ 2 เรื่อง คือ

ก) เรื่องที่ 1 คือ "ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรัดแทนม โดยมิ  
เป้าหมายเพื่อลดจำนวนครั้งการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรัดแทนมลง ร้อยละ 30 และ  
วิธีที่กลุ่มใช้ คือ การระดมสมอง แผนภูมิหาเรได้ ตารางตรวจสอบ และแผนภูมิแก้งปลา  
ระยะเวลาทำกิจกรรม  $2\frac{1}{2}$  เดือน เริ่มวันที่ 23 สิงหาคม 2528 สิ้นสุดวันที่ 1 กันยายน 2528  
มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกได้เสนอหัวข้อกิจกรรม 6 หัวข้อ คือ สาเหตุ  
ที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด 36 คะแนน ลดความสิ้นเปลืองวัสดุ 4 คะแนน ลดความเครียด  
ในการทำงาน 4 คะแนน ลดมีเหตุทอนมิตรไม่เรียบร้อย 12 คะแนน ลดเวลาในการเตรียมเครื่อง  
Cut-pak 12 คะแนน ลดข้อบกพร่องจุดแทนมและจุดรัดมัด 32 คะแนน จากปัญหาทั้ง 6 หัวข้อ.  
ที่สมาชิกกลุ่ม เสนอมา จะเห็นได้ว่า เมื่อระดมสมองกันแล้ว สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่า สาเหตุที่ทำให้  
เครื่อง Cut-pak หยุด มีคะแนนสูงสุด คือ 36 คะแนน ดังนั้น สมาชิกจึงตกลงใจที่จะแก้ไขหัวข้อนี้

2) มูลเหตุและแรงจูงใจ

- (ก) เครื่องหยุดบ่อย ผลผลิตตก
- (ข) เพิ่มประสิทธิภาพเครื่อง Cut-pak
- (ค) เพิ่มขวัญและกำลังใจแก่พนักงาน
- (ง) เพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงาน
- (จ) เพิ่มความรู้แก่พนักงาน
- (ฉ) สนองนโยบายวิ.ซี. ของ รพช.

3) เป้าหมาย ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรัดแทนม จาก  
115 ครั้ง/12,000 มัด ลงเหลือ 79 ครั้ง/12,000 มัด เท่ากับลดลงร้อยละ 30

4) ระยะเวลาทำกิจกรรม 12 สัปดาห์ คือ วางแผน 4 สัปดาห์  
แก้ไข 3 สัปดาห์ ตรวจสอบผล 4 สัปดาห์ ปรับปรุงแก้ไข 2 สัปดาห์ และสรุปผล 1 สัปดาห์

5) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ถึงสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak  
หยุด โดยใช้ตารางตรวจสอบ เก็บข้อมูล และใช้แผนภูมิหาเรได้ เปรียบเทียบข้อมูลว่า จุดใดที่  
เป็นสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุดบ่อยมากที่สุด

6) ระดมสมอง โดยการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด  
ที่จุดรัดแทนม และใช้แผนภูมิแก้งปลาช่วยวิเคราะห์ พร้อมทั้งคำเนินการแก้ไข และแบ่งหน้าที่ให้  
สมาชิกกลุ่มร่วมกันรับผิดชอบ คำเนินการแก้ไข ซึ่งผลออกมาในเกณฑ์ดี เป็นที่พอใจ



7) นำเสนอข้อมูล (หลังการแก้ไข) สาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด โดยใช้ตารางตรวจสอบ และแผนภูมิหาเราได้

8) เปรียบเทียบ ผลของสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด ทั้งก่อน และหลังทำกิจกรรม ซึ่งปรากฏว่า เราสามารถลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรัศมีแทน จาก 115 ครั้ง/12,000 มัด ลงเหลือ 18 ครั้ง หรือเท่ากับ ลดลงร้อยละ 84.4 ซึ่งเกินกว่า เป้าหมายร้อยละ 54.4

9) กำหนดมาตรฐาน โดยกำหนดแนวทางไว้ดังนี้

- (ก) ทำความสะอาดไส้กรองบีบจุดรัศมีแทนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง
- (ข) ตรวจสอบการทำงานของ Photo cell ที่จุดกลับแทนทุก 1 เดือน
- (ค) ตัดกระดาษรัศมีแทนให้มีขนาดเท่ากัน คือ 36 x 184 ม.ม.
- (ง) ตรวจสอบสวิทช์อัตโนมัติที่จุดรัศมีแทนทุก 1 เดือน
- (จ) ตรวจสอบ Phogo cell ของเครื่องเลขหมาย ตรวจ Frontlay

ทุก 1 เดือน

10) สรุปผลการทำกิจกรรม

ผลทางตรง

สามารถลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak จาก 177 ครั้ง/12,000 มัด ลงเหลือ 65 ครั้ง/12,000 มัด เท่ากับลดลงร้อยละ 64.2

ผลทางอ้อม

- (ก) ลดเวลาผลิตธนบัตร 12,000 มัด จาก 12 วัน เป็น 11 วัน
- (ข) พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น
- (ค) พนักงานมีความสามัคคี และรู้จักการทำงานเป็นทีม
- (ง) พนักงานมีความรู้และ เข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- (จ) เป็นนิมิตหมายอันดีในการนำคิว.ซี. เข้ามาใช้ใน รพช.

ข้อเสนอแนะ

ควรให้การส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างจริงจัง และต้องกล้าลงทุน ในการ สนับสนุนจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรม เช่น จัดหาแผ่นใส ปากกาเขียนแผ่นใส และที่ ขาดไม่ได้คือ overhead projector เป็นต้น

ข) เรื่องที่ 2 คือ "ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดมัด" มีเป้าหมายเพื่อลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดมัดร้อยละ 30 ระยะเวลาที่ทำงาน 4 เดือน เริ่มวันที่ 8 มกราคม 2529 สิ้นสุดวันที่ 28 เมษายน 2529 มีรายละเอียดในการทำงานดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม เนื่องจากกลุ่ม "หนุ่มพระสยาม" ได้ทำงานครบวงจรไปแล้ว 1 เรื่อง ในหัวข้อกิจกรรมเรื่อง "ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดแทน" และยังเห็นว่า ยังมีปัญหาและสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุดอีก โดยเฉพาะที่จุดรีดมัด สมาชิกกลุ่มจึงได้ตกลงใจกันทำงานเรื่องที่ 2 นี้ ในหัวข้อกิจกรรมเรื่อง "ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดมัด"

2) เป้าหมาย ลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดมัด จาก 26 ครั้ง ต่อ 12,000 มัด ลงเหลือ 18 ครั้งต่อ 12,000 มัด หรือเท่ากับลดลงร้อยละ 30

3) ระยะเวลาทำงาน 16 สัปดาห์ คือ วางแผน 4 สัปดาห์ แกไข 5 สัปดาห์ ตรวจสอบ 4 สัปดาห์ ปรับปรุง 3 สัปดาห์ และสรุปผล 1 สัปดาห์

4) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ถึงสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด โดยใช้ตารางตรวจสอบ เก็บข้อมูล และใช้แผนภูมิพาเรโต เปรียบเทียบข้อมูลว่า จุดใดที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุดบ่อยมากที่สุด

5) ระดมสมอง โดยการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด และใช้วิธีระดมสมองสมาชิกในกลุ่ม หาสาเหตุ โดยใช้แผนภูมิแกงปลา พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไข ซึ่งแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกกลุ่มร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการแก้ไข และผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ดี พอใช้ เป็นที่พอใจของกลุ่ม

6) นำเสนอข้อมูล (หลังการแก้ไข) สาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด โดยใช้ตารางตรวจสอบ และแผนภูมิพาเรโต

7) เปรียบเทียบ ผลของสาเหตุที่ทำให้เครื่อง Cut-pak หยุด ทั้งก่อนและหลังทำงาน ซึ่งปรากฏว่า เราสามารถลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak ที่จุดรีดมัด จาก 26 ครั้ง/12,000 มัด ลงเหลือ 15 ครั้ง/12,000 มัด หรือเท่ากับลดลงร้อยละ 41.25 ซึ่งเท่ากับเกินเป้าหมายร้อยละ 11.25



8) กำหนดมาตรฐาน

- (ก) ทำความสะอาดจุดรีดมีดทุก 1 สัปดาห์
- (ข) ตรวจสอบการทำงานของสวิทช์ควบคุมทุก 1 เดือน
- (ค) คัดกระดาษรีดมีดให้มีขนาดเท่ากันคือ 55 x 365 ม.ม.
- (ง) ลับคัตเตอร์ จุดมีดบนกระดาษรีดมีดทุก 1 เดือน
- (จ) ตรวจสอบชุดส่งมีดสุดท้ายทุก 1 เดือน

9) สรุปผลการทำกิจกรรมผลทางตรง

สามารถลดการหยุดของเครื่อง Cut-pak จาก 65 ครั้ง/12,000 มัด ลงเหลือ 45 ครั้ง/12,000 มัด เท่ากับลดลงร้อยละ 30

ผลทางอ้อม

- (ก) ยกเลิกการใช้ drummy เพื่อส่งมีดสุดท้าย
- (ข) ลดจำนวนการเสียเวลาเพราะเครื่องหยุด และลดการชำรุดของ  
ฉนวนที่ผลิตได้ เป็นอย่างมาก
- (ค) เพิ่มการผลิตได้มากขึ้น
- (ง) ทำให้เครื่องมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- (จ) ทำให้พนักงานมีความรู้และเข้าใจในการปฏิบัติมากขึ้น
- (ฉ) ทำให้พนักงานรู้จักการทำงานเป็นทีม มีความคิดสร้างสรรค์

มากขึ้น ร่วมและกล้าแสดงออกในที่ประชุม

ข้อเสนอแนะ ในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ในขั้นตอนที่สำคัญคือ การเสนอผลงาน ซึ่งเป็นการนำเสนอเพื่อให้ผู้ชมได้เข้าใจในเนื้อหาของของกิจกรรมนั้น ๆ สิ่งที่สำคัญในการนำเสนอ คือ อุปกรณ์เอื้ออำนวยความสะดวก ได้แก่ เครื่องฉายแผ่นใส (overhead projector) สิ่งนี้เรายังขาดอยู่ ดังนั้น ในการฝึกซ้อมจึงไม่สะดวกเท่าที่ควร เพราะต้องไปขอยืมจากหน่วยงานอื่น หากเป็นไปได้ ช่วยอนุเคราะห์จัดหาให้ด้วย จะเป็นการสนับสนุนเป็นอย่างดี ในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป

กลุ่มที่ 2 ชื่อกลุ่ม "หลัง 28" มีคำขวัญคือ "ปรับปรุงคุณภาพชีวิต" ในจิตในคิว.ซี." จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่ม เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2528 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 8 คน สังกัดแผนกควบคุมการผลิต ตามรายชื่อต่อไปนี้

1.	นางทัศนาศนา	พึ่งหา	หัวหน้ากลุ่ม
2.	น.ส. เทญศิริ	แผ้วชมภู	รองหัวหน้ากลุ่ม
3.	น.ส. สุชนนี	จิตตานนท์	เลขานุการ
4.	น.ส. กนกพร	มุขชาติ	สมาชิก
5.	น.ส. วรินทร์	ศรีแก้ว	สมาชิก
6.	น.ส. เมธินี	ไพธิสิทราช	สมาชิก
7.	นางยุหิต	สวัสดิ์ทรงชัย	สมาชิก
8.	นางสุคาพร	มหาหงษ์	สมาชิก

กลุ่ม "หลัง 28" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดความล่าช้าจากสภาพการทำงาน ตรวจแผ่นพิมพ์อัตโนมัติ" โดยมี เป้าหมาย เพื่อลดความล่าช้าทางสายคา จากการตรวจแผ่นพิมพ์อัตโนมัติลง จาก 29 คะแนน เหลือ 20 คะแนน หรือเท่ากับลดลงร้อยละ 31 และวิธีที่กลุ่มใช้ คือ ออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจความล่าช้าของกล้ำเนื้อ 20 ข้อ และตั้ง เป้าหมายจะแก้ เฉพาะปัญหาที่มีคะแนนความรุนแรงที่สุด หลังจากนั้นระดมสมองหาทางแก้ไขกำหนดวิธีแก้ ทดลองปฏิบัติและตรวจสอบผลภายใน 2 สัปดาห์ โดยออกแบบสอบถามเก็บคะแนนความรุนแรงอีกครั้ง แล้วจึงกำหนดมาตรฐานระยะเวลาที่ทำงาน 2 เดือน เริ่มวันที่ 2 กรกฎาคม 2528 สิ้นสุดวันที่ 2 กันยายน 2528 สรุปผลการทำกิจกรรมได้ดังนี้

1) เป้าหมาย ลดความล่าช้าทางสายคาจากการตรวจแผ่นพิมพ์อัตโนมัติลง จาก 29 คะแนน เหลือ 20 คะแนน หรือเท่ากับลดลงร้อยละ 31

2) สรุปผลที่ได้รับจากการทำกิจกรรม

ผลดี

ก) สามารถแก้ปัญหาความเหนียวล้าของสายคาจากการตรวจแผ่นพิมพ์อัตโนมัติ ได้ตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ ลดความเหนียวล้าของสายคาลงได้ร้อยละ 31พอดี

ข) จากสาเหตุที่ว่า จำนวนหลอดไฟน้อย ทำให้แสงสว่างไม่เพียงพอในการทำงาน ขณะนี้ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้ใหญ่ ได้มีการจัดหลอดไฟมาเพิ่มให้อีก 20 ดวง โดยคิดเสริม เข้าไปกับช่องหลอดไฟเพิ่ม จากช่องละ 3 ดวง เป็น 4 ดวง





ค) มีการจัดโต๊ะทำงานใหม่ เพื่อลดปัญหาแสงสะท้อนจากภายนอก โดยไม่หันหน้าออกไปทางภายนอก และจัดโต๊ะให้ตรงช่องไฟ เพื่อลดปัญหาแสงน้อยเกินไป ทำให้มีการ เปลี่ยนบรรยากาศในห้องทำงานไม่ให้น่าเบื่อ จำเจ

ง) สมาชิกทุกคนได้พัฒนาตนเอง ได้ฝึกการทำงานเป็นกลุ่ม การ ออกความคิดเห็น การมีเหตุผล และการยอมรับผู้อื่น ๑

จ) สมาชิกทุกคนได้เรียนรู้เทคนิคคิว.ซี. สามารถตั้งกลุ่มและดำเนินงานต่อไปได้ ถ้าได้รับการสนับสนุน

ฉ) มีการจัดให้พนักงานทุกคนไปตรวจสายตา โดยพยายามของธนาคาร และสรุปผลเพียงแต่ว่า ใครควรไปตรวจอย่างละเอียดอีกครั้ง ซึ่งไม่ได้ให้ประโยชน์อะไรมากนัก ภายหลังจากได้มีการจัดให้พนักงานทุกคน เวียนกันไปตรวจดวงตาที่แผนกจักษุ ของโรงพยาบาล ประสาท ซึ่งได้ประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะทำให้พนักงานได้รู้ถึงสภาพดวงตาของตนเองว่าอยู่ใน สภาพที่ดี หรือควรป้องกันรักษาอย่างไร เช่น จากการตรวจก็พบว่า บางคนกำลัง เริ่มเป็นต้อม้าง ดวงตาแห้งขาดน้ำหล่อเลี้ยงบ้าง ทางแพทย์ได้จัดยาบำรุงรักษาและให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อ พนักงานมาก

#### ผลเสีย

ก) หลอดไฟที่นำมาติดเพิ่มให้ในจุดเดิมจากช่องละ 3 ดวง เป็น 4 ดวง ทำให้เกิดความจ้าเฉพาะที่ ทำให้แสบตามาก

#### ๓) มาตรฐานการทำงาน

ก) ควรปิดม่านกระจกด้านหน้ากันแสงภายนอกบริเวณ ในการตรวจ แผ่นพิมพ์ธนบัตร จำเป็นต้องใช้แสงที่สม่ำเสมอ การที่กระจกด้านหน้าที่ติดกับบริเวณภายนอกโรงพิมพ์ธนบัตร มีบริเวณกว้าง ทำให้แสงภายนอกมีอิทธิพลกับการตรวจธนบัตรมาก และสีของกระจกไม่ช่วยกรองแสงเท่าที่ควร ในวันที่ท้องฟ้าแจ่มใสแสงแดดจ้า สภาพภายในห้องจะสว่างมาก แสงภายนอก จะมากระทบธนบัตรทำให้เกิดแสงสะท้อนเข้าตา (แสงจ้าเกินไป) ส่วนวันที่ท้องฟ้ามีครึ้มมีฝนตก สภาพในห้องจะมีมืดัวไปคามบรรยากาศภายนอก ซึ่งแตกต่างจากรันท้องฟ้าแจ่มใสอย่างเห็นได้ชัด และมีผลทำให้การตรวจธนบัตรไม่มีคุณภาพ และถ้าเป็นช่วงที่สีของธนบัตรไม่ได้มาตรฐาน มีเข้มมีจาง ต้องเลือกทั้ง จะทำให้ตรวจลำบากมาก เพราะถ้าท้องฟ้ามีครึ้มหรือแจ่มใสก็ตาม เมื่อนำธนบัตร แผ่นเดียวกันมาดู จะแตกต่างกัน นี่ก็จะมีผลเสียต่อการดูธนบัตร

นอกจากนี้ยังมีแสงสะท้อนจากอาคารข้างเคียง เช่น อาคารของกระทรวง สาธารณสุขในคอนม้าย ๆ แสงอาทิตย์จะสะท้อนจากกระจกของอาคารนั้นมารบกวน สายตาคงทำงาน ที่หันหน้าออกไปทางกระจก ทางกลุ่มจึงได้แก้ปัญหาด้วยการนำกระดาษมาปิดที่กระจก เพื่อกันแสง สะท้อนมารบกวน ซึ่งได้ผลดีมาก แต่มีผลเสียอยู่หนึ่งตรงที่กระดาษที่นำมาติดทำให้ดูสภาพห้องทำงาน ไม่สวยงามเท่าที่ควร ถ้าสามารถ เปลี่ยน เป็นฟิล์มกรองแสงขนาดเข้ม ๆ คงจะดี ทางกลุ่มก็ได้พยายาม หาตัวอย่างฟิล์มกรองแสงขนาดต่าง ๆ มาทดลองติดดู สรุปผลคือ ฟิล์มกรองแสง ขนาดเบอร์ 3 เป็นขนาดที่เหมาะสมที่สุด

ข) เมื่อตรวจด้านหน้า หรือด้านหลังครบแต่ละครั้งควรพัก 1 นาที การตรวจคุณภาพอนัมตรติดต่อกันถึง 500 แผ่น เป็นการใช้นายตาที่ยาวนานพอสมควร ฉะนั้น เมื่อ จะกลับมามาตรวจอีกด้านหนึ่งควรจะได้พักสายตาสัก 1 นาที เพื่อให้สายตาได้ปรับตัว เพื่อเตรียมรับภาพ ที่ต่างไปจาก เดิม และ เป็นการคลายความเครียดของกล้ามเนื้อ เนื้อตาไปในตัว จากการที่ได้ทดลองทำดู แล้วนั้น ได้เก็บข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็น และออกแบบสอบถาม สรุปผล เป็นที่น่าพอใจ และ สมควรยึดถือปฏิบัติต่อไป

ค) ตรวจนับแต่ละครั้งพัก 1 นาที การตรวจนับอนัมตรตลอดทั้งวัน ทำให้สายตาเมื่อยล้ามาก ควรจะมีการพักสายตาหลังจากตรวจนับแต่ละครั้งประมาณ 1 นาที โดยการนวดตาและขมับและหลับตาสักพัก จึงลงมือทำงานต่อไป จะทำให้ประสิทธิภาพของการตรวจงาน ดีขึ้น แต่เดิมเราใช้วิธีแจกงานคั่งค่อคั่ง คือ ใครเสร็จก่อนก็รับคั่งใหม่ไปทำได้เลย ทำให้พนักงาน ไม่มีเวลาได้พักสายตา จึงสมควรพักหลังการตรวจนับแต่ละครั้ง ปัจจุบันนี้ใช้วิธีแจกงานให้ทุกคน ทำงานพร้อมกัน เป็นเที่ยว จึงมีเวลาพักระหว่างคั่งอยู่แล้ว มาตราฐานข้อนี้จึงสมบูรณ์เกินความ คาดหมายไปโดยปริยาย สำหรับคนที่ทำซ้ำไม่ได้พัก ก็จะได้พักในเที่ยวอื่น ผลดีของการแจกงาน เป็น เที่ยว ทำให้พนักงานทำงาน เสมอต้น เสมอปลาย ควบคุมคุณภาพงานได้คงที่ ไม่ต้องรีบทำมาก การรีบทำงานให้ เร็วเพื่อให้ได้ปริมาณมาก งานก็จะขาดคุณภาพ พนักงานก็จะเมื่อยล้าสายตามาก เพราะไม่มีการพักสายตาเลย ความผิดพลาดในการตรวจก็มีโอกาสจะ เกิดได้มากขึ้น

ดังนั้น ถ้าพนักงานมีดวงค้ำที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพงานก็จะดีตาม ทาง กลุ่ม เห็นความสำคัญของดวงค้ำมากจึงคิดว่าควรจะมีการได้พักสายตาในระหว่างทำงานบ้าง และ ถ้าพนักงานได้มีโอกาสตรวจสุขภาพตาทุกปี หน่วยงานของ เราก็มักจะมีพนักงานที่มีดวงค้ำที่มี ประสิทธิภาพไปอีกนาน



ง) ควรพัก 15 นาที วันละ 2 ครั้ง คือเวลา 9.45-10.00 น. และ 14.15-14.30 น. สภาพของงานที่ทำอยู่ทุกวันนี้ เป็นงานที่ต้องใช้สายตาอย่างมาก จึงทำให้เกิดการล้าสายตารุนแรง และเห็นสมควรที่จะต้องพักสายตาร่าง เพื่อให้กล้ามเนื้อตาได้คลายความเครียดจริง ๆ นานครั้งละ 15 นาที 2 ครั้ง คือ ในช่วงเช้า และช่วงบ่าย

การพักสายตา กระทำโดยได้ เปลี่ยนสภาพการมองเห็นจากการมองใกล้ ๆ เป็นมองไปไกล ๆ หรือบริหารดวงตาคด้วยการนวดตาและปฏิบัติตามแผ่นโปสเตอร์ที่กลุ่มจัดทำมา เพื่อให้ได้พักสายตาสัก 10 นาที และหลับตานิ่ง ๆ สัก 2-3 นาที การกระทำเช่นนี้ช่วยให้เราทำงานได้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

จ) เก้าอี้ควรปรับระดับความสูงค่าได้ และควรมีที่เท้าแขน จาก การที่กลุ่ม "หลัง 28" ได้ทำการทดสอบ เสริมขาเก้าอี้ และที่เท้าแขน ทำให้การตรวจงานคั่งอ้อมตัวดีขึ้น และการมองอยู่ในระดับสายตาที่พอเหมาะ ช่วยลดความล้าของสายตาและแขนจากการออกแบบสอบถามและเก็บข้อมูล ผลปรากฏว่า การเสริมขาเก้าอี้และที่เท้าแขน ช่วยลดความเหนื่อยล้าของสายตาและแขนได้มากจริง ๆ และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น แต่ในปัจจุบันทางธนาคารได้มีโครงการสั่งเก้าอี้มาใหม่แล้ว เป็นแบบปรับระดับสูงค่าได้ แต่ไม่มีที่เท้าแขน

ในกรณีที่เท้าแขน การทำงานของโรงพิมพ์ 2 ต่างกับโรงพิมพ์ 1 เนื่องจากการรับงานมาทำ โรงพิมพ์ 2 ให้ออกครั้งละ 500 แผ่น เฉลี่ยต่อวันประมาณ 6 คั้ง พนักงานต้องล่าคียบหน้า, หลัง วันละ 6,000 ครั้ง แขนสองข้างจะล้ามาก หลังจากเราทดลองเสริมที่เท้าแขนช่วยลดความล้าของแขนลงได้อย่างมาก

ข้อเสนอแนะ การเพิ่มหลอดไฟ ควรเพิ่มช่องไฟให้ดีขึ้นด้วย เพื่อแสงจะได้กระจายทั่วห้อง เพราะการที่เพดานห้องต่ำแล้วเพิ่มหลอดไฟในช่องเดิมทำให้เกิดความเข้มของแสงเฉพาะที่ ถ้าเป็นไปได้ควรเพิ่มช่องไฟให้ดีขึ้น และในแต่ละช่องใช้หลอดไฟเพียง 3 หลอดก็น่าจะเพียงพอ หรือถ้าเป็นไปได้ยาก ก็น่าจะมีตะแกรงกรองแสงเพื่อลดความจ้าของแสง ถ้าเข้าเกินไปอาจจะ เป็นอันตรายต่อสายตาของพนักงานมากยิ่งขึ้น

กลุ่มที่ 3 ชื่อกลุ่ม "1-2-3" มีคำขวัญว่า "สนุกกับคิว.ซี. ซีวีเอสไอ" จัดระเบียบจัดตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2525 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 5 คน สังกัดแผนกควบคุมการผลิต จำนวน 4 คน และอีก 1 คน เป็นพนักงานสารบรรณกองการผลิต มีรายชื่อดังนี้

- |                            |                 |
|----------------------------|-----------------|
| 1. นายนิพนธ์ ภู่อภิลสิทธิ์ | หัวหน้ากลุ่ม    |
| 2. นายสมใจ รวีพันกุล       | รองหัวหน้ากลุ่ม |
| 3. นายณัฐกิจ บุญศรี        | เลขานุการ       |
| 4. น.ส.ประภาศรี จารุพัฒน์  | สมาชิก          |
| 5. นางวารุณี ชมดวง         | สมาชิก          |

แต่กลุ่ม "1-2-3" ยังไม่ทันได้เริ่มทำกิจกรรม ก็ขอยกเลิกการจัดตั้งกลุ่ม เนื่องจากสภาพงานของสมาชิกแตกต่างกัน และยังไม่สามารถกำหนดหัวข้อของปัญหาที่เหมาะสมได้

กลุ่มที่ 4 ชื่อกลุ่ม "ชานวัง" มีคำขวัญว่า "พัฒนาชีวิตต้องคิดถึงคิว.ซี." จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่ม เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2528 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 5 คน สังกัดแผนกผลิตขั้นสุดท้าย ตามรายชื่อดังนี้

- |                               |                 |
|-------------------------------|-----------------|
| 1. นายบุญญา สายทองสุข         | หัวหน้ากลุ่ม    |
| 2. นายสัญญา แสงถาวร           | รองหัวหน้ากลุ่ม |
| 3. นายศุภชัย วิศวกรสกา        | เลขานุการ       |
| 4. นาย เรืองชัย ประดิษฐพงษ์   | สมาชิก          |
| 5. นายวิศิษฐ์ อยู่เฉียงพันธุ์ | สมาชิก          |

กลุ่ม "ชานวัง" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดความสิ้น เปลืองถุงพลาสติก ที่จุดบรรจุนมมิตรชนิดราคา 50 บาท" โดยมี เป้าหมายลดความสูญเสียนถุงพลาสติกลงร้อยละ 25 คือ จากจำนวนถุง 1,102 ถุง ลดลงเหลือ 1,076.5 ถุง คือจำนวนนมมิตร 1,000 ห่อ (1 หมวด) และวิธีที่กลุ่มใช้คือ ตารางค้นหาหัวข้อปัญหา ตารางวางแผน P-D-C-A Check Sheet แผนภูมิพาเรโต ผังก้างปลา และพาเรโต เปรียบเทียบ ระยะเวลาทำกิจกรรม 10 สัปดาห์ เริ่มวันที่ 25 พฤศจิกายน 2528 สิ้นสุดวันที่ 31 มกราคม 2529 มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกได้เสนอหัวข้อปัญหากิจกรรม 4 หัวข้อ คือ ลดความสิ้น เปลืองของถุงพลาสติก 12 ชิ้น เครื่องจักรไม่สมบูรณ์ 12 ชิ้น ความเมื่อยล้าในการปฏิบัติงาน 9 ชิ้น และขั้นตอนในการปฏิบัติงานยุ่งยาก 8 ชิ้น จากหัวข้อปัญหาทั้งหมดจะเห็นว่า ปัญหาลดความสิ้น เปลืองของถุงพลาสติก และ เครื่องจักรไม่สมบูรณ์ มีคะแนนเท่ากัน คือ 12 คะแนน ดังนั้น สมาชิกจึงตกลงที่จะแก้ไขหัวข้อปัญหาแรก เพราะมีผลกระทบในทางที่ดีกับ



หัวข้อปัญหาอื่น ๆ ด้วย และยังเป็นการทำงานในการเก็บสถิติข้อมูล ซึ่งสามารถแยกให้เห็นได้  
ชัดเจน

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- (ข) ลดความเมื่อยล้าในการปฏิบัติงาน
- (ค) เพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร
- (ง) สนองนโยบายการทำกิจกรรมทิว.ซี. ของโรงพิมพ์ธนบัตร

3) เป้าหมาย ทางกลุ่มกำหนดเป้าหมายจะลดความสิ้นเปลืองถุงพลาสติกลง  
ร้อยละ 25 จากข้อมูลก่อนบัตร 1 หมวด (1,000 ห่อ) ต้องใช้ถุงพลาสติกถึง 1,102 ถุง  
ถ้าสามารถลดลงได้ร้อยละ 25 จะใช้ถุงพลาสติกเพียง 1,076.5 ถุง ต่อธนบัตร 1 หมวด  
(1,000 ห่อ)

4) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมทิว.ซี. ในเวลา 10 สัปดาห์ คือ วางแผน  
3 สัปดาห์ ลงมือปฏิบัติแก้ไข 2 สัปดาห์ ตรวจสอบหลังการแก้ไข 3 สัปดาห์ สรุปจัดทำ  
มาตรฐาน 2 สัปดาห์

5) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ใช้แผนภูมิแกงปลาวิเคราะห์หาสาเหตุของ  
ปัญหาและแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกรับผิดชอบดำเนินการแก้ไข ซึ่งผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ดี คือ สามารถ  
ลดความสิ้นเปลืองถุงพลาสติกเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ กำหนดไว้ว่าจะลดความ  
สิ้นเปลืองถุงพลาสติกลงร้อยละ 25 หลังการแก้ไขแล้วปรากฏว่าสามารถลดได้ถึงร้อยละ 89.2  
ซึ่งเกินเป้าหมายถึงร้อยละ 64.2 หรือจะคิดเป็นจำนวนถุงพลาสติกที่สูญเสียลดลงจาก 102 ถึง/  
1,000 ห่อ เหลือ 11 ถุง/1,000 ห่อ

6) กำหนดมาตรฐานการบรรจุถุงพลาสติก

- (ก) พนักงานคิดบัตรประจำห่อต้องตรวจ เลขหมายบัตรประจำห่อกับหมายเลข  
ที่ห่อให้ตรงกันก่อนคิดบัตรประจำห่อ
- (ข) พนักงานบรรจุถุงพลาสติกต้องตรวจหมายเลขห่อธนบัตรกับบัตรประจำ  
ห่ออีกครั้งก่อนที่จะทำการซีลปากถุงพลาสติก
- (ค) กำหนดเวลาที่ใช้ซีลปากถุงพลาสติกที่ 1.5 วินาที
- (ง) กำหนดอุณหภูมิคู่มือห่อพลาสติกที่ 150 องศาเซลเซียส ความเร็ว

(จ) ไข่ถุงพลาสติกขนาด 410 x 590 ม.ม. แทนขนาด 540 x 630 ม.ม. เพราะต้องการซิลคัมแนวยาวของถุงเพียงครึ่งเดียว

(ฉ) สกอต เทปสำหรับติดบัตรประจำห้องต้องมีความยาวประมาณ 40 ม.ม.

7) สรุปผลการทำกิจกรรม

ผลทางตรง

(ก) จำนวนถุงพลาสติกที่สูญเสียลดลงจาก 102 ถึง/1,000 ห่อ เหลือเพียง 11 ถุง/1,000 ห่อ คือสามารถลดได้ถึงร้อยละ 89.2

(ข) สามารถลดขั้นตอนที่เครื่องซิลปากถุงจาก 2 ครั้ง/1ห่อ เป็น 1 ครั้ง/1 ห่อ คือ ซิลคัมแนวยาวของถุงเพียงด้านเดียว

(ค) บิคอายุการใช้งานของเครื่องซิลปากถุง

(ง) สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายประมาณ 162 บาท ต่อธนบัตร 1 หมวด (1,000 ห่อ) หรือประมาณเดือนละ 300 บาท

ผลทางอ้อม

(ก) ลดความเมื่อยล้าในการปฏิบัติงานของสมาชิกและเพื่อนร่วมงาน เพราะไม่ต้องทำงานซ้ำสอง

(ข) เพิ่มความสามัคคีและความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์ของสมาชิกภายในกลุ่ม

อุปสรรค

(ก) ขาดอุปกรณ์ เช่น บอร์ด เขียนข้อความการประชุม, ปากกาเขียนแผ่นใส

(ข) เวลามีน้อย เพราะมีงานประจำที่ต้องปฏิบัติ

(ค) งานซ่อมบางอย่างต้องไปทำที่กองช่าง ซึ่งอยู่ไกลทำให้เสียเวลามาก

กลุ่มที่ 5 ชื่อกลุ่ม "เฟื่องทอง 28" มีคำขวัญว่า "ระดมความคิด พิชิตปัญหา" จัดระเบียบจัดตั้งกลุ่ม เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2528 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 9 คน สังกัดแผนกพิมพ์ ความรายชื่อดังนี้

1. นายพรศักดิ์ ใจดี

หัวหน้ากลุ่ม

2. นายเกรียงศักดิ์ เอกากุล

รองหัวหน้ากลุ่ม



3.	นายพัทธพงศ์	เจนกฤติยา	เลขานุการ
4.	นายมนัส	ปิ่นไกรมาท	สมาชิก
5.	นายพรดิษิต	มุสิกสินธร	สมาชิก
6.	นายพีรทัตย์	เอวะบุญ	สมาชิก
7.	นายวัลลภ	สุภาษิต	สมาชิก
8.	นายอนุวัฒน์	เฟือกม่อง	สมาชิก
9.	นายโกศล	ตรงจิตติปัญญา	สมาชิก

กลุ่ม "เฟืองทอง 28" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "แผ่นพิมพ์ธนบัตรบกพร่องที่เกิดจากระบบ Wiping" โดยมีเป้าหมายเพื่อลดแผ่นพิมพ์บกพร่องที่เกิดจากระบบ Wiping ลงร้อยละ 10 และวิธีที่กลุ่มใช้คือ เก็บข้อมูล เก้ายอนหลัง 3 เดือน เปรียบเทียบกับข้อมูลหลังทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ระยะเวลาทำกิจกรรม 5 เดือน เริ่มวันที่ 1 มกราคม 2529 สิ้นสุดวันที่ 31 พฤษภาคม 2529 มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้เสนอหัวข้อปัญหา 5 หัวข้อ คือ แผ่นพิมพ์ธนบัตรบกพร่องที่เกิดจากระบบ Wiping 48 คะแนน อัตราการใช้หมึกพิมพ์ 36 คะแนน บริเวณเครื่องพิมพ์ เส้นขนสกรปรก 27 คะแนน ความไม่คล่องตัวในการทำงาน 18 คะแนน และความสิ้นเปลืองของน้ำมันล้างเครื่อง 12 คะแนน จะเห็นได้ว่า หัวข้อแผ่นพิมพ์ธนบัตรบกพร่องที่เกิดจากระบบ Wiping มีคะแนนสูงสุดถึง 48 คะแนน ดังนั้น สมาชิกจึงตกลงจะแก้ไขหัวข้อปัญหานี้

2) มูลเหตุจูงใจ

(ก) เพื่อลดปริมาณของเสียที่เกิดจากระบบ Wiping

(ข) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

(ค) เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน เป็นกลุ่ม

(ง) เพื่อสนองนโยบายของโรงพิมพ์ธนบัตร

3) เป้าหมาย ลดแผ่นพิมพ์ธนบัตรบกพร่องที่เกิดจากระบบ Wiping ลงร้อยละ 10

4) ระยะเวลาในการทำกิจกรรม คิว.ซี. 5 เดือน แบ่งเป็น วางแผน 4 สัปดาห์ ลงมือแก้ปัญหา 8 สัปดาห์ ตรวจสอบผล 2 สัปดาห์ แก้ไขปรับปรุงและตั้งมาตรฐานในการทำงาน 4 สัปดาห์ สรุปผลจัดทำรายงาน 2 สัปดาห์

5) กำหนดมาตรฐาน

(ก) ปาดขอบลูกกลิ้ง เช็ดหมึก กว้าง 8 - 10 ม.ม. ลึก 2 ม.ม.

ทุกลูกที่นำมาใช้งาน

(ข) พลิกแปรงกลับซ้าย-ขวาทุกวัน

(ค) ชัดใบมีดปากอ่างทุกวัน

(ง) แผ่นพิมพ์ธนบัตรบรห่องที่เกิดจากระบบ Wiping เฉลี่ยไม่เกิน

300 แผ่น ต่อจำนวนพิมพ์แสนแผ่น

(จ) อายุการใช้งานสูงสุดสำหรับอุปกรณ์ต่าง ๆ ในอ่าง

หน่วย : แผ่น

อุปกรณ์	10 บาท	20 บาท	50 บาท
ลูกกลิ้ง เช็ดหมึก	160,000	160,000	120,000
แปรง	150,000	150,000	150,000
ใบมีดใบแรกในอ่าง	150,000	500,000	500,000

แผนการติดตาม

ทางกลุ่มยังคงติดตามผลข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรที่เกิดจากระบบ Wiping และตรวจสอบการใช้วัสดุอุปกรณ์อย่างค่อเนื่อง โดยเก็บข้อมูลเดือนละ 1 ครั้ง

6) สรุปผลการทำกิจกรรมผลทางตรง

(ก) ลดแผ่นพิมพ์บรห่องที่เกิดจากระบบ Wiping ลงได้ร้อยละ 80.51

(ข) เป้าหมายถึงร้อยละ 70.51

(ค) ทำให้พนักงานมีความรู้เรื่อง เกี่ยวกับระบบ Wiping และวิธีแก้ไขดีขึ้น

(ง) พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น

(จ) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เป็นกลุ่ม

(ฉ) สนองนโยบายของโรงพิมพ์ธนบัตร

ผลทางอ้อม

(ก) ช่วยย่นระยะเวลาในการตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ของแผนกควบคุม



(ข) ลดอัตราการใช้หมึกพิมพ์ชนิดราคา 10 บาท ลงเฉลี่ย 12.5 ก.ก.

ข้อเสนอแนะ

กลุ่มที่ 6 ชื่อกลุ่ม "I.Q." มีคำขวัญว่า "สร้างงาน สร้างสรรค์ ด้วยคิว.ซี." จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน 2528 มีสมาชิกกลุ่ม 11 คน สังกัดแผนกผลิตขั้นสุดท้าย ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. นายไอลาส	พงษ์นิลละอาภรณ์	หัวหน้ากลุ่ม
2. นายวิจิต	ชีพ เบ็นสุข	รองหัวหน้ากลุ่ม
3. นายตรง	อธิลาภ	เลขานุการ
4. นายสมพงษ์	ศุภกิจ	สมาชิก
5. นายคิปรี	ลินหนิง	สมาชิก
6. นายสุนทร	ศานติสิมา	สมาชิก
7. นายชำนาญ	นภกระจิบ	สมาชิก
8. นายนิวัตร	จันทร์อร่าม	สมาชิก
9. นายอนุชา	เฝือกม่อง	สมาชิก
10. นายมาโนช	งาม เสงี่ยม	สมาชิก
11. นายสอน	เกตุสุวรรณ	สมาชิก

กลุ่ม "I.Q." ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเรื่อง "การรักษาความสะอาดเครื่องจักร (cut-pak I)" โดยมีเป้าหมายเพื่อต้องการลดความสกปรกของเครื่องจักรลงร้อยละ 20 และวิธีการที่ใช้คือ ใช้ Check Sheet แผนภูมิแกงปลา และแผนภูมิพาเรโต ใช้ระยะเวลาในการทำกิจกรรม 12 สัปดาห์ เริ่มวันที่ 2 สิงหาคม 2528 สิ้นสุดวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2529 มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้เสนอหัวข้อกิจกรรม 3 หัวข้อ คือ เครื่องจักรสกปรก 36 คะแนน เครื่องจักรเสียงดัง 12 คะแนน และสิ้นเปลืองพลาสติกบรรจุ 6 คะแนน จากหัวข้อทั้ง 3 หัวข้อที่สมาชิกกลุ่มเสนอมา จะเห็นได้ว่า หัวข้อเครื่องจักรสกปรกมีคะแนนสูงสุดถึง 36 คะแนน ดังนั้น สมาชิกกลุ่มจึงตกลงที่จะแก้ไขหัวข้อปัญหานี้ เพราะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และมีผลต่อเครื่องจักรมากที่สุด

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) ป้องกันการชำรุดของ เครื่องจักร
- (ข) เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- (ค) ลดความสูญเสียอันมีตร เนื่องจากสกรปรก
- (ง) เพื่อให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี
- (จ) ป้องกันการ เกิดอุบัติเหตุ
- (ฉ) เพื่อสนองนโยบายของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร

3) เป้าหมาย ลดความสกรปรกของ เครื่องจักรลงร้อยละ 20

4) ระยะเวลาในการทำกิจกรรมคิว.ซี. 12 สัปดาห์ แบ่งเป็น วางแผนปฏิบัติงาน 3 สัปดาห์ การแก้ปัญหา 4 สัปดาห์ ตรวจสอบผล 2 สัปดาห์ และแก้ไขปรับปรุง ตั้งมาตรฐาน 3 สัปดาห์

5) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ใช้แบบสอบถามให้สมาชิกลงคะแนน เพื่อบ่งบอกถึงความสกรปรก ถ้าตรงจุดไหนสกรปรกมากก็ให้คะแนนมาก เป็นความรู้สึกล้วนตัวของสมาชิกทุกคน จากนั้นก็นำคะแนนมารวมกัน เพื่อหาค่าเฉลี่ย ทำแผนภูมิหา เราได้

6) ระดมสมอง โดยการวิเคราะห์หาสาเหตุของความสกรปรก โดยใช้แผนภูมิ ก้างปลา พร้อมทั้งคำ เนิ่นการแก้ไข โดยแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกกลุ่มผู้รับผิดชอบคำ เนิ่นการแก้ไข ปรากฏผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ดี

7) นำเสนอข้อมูล (หลังแก้ปัญหา) ใช้แบบสอบถาม เช่น เดียวกันกับก่อนแก้ปัญหา จากนั้นนำคะแนนมารวม เพื่อหาค่าเฉลี่ย และทำแผนภูมิหา เราได้หลังแก้ปัญหา

8) เปรียบเทียบ จากแผนภูมิหา เราได้ก่อนทำการแก้ปัญหา และหลังจากแก้ปัญหา แล้ว สามารถลดความสกรปรกของ เครื่อง เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ เดิมกำหนดไว้ว่า จะลดความสกรปรกลงร้อยละ 20 หลังจากแก้ไขแล้วปรากฏว่าสามารถลดได้ถึงร้อยละ 60 ซึ่งเกินเป้าหมายถึงร้อยละ 40

9) กำหนดมาตรฐาน หลังจากทีปฏิบัติงานได้ผล เป็นที่น่าพอใจแล้ว เพื่อมิให้ ปัญหาความสกรปรกเกิดขึ้นอีก จึงได้มีการตั้งมาตรฐาน เพื่อการปฏิบัติของพนักงานขึ้น ดังรายละเอียด ดังนี้



(ก) มาตรฐานปฏิบัติของพนักงานประจำจุดบ่อนหลัง เลิกงาน เย็น

(1) เก็บเศษอนมิตรจากมิด 1, 2, 3 และ 4

(2) ทำความสะอาดตั้งแต่จุดบ่อนถึงมิด 4 โดย เช็ดน้ำมัน ฟุ่นละออง

ใน เครื่องและบนพื้น

(3) สูดสีปากท่อออก เครื่องกรอง เครื่อง vacumatic ทำ

ความสะอาด

(ข) มาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานประจำจุดรัดแหนบ ก่อนเดิน

เครื่อง เข้า

(1) โยกน้ำมันหล่อลื่นให้ไฟเขียวขึ้น 1 ครั้ง หลัง เลิกงาน เย็น

(2) ทำความสะอาดตั้งแต่มิด 4 ถึง drum โดย เช็ดน้ำมันและ

ฟุ่นละอองบน เครื่องและที่พื้น

(3) ล้างอ่างขาว เช็ดล้างอ่างขาวให้สะอาด

(ค) มาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานประจำจุดรัคมิด ก่อนเดินเครื่อง เข้า

(1) โยกน้ำมันหล่อลื่นให้ไฟเขียวขึ้น 1 ครั้ง

(2) ทำความสะอาด เครื่องกรอง เครื่องนับ หลัง เลิกงาน เย็น

(3) ทำความสะอาดตั้งแต่ drum ถึง kall fass โดย เช็ด

น้ำมันและฟุ่นละอองบน เครื่อง และที่พื้น

(4) เช็ดทำความสะอาด photo-cell ตรงจุดรัคมิดให้สะอาด

(ง) มาตรฐานปฏิบัติงานของพนักงานประจำจุดคิคอนมิตรประจำห้อง

หลัง เลิกงาน เย็น

(1) ทำความสะอาดบริเวณจุดบรรจุทั้งหมด

(2) ทูกลิ้น เดือนทำความสะอาด เครื่องรัคห่อ

#### 10. สรุปผลการทำกิจกรรม

ผลทางตรง บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ให้ความสภปรกของ เครื่องลง

ร้อยละ 20 ภายใน 12 สัปดาห์ ผลลดลงถึงร้อยละ 60

ผลทางอ้อม

(ก) เกิดความสัมพันธ์อันดี และร่วมมือร่วมใจกันทำงานในหมู่สมาชิก

(ข) เกิดความปลอดภัยในการทำงาน

- (ค) มีคอายุการทำงานของ เครื่องจักร
- (ง) อนุมัติ เสียลดลง
- (จ) ทำให้สมาชิก เพื่อนพนักงานรู้จักคำว่า "คิว.ซี." ดีขึ้น

กลุ่มที่ 7 ชื่อกลุ่ม "หุดคาน" มีคำขวัญว่า "เปิดโอกาส เปิดสมอง ด้วยคิว.ซี." จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2528 มีสมาชิกกลุ่ม 6 คน สังกัดแผนก ควบคุมการผลิต ตามรายชื่อต่อไปนี้

1. น.ส.โสภา	บุญญาลัย	หัวหน้ากลุ่ม
2. นางสุภาวงศ์	ดำรงแสง	รองหัวหน้ากลุ่ม
3. น.ส.สุภัณฑา	คล่องคำนวดการ	เลขานุการ
4. นางสมศรี	นาคพุก	สมาชิก
5. นางไพรินทร์	อินทะสุข	สมาชิก
6. น.ส.เบญจมาศ	วงศ์กำแหง	สมาชิก

กลุ่ม "หุดคาน" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจ ข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ชนบัตร" โดยมี เป้าหมาย เพื่อกำหนดมาตรฐานข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ ชนบัตรชนิดราคา 10 บาท ด้านหน้า (จากเดิมไม่มีการกำหนด) และวิธีการที่ใช้คือ สุ่มตัวอย่าง จากแผ่นพิมพ์ชนบัตรที่ชำรุดในแต่ละวัน เทียบเป็นอัตราส่วนร้อยละ ระยะเวลาที่ทำการ 16 สัปดาห์ เริ่มวันที่ 14 มีนาคม 2529 สิ้นสุดวันที่ 4 กรกฎาคม 2529 มีรายละเอียด ในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้ เสนอหัวข้อกิจกรรม 4 หัวข้อ คือ ไม่มี มาตรฐานข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ชนบัตร 32 คะแนน การตรวจงานไม่มีคุณภาพ 12 คะแนน ใบรายงานไม่ถูกต้อง 9 คะแนน และปัญหาระหว่างผู้ร่วมงาน 3 คะแนน จะเห็นได้ว่า หัวข้อ ไม่มีมาตรฐาน ข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ชนบัตรมีคะแนนสูงสุด 32 คะแนน ดังนั้น สมาชิกจึงตกลง นำหัวข้อกิจกรรมนี้มาทำการแก้ไข

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) ต้องการให้มีมาตรฐานการทำงานที่เป็นแบบเดียวกัน
- (ข) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น และกล้าตัดสินใจในการทำงาน
- (ค) เพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน
- (ง) เพื่อสนองนโยบายของกองการผลิต



- 3) เป้าหมาย เพิ่มประสิทธิภาพการตรวจข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท (ด้านหน้า) ขึ้นร้อยละ 15
- 4) ระยะเวลาทำกิจกรรม 16 สัปดาห์ คือ วางแผนปฏิบัติงาน 6 สัปดาห์ (14 มี.ค. 29 - 24 เม.ย. 29) ลงมือแก้ไข 3 สัปดาห์ (25 เม.ย. 29 - 15 พ.ค. 29) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน 3 สัปดาห์ (16 พ.ค. 29 - 5 มิ.ย. 29) และ แก้ไขปรับปรุงและจัดทำมาตรฐาน 4 สัปดาห์ (6 มิ.ย. 29 - 4 ก.ค. 29)
- 5) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ทางกลุ่มได้นำแผ่นพิมพ์ธนบัตรที่มีข้อบกพร่องจากงานพิมพ์ กระดาษ และอื่น ๆ จำนวน 30 แผ่น มาจัดทำแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ตัดสินแบ่งเป็น 3 ชนิด คือ ทั้ง แก้ไข และปล่อย คิดเป็นคะแนนตั้งแต่ 1-3 คะแนน ถ้าตอบตรงกับคำตอบที่ทางกลุ่มกำหนดไว้ จะได้ 3 คะแนน คำตอบอื่นที่ไม่ตรงจะได้คะแนนลดหลั่นไปตามลำดับ ซึ่งทางกลุ่มได้ขอความร่วมมือจากพนักงานตรวจสอบผลผลิต จำนวน 20 คน ทำแบบสอบถามโดยใช้แผนภูมิแท่งแสดงคะแนนเฉลี่ย
- 6) ระดมสมอง ทางกลุ่มได้วิเคราะห์หาสาเหตุของการไม่มีมาตรฐานข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท (ด้านหน้า) โดยใช้แผนภูมิแกงปลา พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไขโดยสมาชิกกลุ่ม ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท (ด้านหน้า) และได้ เน้นความสำคัญที่ข้อบกพร่องจะเกิดในแต่ละฉบับออกเป็น 5 ส่วน คือ บริเวณพระพักตร์ บริเวณลายน้ำ บริเวณที่พิมพ์ เลขหมาย บริเวณลวดลายสีพื้นและเส้นบุนทั้งหมด และบริเวณขอบธนบัตรแต่ละฉบับ
- 7) นำเสนอข้อมูล (หลังการแก้ไข) โดยใช้แผนภูมิแท่งเปรียบเทียบแสดงคะแนนเฉลี่ย
- 8) เปรียบเทียบ ผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังทำกิจกรรม ปรากฏว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท ได้ตรงตามเป้าหมาย
- 9) กำหนดมาตรฐาน
- (ก) เขียนโปรสเอดัวร์ เกี่ยวกับมาตรฐานข้อบกพร่องคิดให้พนักงานอ่านและนำไปใช้ปฏิบัติงาน
  - (ข) ทุกครั้งที่พบข้อบกพร่องที่แตกต่างจากที่เคยพบ จะเขียนให้พนักงานดู
  - (ค) เมื่อมีการคืนดี จากการตรวจแผ่นพิมพ์ธนบัตรชำรุด จะแนะนำให้ทราบเป็นรายบุคคล

แผนการติดตามผล

ติดตามผลทุก 3 เดือน โดยใช้แผ่นพิมพ์ธนบัตรชุด เดิมกับแบบทดสอบ

10) สรุปผลการทำกิจกรรมผลทางตรง

(ก) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจข้อบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตร ชนิดราคา 10 บาท (ด้านหน้า) ได้ตรงตามเป้าหมายคือร้อยละ 15

(ข) จากการตรวจแผ่นพิมพ์ฯ ขำรุคตามมาตรฐาน สามารถประหยัด แผ่นพิมพ์ฯ คิด เป็นฉบับ 421 ฉบับ คิด เป็นเงิน 113.67 บาท (ใน เวลาทำกิจกรรม 10 สัปดาห์ จากต้นทุนประมาณฉบับละ 27 สตางค์)

(ค) ประหยัด เวลาในการตรวจ

ผลทางอ้อม

(ก) สมาชิกรู้คุณค่าของการทิ้งของที่ไม่สมควรทิ้งดีขึ้น

(ข) ทำให้ เกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม

(ค) ทำให้รู้ เทคนิคการทำวิ.ซี. ดีขึ้น

(ง) สมาชิกมีความมั่นใจ และกล้าตัดสินใจดีขึ้น

อุปสรรค

(ก) การทำกิจกรรมต้อง เกี่ยวข้องกับพนักงานหลายฝ่าย ทำให้ไม่คล่องตัว

(ข) แผ่นพิมพ์ฯ เป็นสิ่งมีค่า ยากแก่การดูแลรักษา ไม่สามารถนำมาเป็น

ตัวอย่างได้ตลอดเวลา

(ค) พนักงานมีประสบการณ์ การเรียนรู้ แยกต่างกัน และทางกลุ่มมี

เวลาแนะนำน้อยเกินไป ทำให้การทำงานของกลุ่มไม่ได้ผล เท่าที่ควร

กลุ่มที่ 8 ชื่อกลุ่ม "ลองทำดู" มีคำขวัญว่า "ร่วมแรงแข่งขัน มุ่งมั่นพัฒนา"

จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพ เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2528 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 10 คน จึงกัก  
แผนกพิมพ์ตามรายชื่อต่อไปนี้

- |                         |                 |
|-------------------------|-----------------|
| 1. นายธีระพงษ์ รัตนบุรณ | หัวหน้ากลุ่ม    |
| 2. นายสมพงษ์ แยม เจริญ  | รองหัวหน้ากลุ่ม |
| 3. นายพุดธานุสรณ์ คำหอม | เลขานุการ       |



4.	นายสุรพงษ์	ธนัชย เสรณี	สมาชิก
5.	นายวีระ	ลินดูชัย	สมาชิก
6.	นายสมารมภ์	อิสระพันธุ์	สมาชิก
7.	นายภาสกร	สุภูตะโยธิน	สมาชิก
8.	นายมานะ	อารากร ณ อรุณยา	สมาชิก
9.	นายประสิทธิ์	บุญมี	สมาชิก
10.	นายธีระ	สุโฆสิต	สมาชิก

กลุ่ม "ลองทำดู" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "ลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติ งานพิมพ์สีพื้น" โดยมีเป้าหมายเพื่อลดอุบัติเหตุร้อยละ 10 และวิธีการที่ใช้คือ เก็บข้อมูลย้อน หลัง 10 เดือน ระยะเวลาในการทำกิจกรรม 6 เดือน เริ่มวันที่ 22 มกราคม 2529 สิ้นสุด วันที่ 23 กรกฎาคม 2529

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้เสนอหัวข้อกิจกรรม 7 หัวข้อ คือ มีอุบัติเหตุ ในการพิมพ์สีพื้น 24 คะแนน เริ่มงานซ้ำ 18 คะแนน ใช้อุปกรณ์และเครื่องมือไม่เหมาะกับงาน 9 คะแนน งานหยุดชะงัก 8 คะแนน งานยังไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ 6 คะแนน ทำงานไม่ได้ มาตรฐานที่กำหนด 2 คะแนน และทำงานแทนกันไม่ได้ 2 คะแนน จะเห็นได้ว่า สมาชิกกลุ่ม เห็นว่า หัวข้อการมีอุบัติเหตุในการพิมพ์สีพื้น มีคะแนนสูงสุด 24 คะแนน จึงตกลงใจทำหัวข้อ กิจกรรมนี้ โดยใช้ชื่อว่า "ลดอุบัติเหตุในการพิมพ์สีพื้น"

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) เพื่อเพิ่มขวัญในการทำงาน
- (ข) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- (ค) เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่ารักษาพยาบาล และค่าซ่อมบำรุง
- (ง) เพื่อเพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน
- (จ) เพื่อสนองนโยบายของโรงพิมพ์ธนบุรี

3) เป้าหมาย เพื่อลดอุบัติเหตุลงร้อยละ 10

4) ระยะเวลาที่ใช้ทำกิจกรรม 6 เดือน แบ่งเป็น วางแผน 5 สัปดาห์

ลงมือแก้ปัญหา 13 สัปดาห์ ตรวจสอบผล 3 สัปดาห์ แก้ไขปรับปรุงตั้งมาตรฐานการทำงาน 3 สัปดาห์ และสรุปผลจัดทำรายงาน 2 สัปดาห์

5) มาตรฐานในการป้องกันอุบัติเหตุ

- (ก) ห้ามปฏิบัติงานในขณะร่างกายไม่พร้อม
- (ข) ต้องใช้อุปกรณ์ป้องกัน และ ใส
- (ค) ให้ออก เพื่อร่วมงานทุกครั้งในระหว่างปฏิบัติงาน
- (ง) ใช้ไปส เคอร์ เดือนสถิติ เพื่อร่วมงานอย่างน้อย เดือนละครั้ง

แผนการติดตามผล

ทำการรวบรวมข้อมูลอุบัติเหตุทุกระยะ 6 เดือน

6) สรุปผลการทำกิจกรรม

- (ก) ลดอุบัติเหตุลงร้อยละ 61.64
- (ข) ลดเวลาสูญเสียจากอุบัติเหตุ
- (ค) พนักงานมีจิตสำนึก เรื่องความปลอดภัยมากขึ้น
- (ง) พนักงานมีขวัญในการทำงาน
- (จ) มีความสามัคคีใน เื้อนร่วมงานดีขึ้น

กลุ่มที่ 9 ชื่อกลุ่ม "ดาวเรือง" มีคำขวัญว่า "ลดปัญหาได้ เพราะใช้คิว.ซี."

จัดระเบียบจัดตั้งกลุ่ม เมื่อวันที่ 10 มกราคม 2529 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 7 คน มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1. อรรถ	มีจันทร์	หัวหน้ากลุ่ม
2. วารุณี	ชมดวง	รองหัวหน้ากลุ่ม
3. สาลินี	อรุไธรัตน์	เลขานุการ
4. ประภาศรี	จารุทัศน์	สมาชิก
5. จุฬพล	จิตรังษิ	สมาชิก
6. ประง	ระเบียบ	สมาชิก
7. สมมุติ	ทองแผ่น	สมาชิก

กลุ่ม "ดาวเรือง" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เรื่อง "การลดจำนวนการดักกลับของหนังสือคำขอของพนักงาน" มีระยะเวลาในการทำกิจกรรม 3 เดือน เริ่มวันที่ 17 มกราคม 2529 สิ้นสุดวันที่ 27 มีนาคม 2529 มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้



1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้เสนอหัวข้อกิจกรรม 5 หัวข้อ คือ หนังสือคำขอของพนักงานถูกดักลับ 36 คะแนน ใช้เครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้าไม่คล่องตัว 18 คะแนน งานล่าช้า (งานเอกสาร) 12 คะแนน งานผิดพลาด (งานในหน้าที่) 6 คะแนน และมีการขัดแย้ง (พนักงานที่ทำงานร่วมกัน) 6 คะแนน จากหัวข้อปัญหาทั้ง 5 หัวข้อที่สมาชิกกลุ่มเสนอมาจะเห็นได้ว่า หัวข้อหนังสือคำขอของพนักงานถูกดักลับ มีคะแนนสูงสุด 36 คะแนน ดังนั้นสมาชิกกลุ่มจึงตกลงที่จะแก้ไขหัวข้อปัญหานี้ เพราะมีผลกระทบต่อพนักงาน และเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่องมากที่สุด

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) เรื่องช้ากว่าปกติ
- (ข) พนักงานบ่นบ่อย ๆ และอารมณ์เสีย
- (ค) เจ้าหน้าที่ และเจ้าของเรื่องต้องทำงานซ้ำซาก
- (ง) เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานและเจ้าหน้าที่
- (จ) เพื่อสนองนโยบายคิวิ.ซี. ของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร

3) เป้าหมาย ลดจำนวนการดักลับของหนังสือคำขอลงร้อยละ 30

4) ระยะเวลาทำกิจกรรม 10 สัปดาห์ คือ วางแผนปฏิบัติงาน 4 สัปดาห์ ลงมือแก้ปัญหา 2 สัปดาห์ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน 2 สัปดาห์ แก้ไขปรับปรุงและตั้งมาตรฐาน 2 สัปดาห์

5) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ถึงการดักลับของหนังสือคำขอของพนักงาน พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์การถูกดักลับ โดยใช้แผนภูมิพาเรโตแสดงจำนวนการดักลับของหนังสือคำขอของพนักงาน ปรากฏว่าหนังสือคำขอสหกรณ์ออมทรัพย์ ถูกดักลับมากที่สุด

6) ระดมสมอง โดยการวิเคราะห์หาสาเหตุของคำขอสหกรณ์ออมทรัพย์ ถูกดักลับโดยใช้แผนภูมิแกงปลา พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไข โดยแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกกลุ่มผู้รับผิดชอบดำเนินการแก้ไข ซึ่งปรากฏผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ดี

7) นำเสนอข้อมูล (หลังแก้ปัญหา) การดักลับของหนังสือคำขอของพนักงาน โดยใช้แผนภูมิพาเรโต

8) เปรียบเทียบ ผลการดักลับของหนังสือคำขอของพนักงานทั้งก่อน และหลัง ปรากฏว่า สามารถลดจำนวนการดักลับของหนังสือคำขอของพนักงาน เกินกว่า เป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ เดิมกำหนดไว้ว่าจะลดจำนวนการดักลับของหนังสือคำขอลงร้อยละ 30 หลังการ

แก้ไขแล้วปรากฏว่าสามารถลดได้ถึงร้อยละ 45.67 ซึ่งเกิน เป้าหมายถึงร้อยละ 15.67

9) กำหนดมาตรฐาน การส่งหนังสือคำขอของพนักงานให้เจ้าหน้าที่ที่ค้นสังกัด  
ปฏิบัติดังนี้

(ก) สอบถามเกี่ยวกับ เจื่อนไซ หลัก เกณฑ์และวิธีการที่มีการเปลี่ยนแปลง  
จากสหกรณ์ออมทรัพย์ เดือนละครั้ง

(ข) ตรวจสอบหนังสือคำขออย่างละเอียดก่อนส่งทุกครั้ง

(ค) จัดทำแฟ้มคำแนะนำวิธีเขียนคำขอ และตัวอย่างการเขียนคำขอ

กับ เอกสารประกอบไว้ เป็นตัวอย่างประจำแต่ละหน่วยงาน

10) สรุปผลการทำกิจกรรม

ผลทางตรง

สามารถลดจำนวนการศึกษกลับของหนังสือคำขอลงจาก 127 ฉบับ เหลือ  
69 ฉบับ ลดลง 58 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 45.67 เดิมตั้งเป้าหมายไว้ร้อยละ 45.67 เดิม  
ตั้งเป้าหมายไว้ร้อยละ 30 เกิน เป้าหมายที่ตั้งไว้ร้อยละ 15.67

ผลทางอ้อม

(ก) เมื่อหนังสือคำขอไม่ถูกศึกษกลับ ทำให้ เรื่องคำ เนินไปได้รวดเร็ว  
พนักงานอารมณ์ดี มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน

(ข) เจ้าหน้าที่ผู้รับ เรื่องไม่ต้องเสีย เวลาทำงานซ้ำซาก จึงมี เวลา  
ปฏิบัติงานอื่นมากขึ้น

(ค) ทำให้ เกิดความสามัคคีในหมู่ เพื่อนพนักงาน และได้ เรียนรู้ เทคนิค  
กpong. เพิ่มมากขึ้น

กลุ่มที่ 10 ชื่อกลุ่ม "ราชาวดี" มีคำขวัญว่า "ร่วมมือกัน สร้างสรรค์คิ.จ."  
จัดทะเบียนจัดตั้งกลุ่ม เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2529 มีสมาชิกกลุ่มทั้งหมด 10 คน มีรายชื่อดังนี้

- |             |            |
|-------------|------------|
| 1. รัตนา    | ทศาศ       |
| 2. สุภาภรณ์ | เจิมสุข    |
| 3. ศรีประภา | เดชะอมรกุล |
| 4. สุรีย์   | โคสมภาพ    |
| 5. วิจิตรา  | อมฤทธิ     |



6. ปรียา ทวีพัสสง
7. สมศรี หงษ์เกษมศักดิ์
8. ทรงศรี นิ่มวุฒิ
9. ทศนีย์ ศรีพวง
10. นवलพรรณ วิมูลชาติ

กลุ่ม "ราชาวดี" ได้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเรื่อง "ลดข้อบกพร่องการเขียนรายละเอียดในแบบการตรวจคุณภาพแผ่นพิมพ์อนิตร" โดยมี เป้าหมาย เพื่อลดข้อบกพร่องในการลงรายละเอียดในช่องจำนวนลงร้อยละ 15 และวิธีที่ใช้คือ การเก็บข้อมูลย้อนหลัง 2 เดือน ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2529 ถึงเดือนมิถุนายน 2529 ใช้ระยะเวลาในการทำกิจกรรม 16 สัปดาห์ เริ่มวันที่ 18 กรกฎาคม 2529 สิ้นสุดวันที่ 7 พฤศจิกายน 2529 มีรายละเอียดในการทำกิจกรรมดังนี้

1) หัวข้อกิจกรรม สมาชิกกลุ่มได้เสนอหัวข้อกิจกรรม 5 หัวข้อ คือ ลดปัญหาความบกพร่องในการลงใบรายงาน 36 คะแนน ลดปัญหาความสับสนและความไม่เป็นระเบียบในสถานที่ทำงาน 27 คะแนน สร้างบรรยากาศในสถานที่ทำงาน 18 คะแนน ลดปัญหาการทำงานล่าช้า และลดการสิ้นเปลืองในการใช้กระดาษชำระ 8 คะแนน จะเห็นได้ว่า หัวข้อลดปัญหาความบกพร่องในการลงใบรายงานมีคะแนนสูงสุด 36 คะแนน ดังนั้น สมาชิกจึงตกลงนำหัวข้อกิจกรรมนี้มาทำการแก้ไข

2) มูลเหตุจูงใจ

- (ก) เพื่อให้เกิดความรอบคอบและถูกต้องในการปฏิบัติงาน
- (ข) เพื่อไม่ให้งานล่าช้าเนื่องจากต้องมาแก้ไขใหม่
- (ค) เพื่อไม่ให้ได้รับการตำหนิจากผู้ตรวจ
- (ง) เพื่อสนองนโยบายของกองการผลิต

3) เป้าหมาย ลดข้อบกพร่องในการลงใบรายงานลงร้อยละ 15

4) ระยะเวลาทำกิจกรรม 16 สัปดาห์ คือ วางแผนปฏิบัติงาน 4 สัปดาห์ (18 ก.ค. 29 - 15 ส.ค. 29) ลงมือแก้ไข 4 สัปดาห์ (16 ส.ค. 29 - 12 ก.ย. 29) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน 2 สัปดาห์ (13 ก.ย. 29 - 26 ก.ย. 29) แก้ไขปรับปรุงและจัดทำมาตรฐาน 2 สัปดาห์ (27 ก.ย. 29 - 10 ค.ค. 29) สรุปผลจัดทำรายงาน 4 สัปดาห์ (11 ค.ค. 29 - 7 พ.ย. 29)

5) นำเสนอข้อมูล (ก่อนแก้ปัญหา) ทางกลุ่มได้นำข้อมูลจากผู้ตรวจมาทำแผนภูมิพาเรโต แสดงจำนวนข้อบกพร่องการลงรายละเอียดในใบรายงาน ปรากฏว่า ข้อบกพร่องจำนวนมาก เป็นข้อบกพร่องที่พนักงานลงผิดมากที่สุด

6) ระดมสมอง ทางกลุ่มได้วิเคราะห์สาเหตุของข้อบกพร่องในการลงรายละเอียดในใบรายงาน โดยใช้แผนภูมิแกมมา พร้อมทั้งดำเนินการแก้ไข และได้แบ่งหน้าที่ให้สมาชิกกลุ่มผู้รับผิดชอบดำเนินการแก้ไข ซึ่งปรากฏผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ดี

7) นำเสนอข้อมูล (หลังแก้ปัญหา) โดยใช้แผนภูมิพาเรโต

8) เปรียบเทียบ ผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังทำกิจกรรม ปรากฏว่าสามารถลดข้อบกพร่องในการลงรายละเอียดในใบรายงาน เกินกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือเดิมกำหนดไว้ว่าจะลดร้อยละ 15 หลังการแก้ไขแล้วปรากฏว่าสามารถลดได้ถึงร้อยละ 39.2 ซึ่ง เกิน เป้าหมายถึงร้อยละ 24.2

9) กำหนดมาตรฐาน

- (ก) พนักงานทุกคนตรวจสอบความถูกต้องในการรับงานทุกครั้ง
- (ข) เมื่อตรวจเสร็จแต่ละตั้งให้ลงรายละเอียดในใบรายงานทันที
- (ค) พนักงานตรวจใบรายงานของตนเองก่อนที่จะส่งในแต่ละวันให้เรียบร้อย

และถูกต้อง

(ง) สมาชิกในกลุ่มผลัดกันตรวจใบรายงานทุกวันก่อนส่งผู้ตรวจ

(จ) จัดทำโปสเตอร์เตือนพนักงานให้มีความรอบคอบและถูกต้องในการ

ปฏิบัติงาน และทำการเปลี่ยนทุก 3 เดือน เพื่อให้เกิดความตื่นตัวสนใจอยู่เสมอ

แผนการติดตามผล

ติดตามผลทุก 3 เดือน โดยตรวจสอบจากใบรายงาน

10) สรุปผลการทำกิจกรรม

ผลทางตรง

(ก) สามารถลดข้อบกพร่องในการลงใบรายงานได้เกิน เป้าหมายที่กำหนด

ร้อยละ 24.2

(ข) พนักงานมีความรอบคอบและถูกต้องในการปฏิบัติงานดีขึ้น

(ค) สมาชิกปฏิบัติงานได้เร็ว เนื่องจากไม่ต้องแก้ไขใบรายงานใหม่

(ง) ได้รับคำคำหนิจากผู้ตรวจน้อยลง



ผลทางอ้อม

- (ก) ทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม
- (ข) ทำให้รู้เทคนิคการทำคว.ซี. ดีขึ้น

อุปสรรค

- (ก) มีเวลาในการประชุมน้อย เนื่องจากบางครั้งมีแผ่นพิมพ์ธนบัตรชำรุดมาก
- (ข) พนักงานทำงานต่างหน้าที่ ทำให้มาประชุมไม่พร้อมกัน
- (ค) สมาชิกมีความรู้ในเรื่องคว.ซี. น้อย

ในบทที่ 3 นี้ ได้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การ โรงพิมพ์ธนบัตร ซึ่งมีฐานะเป็นฝ่ายงานหนึ่งของธนาคารแห่งประเทศไทย แต่เรียกว่าโรงพิมพ์ธนบัตร ซึ่งแบ่งหน้าที่ 3 ด้าน คือ ด้านธุรการ ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการของโรงพิมพ์ธนบัตร ด้านเทคนิค ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานเทคนิคของโรงพิมพ์ธนบัตร และด้านการวางแผนและควบคุมการผลิต โดยมีส่วนงานต่าง ๆ 10 กอง มีอัตรากำลังประมาณ 800 คน โรงพิมพ์ธนบัตรจะทำหน้าที่พิมพ์ธนบัตรและสิ่งพิมพ์มีค่า เช่น แสตมป์สรรพสามิต ให้กรมสรรพสามิต อักษรแสตมป์ให้กรมสรรพากร เป็นต้น แนวโน้มในอนาคตก็จะมีการจัดพิมพ์ดวงตราไปรษณีย์ หนังสือเดินทาง และ เช็ค

กองการผลิต เป็นส่วนงานหนึ่งที่ทำหน้าที่ทางด้านเทคนิค ซึ่งรวมเอากระบวนการผลิตในการจัดพิมพ์ธนบัตร เข้าไว้ด้วยกันจนครบวงจร ตั้งแต่การพิมพ์สีพื้น เส้นบุน และเลขหมาย ตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ธนบัตร และดำเนินการผลิตธนบัตรรายฉบับ มีค. ห่อตามหมวดหมู่เลขหมาย ในกองการผลิตแบ่งส่วนงานออกเป็น 3 แผนก คือ แผนกพิมพ์ แผนกตรวจสอบคุณภาพ และแผนกผลิตขั้นสุดท้าย มีอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน 91 คน

จากลักษณะหน้าที่ของโรงพิมพ์ธนบัตร มีความคล้ายคลึงกับองค์การอุตสาหกรรม โดยทำหน้าที่ในการผลิตธนบัตรและสิ่งพิมพ์มีค่าต่าง ๆ ต้องมีการปรับปรุงวิธีการผลิตให้มีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองต่อความเจริญก้าวหน้าของเศรษฐกิจ กิจกรรมคว.ซี. จึงเป็นเทคนิคการบริหารประการหนึ่งที่ผู้บริหารของโรงพิมพ์ธนบัตรให้ความสนใจ เมื่อได้เห็นประโยชน์จากการทำกิจกรรมคว.ซี. ในองค์การอื่น ๆ จึงได้ริเริ่มที่จะนำกิจกรรมคว.ซี. มาใช้ในปี 2527 และเริ่มดำเนินการอย่างจริงจังในปี 2528 โดยเริ่มที่กองการผลิต เป็นส่วนงานแรก มีขั้นตอนในการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ การให้ความรู้เกี่ยวกับคว.ซี. การฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับเทคนิคคว.ซี. การลงมือปฏิบัติจริง และการกระทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างค่อเนื่อง

จากการดำเนินกิจกรรมคิว.ซี. ในกองการผลิต ได้มีกลุ่มคิว.ซี. เกิดขึ้น 9 กลุ่ม มีสมาชิกกลุ่ม 74 คน ร่วมกันทำกิจกรรมคิว.ซี. ในหัวข้อกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ช่วยพัฒนาพนักงานและงานของธนาคาร สามารถสรุปได้ดังนี้

ก. ผลที่มีต่อการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1. ช่วยแก้ไขปัญหาการหยุดของ เครื่อง cut-pak ที่จุดรัดแทน ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย โดยลดลงได้ร้อยละ 64.2
2. ช่วยแก้ไขปัญหาการหยุดของ เครื่อง cut-pak ที่จุดรัดมัด ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย โดยลดลงได้ร้อยละ 30
3. ช่วยแก้ไขปัญหาค้น เนื่องจากแผ่นพิมพ์อนมัลครบกพร่อง ที่เกิดจากระบบ Wiping ในแผนกพิมพ์ โดยลดแผ่นพิมพ์อนมัลครบกพร่องลงได้ร้อยละ 80.51
4. ช่วยแก้ไขปัญหาการดักลิบของหนังสือค่าของพนักงานในกองการผลิต โดยลดจำนวนการดักลิบของหนังสือค่าของลงได้ร้อยละ 45.65
5. ช่วยแก้ไขปัญหาค้นของเครื่องการ เขียนรายละเอียดในแบบการตรวจคุณภาพแผ่นพิมพ์อนมัลคร โดยลดลงได้ร้อยละ 39.2

ข. ผลที่มีต่อการปรับปรุงการทำงาน ได้แก่

1. สามารถลดขั้นตอนที่ เครื่อง seal ปากถุงพลาสติก ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย จากที่ต้อง seal 2 ครั้งคือ 1 ห่อ เป็น 1 ครั้งคือ 1 ห่อ
2. สามารถลดความสกปรกของ เครื่องจักร (cut-pak I) ในแผนกผลิตขั้นสุดท้ายลงได้ร้อยละ 60
3. สามารถลดเวลาสูญเสียจากอุบัติเหตุในการพิมพ์ลิ้นในแผนกพิมพ์
4. สามารถปรับปรุงการทำงาน โดยการยกเลิกการใช้ drummy เพื่อส่งอนมัลครมัดสุดท้าย ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย
5. สามารถลดเวลาในการผลิตอนมัลคร ในแผนกผลิตขั้นสุดท้ายจำนวน 12,000 มัด จาก 12 วัน เป็น 11 วัน
6. สามารถลดความ เมื่อยล้าในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จุดบรรจุอนมัลคร ชนิดราคา 50 บาท เพราะไม่ต้องทำงานซ้ำสอง
7. ช่วยเพิ่มความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เกี่ยวกับ เครื่องจักร (cut-pak I) ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย



8. ช่วยประหยัดเวลาในการตรวจสอบคุณภาพแผ่นพิมพ์ของแผนกควบคุมการผลิต

ค. ผลที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร ได้แก่

1. สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจซ่อมบกพร่องของแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท (ด้านหน้า) ได้ร้อยละ 15
2. สามารถเพิ่มปริมาณการผลิตธนบัตร ในแผนกผลิตขั้นสุดท้ายได้มากขึ้น จากการแก้ปัญหาลดการหยุดของเครื่อง
3. ช่วยให้ปฏิบัติงานในการรับหนังสือคำสั่งต่าง ๆ ภายในกองการผลิตปฏิบัติงานอื่นได้มากขึ้น จากการแก้ปัญหาลดจำนวนหนังสือคำสั่งอีกสิบ ทำให้ปฏิบัติงานไม่ต้องทำงานซ้ำซาก

ง. ผลที่มีต่อการประหยัดและลดค่าใช้จ่ายของกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร ได้แก่

1. สามารถลดความสิ้นเปลืองของถุงพลาสติกที่จุดบรรจุธนบัตรชนิดราคา 50 บาท ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย โดยสามารถลดลงได้ร้อยละ 89.2
2. สามารถยืดอายุการใช้งานของเครื่อง seal ปากถุงพลาสติกในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย เป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา ซ่อมแซม หรือจัดหาใหม่
3. สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายเนื่องจากการลดความสูญเสียของถุงพลาสติกที่จุดบรรจุธนบัตรชนิดราคา 50 บาทลงได้ประมาณ 162 บาทต่อธนบัตร 1 หมวด (1,000 ห่อ) หรือประมาณเดือนละ 300 บาท
4. สามารถยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักร (cut-pak I) ในแผนกผลิตขั้นสุดท้าย
5. สามารถประหยัดแผ่นพิมพ์ธนบัตรชนิดราคา 10 บาท จากการตรวจแผ่นพิมพ์ชำรุดตามมาตรฐาน คิดเป็นเงิน 113.67 บาท ในช่วงระยะเวลาที่ทำงาน 10 สัปดาห์
6. สามารถลดอัตราการใช้หมึกพิมพ์ชนิดราคา 10 บาทลงเฉลี่ย 12.5 กิโลกรัมต่อจำนวนแผ่นพิมพ์ 100,000 แผ่น

จ. ผลที่มีต่อการลดอุบัติเหตุในการทำงานของพนักงานกองการผลิต โรงพิมพ์ธนบัตร ได้แก่ สามารถลดอุบัติเหตุในการพิมพ์สีพื้นในแผนกพิมพ์ลงได้ร้อยละ 61.54

ฉ. ผลที่มีต่อการพัฒนาพนักงาน

1. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงาน เกิดความสัมพันธ์อันดี ร่วมมือ  
ร่วมใจกัน รู้จักทำงานเป็นทีม
2. ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานมากขึ้น สามารถ  
ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น
3. ทำให้มีความรู้เรื่องหลักการและเทคนิคคิว.ซี. ดีขึ้น
4. ทำให้มีขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน
5. ทำให้มีความมั่นใจ และกล้าตัดสินใจดีขึ้น กล้าแสดงออก
6. ช่วยพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมคิว.ซี. ในกองการผลิต ทำให้โรงพิมพ์ธนบัตร  
ได้เห็นผลดีของการนำกิจกรรมคิว.ซี. มาใช้ในการบริหารงาน จึงมีนโยบายที่จะขยายไปยังส่วน  
งานอื่น ๆ ของโรงพิมพ์ธนบัตรต่อไปอีก ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยในการทำ  
กิจกรรมคิว.ซี. ที่สำคัญ ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิว.ซี. ของกองการผลิต  
โรงพิมพ์ธนบัตร ทั้งนี้ โดยอาศัยกรอบแนวคิดของ B.G. Dale และ S.G. Hayward โดยใช้  
แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการวิจัย ส่งไปให้สมาชิกกลุ่มคิว.ซี. ทั้ง 9 กลุ่ม เป็นผู้ตอบ เพื่อ  
นำมาศึกษาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัจจัยในการทำกิจกรรมคิว.ซี. กับความสำเร็จของการ  
ทำกิจกรรมคิว.ซี. ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของการวิเคราะห์ข้อมูลในบทที่ 4 ต่อไป

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย