

การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำกลุ่มคุณภาพ
มาใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศไทย



นางสาวนัยนา ลีสุขสันต์

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2528

ISBN 974 - 564 - 941 - 4

115945777

009539

**A Study on Problems and obstacles in Applying
Quality Circle in Tahi Industrial Firm**

Miss Naiyana Leesooksunt

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration**

Graduate School

Chulalongkorn University

1985

ISBN 974 - 564 - 941 - 4

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำกลุ่มคุณภาพมาใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศไทย

โดย นางสาวนัยนา ลีสุขสันต์

หลักสูตร บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา นายสุชาติ เจริญรัตน์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. พอพันธ์ วัชจิตพันธ์



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาคตามหลักสูตร ปริญญาโทบัณฑิต

..... *[Signature]* คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร. สุประคิษฐ์ บุญนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... *[Signature]* ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไววนิชกุล)

..... *[Signature]* กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัจฉรา จันทร์ฉาย)

..... *[Signature]* กรรมการ
(นายท่าน ธรรมมงคล)

..... *[Signature]* กรรมการ
(นายสุชาติ เจริญรัตน์)

..... *[Signature]* กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. พอพันธ์ วัชจิตพันธ์)

ลิขสิทธิ์บัณฑิตวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนำกลุ่มคุณภาพมาใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศไทย

ชื่อนิสิต นางสาวณัฏฐา ลิสุขสันต์

อาจารย์ที่ปรึกษา นายสุชาติ เจริญรัตน์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์พันธ์ วัชจิตพันธ์

หลักสูตร บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา 2528



บทคัดย่อ

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการศึกษาไว้ 2 ข้อ ดังนี้คือ

1. ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องของการกำหนดโครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพ คือ
ตำแหน่งงานภายในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการนำกลุ่มคุณภาพมาใช้คือ ระดับการศึกษาของพนักงาน
ในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิต ที่มีอัตราเฉลี่ยต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 7

ผลที่ได้จากการวิจัย ทำให้ยอมรับสมมติฐานข้อ 1 แต่จะปฏิเสธสมมติฐานข้อ 2.

ข้อสรุปของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้คือ

1. จากการสำรวจความจำเป็นในการวางแผนเตรียมการ พบว่า การริเริ่มนำเอา
กลุ่มคุณภาพเข้ามาใช้ในองค์กร จำเป็นจะต้องมีการวางแผนเตรียมการในหลาย ๆ ด้าน เช่น
การอบรมให้ความรู้ในเรื่อง QCC แก่ผู้บริหารและพนักงานในองค์กร และควรจะมีการปรับ
ระดับความคิดของพนักงานให้รัดกุมยิ่งขึ้น และเสริมสร้างให้มีการพัฒนาจิตสำนึกของพนักงานให้มี
ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่องาน และต่อสังคม

2. สำหรับการกำหนดโครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพ พบว่าผู้บริหารในโครง
สร้างการบริหารทั่วไปนั้น จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพด้วยและ
สำหรับการกำหนดตัวผู้บริหารกลุ่มคุณภาพในระดับกลุ่มกิจกรรมนั้น กำหนดโดยคำนึงถึงความ
สามารถเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่กำหนดโดยคำนึงถึงตำแหน่งหน้าที่การงาน

3. ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานต่ออุปสรรคในการทำกิจกรรม QCC ผู้
บริหารและพนักงานโดยส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าข้อจำกัดทางการศึกษาไม่เป็นอุปสรรคในการทำ
กิจกรรม QCC แต่จะระบุว่าอุปสรรคสำคัญในการทำกิจกรรม QCC คือ พนักงานยุ่งกับงานประจำ

จนไม่มีเวลาทำกิจกรรม QCC และจากการวิเคราะห์ตัวเลข (ไค - สแควร์) ที่เกี่ยวกับความเข้าใจวิธีการทำกิจกรรม QCC ของพนักงานพบว่า ความเข้าใจของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับการศึกษาของพนักงาน และผู้บริหารได้ระบุว่า อุปสรรคในการริเริ่มนำกลุ่มคุณภาพเข้ามาใช้ในองค์กรก็คือ การมีผู้บริหารที่ไม่เข้าใจแนวความคิด QCC อย่างแท้จริง และพนักงานยังไม่พร้อมที่จะรับแนวการบริหารแบบ QCC

4. ในด้านความคิดเห็นต่อผลของการทำกิจกรรม QCC ผู้บริหารและพนักงานโดยส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า ผลของการทำกิจกรรม QCC นั้นมีส่วนช่วยให้ คุณภาพงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ของร่วมงาน ความรู้สึกดีต่องาน การทำงานเป็นทีม ความรู้สึกผูกพันกับบริษัท ความรู้สึกผูกพันกับงาน ความรู้สึกปลอดภัยในงาน และความร่วมมือร่วมในการบริหาร อยู่ในระดับที่ ดีขึ้น และพนักงานโดยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 63.29) ก็คิดว่าผลงาน QCC ของตนประสบความสำเร็จ แต่ผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ (ร้อยละ 54.35) ยังไม่พอใจกับผลงานการบริหาร QCC ของตนเอง ทั้งนี้เพราะรู้สึกว่า ถ้าจะให้ได้ผลตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ และรู้สึกพอใจก็ต้องใช้เวลามากกว่านี้

5. จากการสำรวจความคิดเห็นต่อการทำกิจกรรม QCC ของพนักงานพบว่า พนักงานร้อยละ 68.62 ตอบว่าตนอยากที่จะทำกิจกรรม QCC ต่อไปอีก โดยให้เหตุผลว่า จะช่วยให้ตนเองเข้าใจงานมากขึ้น และตนจะได้มีโอกาสเข้าร่วมตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานด้วย

Thesis title A study on problems and obstacles in applying
 Quality Circle in Thai industrial firm

Name Miss Naiyana Leesooksunt

Thesis advisor Mr. Suchat Chareonrat

Thesis co-advisor Associate Professor Porpan Vachajitpan

Program Business Administration

Academic year 1985

ABSTRACT

This thesis was study under two main hypothesis as follows:

1. The factor which influenced the management structure of Quality Circles was the organizational positions within the industrial firm.
2. The main obstacle in adopting Quality Circles was the educational level of the employees in Industrial firm which were on average below Pratom 7.

The research accepted the first hypothesis but rejected the second.

The research revealed the following results:

1. The survey of necesssity of planning and preparation showed that; The introduction of Quality Circles in an organization must be well planned and prepared for as QCC training to managers and employees in the organization
2. For the management structure of Quality Circles, it was found that; Managers in the organization structure will also be included as manager programs. The selection of Circle leaders, however, was based first on ability ans secondary on the job position.

3. The optional of managers and employees about the obstacles in participating in QCC activities showed that ; Most managers and employees believed that educational background was not the obstacle in participating in QCC activities. However the most important obstacle was heavy routine duties leaving no time to attend QCC activities. Statistical analysis was conducted and the results showed that the understanding of employees was not related to the education level of the employees. Managers commented that the obstacle in adopting Quality Circles in an organization was due to lack of understanding by managers about QCC concept and that the employees were not ready to accept QCC management.

4. The Optional of the result of QCC activities showed that ; Most managers and employees think that the result of QCC activities will develop Quality of work, workshop environment, employees relation, enjoy working, teamwork, concerning with company, concerning in work, security, participative management. Most employees (63.29%) think that they were success in QCC activities. But most managers (54.35%) did not satisfy their QCC management, achievement and satisfaction will take more time.

5. The survey of the optional of QCC activities showed that; Sixty eight percent of the employees answered that they wanted to continue the QCC activities. The reasons were that it would improve their understanding about the jobs and would provide the opportunities to participate in decision concerning their works.



กิตติกรรมประกาศ

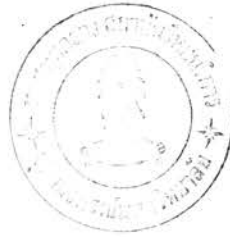
ในการเริ่มต้นศึกษาวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนได้แนวความคิดจาก รศ.ณัฐคนัย อินทร-
สุขศรี และในขั้นตอนของการศึกษาและเรียบเรียง ผู้วิจัยได้รับคำแนะนำและช่วยเหลือจาก
นายช่าง สุชาติ เจริญรัตน์ วิศวกรอุตสาหกรรม บริษัท กระเบื้องกระเบื้องไทย จำกัด และ
รองศาสตราจารย์ ดร. พอพันธ์ วัชจิตพันธ์ ซึ่งท่านทั้งสองเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้เขียน ผู้
เขียนจึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร. นราศรี ไววนิชกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร. อัจฉรา จันทร์ฉาย และคุณท่านุ ธรรมมงคล ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
นอกจากนี้ ผู้เขียนยังได้รับความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สวนา พรพจน์กุล
อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ คุณหญิง ทองเต็ม แห่งกองฝึกอบรมและพัฒนา
การไฟฟ้านครหลวง คุณชัยทวี เสนะวงศ์ แห่งบริษัทสยามคูโบต้า ดีเซล จำกัด คุณยุทธพงษ์
ตั้งไพบูลย์ แห่งบริษัทไทยเซโร แกร์ฟฟิค ซิสเต็มส์ จำกัด คุณสุวลิ ทองทา แห่งบริษัทสยามกลการ
จำกัด คุณจารึก เสงร์รัมย์, คุณเรวัต กระบวนรัตน์ และคุณประสิทธิ์ เหมะภูษิต แห่งบริษัท
เอสไอแอสตาคารด์ ประเทศไทย จำกัด คุณประทุม เทียนเทศ คุณอรรณพ และคุณสุพัฒน์
แห่งบริษัทไทยบริจิสโตน จำกัด ทั้ง 11 ท่านที่กล่าวมานี้ ได้ให้คำปรึกษาและข้อมูลในการทำ
วิทยานิพนธ์ ผู้เขียนจึงขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย และขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานของ
บริษัทต่าง ๆ ทั้ง 5 บริษัท ที่ให้ความกรุณาในการกรอกแบบสอบถาม

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ชายทั้งสองและเพื่อน ๆ ของผู้เขียนที่คอยให้
กำลังใจและคำแนะนำ โดยเฉพาะ นางสาว สุเนตร กัลยานสันต์ และน้อง ๆ ที่ตึกจักรพงษ์

นัยนา ลีสุขสันต์

สารบัญ



๑

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
รายการตารางประกอบ.....	ฅ
รายการภาพประกอบ.....	ณ

บทที่

1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของเรื่อง.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
สมมติฐานที่ใช้ในการศึกษา.....	5
ขอบเขตของการศึกษา.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการศึกษา.....	8
วิธีการวิจัย.....	8
การสังเกตการณ์.....	9
การสัมภาษณ์.....	9
การใช้แบบสอบถาม.....	9
วิธีการสุ่มตัวอย่าง.....	10
วิธีประมวลผลข้อมูล.....	10
วิธีวิเคราะห์ข้อมูล.....	11

2	หลักการบริหารโดยใช้กลุ่มคุณภาพ	13
	การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม.....	14
	ปัจจัยที่กำหนดแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมใน ประเทศไทย.....	15
	แนวความคิดและนิยามกลุ่มคุณภาพ.....	16
	ขั้นตอนของการนำกลุ่มคุณภาพมาใช้.....	22
	ระยะวางแผน ก่อนนำกลุ่มคุณภาพเข้ามาใช้.....	22
	ระยะของการทำงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ.....	30
	ระยะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ.....	35
3	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท	38
	กลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์ สยามกลการ จำกัด ...	38
	บริษัท สยามคูโบต้าดีเซล จำกัด	66
	บริษัท ไทยบริดจสโตน จำกัด	82
	บริษัท ไทยเซโรกราฟฟิค ซิสเทมส์ จำกัด.....	99
	บริษัท เอลโซ สแตนดาร์ด ประเทศไทย จำกัด .	111
	การสรุปเปรียบเทียบข้อมูลโดยทั่วไปของบริษัททั้ง 5	123
4	การวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐาน	126
	วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม	130
	วิเคราะห์โครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพและความ คิดเห็นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครง สร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพ.....	136
	วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอุปสรรคในการทำ QCC .	151
	วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับบังคับบัญชา และพนักงานที่มีผลต่อการทำกิจกรรม QCC .	169
5	สรุปผลการวิจัยและขอเสนอแนะ	239

บรรณานุกรม.....	245
ภาคผนวก.....	247
ตัวอย่างแบบสอบถาม.....	240
ประวัติผู้เขียน.....	267

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงตารางแผนปฏิบัติงาน.....	32
2	แสดงจำนวนกลุ่มในขนาดต่าง ๆ.....	54
3	แสดงระดับการศึกษาของพนักงานทั้งหมดและพนักงานที่จัดทะเบียนกลุ่มกิจกรรม QCC.....	55
4	แสดงจำนวนพนักงานทั้งหมดและพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC ในสำนักงาน และ ในโรงงาน.....	56
5	แสดงอัตราการเจริญเติบโตของกลุ่มพนักงาน.....	60
6	แสดงช่วงเวลาการทำกิจกรรม QCC	61
7	แสดงการวัดผลเชิงปริมาณ.....	63
8	แสดงจำนวนกลุ่มในขนาดต่าง ๆ	76
9	แสดงระดับการศึกษาของพนักงานทั้งหมดและพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC	76
10	แสดงจำนวนพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC	77
11	อัตราการเจริญเติบโตของกลุ่มคุณภาพ.....	78
12	แสดงหลักสูตรในการอบรม QCC ในระยะเริ่มต้นให้แก่พนักงานในระดับต่าง ๆ	86
13	แสดงจำนวนเรื่องที่พนักงานมาแจ้งทำกิจกรรม QCC	92
14	แสดงจำนวนกลุ่มในขนาดต่าง ๆ	94
15	แสดงระดับการศึกษาของพนักงานทั้งหมดและพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC	94
16	แสดงจำนวนพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC ในสำนักงานและในโรงงาน.....	95
17	แสดงจำนวนกลุ่มในขนาดต่าง ๆ	107
18	แสดงระดับการศึกษาของพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC	107
19	แสดงจำนวนพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC ในสำนักงานและในโรงงาน.....	108
20	อัตราการเจริญเติบโตของกลุ่มกิจกรรม QCC	109
21	แสดงระดับการศึกษาของพนักงานที่ทำกิจกรรม T.B.	121
22	แสดงจำนวนพนักงานที่ทำกิจกรรม T.B.	122
23	จำนวนกลุ่มคุณภาพในปีต่าง ๆ	123
24	แสดงจำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับมา.....	127

ตารางที่

หน้า

25	แสดงจำนวนร้อยละของแบบสอบถามที่ไต่ถามพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC	129
26	แสดงสถานที่ทำงานของผู้บริหาร.....	130
27	แสดงสถานที่ทำงานของพนักงาน.....	131
28	แสดงจำนวนของพนักงานโดยจำแนกตามเพศ.....	132
29	แสดงจำนวนของพนักงานโดยจำแนกตามอายุตัว.....	133
30	แสดงจำนวนของพนักงานโดยจำแนกตามระดับการศึกษา.....	134
31	แสดงจำนวนของพนักงานโดยจำแนกตามอายุงาน.....	135
32	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพ.....	147
33	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดตัวผู้บริหารกลุ่มคุณภาพ.....	148
34	แสดงวิธีการเลือกหัวหน้ากลุ่มกิจกรรม QCC	149
35	แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามสถานภาพที่เคยเป็นหัวหน้ากลุ่มกิจกรรม..	150
36	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัญหาและอุปสรรคในการริเริ่มนำกลุ่มคุณภาพเข้ามาใช้ในบริษัท.....	152
37	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับอุปสรรคที่สำคัญในการบริหารกลุ่มคุณภาพ	153
38	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับอุปสรรคในการทำกิจกรรม QCC ของพนักงาน.....	155
39	แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอุปสรรคสำคัญในการทำ QCC.....	156
40	แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอุปสรรคสำคัญในการทำ QCC ของพนักงานหรือไม่.....	157
41	แสดงระดับชั้นของการศึกษาที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นอุปสรรคในการทำกิจกรรม QCC	158
42	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อข้อจำกัดทางการศึกษาว่าเป็นอุปสรรคในการทำกิจกรรม QCC ของพนักงานหรือไม่ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา....	159
43	แสดงระดับชั้นของการศึกษาที่พนักงานเห็นว่าเป็นอุปสรรคในการทำกิจกรรม QCC	160
44	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นจากข้อจำกัดทางการศึกษา..	161
45	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่ออุปสรรคที่จะเกิดขึ้นจากข้อจำกัดทางการศึกษา.	162

46 แสดงระดับความเข้าใจของพนักงานต่อวิธีทำกิจกรรม OCC โดยจำแนกตามระดับการศึกษา..... 163

47 แสดงระดับความเข้าใจของพนักงานต่อเทคนิค OCC ที่กลุ่มกิจกรรม OCC ใช้โดยจำแนกตามระดับการศึกษา..... 164

48 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสามารถของตนเองในการใช้เทคนิค OCC ทั้ง 7 อย่าง..... 165

49 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับความสามารถของตนเองในการใช้เทคนิค OCC ทั้ง 7 อย่างโดยจำแนกตามระดับการศึกษา..... 166

50 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในการทำกิจกรรม OCC ตัวสมาชิกในกลุ่มกิจกรรม OCC มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมาก โดยจำแนกตามระดับการศึกษา..... 167

51 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในการทำกิจกรรม OCC ตัวสมาชิกในกลุ่มกิจกรรม ค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและส่วนเบี่ยงเบน มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมาก..... 168

52 แสดงจำนวนของพนักงานโดยจำแนกตามระยะเวลาที่ได้ทำกิจกรรม OCC มา... 169

53 แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามจำนวนเรื่องที่เคยทำกิจกรรม OCC..... 170

54 แสดงจำนวนความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับความจำเป็นหรือไม่จำเป็นที่จะต้องมีการวางแผน เตรียมการ ก่อนที่จะนำกลุ่มคุณภาพเข้ามาใช้ในองค์กร.. 171

55 แสดงความคิดเห็นของพนักงานว่าบริษัทที่มีการทำกิจกรรม OCC จะมีผลการทำงานที่แตกต่างจากบริษัทที่ไม่มีการทำกิจกรรม OCC หรือไม่..... 172

56 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อลักษณะงานที่รับผิดชอบอยู่ว่าสมควรที่จะนำ OCC มาใช้หรือไม่..... 173

57 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อลักษณะงานที่รับผิดชอบอยู่ว่าสมควรที่จะนำ OCC มาใช้หรือไม่..... 174

58 แสดงความคิดเห็นของพนักงาน เรื่อง "ผลของทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการนำกลุ่มกิจกรรม OCC มาใช้ จะสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงาน OCC ได้มากน้อยเพียงใด..... 175

ตารางที่

หน้า

59	แสดงความคิดเห็นของพนักงาน เรื่อง "ผลของผู้บริหารที่มีต่อการนำกลุ่มกิจกรรม OCC มาใช้ สามารถส่งผลกระทบต่อการทำกิจกรรม OCC ได้มากน้อยเพียงใด..	176
60	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเรื่อง "ผลของทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการ นำกลุ่มกิจกรรม OCC มาใช้จะสามารถส่งผลกระทบต่อทำกิจ- กรรม OCC ได้มากน้อยเพียงใด.....	177
61	แสดงความคิดเห็นของพนักงานและส่วนเบี่ยงเบนในความคิดเห็นของผู้บริหารเรื่อง "ผลของทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการนำกลุ่มกิจกรรม OCC มาใช้จะ สามารถส่งผลกระทบต่อการทำกิจกรรม OCC ได้มากน้อยเพียงใด....	178
62	แสดงสาเหตุของการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม OCC โดยจำแนกตามระดับการ ศึกษา.....	179
63	แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามการเคยหรือไม่เคยเข้ารับารอบรมความ รู้เรื่อง OCC จากบริษัท.....	181
64	แสดงความคิดเห็นของพนักงานว่าตนสามารถหาความรู้เกี่ยวกับ OCC ได้เอง หรือไม่.....	182
65	แสดงแหล่งที่พนักงานสามารถหาความรู้เกี่ยวกับ OCC	183
66	แสดงวิธีการเลือกกิจกรรมของพนักงาน.....	185
67	แสดงหัวข้อเรื่องกิจกรรม OCC ที่พนักงานทำ.....	187
68	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อหัวข้อกิจกรรมที่กลุ่ม OCC ทำ.....	189
69	แสดงความคิดเห็นชอบของพนักงานต่อกิจกรรมที่กลุ่ม OCC ทำ.....	190
70	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อการประชุมกิจกรรมกลุ่ม OCC.....	191
71	แสดงจำนวนครั้งที่กลุ่มกิจกรรม OCC ประชุมกันในแต่ละเดือน.....	193
72	แสดงอัตราเวลาที่กลุ่มกิจกรรม OCC ใช้ในการประชุมแต่ละครั้ง.....	195
73	แสดงช่วงเวลาของกลุ่มกิจกรรม OCC ใช้ประชุมกัน.....	197
74	แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามการเข้าประชุมกิจกรรม OCC ทุกครั้ง หรือไม่ทุกครั้ง.....	198

ตารางที่

หน้า

75	แสดงการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มกิจกรรม QCC โดยจำแนกตามระดับการศึกษา.....	199
76	แสดงจำนวนพนักงานจำแนก โดยการทราบหรือไม่ทราบกฎเกณฑ์การตัดสินใจ การเสนอผลงาน.....	200
77	แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามผู้ที่เคยหรือไม่เคยชนะประกวด.....	201
78	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อการตัดสินใจการเสนอผลงาน.....	202
79	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อรางวัลที่ให้สำหรับกลุ่มที่ชนะการประกวด.	203
80	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารต่อผลการทำกิจกรรม QCC ของพนักงาน...	204
81	แสดงถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการทำกิจกรรม QCC ของพนักงาน.	205
82	แสดงความพึงพอใจหรือไม่พอใจของผู้บริหารที่มีต่อผลงานการบริหาร QCC ของตนเอง.....	206
83	แสดงความคิดเห็นของพนักงานที่เกี่ยวกับผลงาน QCC ที่เคยทำว่าสำเร็จหรือล้มเหลว.....	207
84	แสดงปริมาณผู้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กลุ่มกิจกรรม QCC กำหนดขึ้น.....	208
85	แสดงจำนวนพนักงานโดยจำแนกตามพนักงานที่ประสบและไม่ประสบปัญหาในการทำ QCC.....	209
86	แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาในการทำกิจกรรม QCC	210
87	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารต่อการเป็นอุปสรรคของการกำหนดเป้าหมาย	212
88	แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อการเป็นหรือไม่เป็นอุปสรรคของการกำหนดเป้าหมายให้กลุ่มกิจกรรม QCC ต้องเพิ่มผลผลิตตาม.....	213
89	แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารว่าเห็นด้วยหรือไม่ ถ้าพนักงาน โดยส่วนใหญ่ยังไม่พอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับแล้วจะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การนำกลุ่มกิจกรรม QCC เข้ามาใช้ประสบความล้มเหลว.....	214
90	แสดงความคิดเห็นของพนักงานและส่วน เบี่ยงเบนในความคิดเห็นของผู้บริหารว่าเห็นด้วยหรือไม่ ถ้าพนักงาน โดยส่วนใหญ่ยังไม่พอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับแล้ว จะเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การนำกลุ่มกิจกรรมเข้ามามีใช้ประสบความล้มเหลว.....	215

ตารางที่

หน้า

91 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อโอกาสที่กลุ่มจะประสบความล้มเหลว ถ้ามีการ
 มุ่งที่จะแก้ปัญหาคุณภาพสินค้ามากเกินไปในระยะเริ่มต้นทำกิจกรรม QCC 216

92 แสดงค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและส่วนเบี่ยงเบน ในความคิดเห็นของพนักงานต่อ
 โอกาสที่กลุ่มจะประสบความล้มเหลว ถ้ามีการมุ่งที่จะแก้ปัญหาคุณภาพ
 มากเกินไปในระยะเริ่มต้นทำกิจกรรม QCC..... 217

93 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของกิจกรรม QCC
 ว่าเกิดขึ้นเพราะใคร..... 218

94 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อเวลาที่ทุ่มเทให้กับกิจกรรม QCC เมื่อเทียบ
 กับกิจกรรมอื่น ๆ (งานประจำอื่น ๆ)..... 220

95 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อเวลาที่ทุ่มเทให้กับกิจกรรม QCC เมื่อ
 เทียบกับกิจกรรมอื่น ๆ..... 221

96 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารต่อเวลาที่ทุ่มเทให้กับกิจกรรม QCC เมื่อ
 เทียบกับกิจกรรมอื่น ๆ..... 222

97 แสดงค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและส่วนเบี่ยงเบนในความคิดเห็นของผู้บริหารใน
 โรงงาน ต่อเวลาที่ตนทุ่มเทให้กับ QCC..... 224

98 แสดงค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักและส่วนเบี่ยงเบนในความคิดเห็นของผู้บริหารใน
 สำนักงานเกี่ยวกับเวลาที่ตนทุ่มเทให้กับ QCC..... 225

99 แสดงความคิดเห็นของพนักงานต่อการทำกิจกรรม QCC ว่าเป็นการเสียเวลา
 ในการทำงานประจำหรือไม่..... 226

100 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ไปในการทำกิจกรรม QCC
 กับผลที่ได้รับว่าคุณค่ากันหรือไม่..... 227

101 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการทำกิจ-
 กรรม QCC..... 228

102 แสดงความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผู้ที่ได้ประโยชน์จากการทำกิจกรรม
 QCC..... 229

103 แสดงความรู้สึกของพนักงานต่อการได้เข้าร่วมทำกิจกรรม QCC..... 230

104 แสดงความคิดเห็นของพนักงานว่า QCC สามารถช่วยแก้ปัญหาได้หรือไม่ โดย
 จำแนกตามระดับการศึกษา..... 231

ตารางที่ ๑

๑
หน้า

105	แสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยจำแนกตามระดับการศึกษาว่ากิจกรรม QCC ช่วยให้พนักงานพัฒนาตนเองได้หรือไม่.....	232
106	แสดงความคิดเห็นของพนักงานโดยจำแนกตามความอยากหรือไม่อยากทำกิจกรรม QCC ต่อไป.....	233
107	แสดงความคิดเห็นของพนักงานที่ให้เหตุผลต่อความอยากทำกิจกรรม QCC ต่อไป.....	234
108	แสดงความคิดเห็นของพนักงานที่ให้เหตุผลต่อความไม่อยากทำกิจกรรม QCC ต่อไป.....	236

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ระบบการศึกษาของญี่ปุ่น.....	14
2	Basic Concept Management Behind QCC Circle.....	18
3	การจัดองค์การของ QCC.....	27
4	แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของกลุ่ม QCC.....	28
5	ขั้นตอนการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ.....	34
6.	แสดงโครงสร้างการบริหารงานบริษัทสยามกลการ จำกัด.....	39
7.	แสดงโครงสร้างการบริหารกลุ่มคุณภาพของกลุ่ม โรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์ สยามกลการ	40
8.	กราฟแสดงจำนวนพนักงานทั้งหมด.....	41
9.	โครงสร้างการบริหารกิจกรรม QCC ของกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัทสยามกล การ จำกัด.....	45
10.	แสดงโครงสร้างการบริหารกิจกรรม QCC ภายในโรงงานแต่ละแห่งของกลุ่ม อุตสาหกรรมรถยนต์.....	46
11.	แบบฟอร์มการจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่ม.....	52
12.	แบบฟอร์มการจดทะเบียนทำกิจกรรม QCC	53
13	กราฟแสดงจำนวนกลุ่มที่จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มของ SNA.....	57
14.	กราฟแสดงจำนวนสมาชิกที่จดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มของ SNA.....	58
15.	กราฟแสดงจำนวนกลุ่ม QCC ที่ทำกิจกรรมสำเร็จ.....	59
16.	แสดงแบบฟอร์มการให้คะแนน.....	65
17.	โครงสร้างการบริหารงานบริษัทสยามคูโบต้าดีเซล จำกัด.....	67
18.	ผังการบริหารกิจกรรม QCC ของบริษัทสยามคูโบต้า ดีเซล จำกัด.....	73
19.	แสดงแบบฟอร์มการจดทะเบียน.....	75
20.	แสดงใบให้คะแนนเสนอผลงาน.....	80
21.	แสดงใบเสนอรายงานการประชุม.....	81
22.	แสดงผังการบริหารงานของบริษัทไทยบริดจลโตน จำกัด.....	83
23.	ผังการบริหารกลุ่มคุณภาพของบริษัทไทยบริดจลโตน จำกัด.....	91

ภาพที่	หน้า
24. ใบแจ้งการทำกิจกรรม QCC.....	93
25. แสดงจำนวนผลงาน QCC ที่พนักงานทำในแต่ละปี.....	96
26. แสดงใบเสนอรายงานการประชุม.....	98
27. ผังการบริหารงานของบริษัทไทยเซโรแกร์ฟิค ซิสเต็มส์ จำกัด.....	100
28. ผังการบริหารกลุ่มคุณภาพของบริษัทไทยเซโรแกร์ฟิค ซิสเต็มส์ จำกัด.....	103
29. แสดงใบจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่ม.....	105
30. ใบแจ้งการทำกิจกรรม QCC.....	106
31. แสดงผังการบริหารงานของคลังน้ำมันขอนแก่น.....	112
32. แสดงโครงสร้างการบริหาร T.E. ของคลังน้ำมันขอนแก่น.....	118
33. กราฟแสดงจำนวนกลุ่มของพนักงานที่ทำกิจกรรม QCC ในแต่ละบริษัท.....	123
34. แสดงจำนวนปีที่บริษัทต่าง ๆ นำการบริหารแบบ QCC เข้ามาใช้.....	124
35. แสดงจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมทำกิจกรรม QCC.....	125
36. แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารทั่วไปกับโครงสร้างการบริหาร กลุ่มคุณภาพของกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์บริษัท สยามกลการ จำกัด... ..	137
37. แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปกับโครงสร้างการบริ- หารกลุ่มคุณภาพของบริษัทสยามคูโบต้าดีเซล จำกัด.....	139
38. แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปกับโครงสร้างการบริ- หารงานกลุ่มคุณภาพของบริษัทไทยบริดจสโตน จำกัด.....	141
39. แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปกับโครงสร้างการบริ- หารงานกลุ่มคุณภาพของบริษัทไทยเซโรแกร์ฟิค ซิสเต็มส์ จำกัด.....	143
40. แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปกับโครงสร้างการบริ- หารงานกลุ่มคุณภาพของบริษัทเอสโซ่แดนคาร์คประเทศไทย จำกัด.. ..	145