

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

จเด็จ ทางเจริญ. รางวัลคุณภาพแห่งชาติ The Malcolm Baldrige National Quality Award.

Productivity World ปีที่ 6 ฉบับที่ 32 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2544): 13-19.

นงลักษณ์ ประสพสุข โชคชัย. การประเมินตนเอง. Productivity World ปีที่ 6 ฉบับที่ 32 (พฤษภาคม - มิถุนายน 2544): 66-68.

ปรีทรรณ์ พันธบุรุษรงค์. TQM ภาคปฏิบัติ เทคนิคการแก้ปัญหาแบบ “สี่ยาม่า”. พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2545.

พสุ เดชะรินทร์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. โครงการฝึกอบรมตามแผนปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม (IRP) การพัฒนาบุคลากร และองค์กรสู่ระบบการจัดการสมัยใหม่ (MMP).

กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545. (เอกสารไม่ตีพิมพ์)

พสุ เดชะรินทร์. เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

วิฑูรย์ สิมะ โชคดี. TQM ปฏิบัติการสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: TPA Publishing, 2541.

วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล. การตรวจวินิจฉัยคุณภาพของระบบบริหารด้วยตนเองเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารธุรกิจ. Management Best Practice ปีที่ 2 ฉบับที่ 6 (มีนาคม-เมษายน 2545): 37-43.

วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล. TQM Living Handbook: คู่มือปรับปรุงคุณภาพงานสำหรับพนักงานทุกระดับในองค์กรทีคิวเอ็ม The QC Story and The 14 QC Tools. เล่มที่ 7. พิมพ์ครั้งที่ 1.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท โทเร็นเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง จำกัด, 2543.

วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล. TQM Living Handbook: Hoshin Kanri and Strategic Planning. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โทเร็นเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง จำกัด, 2541.

วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล. TQM Living Handbook: Key Quality Indicators. เล่มที่ 6. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โทเร็นเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง จำกัด, 2540.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่นๆ. การบริหารเชิงกลยุทธ์ และกรณีศึกษา ฉบับสมบูรณ์.

กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด, 2542.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545.

สมชาติ น้อยสิริสุข. ก้าวแรกสู่รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. Productivity World. ปีที่ 6 ฉบับที่ 32 (พฤษภาคม- มิถุนายน 2544): 21-28.

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. มารู้อีกกับรางวัลคุณภาพระดับชาติของสหรัฐอเมริกา. วารสารวิชาการ. ปีที่ 1 ฉบับที่ 9 (กันยายน 2541): 23-27.

อัจฉรา จันทร์ฉาย. สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดทำ BSC (Balanced Scorecard). พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ภาษาอังกฤษ

Ashok, R.; Lawrence, P. C.; Ismael, D.; Robert, J. K.; John, M.; Farshad, R.; and Phyllis, F. S. Total Quality Management: A Cross Functional Perspective. New York: John Wiley & Sons, 1996.

Joseph, M., J., and Godfrey B., A. Juran's Quality Handbook. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 2000.

Kaplan, Robert S. and Norton, David P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 1996.

Lee, S.F.; Lo, K.K.; Leung, F., R.; and On Ko, S., A. Strategy formulation framework for vocational education: integrating SWOT analysis, balanced scorecard, QFD methodology and education criteria. Managerial Auditing Journal. 15/8 (2000): 407-423.

Pannirselvam, P., G., and Ferguson, A., L. A study of the relationships between the Baldrige categories. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol. 18 No. 1 (2001): 14-34.

Pearce, John A. and Robinson Richard B. Strategic Management Formulation: Implementation and Control. 7th ed. New York: McGraw Hill, 2000.

Puay, S.H.; Tan, K.C.; Xie, M.; and Goh, T.N. A comparative study of nine national quality awards. The TQM Magazine. Vol. 10 No. 1 (1998): 30-39.

Pun, K.F.; Chin, K.S.; and Lau, H. A self-assessed quality management system based on integration of MBNQA/ISO 9000/ISO 14000. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol. 16 No. 6 (1999): 606-629.

Wiele, V.D., A.; Williams, A.R.T.; and Dale, B.G. ISO 9000 series registration to business excellence: the migratory path. Business Process Management Journal. Vol. 6 No. 5 (2000): 417-427.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก.

แบบประเมินตนเอง และแนวทางการให้คะแนน

ในภาคผนวกนี้จะเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินตนเองตามแนวทางของเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งประเทศไทย ดังแสดงในตารางที่ ก-1 และแนวทางของการให้คะแนนในสองส่วน คือ
แนวทาง และการนำไปปฏิบัติ และ ผลลัพธ์ ดังแสดงในตารางที่ ก-2 และ ก-3



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง

แผ่นที่ 1 / 6

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

1.0 การนำองค์กร (Leadership)		ยังไม่ระบุ ยังไม่มีการปฏิบัติ	เริ่มต้นระบบ เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีกรปฏิบัติ อย่างครบถ้วนและคงเส้นคงวา	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับ การปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดีเยี่ยม	น้ำหนักตามสัดส่วนของเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
1.1 บทบาทของความเป็นผู้นำขององค์กรในการนำพา องค์กร ไปข้างหน้า	มีวิธีการกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทาง และความคาดหวังในการดำเนินธุรกิจ โดยคำนึงถึงโอกาสทางการตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มี ผลประโยชน์ร่วมทุกๆ ฝ่าย	0	1	2	3	4	5	1.33
	การสื่อสารถ่ายทอดและคอกย้ำ วิสัยทัศน์ ทิศทาง และความคาดหวัง ดังกล่าวให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับศรัทธาทั่วทั้งองค์กร	0	1	2	3	4	5	
	กระบวนการกำหนด ปลูกฝัง และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มี คุณภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	0	1	2	3	4	5	
	การโครงสร้างองค์กรนำที่สอดคล้องและสนองตอบความต้องการที่จะ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0	1	2	3	4	5	
	การทบทวนผลการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อระบุหัวข้อสำคัญที่องค์กรจะต้อง ปรับปรุงเพื่อให้แข่งขันได้ในระยะยาว	0	1	2	3	4	5	
1.2 ความเป็นผู้มีต้นแบบที่นำโดยผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้มีความซื่อสัตย์ต่ออนาคตขององค์กร ทั้งในด้านทิศทางการดำเนิน ธุรกิจและแบบแผนการบริหารงาน	0	1	2	3	4	5	0.67
	ผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารและ โน้มน้าวใจให้พนักงานเกิดความ เชื่อมั่นในศรัทธาและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตาม	0	1	2	3	4	5	
	ผู้ที่มีอัจฉริยภาพแก้ปัญหา ช่วยแก้ไขปัญหาค้นคว้าได้เสมอ	0	1	2	3	4	5	
	ผู้ที่เป็นแบบอย่างทำศรัทธาในด้านจริยธรรม วัฒนธรรมองค์กรที่มี คุณภาพ และการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของบริษัทและสังคม	0	1	2	3	4	5	
	ระบบการพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไป	0	1	2	3	4	5	
รวม (50)								2

แนวทางมาจากแบบประเมินตนเองจากวารสาร Management Best Practice ของ ดร. วิพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง (ต่อ)

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

2.0 การวางแผนกลยุทธ์ และการกระเจายนโยบาย (Strategic Planning)		ยังไม่ระบุ	ยังไม่มีการปฏิบัติ	เริ่มจัดทำระบบ	เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีการปฏิบัติอย่างครอบคลุมและสม่ำเสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม	นำนวัตกรรมสู่ส่วนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2.1 กระบวนการวางแผน การกำหนดนโยบายประจำปี และการพัฒนากลยุทธ์	มีกระบวนการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจระยะสั้นถึงระยะยาว	0	1	2	3	4	5	0.92		
	การนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และโอกาสทางการตลาดมาใช้ในกระบวนการวางแผน	0	1	2	3	4	5			
	การนำข้อมูลเปรียบเทียบความสามารถแข่งขัน มาใช้ในกระบวนการวางแผน	0	1	2	3	4	5			
	การนำข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ,เทคโนโลยี และปัจจัยภายนอกอื่นๆ มาใช้ในกระบวนการวางแผน	0	1	2	3	4	5			
	การนำข้อมูลจุดแข็งและจุดอ่อนของทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านการเงิน มาใช้ในกระบวนการวางแผน	0	1	2	3	4	5			
	การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จและเป้าหมายที่คาดหวัง ในระยะยาว ระยะปานกลาง และเป้าหมายประจำปี	0	1	2	3	4	5			
2.2 การกระเจายนโยบายสู่การปฏิบัติ	วิธีการนำแผนกลยุทธ์และเป้าหมายประจำปี ไปพัฒนาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดวางบุคลากร และงบประมาณที่จำเป็น	0	1	2	3	4	5	1.1		
	การจัดทำแผนระยะยาว และระยะปานกลางด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของแผนกลยุทธ์	0	1	2	3	4	5			
	การกำหนดดัชนีวัดความคืบหน้าตลอดจนวิธีการวัด และการคาดคะเนผลความคืบหน้าที่ควรเกิดขึ้น	0	1	2	3	4	5			
	วิธีการและการดำเนินการติดตามความคืบหน้าของแผน	0	1	2	3	4	5			
	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามแผนที่ปฏิบัติไปนั้น สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง	0	1	2	3	4	5			
รวม (55)									1	
3.0 การมุ่งเน้นที่ลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus)										
3.1 การเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าและตลาด	วิธีการกำหนดเลือกลูกค้าหรือตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย	0	1	2	3	4	5	1.14		
	วิธีการรับฟัง เรียนรู้ และค้นหา ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า	0	1	2	3	4	5			
	วิธีการรับฟัง เรียนรู้ และระบุ ปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้า	0	1	2	3	4	5			
	วิธีการนำความต้องการ ความคาดหวัง และปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้า ไปพัฒนาสินค้าและบริการ	0	1	2	3	4	5			
3.2 การสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับลูกค้า	วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (เพื่อให้ลูกค้าซื้อซ้ำ)	0	1	2	3	4	5	0.91		
	วิธีการทำให้ลูกค้าระลึกถึง และติดต่อเข้ามาได้ง่าย	0	1	2	3	4	5			
	วิธีการรับและจัดการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า	0	1	2	3	4	5			
	วิธีการวัดความพึงพอใจของลูกค้า	0	1	2	3	4	5			
	การเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า ที่มีต่อเรา กับที่มีต่อคู่แข่ง	0	1	2	3	4	5			
	การนำผลการวัดข้างต้น ไปปรับปรุงความสามารถแข่งขัน	0	1	2	3	4	5			
รวม (50)									2	

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง (ต่อ)

แผ่นที่ 3 / 6

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

4.0 สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis)		ยังไม่มีระบบ	ยังไม่มีการปฏิบัติ	เริ่มจัดทำระบบ	เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีกรปฏิบัติอย่างครอบคลุมและคงเส้นคงวา	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม	น้ำหนักตามสัดส่วนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
4.1 การประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในระดับขององค์กร	การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ/ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน ระดับองค์กร	0	1	2	3	4	5	1		
	การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับดัชนีเหล่านั้นมาวิเคราะห์	0	1	2	3	4	5			
	การสื่อสารถ่ายทอดผลของการวิเคราะห์นั้นไปสู่หน่วยงาน หรือ คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการปรับปรุงให้สามารถแข่งขันได้	0	1	2	3	4	5			
	การนำผลของการวิเคราะห์นั้นไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ และกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานธุรกิจ	0	1	2	3	4	5			
4.2 การประเมินและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในระดับของหน่วยงานปฏิบัติงาน	การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพ/ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานรวมทั้งความคาดหวังให้แก่หน่วยปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร	0	1	2	3	4	5	1		
	การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับดัชนีเหล่านั้นมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับความคาดหวังขององค์กร	0	1	2	3	4	5			
	การสื่อสารถ่ายทอดผลของการวิเคราะห์นั้นไปสู่พนักงาน เพื่อดำเนินการปรับปรุงให้สอดคล้องกับความต้องการได้	0	1	2	3	4	5			
	การคิดค้นและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในส่วนต่างๆทั่วทั้งองค์กร ให้บรรลุความคาดหวังนั้น	0	1	2	3	4	5			
รวม (40)									2	

แนวทางมาจากแบบประเมินตนเองจากวารสาร Management Best Practice ของ ดร. วีรพงษ์ สือประสิทธิ์สกุล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง (ต่อ)

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

5.0 การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคล (Human Resource Focus)		ยังไม่ระบุ ยังไม่มีการปฏิบัติ	เริ่มจัดทำระบบ เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีกรปฏิบัติ อย่างครอบคลุมและลงลึกจนกว่า	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับการ ปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็น แบบอย่างที่ดีเยี่ยม	น้ำหนักตามสัดส่วนของเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
5.1 การวิเคราะห์และออกแบบระบบงาน	หน้าที่งานของทั่วทั้งองค์กรได้รับการวิเคราะห์และออกแบบเพื่อส่งเสริมความร่วมมือ การคิดค้นสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมปรับปรุง เพื่อมุ่งเสริมสร้างความสามารถแข่งขัน ได้ของธุรกิจ	0	1	2	3	4	5	1.12
	การวิเคราะห์และวัดความรู้ ความสามารถ และทักษะที่ต้องการในแต่ละหน้าที่งาน	0	1	2	3	4	5	
	วิธีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานแสดงความสามารถได้เต็มศักยภาพ	0	1	2	3	4	5	
	ระบบผลตอบแทน การชมเชย การให้รางวัลที่ส่งเสริมความร่วมมือ การปรับปรุงงาน และการพัฒนา ความรู้ ความสามารถ และทักษะของพนักงานแต่ละคน	0	1	2	3	4	5	
	กระบวนการสรรหา ทำให้ได้พนักงานใหม่ที่มี คามรู้ ความสามารถ และทักษะที่ต้องการในแต่ละหน้าที่งานได้แม่นยำ	0	1	2	3	4	5	
5.2 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและการจัดฝึกอบรม สนองตอบการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะที่ต้องการของพนักงาน	0	1	2	3	4	5	0.84
	การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมและการจัดฝึกอบรม สนองตอบความต้องการในระยะยาวของธุรกิจ อาทิ ด้านการพัฒนาผู้นำ การเพิ่มพูนความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ฯลฯ	0	1	2	3	4	5	
	รูปแบบ และวิธีการ ในการจัดฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์	0	1	2	3	4	5	
	การส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสนและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน เช่น QCC, 5ส, KAIZEN ฯลฯ	0	1	2	3	4	5	
	การแบ่งปันภูมิปัญญาและระบบบริหารการแบ่งปัญญาปัญญา	0	1	2	3	4	5	
5.3 ชีวิตดีและการสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน	การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้มีความปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ และสะดวกสบาย	0	1	2	3	4	5	1.05
	ระบบสวัสดิการและการจัดให้มีบริการต่างๆแก่พนักงาน เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน	0	1	2	3	4	5	
	การวัดความพึงพอใจและขวัญกำลังใจของพนักงาน อาทิ อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ อัตราการขาดงาน อัตราการร้องทุกข์	0	1	2	3	4	5	
	พนักงานมีความพึงพอใจและขวัญกำลังใจดี	0	1	2	3	4	5	
รวม (70)								3

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง (ต่อ)

แผ่นที่ 5 / 6

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

6.0 การบริหารกระบวนการ (Process Management)		ยังไม่มีระบบ	ยังไม่มีกระบวนการปฏิบัติ	เริ่มต้นทำระบบ	เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีการปฏิบัติอย่างครบรอบด้านและคงเสถียร	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม	น้ำหนักตามสัดส่วนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
6.1 กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ	ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและตลาดได้รับการนำไปใช้ในกระบวนการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่	0	1	2	3	4	5			1.64
	การวิจัยพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าและตลาด	0	1	2	3	4	5			
	กระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คำนึงถึง ต้นทุน และปัญหาที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต การส่งมอบ	0	1	2	3	4	5			
6.2 กระบวนการจัดการทางธุรกิจ	กระบวนการผลิตและส่งมอบได้รับการออกแบบพร้อมทั้งจัดวางดัชนีวัดคุณภาพในทุกๆ ขั้นตอนที่สำคัญ	0	1	2	3	4	5			0.61
	พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการฝึกอบรมให้เข้าใจและปฏิบัติตามวิธีการปฏิบัติงานนั้นอย่างถูกต้อง	0	1	2	3	4	5			
	ดัชนีวัดคุณภาพของขั้นตอนปฏิบัติงานที่สำคัญๆ ในกระบวนการได้รับการตรวจวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงอย่างเหมาะสม	0	1	2	3	4	5			
	การตรวจวินิจฉัยกระบวนการเพื่อให้มีหลักประกันว่ามีการควบคุมเพื่อป้องกันปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีสมรรถนะสูงขึ้นอยู่เสมอ	0	1	2	3	4	5			
6.2 กระบวนการสนับสนุนต่างๆ	การซ่อมบำรุง ได้จัดทำเป็นเอกสารคู่มือปฏิบัติงานพร้อมทั้งกำหนดดัชนีวัดคุณภาพซึ่งสะท้อนความคาดหวังของลูกค้าภายใน	0	1	2	3	4	5			0.82
	งานการเงินและบัญชี ได้จัดทำเป็นเอกสารคู่มือปฏิบัติงานพร้อมทั้งกำหนดดัชนีวัดคุณภาพซึ่งสะท้อนความคาดหวังของลูกค้าภายใน	0	1	2	3	4	5			
รวม (45)										3

แนวทางมาจากแบบประเมินตนเองจากวารสาร Management Best Practice ของ คร. วิศวกรรมศาสตร์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ก-1 แบบประเมินตนเอง (ต่อ)

แผ่นที่ 6 / 6

แบบประเมินตนเองโดยใช้แนวทางของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย

7.0 ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (Business Results)		ยังไม่มีระบบ ยังไม่มีการปฏิบัติ	เริ่มจัดทำระบบ เริ่มมีการปฏิบัติเป็นบางส่วน	มีกระบวนการและมีระเบียบปฏิบัติ อย่างครอบคลุมและคงเสถียรภาพ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นได้	กระบวนการและวิธีปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม	น้ำหนักตามสัดส่วนของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
7.1 การมุ่งเน้นที่ลูกค้า	ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้าเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	0	1	2	3	4	5	1.31
	อัตราการรักษาลูกค้า	0	1	2	3	4	5	
	ส่วนแบ่งสิ่งส่งซื้อจากรเราเปรียบเทียบกับส่วนแบ่งสิ่งส่งซื้อจากคู่แข่ง	0	1	2	3	4	5	
	อัตรานวัตกรรมใหม่ (สัดส่วนสินค้าใหม่ต่อยอดขายรวม)	0	1	2	3	4	5	
7.2 การเงินและการตลาด	ยอดขาย	0	1	2	3	4	5	1
	ส่วนแบ่งตลาด	0	1	2	3	4	5	
	ผลตอบแทนทางการเงิน (อาทิ กำไรสุทธิ, กำไรต่อยอดขาย, มูลค่าเพิ่มต่อยอดขาย, ROA, ROI, EBITDA, Liquidity, etc.)	0	1	2	3	4	5	
7.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล	อัตราการฝึกอบรม	0	1	2	3	4	5	0.94
	จำนวนข้อเสนอแนะและผลการปรับปรุงงาน	0	1	2	3	4	5	
	มูลค่าเพิ่มต่อหัวพนักงาน (อัตราการเพิ่มผลผลิตภาพ)	0	1	2	3	4	5	
	ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	0	1	2	3	4	5	
7.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ	ต้นทุนเฉลี่ยต่อยอดขาย	0	1	2	3	4	5	0.75
	รอบเวลาของกระบวนการที่สั้นลง	0	1	2	3	4	5	
	อัตราการส่งมอบตรงเวลา	0	1	2	3	4	5	
	การเพิ่มผลผลิตภาพโดยรวม	0	1	2	3	4	5	
รวม (75)								4

แนวทางมาจากแบบประเมินตนเองจากวารสาร Management Best Practice ของ ดร. วีรพงษ์ ลือประสิทธิ์สกุล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ก-2 แนวทางการให้คะแนนสำหรับ แนวทาง และการนำไปปฏิบัติ

คะแนน	แนวทาง และการนำไปปฏิบัติ
0	- ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อย และไม่ชัดเจน
1	- เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อจุดประสงค์พื้นฐานของหัวข้อ - การนำไปปฏิบัติยังมีข้อบกพร่องอยู่มาก ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความคืบหน้าที่จะบรรลุจุดประสงค์พื้นฐานของหัวข้อ - เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการแก้ไขปัญหา เป็นการปรับปรุงทั่วไป
2	- มีแนวทางเป็นระบบ และมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อจุดประสงค์พื้นฐานของหัวข้อ - มีการนำแนวทางไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งจะเริ่มนำไปปฏิบัติ - เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมิน และปรับปรุงของกระบวนการพื้นฐานของหัวข้อ
3	- มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อจุดประสงค์โดยรวมของหัวข้อและความต้องการที่สำคัญๆของธุรกิจ - มีการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างดี ถึงแม้ว่าการนำไปปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน - มีการประเมินและการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริงเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลัก - แนวทางสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ
4	- มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆในหัวข้อนั้นๆและความต้องการที่สำคัญทางธุรกิจในปัจจุบันและความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลง - มีการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างดี โดยไม่มีจุดอ่อนหรือจุดบกพร่องที่สำคัญ - มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริง รวมทั้งการใช้การเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ การวิเคราะห์ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กร นำมาซึ่งการบูรณาการที่กลมกลืนและดีขึ้น - มีการบูรณาการของแนวทางกับความต้องการขององค์กรอย่างดีตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ
5	- มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆในหัวข้อนั้นๆ และความสำคัญที่สำคัญทางธุรกิจทั้งหมดในปัจจุบันและความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลง - มีการนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างเต็มที่ โดยไม่มีข้อบกพร่องที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ - มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริงอย่างจริงจัง รวมทั้งการใช้การเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ นอกจากนี้การวิเคราะห์ และการแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กรที่ดีเยี่ยมก่อให้เกิดการผสมกลมกลืนเกิดการบูรณาการที่เป็นเลิศ - มีการบูรณาการแนวทางกับความต้องการขององค์กรอย่างสมบูรณ์ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ

ตารางที่ ก-3 แนวทางการให้คะแนนสำหรับ ผลลัพธ์

คะแนน	ผลลัพธ์
0	- ไม่มีผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดี
1	- มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือ เริ่มมีผลการดำเนินการที่ดีเพียงบางหัวข้อ - ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายหัวข้อไปจนถึงหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร
2	- มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือ มีผลการดำเนินการที่ดีในหลายหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร - เริ่มมีการพัฒนาแนวโน้มและการหาข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ - มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายหัวข้อไปจนถึงหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร
3	- มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ/หรือ มีผลการดำเนินการที่ดีในหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร - ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และ ไม่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดีในหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร - มีแนวโน้ม และ/หรือ ผลการดำเนินการในปัจจุบันที่แสดงจุดแข็ง และ/หรือ ผลการดำเนินการที่ดีถึงดีมากเมื่อประเมิน โดยการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ เกณฑ์เปรียบเทียบ - ผลลัพธ์ทางธุรกิจตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด และกระบวนการหลักในเกือบทุกหัวข้อ
4	- มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเยี่ยมในหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร - สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือ ผลการดำเนินการโดยส่วนใหญ่ในปัจจุบันไว้ได้ - มีแนวโน้ม และ/หรือ ผลการดำเนินการส่วนใหญ่ในปัจจุบันที่แสดงถึงภาวะผู้นำ และผลการดำเนินการที่ดีมากเมื่อประเมิน โดยการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ เกณฑ์เปรียบเทียบ - ผลลัพธ์ทางธุรกิจตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการหลักในเกือบทุกหัวข้อ
5	- มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเยี่ยมในเกือบทุกหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักทางธุรกิจขององค์กร - มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเยี่ยม และ/หรือ สามารถรักษาผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมในหลายหัวข้อจนถึงเกือบทุกหัวข้อ - มีหลักฐานว่าเป็นผู้นำในอุตสาหกรรม และเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบในหลายหัวข้อ - ผลลัพธ์ทางธุรกิจตอบสนองอย่างเต็มที่ต่อความต้องการของลูกค้า ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการหลัก

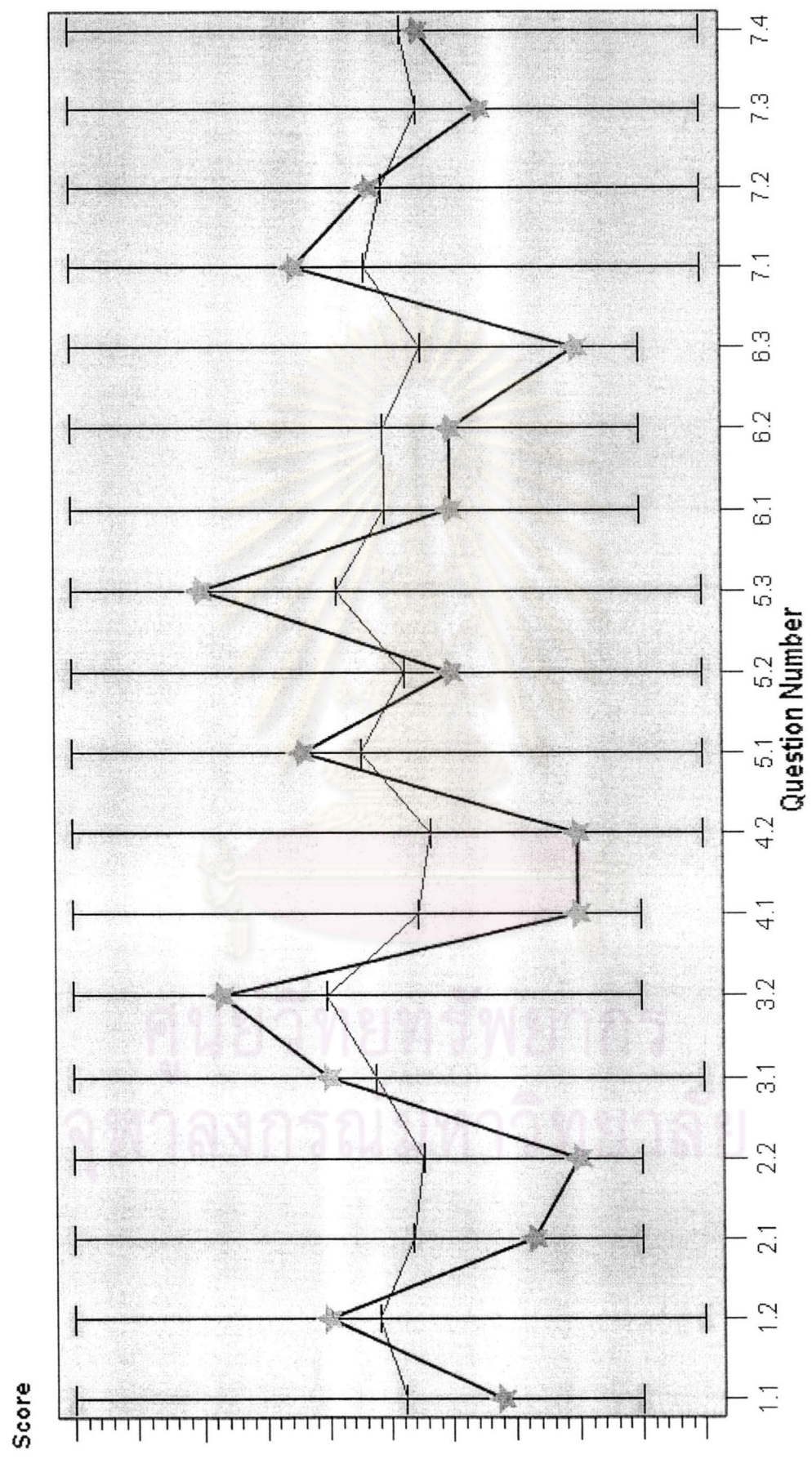
ภาคผนวก ข.

กราฟ E-benchmarking

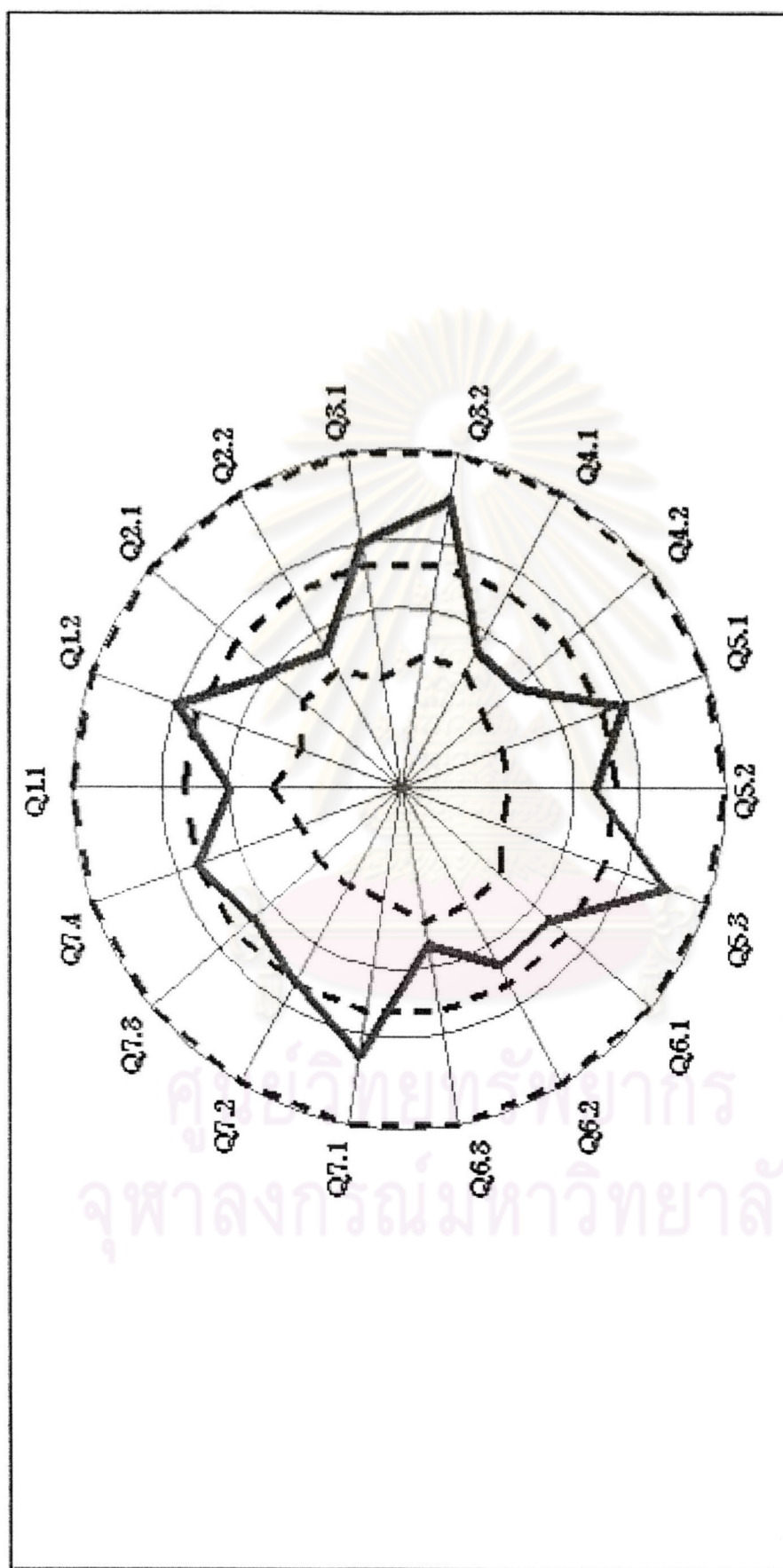
ในภาคผนวกนี้จะแสดงผลของการประเมินตนเองในครั้งแรกโดยทำการเปรียบเทียบกับผลการประเมินตนเองของบริษัทอื่น (Benchmarking) ที่เป็นฐานข้อมูลอยู่ในเว็บไซต์ของสถาบันเพิ่มผลผลิต (www.ftpi.or.th) โดยทำการกรอกข้อมูลของผลการประเมินตนเองของบริษัทผ่านเว็บไซต์ เพื่อทำการเปรียบเทียบคะแนนการประเมินตนเอง ซึ่งเรียกว่า E-benchmarking และจะทำการแสดงผลออกมาในรูปของกราฟเปรียบเทียบกับคะแนนของการประเมินตนเองจากบริษัทอื่น ในรูปของกราฟ Scatter Plot รูปที่ ข-1 และกราฟเรดาร์ รูปที่ ข-2 ซึ่งสามารถจุดอ่อนของบริษัทเทียบกับบริษัทอื่นได้



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ ข-1 กราฟ Scatter Plot จาก E-benchmarking



รูปที่ ข-2 กราฟเรดาร์จาก E-benchmarking

ภาคผนวก ก.

แบบฟอร์มการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ในภาคผนวกนี้จะเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับรวบรวมข้อมูลเพื่อมาทำการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ และแบบฟอร์มแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยนำแนวทางมาจากของ รศ. ดร. อัจฉรา จันทร์ฉาย หนังสือ สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดทำ BSC (Balanced Scorecard)



ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง ค-1 แบบฟอร์ม 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

แบบฟอร์ม 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายนอก	สภาวะที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น	ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อองค์กร	ช่วยสนับสนุน/เป็นอุปสรรคต่อองค์กร		ระดับความสำคัญ
				สนับสนุน	อุปสรรค	
เศรษฐกิจ						
สังคม / วัฒนธรรม						
ประชากร						
การเมือง / กฎหมาย						
เทคโนโลยี / นวัตกรรม						
อุตสาหกรรม						
<p>ระดับความสำคัญ หมายถึง 5 = สำคัญมาก, 4 = สำคัญ, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยมาก</p> <p>ใช้ X ในช่องที่เลือก หรือเว้นว่างกรณีที่ไม่มีผล</p>						

ตาราง ค-2 แบบฟอร์ม 2 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

แบบฟอร์ม 2 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

	บริษัทของเรา	ชื่อบริษัทคู่แข่งชั้นที่มีผลกระทบต่อองค์กร				
ถ้ามีส่วนแบ่งการตลาด						
จุดแข็ง/ข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน						
ระดับความสำคัญ (คะแนน)						
จุดอ่อน/ข้อเสียเปรียบทางการแข่งขัน						
ระดับความสำคัญ (คะแนน)						
แนวโน้มการเคลื่อนไหวในอนาคต						

ตาราง ค-3 แบบฟอร์ม 3 การวิเคราะห์มูลค่า

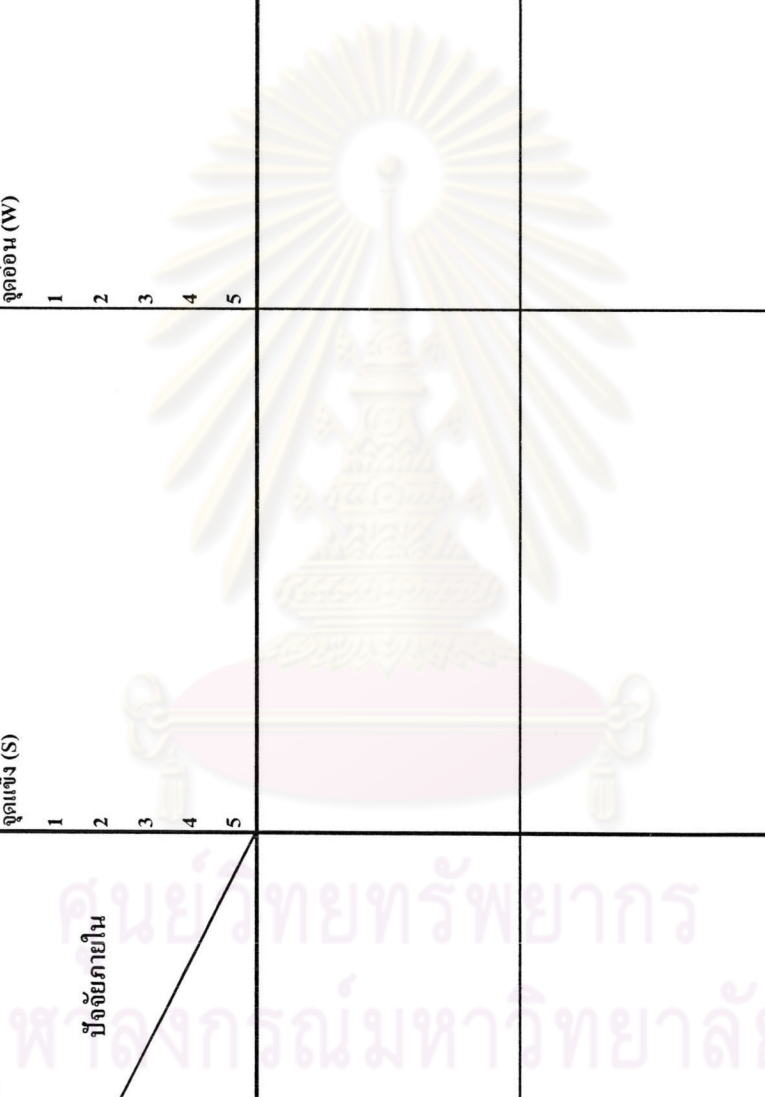
แบบฟอร์ม 3 การวิเคราะห์มูลค่า

กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน/ลูกค้าเก่า	ขนาดตลาด	ลักษณะ/พฤติกรรมของลูกค้า (โดยกา X ในช่องที่คิดว่าเป็น)						ปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อสินค้า / มีส่วนในการตัดสินใจลูกค้า(อธิบาย)	ระดับความสำคัญในการรักษาลูกค้าเก่า / นำมาเป็นลูกค้าใหม่ (ระดับคะแนน)
		ลูกค้าที่มีความภักดี	ลูกค้าที่เปลี่ยนใจตลอดเวลา	ลูกค้าที่ซื้อซ้ำ	ลูกค้าที่ซื้อครั้งเดียว	ลูกค้าที่ซื้อบ่อย	ลูกค้าที่ซื้อครั้งเดียว		
1		ลูกค้าที่ซื้อซ้ำ	ลูกค้าที่ซื้อครั้งเดียว	ลูกค้าที่ซื้อซ้ำ	ลูกค้าที่ซื้อครั้งเดียว	ลูกค้าที่ซื้อบ่อย	ลูกค้าที่ซื้อครั้งเดียว		
2									
3									
4									
5									
กลุ่มลูกค้าใหม่/ยังไม่ได้เข้าถึง									
1									
2									
3									
4									
5									

ระดับความสำคัญ หมายถึง 5 = สำคัญมาก, 4 = สำคัญ, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยมาก

ตาราง ค-5 แบบฟอร์ม 5 การวิเคราะห์ SWOT

แบบฟอร์ม 5 การวิเคราะห์ SWOT

		จุดแข็ง (S)					จุดอ่อน (W)				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
โอกาส (O)	1										
	2										
3											
4											
5											
อุปสรรค (T)	1										
	2										
	3										
	4										
	5										

กลยุทธ์ SO = กลยุทธ์กวางใหญ่โดยใช้จุดเด่นขององค์กร

WO = จากโอกาสที่มีอยู่สามารถแก้ไขจุดอ่อนได้ใหม่

ST = สามารถนำจุดเด่นไปเผชิญหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้หรือไม่

WT = สามารถจัดการจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคได้หรือไม่

ตาราง ค-6 แบบฟอร์ม 6 การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ

แบบฟอร์ม 6 การกำหนดวิสัยทัศน์, ภารกิจ

วิสัยทัศน์ _____

ภารกิจ _____

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ง.

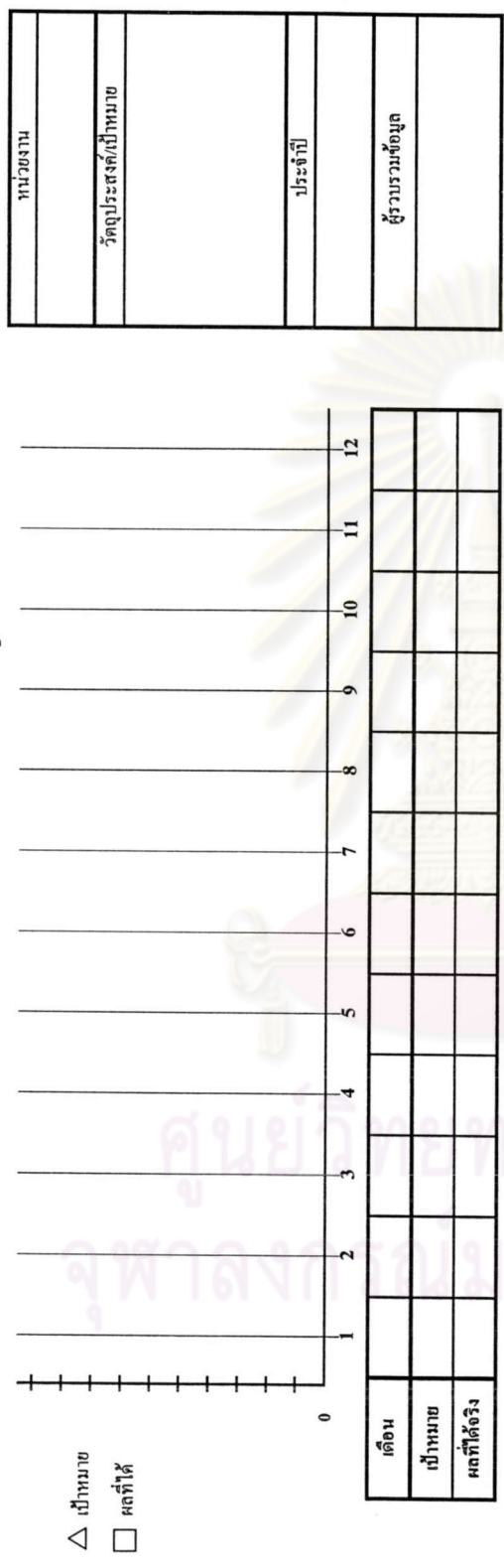
แบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล และกราฟของดัชนีวัดในฝ่ายผลิต

ในภาคผนวกนี้จะเป็นแบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในระบบวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน และเพื่อวางแผนสำหรับมาตรการในการแก้ไข และปรับปรุง และแสดงกราฟสำหรับรายงานผลของดัชนีวัดในฝ่ายผลิต



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล

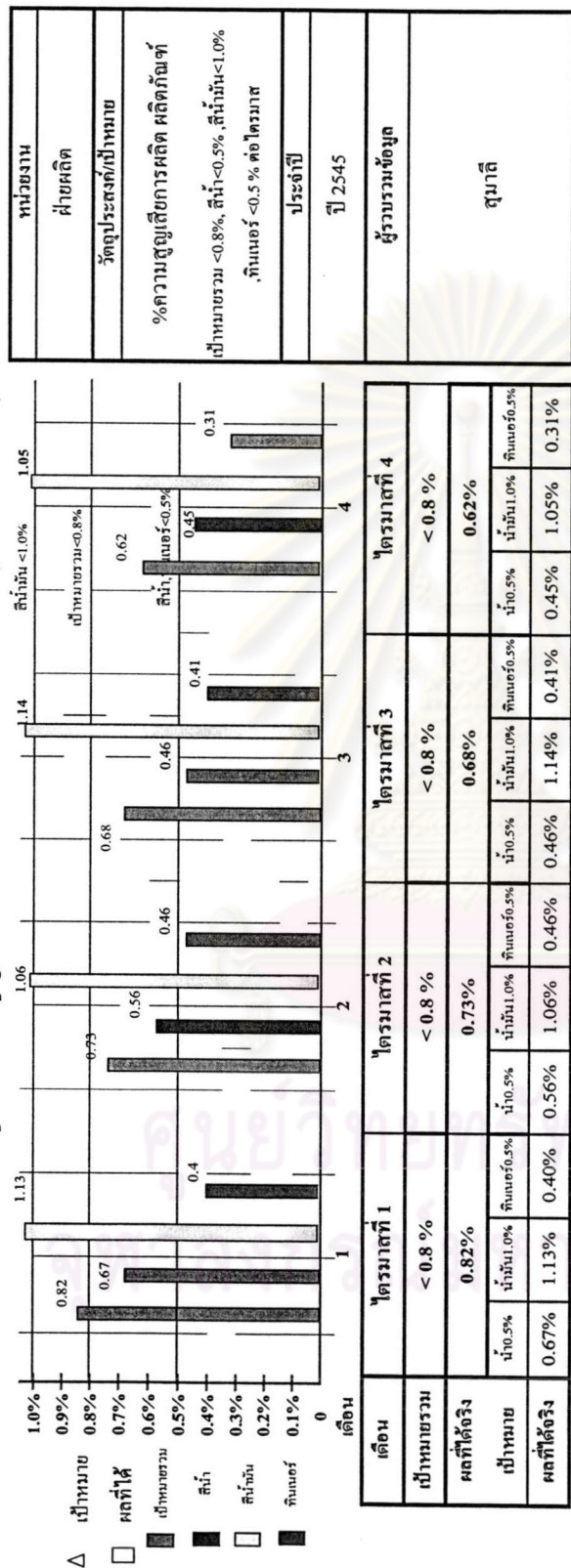


แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่ เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ

รูปที่ ง-1 แบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล

การวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล%ความสูญเสียต่อการผลิตผลิตภัณฑ์สีน้ำ, สีระบบน้ำมัน, กิเนนอร์



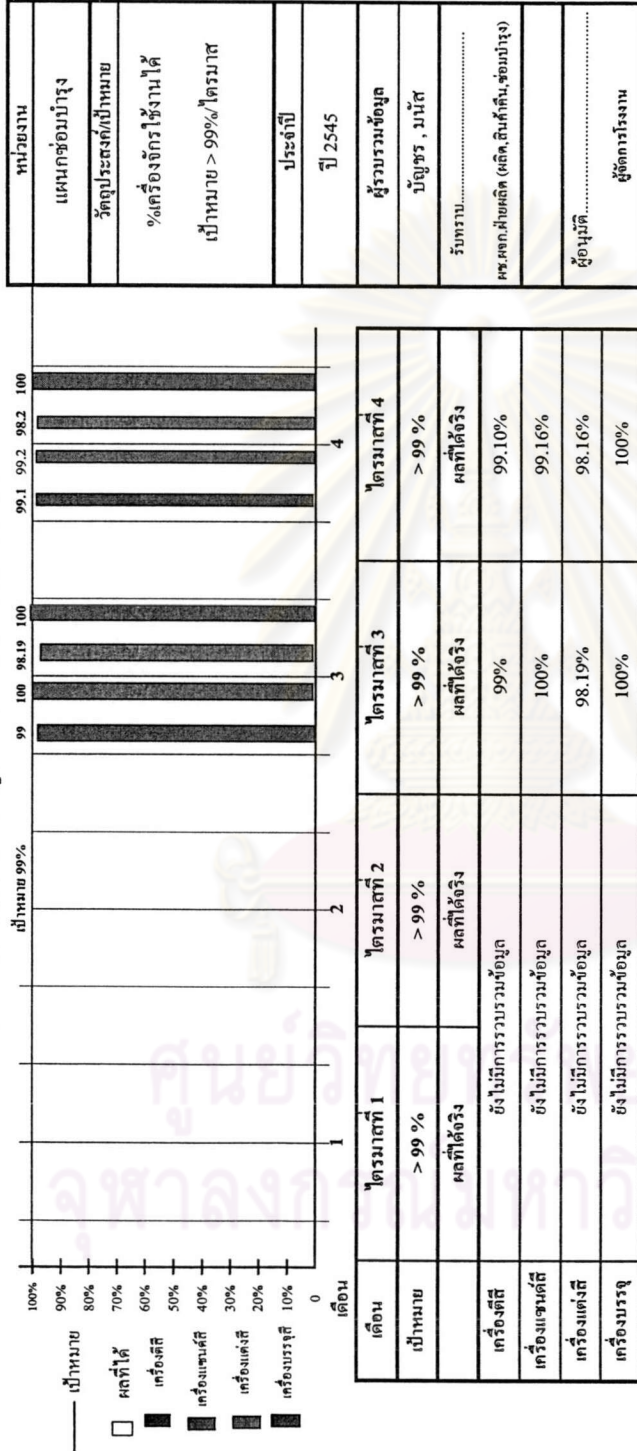
หน่วยงาน	ฝ่ายผลิต
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	วัตถุประสงค์การผลิตรวม
%ความสูญเสียต่อการผลิต ผลิตภัณฑ์สีน้ำ, สีระบบน้ำมัน, กิเนนอร์	เป้าหมายรวม <0.8%, สีน้ำ<0.5%, สีน้ำมัน<1.0% , กิเนนอร์ <0.5 % ต่อไตรมาส
ประจำปี	ปี 2545
ผู้รวบรวมข้อมูล	สุภาณี

แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
1	เป้าหมายรวม - ให้นำปฏิบัติดังนี้	พนักงาน	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานฝ่ายผลิต
	สีน้ำ-ทเพ่งให้เหลือคดงน้อยที่สุด	พนักงาน	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	สีที่ใช้เวลาตามที่กำหนด	นาฬิกาจับเวลา	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	สีระบบน้ำมัน - ถ่ายรชันให้เหลือคดงน้อยที่สุด	พนักงาน	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	ทุกขั้นตอนใช้เวลาตามที่กำหนด	นาฬิกาจับเวลา	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	สีอุตสาหกรรมต้องใช้พลาสติกคลุม	พลาสติก	เม.ย. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
2	สีน้ำ, สีระบบน้ำมัน - ปฏิบัติตามจุดที่ 1	ตามจุดที่ 1	ก.ค. - ธ.ค. 45	ตามจุดที่ 1

รูปที่ ง-2 ตัวอย่างกราฟแสดงผลคั้งวัด การสูญเสียในกระบวนการผลิต

การวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล%ประสิทธิภาพเครื่องจักร

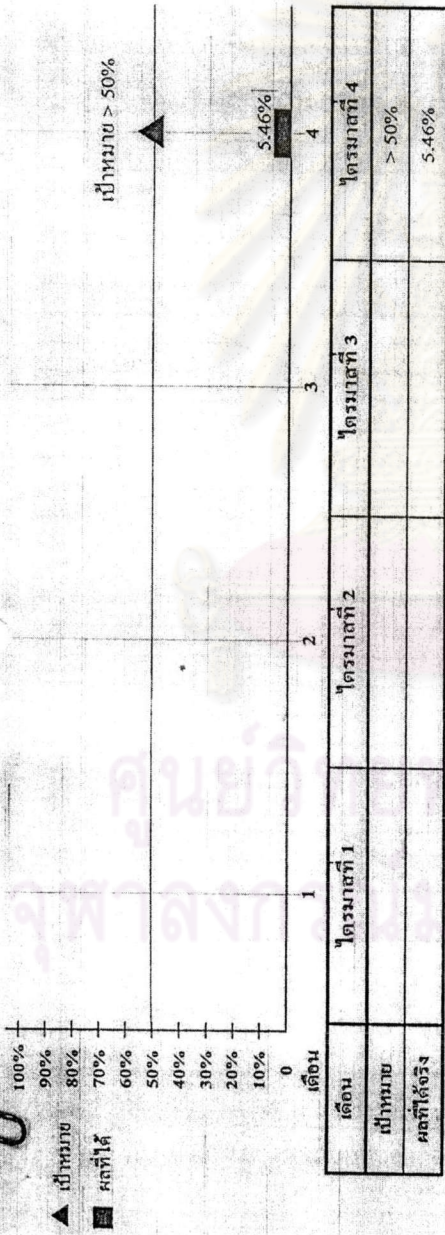


แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
3	กรณีที่มีเครื่องจักร, อุปกรณ์ส่งซ่อมต้องมีการกำหนดระยะเวลาแน่นอน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น ค.ค. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง

รูปที่ ง-3 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด % ประสิทธิภาพเครื่องจักร

การวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูลการระบายสินทรัพย์เด็ก



หน่วยงาน	สำนักงานที่ดิน
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ระบายสินทรัพย์เด็กให้ได้ > 50% ต่อไตรมาส
ประจำปี	2545
ผู้รวบรวมข้อมูล	ถักษ์ธนา ปิ่นพิศิต

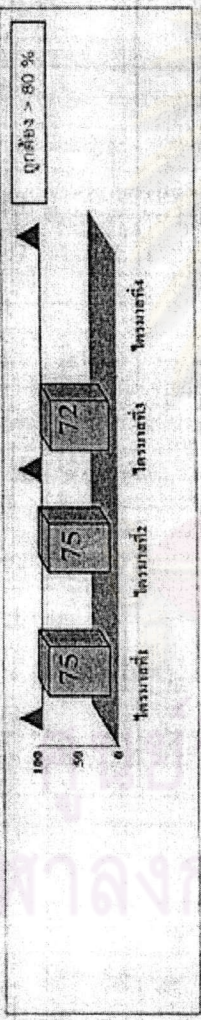
แผนการดำเนินงานในการแก้ไข/ปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
4	จะปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานประจำปี 2546	ทรัพยากรที่จำเป็น แผนการดำเนินงาน	1 มกราคม 2546	หัวหน้าแผนกที่ดิน แผนกเทคนิค, ฝ่ายขาย

รูปที่ ง-4 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด % การระบายสินทรัพย์เด็ก

แบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล ด้านบริการของฝ่ายผลิต

หน่วยงาน	ฝ่ายขาย
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	วัตถุประสงค์/แผนความพึงพอใจ
จำนวนระดับคะแนนความพึงพอใจ	ตรงจุดค่าเป้าหมาย > 80 % ต่อไตรมาส
ประจำปี	ประจำปี
2545	ผู้รวบรวมข้อมูล
	จารุณี โรงพยาบาลเกษมเดช



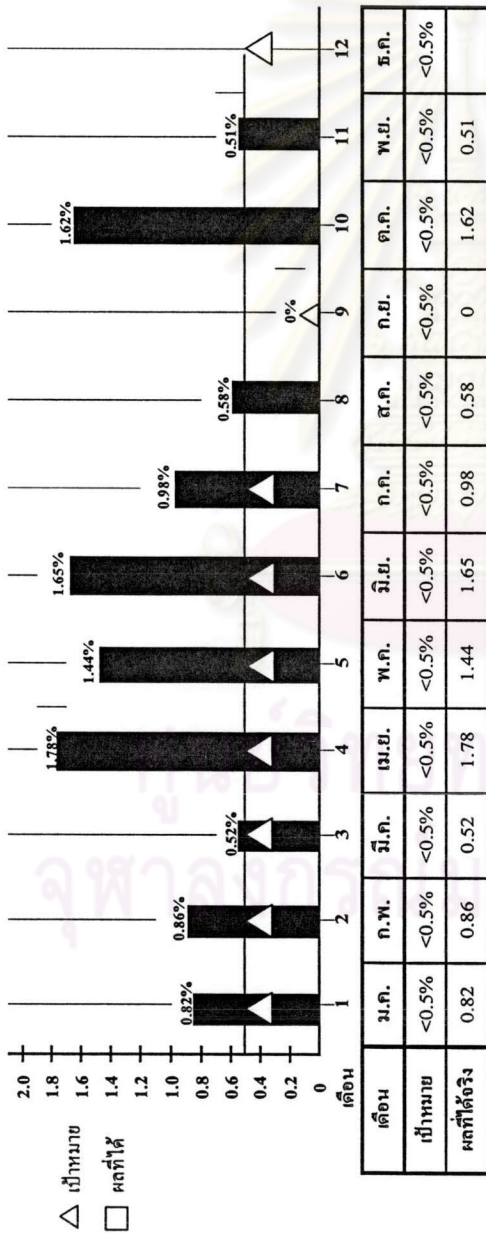
ไตรมาส	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
เป้าหมาย	> 80 %	> 80 %	> 80 %	> 80 %
ผลที่ได้จริง	75%	75%	72%	

แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินการ	ทรัพยากรที่จำเป็น	ผู้รับผิดชอบ
1	ภาษา		
1	ปรับปรุง โดตที่แยกกระดาษให้หนาขึ้น	กลองกระดาษ	น.ค.45 - ธ.ค.45 ผ.ศ.ช.ก.ฝ่ายผลิต
2	เคลือบสีถังกระดาษ	ศึกษากรณีที่ใช้ สำหรับพันดวง	(คลังวัตถุดิบ , ความคุม , บรรจุ) ค.ค.45 - ธ.ค.45 หัวหน้าแผนกเคลือบสี
3	คำอธิบายข้างกระดาษ	SD-TC-1030	16.ค.ค.45 - 16.พ.ค.45 ผ.ศ.ช.ก.ฝ่ายเทคนิค
4	บททวน SD-TC-1030 ใหม่	ผลิตพิมพ์ใช้กับบรรจุเสร็จ	(นักวิชาการ) หัวหน้าแผนกบรรจุ
4	มีการตรวจสอบขั้นสุดท้าย		16.ค.ค.45 - 5.ค.ค.45 หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ

รูปที่ 5-5 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด คะแนนความพึงพอใจลูกค้าของฝ่ายผลิต

แบบฟอร์มการวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูล



หน่วยงาน	ฝ่ายผลิต
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	%การผลิตเสร็จ ไม่ทันกำหนด น้อยกว่า 0.5 %
ประจำปี	2545
ผู้รวบรวมข้อมูล	กาญจนา ปิ่นโสภา

แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

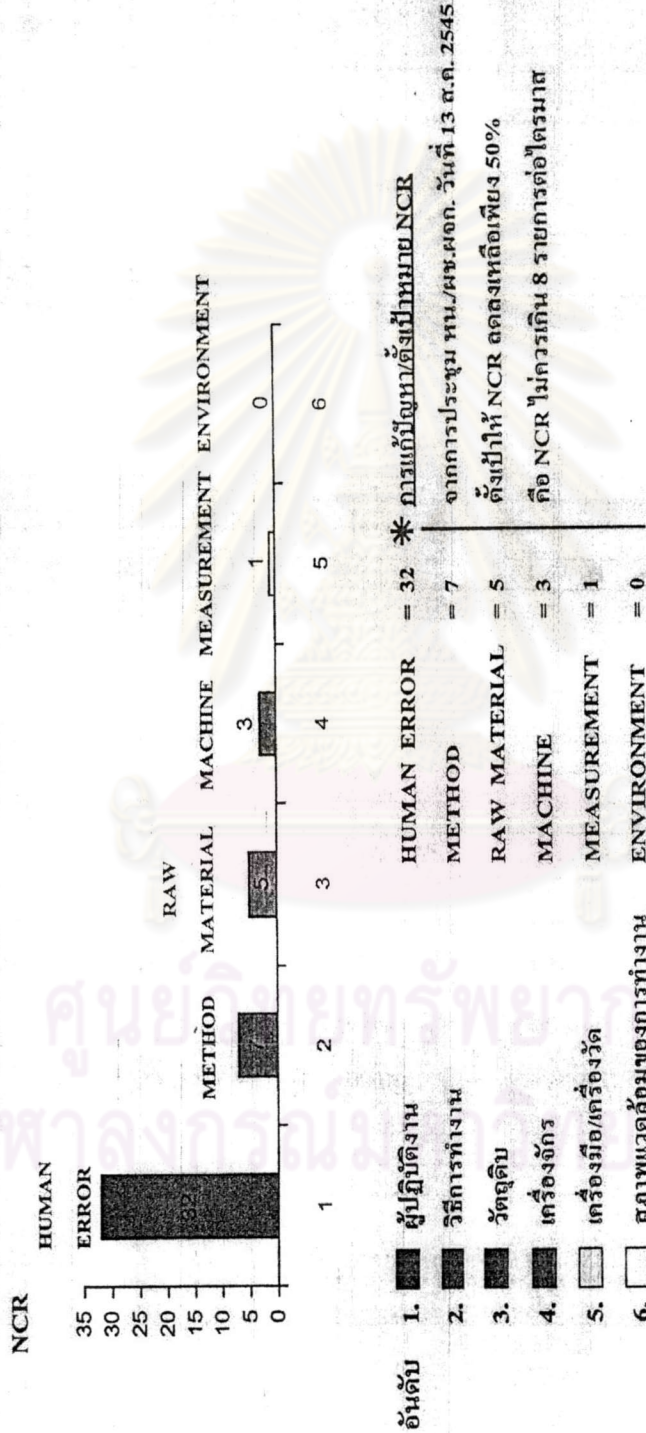
จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
1	-เพิ่มจำนวนภาชนะที่ใช้ในกระบวนการผลิต (สังข์ชื่อ)	ภาชนะ	ก.พ. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง
	-เพิ่มความระมัดระวังในการจัดตั้งสำเร็จ	พนักงานจัดตั้งสำเร็จ	ก.พ. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกตั้งสำเร็จ
2	-ทดลองกับแผนกผลิตและแผนกแต่งสีก่อนออกไป Po สีตัวมทุกครั้ง	พนักงานแผนกควบคุมการผลิต	มี.ค. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกควบคุม
3	-มีการพัฒนาสูตร ในการพัฒนาสูตรให้ทดลองใน LAB ให้สมบูรณ์ก่อนนำไปผลิตจริงในโรงงาน	พนักงานแผนกวิจัยพัฒนาสินค้า	เม.ย. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกวิจัยพัฒนาสินค้า
4	-เพิ่มความระมัดระวังในการใส่แม่สีในการแต่งเจดสี	พนักงานแผนกตั้งสี	พ.ค. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกตั้งสี
	-ออกไป Po ผลิตกินเนอร์ไม่เกิน 15 ถึง 200 ลิตร ต่อวัน กรณีผลิต LM-2, LM-3 ให้ปล่อยกินเนอร์ผลิตได้ 5 ถึง 200 ลิตร	พนักงานแผนกควบคุมการผลิต	พ.ค. - ธ.ค. 45	หัวหน้าแผนกควบคุมการผลิต

รูปที่ ง-6 ตัวอย่างกราฟแสดงผลผลิตขี้วัว % ผลิตเสร็จ ไม่ทันกำหนด

๓๒/๑๗๒
๐๖/๐๒

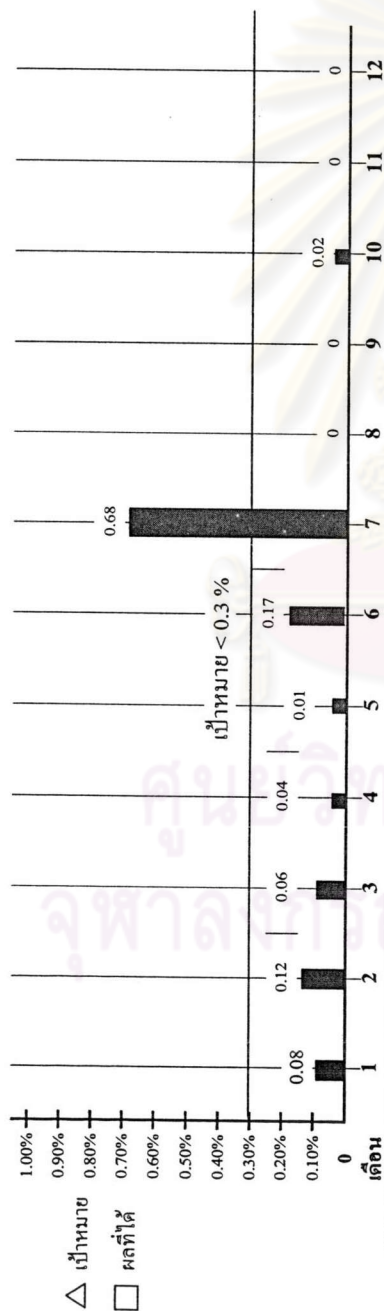
แผ่นที่ 1/6

แผนภูมิ NCR เดือน มกราคม - มิถุนายน 254๕
สรุปสาเหตุของการเกิดจาก มากสุด - น้อยสุด



รูปที่ ง-7 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด จำนวนข้อบกพร่องที่พบในการผลิต และจำนวนครั้งความผิดพลาดจากคนในการทำงาน

การวางแผน และวิเคราะห์ข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด(NCR)



เดือน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
เป้าหมาย	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%	<0.3%
ผลที่แท้จริง	0.08%	0.12%	0.06%	0.04%	0.01%	0.17%	0.68%	0%	0%	0.02%	0%	0%

หน่วยงาน	แผนกควบคุมการผลิต
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	ลด%ที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด(NCR) เป้าหมาย < 0.3% / เดือน
ประจำปี	ปี 2545
ผู้รวบรวมข้อมูล	กาญจนา

แผนการดำเนินงานในการแก้ไข / ปรับปรุง

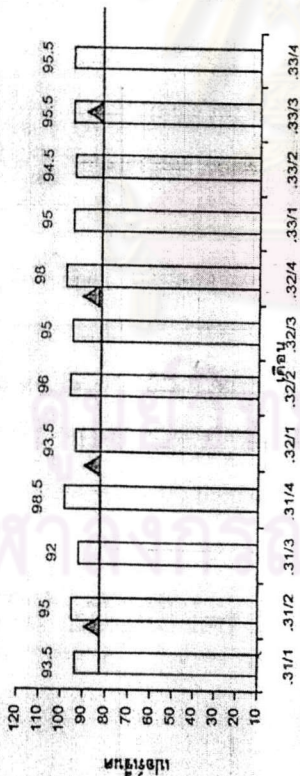
จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	วันที่เริ่ม - เสร็จสิ้น	ผู้รับผิดชอบ
7	ดูรหัสเบอร์ซี, นำยา ให้ถูกต้องก่อนมือปฏิบัติงาน	ใบPOผลิต	ส.ค. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	ตรวจสอบสีหน้าของเคมีทุกตัวก่อนใส่ถ้าไม่แน่ใจให้แจ้งหัวหน้าแผนก	วัตถุดิบ	ส.ค. - ธ.ค. 45	พนักงานแผนกผลิต
	หรือผู้ช่วยหัวหน้าแผนกรับทราบก่อนที่จะดำเนินการต่อไป			

รูปที่ 7-8 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด % สีที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด

แบบฟอร์ม การวางแผนและวิเคราะห์ข้อมูล

ปี 2545/หน่วยงาน	
ทุกฝ่าย / แผนก	
วัตถุประสงค์/เป้าหมาย	
จำนวนระดับคะแนนผลการประเมินกิจกรรม 6 ส > 80% ต่อครั้งของการตรวจ	
ผู้รวบรวมข้อมูล	ผู้บทวน
<i>ชัยภักดิ์</i>	<i>P. Hanry</i>
ผู้จัดการฝ่าย	ตำแหน่งผู้บริหาร / QMR
<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>

เป้าหมาย > 80 % ต่อครั้งของการตรวจ



ครั้งที่	31/1	31/2	31/3	31/4	32/1	32/2	32/3	32/4	33/1	33/2	33/3	33/4	เฉลี่ย
เป้าหมาย	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
ผลที่ได้จริง	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	95.17

แผนการดำเนินงานในการแก้ไขปรับปรุง

จุดที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ทรัพยากรที่จำเป็น	ผู้รับผิดชอบ

รูปที่ ง-9 ตัวอย่างกราฟแสดงผลดัชนีวัด คะแนนผล 6ส.

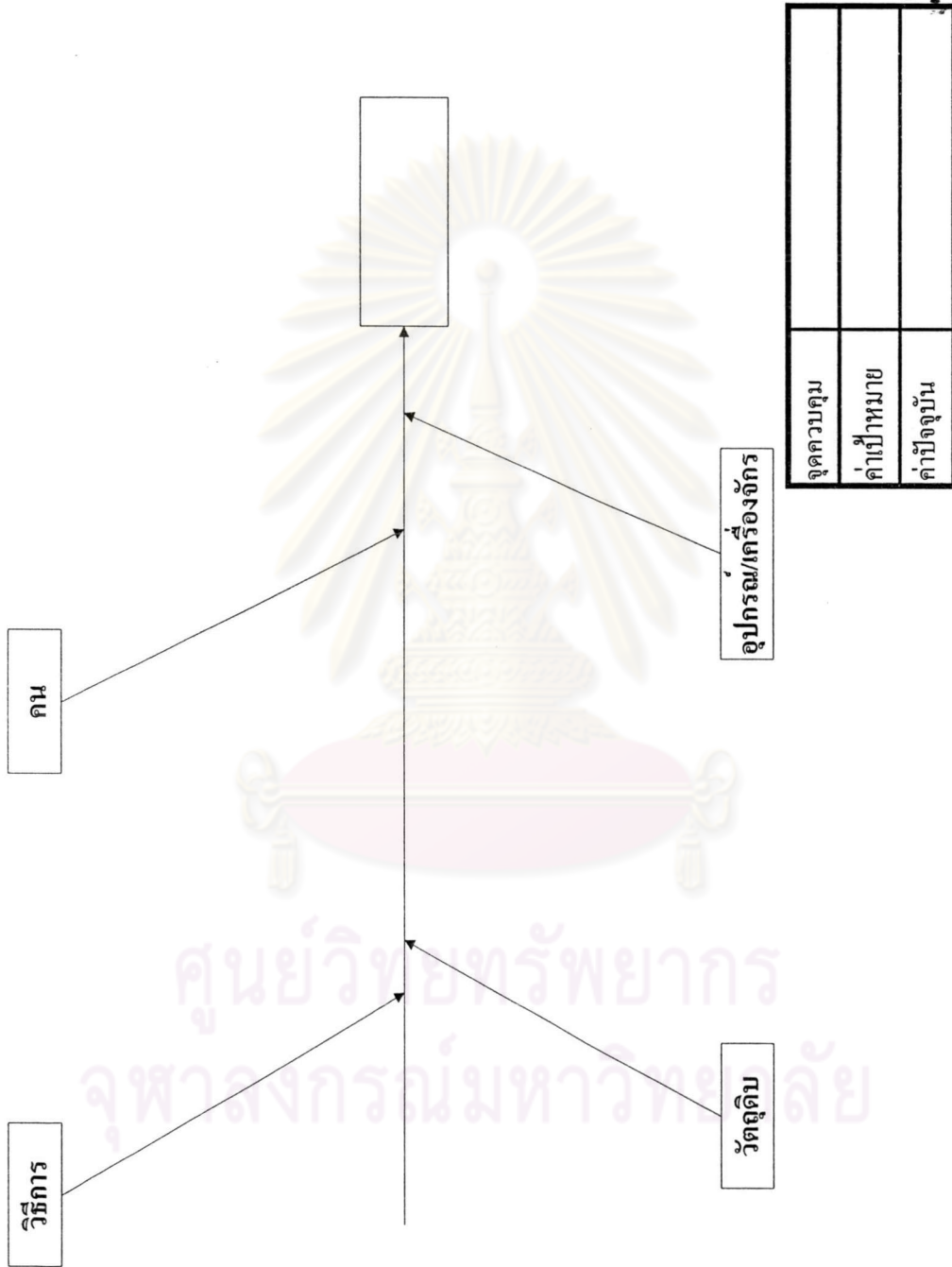
ภาคผนวก จ.

แบบฟอร์มในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในภาคผนวกนี้จะเป็นแบบฟอร์มสำหรับใช้ในระบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น ประกอบด้วยแบบฟอร์มผังก้างปลา ผังพาเรโต ผังต้นไม้ สำหรับให้พนักงานทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมากำหนดเป็นมาตรการลงในแผน



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ จ-1 ตัวอย่างแบบฟอร์มผังกิ่งปลา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การจัดเรียงรายการตามลำดับของปัญหา หรือ สาเหตุ

ปัญหา/สาเหตุ _____ วันที่ ____ / ____ / ____

No.	รายการปัญหา หรือ สาเหตุ	จำนวน/คะแนน	เปอร์เซ็นต์	เปอร์เซ็นต์สะสม
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
	รวม			



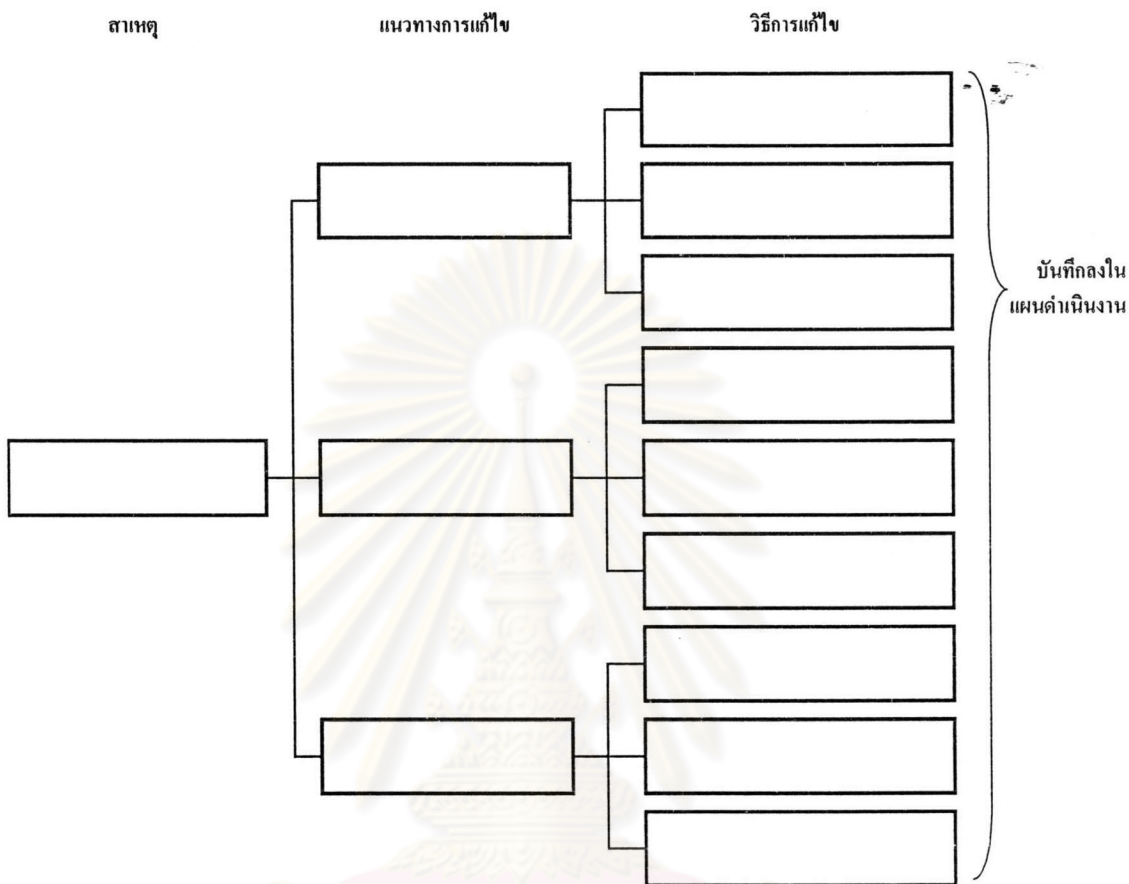
ผังพาเรโต _____

รูปที่ จ-2 ตัวอย่างแบบฟอร์มผังพาเรโต

แผนผังในการหามาตรการ หรือ แนวทางการแก้ไข/ปรับปรุง

ปัญหา/หัวข้อปรับปรุง _____

วันที่ ____/____/____ หน้าที่ ____/____



รูปที่ จ-3 ตัวอย่างแบบฟอร์มผังต้นไม้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ฉ.

ตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผลของฝ่ายผลิตที่มีการประยุกต์ใช้งาน

ในภาคผนวกนี้จะเป็นแบบฟอร์มตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผลของฝ่ายผลิตที่มีการประยุกต์ใช้งานเบื้องต้นแล้วในเดือนแรกจากข้อมูลที่ได้รวบรวมมาได้ ซึ่งจะมีสถานะแสดงในตารางดังกล่าว



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ฅ-1 ตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผลของฝ่ายผลิตที่มีการประยุกต์ใช้งานเบื้องต้น

แผ่นที่ 1 / 2

ตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผล

ฝ่ายผลิต ประจำปี 2546

หมายเลขข้อ	ดัชนีวัด (KPI)	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย	สถานะ	เป้าหมาย และผลที่ทำได้อ้างอิง								
					ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4					
					ม.ค.	ก.พ.	มี.ย.	ก.ค.	ก.ย.	ธ.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
มากกว่า 1.0 % จากปีที่แล้ว													
3.1	ต้นทุนที่ลดลง	ฝ่ายผลิต/เทคนิค/บุคคล											
3.1.1	% การสูญเสียในกระบวนการผลิต	แผนกผลิต/แต่งสี/บรรจุ	น้อยกว่า 0.6% ต่อไตรมาส	↑	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%	0.6%
3.1.3, 8.1.3	% ประสิทธิภาพเครื่องจักร	แผนกซ่อมบำรุงผลิต	มากกว่า 99% ต่อไตรมาส	↑	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%
3.1.5	% การระบายสินค้าบอร์ที่ยกเลิก	แผนกสินค้าคืน	มากกว่า 10% ต่อไตรมาส	↑	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
4.3	คะแนนความพึงพอใจลูกค้า	ทุกฝ่าย											
4.3.1	คะแนนความพึงพอใจลูกค้าด้านการบริการของฝ่ายผลิต	ฝ่ายผลิต	มากกว่า 80% ต่อไตรมาส	↑	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
7.3	% ผลิตเสร็จไม่ทันกำหนด	ฝ่ายผลิต											
7.3.1	% ผลิตเสร็จ ไม่ทันกำหนด	แผนกผลิต/แต่งสี/บรรจุ	น้อยกว่า 0.5% ต่อเดือน	↑	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%

หมายเหตุ กรณีที่มีสถานะเป็น สีแดง จะต้องมีกรวิเคราะห์หามาตรการปฏิบัติการแก้ไข/ป้องกัน และบันทึกลงในตารางด้านล่าง

ไม่ได้ตามเป้าหมาย ได้ตามเป้าหมาย ไม่ได้ตามเป้าหมาย

ตารางมาตรการดำเนินการแก้ไข/ป้องกัน

หมายเลขข้อ	มาตรการแก้ไข/ป้องกัน	ไตรมาส/เดือน	ทรัพยากรที่จำเป็น	ผู้รับผิดชอบ	วันที่เริ่ม-เสร็จสิ้น

ตารางที่ ๗-1 ตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผลของฝ่ายผลิตที่มีการประยุกต์ใช้งานเบื้องต้น (ต่อ)

แผ่นที่ 2 / 2

ตารางติดตามสถานะดัชนีวัดผล

ฝ่ายผลิต ประจำปี 2546

หมายเลขข้อ	คำชี้วัด (KPI)	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย	สถานะ	เป้าหมาย และผลที่ทำได้จริง											
					ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4								
					ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
8.1 จำนวนข้อบกพร่องที่พบในการผลิต (จากใบ NCR)					น้อยกว่า 10 รายการ											
8.1.1	จำนวนครั้งความผิดพลาดจากคนในการทำงาน	น้อยกว่า 15 ครั้ง	เป้าหมาย	←	6	4	3	2								
8.1.2	% นำหนักที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด	น้อยกว่า 0.05% ต่อเดือน	เป้าหมาย	←	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%
9.1 จำนวนทักษะต่อพนักงานที่เพิ่มขึ้น					อย่างน้อย 1 ทักษะ ต่อ คน											
9.1.1	จำนวนครั้งที่มีการอบรมทักษะในการผลิต	1 ครั้งต่อเดือน	เป้าหมาย	=	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9.1.2	จำนวนครั้งที่มีการอบรมการบำรุงรักษาเครื่องจักร	1 ครั้งต่อเดือน	เป้าหมาย	=	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10.1 จำนวนรายการข้อมูลเทคโนโลยีในการผลิตที่ได้นำมาใช้ปรับปรุง					อย่างน้อย 4 รายการ											
10.1.1	จำนวนของผู้ผลิตที่มีมีการไปดูงาน	3 รายต่อปี	เป้าหมาย	=	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11.2 คะแนนความพึงพอใจของพนักงาน					มากกว่า 95 %											
11.2.2	คะแนนผล 6ส.	มากกว่า 94% ต่อไตรมาส	เป้าหมาย	↑	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%	94%

หมายเหตุ กรณีที่มีสถานะเป็น สีแดง จะต้องมีกรวิเคราะห์หาสาเหตุการปฏิบัติงานแก้ไข/ป้องกัน และบันทึกลงในตารางด้านล่าง

ตารางมาตรการดำเนินการแก้ไข/ป้องกัน

หมายเลขข้อ	มาตรการแก้ไข/ป้องกัน	ไตรมาส/เดือน	ทรัพยากรที่จำเป็น	ผู้รับผิดชอบ	วันที่เริ่ม-เสร็จสิ้น
9.1.1, 9.1.2	เนื่องจากเพิ่งเริ่มต้นมีการใช้แผน ดังนั้น จึงยังไม่ได้มีการแจ้งให้หัวหน้าแผนกทราบ โดยจะเริ่มต้นดำเนินการในเดือนมีนาคม	1 / 1	-	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิต	1 มี.ค. - 15 มี.ค.

ไม่ได้ตามเป้าหมาย

ได้ตามเป้าหมาย

ไม่ได้ตามเป้าหมาย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นาย เชียร ศรีไพจิตร เกิดเมื่อวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2517 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการวัดคุมทางอุตสาหกรรม จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เมื่อปี พ.ศ. 2540 จากนั้นได้เข้าทำงานที่บริษัท ลีจิงเจริณูแสงจำกัด ในปี 2541 ในตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ ในระหว่างที่ทำงานทางบริษัทได้ส่งผู้วิจัยไปทำการฝึกงานอยู่ที่บริษัท Hitachi Heating and Lighting, Ome Section ประเทศญี่ปุ่น เป็นระยะเวลา 1 เดือน และผู้วิจัยได้ร่วมเป็นทีมงานในบริษัทเพื่อจัดทำระบบ ISO 9002:1994 และในปี พ.ศ. 2543 ได้เข้าศึกษาต่อในเทอมปลายระดับบัณฑิตศึกษาที่ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในระหว่างที่ศึกษาผู้วิจัยได้ทำงานเป็นผู้ช่วยที่ปรึกษาในด้านการจัดทำระบบ ISO 9001:2000 และการจัดการทางด้านคุณภาพอื่นๆ



ศูนย์วิทยพัทยาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย