

## บรรณานุกรม



### BOOKS

#### ภาษาไทย

- กล้าหาญ วรพุทธพร. กลุ่มคุณภาพ (วิธีญี่ปุ่น) QC Circle Concept.  
กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดโรงพิมพ์ยูไนเต็ดโปรดักชั่น, 2526.
- เจริญ วีระระงษ์. การควบคุมคุณภาพสมัยใหม่ ระบบ กสค (Modern Quality Control Through Q.C. Circle System)  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรประเสริฐ.
- ..... คู่มือปฏิบัติการกิจกรรม กสค (Operation Manual for QC Circle Activities). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรประเสริฐ.
- ประวิทย์ จงวิศาล และอัมพร รังสิติยากร. คู่มือทำกิจกรรม กลุ่มสร้างคุณภาพงาน (Q.C. Circles). ไม่ปรากฏที่พิมพ์.
- วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. บริหารงานแบบญี่ปุ่น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์อิมเมจ, 2526.
- สมยศ นารีการ. QC : การบริหารแบบมีส่วนร่วม Japanese Quality Circles. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2528.

#### ภาษาต่างประเทศ

- Asian Productivity Organization. Quality Control Circle Case Studies. Hong Kong: Serasia Limited, 1972.
- Association of Pioneer Quality Control Research. International Convention on QC Circles September 18 -19 1983 Taipie R.O.C. Taipie, 1983.
- Factory Management and the Asian Productivity Organization. Japan Quality Control Circles. Tokyo: Serasia Limited, 1972.

- Ishikawa, Kaoru. Quality Control. Tokyo: Japanese Standards Association.
- \_\_\_\_\_. Guide to Quality Control. Second Revised Edition. Hong Kong: Nordica, 1982.
- Kano, Noriaki. The Report on the Survey of Quality Control in Thailand During Feb 11 to 26 in 1978
- National Productivity Board. 1st Singapore National QC Circle Convention. Singapore: NPB, 1982.
- \_\_\_\_\_. QC Circles Survey 1983. Singapore: Fu Loong Lithographer Pte Ltd., 1984.
- \_\_\_\_\_. Survey on Factors Affecting Productivity in the Manufacturing Sector. Singapore: NPB, 1983.
- \_\_\_\_\_. Report of the Finding of the QCC Study Mission to Japan & Korea (24 July - 6 August 1983). Singapore: NPB, 1983.
- \_\_\_\_\_. IEQCC Singapore'84 Convention Proceeding (November 14). Singapore: NPB., 1984.
- \_\_\_\_\_. Reports on the Industry Visits 1983. Singapore: NPB., 1984.
- Peters, Thomas J., and Waterman Jr, Robert H. In Search of Excellence. New York: Happer & Row Publishers, 1982.
- Productivity Improvement Circles Association of the Philippines, Productivity & Development Center, National Productivity Commission. International Convention on Quality Control Circles 9-11 September 1984. Manila, Philippines. Manila: Productivity Development Center, 1984.

QC Circle Headquarters, Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE). How to Operate QC Circle Activities. Tokyo: Toin Inc., 1985.

\_\_\_\_\_. QC Circle Koryo-General Principles of the QC Circle. Translated by Yuko Matsuoka. Tokyo: Toin Inc., 1980.

Union of Japanese Scientists and Engineers. Reports of QC Circle Activities in Japan 1983. Tokyo: Juse Publisher., 1983.

\_\_\_\_\_. International QC Circle Convention 1981 Tokyo Proceedings. Tokyo: I.D. Translation Center Ltd., 1981.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Articlesภาษาไทย

เฉลิมพงษ์. "ความสำเร็จ ล้มเหลว ? คิวซี ในนอร์เวย์." ธุรกิจการเงิน  
3(พฤษภาคม 2527): 52-54.

\_\_\_\_\_. "บทเรียนคิวซี ในสแกนดิเนเวีย." ธุรกิจการเงิน 3(สิงหาคม  
2527): 66-68.

ประลอง สุพัตกุล. "การบริหารงานแบบญี่ปุ่น." (เอกสารอัดสำเนา).

อิสระ สุวรรณบล, คร. "การจัดการแบบไทยและญี่ปุ่น : จุดร่วมและจุดแตกต่าง."  
(เอกสารอัดสำเนา).

\_\_\_\_\_. "ระบบการจัดการแบบญี่ปุ่น : เทคโนโลยีที่เหมาะสม?"  
(เอกสารอัดสำเนา).

พิชญา ศรีชัย. "นักบริหารญี่ปุ่นในต่างแดน." เทคนิคการจัดการและวิศวกรรม  
4(กรกฎาคม 2527): 63-68.

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. "108 ปัญหาคนอเมริกันเมื่อใช้สไตล์ญี่ปุ่น." ธุรกิจการเงิน  
3(สิงหาคม 2527): 69-71.

\_\_\_\_\_. "QC Circle จะเติบโตในองค์การบริหารแบบอเมริกันได้หรือไม่."  
เทคโนโลยี 11(มีนาคม-เมษายน 2527): 64-68.

สัมภาษณ์. "อัจฉรินทร์ สารสาส์ ผู้ผลักดันคิวซีซีระดับแนวหน้าในประเทศไทย."  
เทคนิคการจัดการและวิศวกรรม 1(กรกฎาคม 2527): 76-82.

อรุณ หรือมเทพ, พล.อ.อ. "การนำคิวซีเซอร์เคิลมาพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
และชาติ." รัฐสารีรักษ์ 26(มกราคม 2527): 5-11.

ภาษาต่างประเทศ

Becker, Robert W. "Managing Quality." October 26, 1984.  
(Mimeographed).

Been, Lim Yu. "Implementing the QC Activity in Singapore."  
Management Development 32(July 1981): 4-5.

- Berkeley Rice. "Square Holes for Quality Circles."  
Psychology Today 18(February 1984): 17.
- Brannen, Kathleen C., and Hramac, Jo Anne. "Quality Control  
Circles for Small Business." Journal of Small  
Business Management 21(January, 1983): 21-27.
- Bryan Jr, Leslie A. "The Japanese and the American First-  
line Supervisor." Training and Development  
Journal 36(January 1982): 62-68.
- Cole, Robert E. "A Japan Management Import Comes Full  
Circles." Technology Review 86(May/June 1983): 53.
- Collard, Ran. "Quality Circles: Development in Europe."  
Personnel Management 1(November 1982): 37-39.
- Couger, J. Daniel. "Circular Solutions." Datamation  
29(January 1983): 135-142.
- Garvin, David A. "Quality on the Line." Harvard Business  
Review 61(September-October 1983): 65-75.
- Gillette, Darwin. "Better QCs: A Need for More Manager  
Action." Management Review 72(January 1983): 19-25.
- Hatvany, Nina., and Pucik, Vladimir. "Japanese Management  
Practices and Productivity." Organizational Dynamics  
9(Spring 1981): 5-21.
- Hollmann, Robert R., and Ullrich, Maureen F. "Participative  
and Flexible Decision Making." Journal of Small  
Business Management 21(January 1983): 1-7.
- Hoon, Anthony., and Tan, Flora. "QC Circles in Yokogawa Electric  
Singapore." Management Development 32(July 1981): 8-11.

- Ishikawa, Kaoru. "CWQC : Revolutionary Concept in Management Philosophy." Sumitomo Quarterly 5(December 1984)  
: 12-15.
- \_\_\_\_\_. "Differences in Quality Control Between Japan and the West." Sumitomo Quarterly 5(July 1984)  
: 20-23.
- \_\_\_\_\_. "Education and Training of Quality Control in Japanese Industry." Reports of Statistical Applications Research 16(September 1969): 21-40.
- \_\_\_\_\_. "How Quality Control Started and Developed in Japan." Sumitomo Quarterly 5(March 1984): 4-7.
- \_\_\_\_\_. "QC Circle Activities." Reports of Statistical Application Research 16(September 1969): 41-65.
- \_\_\_\_\_. "QC Circle Activities : Basic Idea and Implementation." Sumitomo Quarterly 5(September 1984): 12-16.
- Johnson, Steven B. "Comparing R & D Strategies of Japanese and US Firms." Sloan Management Review 25(Spring 1984): 25-34.
- Juran, J. M. "All Aboard the Japan Transfer." Technology Review 85(May/June 1982): 80-81.
- \_\_\_\_\_. "The Japanese QC Questions and Answers." Management Development 32(July 1981): 14-16.
- Lawler III, Edward E., and Mohrman, Susan A. "Quality Circle After Fad." Harvard Business Review 63 (January-February 1985): 65-71.
- Lewis, Chris., and Rooney, Jim. "Quality Circles in Situ." Personnel Management 13(October 1981): 56-59.

- Lewis, James P. "Ready-Fire-Aim: HRD or HRU?" Training and Development Journal 35(March 1981): 64-66.
- Lim, Howard. "Japanese Management A Skill Profile." Training and Development Journal 35(October 1981): 18-21.
- Mai, Masaakii. "Small Group Activities-The Key to Improved Productivity." Productivity Digest 2(March 1983) : 21-24.
- Main, Jeremy. "The Curmudgeon Who Talks Tough on Quality." Fortune 109(June 25, 1984): 78-82.
- \_\_\_\_\_. "The Trouble with Managing Japanese - Style." Fortune 109(April 2, 1984): 10-14.
- Maker Jr, John H., and Kur, C. Edmard. "Constructing Good Questionnaires." Training and Development Journal 37(June 1983): 100-110.
- Marquardt, Donald W. "New Technical and Educational Directions for Managing Product Quality." The American Statistician 38(February 1984): 8-13.
- Marsland, Stephen., and Beer, Michael. "The Evolution of Japanese Management: Lessons for U.S. Managers." Organizational Dynamics 11(Winter 1983): 19-67.
- Edmund J. "Caution : Quality Circles Ahead." Training and Development Journal 35(August 1981) : 71-77.
- \_\_\_\_\_. "The VerTEAM." Training and Development Journal 35(December 1981): 79-85.
- Meyer, Michael R. "A Paper Tiger." Newsweek (July 2, 1984) : 24-29.

- Michel, Stephen R. "Organizational Change Techniques : Their Present, Their Future." Organizational Dynamics 11(Summer 1982): 67-80.
- Mizuno, Shigeru. "Company-Wide Quality Control Activities in Japan." Reports of Statistical Application Research 16(September 1969): 2-13.
- Mr. Mroczkowski, Tomasz. "Quality Circles, Fine - What next?" Personnel Administrator 29(June 1984): 173-184.
- Ouchi, William G. "Organizational Paradigms : A Commentary on Japanese Management and Theory Z Organizations." Organizational Dynamics 9(Spring 1981): 36-43.
- Pang, Johnny. "QC Circles in the Sanwa Bank Ltd." Management Development 32(July 1981): 6-8.
- Pauly, David. "How to Do It Better." Newsweek (September 8, 1980): 43.
- Ramsey, Douglas. "Lesson From Japan, Inc." Newsweek (September 8, 1980): 44-45.
- Rendall, Elaine. "Quality Circles - A "Third Wave" Intervention." Training and Development Journal 35(March 1981): 29-31.
- Richards, Bob. "White-Collar Quality Circles and Productivity." Training and Development Journal 38 (October 1984): 92-98.
- Rowland, Alan D. "Combining Quality Control Circles and Work Simplification." Training and Development Journal 38(January 1984): 90-91.



- Rubinstein, Sidney P. "QWL and The Technical Societies." Training and Development Journal 34(August 1980) : 76-81.
- Sang, Lau Jauk. "Team Work Through QC Circles." Management Development 32(July 1981): 2-4.
- Schanberger, Richard J. "Production Workers Bear Major Quality Responsibility in Japanese Industry." Industrial Engineering 14(December 1982): 34-40.
- Scott, K. Dow., and Cotter, Timothy. "The Team That Works Together Earns Together." Personnel Journal 63(March 1984): 58-67.
- Schimada, Haruo. "Japan's Success Story : Looking Behind the Legend." Technology Review 86(May/June 1983) : 47-52.
- Shipper, Frank. "Quality Circles Using Small Group Formation." Training and Development Journal 37(May 1983) : 21-40. 80-84 /
- Singh, Amarjit. "Satisfaction Guranteed." Management Development 32(July 1981): 11-13.
- Sink, D. Scott. "State-of-the-Art Approaches to the Problem of Unlocking Employee Potential." Industrial Engineering 15(August 1983): 65-75.
- Tagliaferri, Louis E. "As "Quality Circles" Fade, A Bank Tries "Top-Down" Teamwork." ABA Banking Journal 74(July 1982): 98-100.
- Takeychi, Hirotaka. "Productivity : Learning from the Japanese." California Management Review 23(Summer 1981): 5-19.

Uemura, Ko. "Circle Activities and Productivity at the Fuji Bank." The Bankers Magazine 165(November-December 1983): 32-34.

Wood Jr, Oliver G., and Richardson Jr, J. H. "Quality Circles Begin in Bank Operations." The Bankers Magazine 165(July-August 1982): 12-14.

Yager, Ed. "Quality Circles : A Tool for The '80s." Training and Development Journal 34(August 1980): 60-62.

Yager, Eder J. "The Quality Control Circle Explosion." Training and Development Journal 35(April 1981) : 98-105.

Zabra, Shaker A. "How to be An Effective QC Leader." Supervisory Management 28(September 1983): 19-23.

Zussman, Yale E. "Learning from the Japanese : Management in A Resource-Scare World." Organizational Dynamics 11(Winter 1983): 68-80.

"Western culture Makes Life Difficult for Quality circles." Personnel Administrator 28(October 1983): 113.

### สัมภาษณ์

จิตรา จารุริยานนท์. เลขานุการคณะกรรมการคิวซี บริษัทไทยซีโนอุตสาหกรรม จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2529.

ชำนานู รัตนากร. ผู้ช่วยผู้จัดการสำนักแผนงาน กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการปฏิบัติการคิวซี ธนาคารกรุงเทพ จำกัด. สัมภาษณ์, 31 มกราคม 2529.

ปทุม เทียนเทพ. หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ ผู้ประสานงานกิจกรรมคิวซี บริษัทไทยบริดจสโตน จำกัด. สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2529.

พันธ์ศักดิ์ ราตรี. หัวหน้ากลุ่มคิวซี บริษัทไทยบริดจสโตน จำกัด. สัมภาษณ์,  
6 กุมภาพันธ์ 2529.

สำอองค์ คุ่มวงษ์. ผู้ช่วยผู้ประสานงานกิจกรรมคิวซี บริษัทไทยบริดจสโตน จำกัด.  
สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2529.

อนุตล คงฤทธิ์. เลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ  
ศูนย์คอมพิวเตอร์ สายบริการกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด.  
สัมภาษณ์, 28 มกราคม 2529.

อัจริษฐ์ สารสำส. กรรมการและผู้จัดการโรงงาน บริษัทไทยอีโนอุตสาหกรรม  
กรรม จำกัด. สัมภาษณ์, 4 กุมภาพันธ์ 2529.

เอนก ศันคณิต. ประธานคณะกรรมการประสานงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ สาย  
บริการกลาง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์  
2529.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก ก

ผลตอบแบบสอบถามรายชื่อบริษัทที่ประสบความสำเร็จ

ผลการสอบถามผู้เชี่ยวชาญในการทำกิจกรรมคิวซีถึงรายชื่อบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิวซี มีดังนี้

1. บริษัทไทยบริดจสโตน จำกัด
2. บริษัทไทยอีโคโนอุตสาหกรรม จำกัด
3. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด
4. บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด
5. ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด
6. บริษัทไทยเซโรแกร์ฟฟิคซิสเต็มส์ จำกัด
7. บริษัทเทียนโพลีเอสเตอร์ จำกัด
8. บริษัทนวลโลหะไทย จำกัด
9. บริษัทนิปปอนเคนโซ จำกัด
10. บริษัทสยามกลการ จำกัด

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ผลตอบแบบสอบถามการทํากิจกรรมจิตวิ**

ในแบบสอบถามชุดนี้ กำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างมาก หรือเห็นด้วยน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย หรือเห็นด้วยน้อย
- 3 หมายถึง ไม่แน่ใจ หรือ เห็นด้วยปานกลาง
- 4 หมายถึง เห็นด้วย
- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

หัวข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)				
	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทของท่าน ประกาศให้การสนับสนุนและเข้าร่วม การทํากิจกรรมจิตวิอย่างสม่ำเสมอ	66.30	18.48	14.13	1.09	
2. เมื่อมีการนำเอากิจกรรมจิตวิ เข้ามาใช้ในบริษัทมีการปรับระบบการ บริหารภายใน เช่นให้มีการแสดง ความคิดเห็นจากเบื้องล่างขึ้นไป เบื้องบน เป็นต้น	36.96	38.04	18.48	5.43	1.09
3. ท่านได้รับการฝึกอบรมการทํากิจ กรรมจิตวิอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ	20.65	35.87	35.87	7.61	
4. หัวหน้างานและผู้บริหารระดับ กลางให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและ สนับสนุนการทํากิจกรรมของท่าน	47.83	32.60	14.13	4.35	1.09

หัวข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)				
	5	4	3	2	1
5. ท่านสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรมเอง โดยไม่มีใครบังคับให้ทำ หรือใช้สิ่งจูงใจอื่นล่อให้ท่านทำ	45.65	41.30	10.87	2.17	
6. สภาพแรงงานในบริษัทร่วมมือในการทำกิจกรรมจิตอาสาเป็นอย่างดี	17.39	20.65	20.65	17.39	13.04
7. หลังจากมีการทำกิจกรรมจิตอาสาแล้วได้รับรายได้และผลตอบแทนมากขึ้นกว่าเดิม	4.35	19.57	38.04	15.22	18.48
8. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารการทำกิจกรรมจิตอาสาจากบริษัทอย่างสม่ำเสมอ	31.52	30.43	23.91	13.04	1.09
9. ผู้บริหารระดับสูงในบริษัทท่านอดทนใช้เวลารอคอยและไม่เร่งให้ทำกิจกรรมจิตอาสา แต่จะรอให้พนักงานพร้อมเสียก่อน	21.74	27.17	39.13	8.70	1.09
10. ผู้ประสานงานในบริษัทท่านมีความรู้ความสามารถและเสียสละ	34.78	32.61	14.13	5.43	
11. มีกเลือกหัวหน้ากลุ่มจากผู้มีความรู้ความสามารถและนำไปฝึกอบรมจนมีความชำนาญเสียก่อน	17.39	18.48	32.61	14.13	5.43
12. ท่านเข้าใจปรัชญาจิตอาสาและมีจิตสำนึกในการแก้ปัญหาอยู่เสมอ	30.43	44.57	23.91	1.09	
13. บริษัทมีการวางแผนที่ดีและสามารถปฏิบัติตามแผนนั้นได้	27.17	43.48	26.09	1.09	



หัวข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)				
	5	4	3	2	1
14. บริษัทกำหนดวัตถุประสงค์การนำ เอากิจกรรมคิวซีมาใช้อย่างชัดเจน	48.91	32.61	17.39		
15. การเลือกหัวข้อเรื่องที่สามารถ ทำได้จนสามารถเสนอผลงาน	57.61	19.57	16.30	4.35	2.17
16. ผู้บริหารระดับสูงยอมรับข้อดีชม บทพร้อมและรีบแก้ไขทันที	31.52	36.96	26.09	5.43	
17. พนักงานและผู้บริหารมีความ สัมพันธ์กันอย่างดี	29.35	39.13	16.30	9.78	
18. เน้นการทำงานเป็นทีม	47.83	30.43	10.87	5.43	2.17
19. การเลือกหัวข้อเรื่อง กระทำกัน เองโดยไม่มีใครมาบงการให้ทำเรื่อง นั้นเรื่องนี้	70.65	17.39	4.35	2.17	
20. รักและมั่นใจในอนาคตของบริษัท	67.39	18.48	10.87		
21. มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ สมาชิกกลุ่มไปอยู่หน่วยงานอื่น	7.61	19.57	11.96	15.22	41.30
22. บริษัทให้งบประมาณค่าใช้จ่าย การทำกิจกรรมคิวซีต่อเนื่องและเพิ่ม มากขึ้น	18.48	14.13	36.96	15.22	9.78
23. พนักงานไม่ต่อต้าน เพราะเห็น ประโยชน์ของการทำกิจกรรม	20.65	14.13	34.78	15.22	11.96



หัวข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)				
	5	4	3	2	1
24. สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของ ทุกกิจกรรมและร่วมมือด้วยดี	22.83	34.78	28.26	8.7	2.17
25. ไม่บังคับให้ทำเรื่องการลดต้นทุน	25.00	17.39	23.91	17.39	10.87
26. บริษัทเปิดโอกาสให้ทำกิจกรรม ตลอดเวลา	64.13	13.04	11.96	2.17	3.26
27. บริษัทมีการจูงใจให้ทำกิจกรรม ตลอดทั้งปี	53.26	25.00	13.04	4.35	1.09
28. บริษัทมีกิจกรรมความร่วมมืออื่น เสริมช่วยการทำกิจกรรม เช่น กีฬา ฯ	13.04	10.87	34.78	16.30	21.74
29. ผู้ตรวจสอบเก่าจากหน่วยงาน เดิมต่อต้าน	13.04	21.74	36.96	11.96	6.52
30. ทุกกลุ่มมักแข่งขันกันเพื่อให้คนได้ รับชัยชนะแต่ก็ไม่รุนแรง	25.00	27.17	34.78	5.43	4.35
31. ท่านมีเวลาทำกิจกรรมเพียงพอ	19.57	13.04	38.04	13.04	10.87
32. ทราบว่ากิจกรรมควีซีเป็น นโยบายของบริษัทอย่างชัดเจน	65.22	16.30	13.04	3.26	1.09
33. เมื่อทำกิจกรรมควีซีแล้วท่านหนึ่ง หน้าที่การงานของท่านยังมั่นคงและมั่น ใจว่าบริษัทไม่ไล่ท่านออกแน่	41.30	27.17	18.48	7.61	4.35
34. บริษัทมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารควีซีอย่างสม่ำเสมอ	43.48	25.00	20.65	8.70	

หัวข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น (ร้อยละ)				
	5	4	3	2	1
35. ส่วนมากจะส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรมภายนอก หรือเชิญวิทยากรภายนอกมาบรรยาย	22.83	33.70	26.09	8.70	7.61
36. ผู้เชี่ยวชาญควรวีธีในบริษัทท่านมีเพียงพอสำหรับแก้ปัญหา ปรีกษา และนำกลุ่มคววี่	28.26	32.61	25.00	10.87	3.26
37. สภาพเศรษฐกิจภายนอกเช่นสินค้าแพงๆ ทำให้ท่านอยากทำกิจกรรมคววี่	27.17	26.09	35.87	8.70	1.09
38. สมาชิกกลุ่มไม่กล้าเสนอผลงาน	6.52	19.57	33.70	25.00	13.04
39. เมื่อทำกิจกรรมเสร็จไม่ต้องเขียนรายงานอย่างยี่ดยาว	26.09	29.35	26.09	10.87	5.43
40. ทำกิจกรรมแล้วรู้สึกมีความรับผิดชอบต่อดูณภาพของงานมากขึ้น	59.78	31.52	8.70		
41. ท่านคิดว่า กิจกรรมคววี่ในบริษัทท่านประสบความสำเร็จ	41.30	32.69	19.56	4.35	

## ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์แบบตามจุด

## 1. การฝึกอบรมกิจกรรมชีวิต บริษัทใช้วิธีใด

อบรมจนจบหลักสูตรทั้งหมด แล้วจึงเริ่มทำกิจกรรม หรือ

อบรมทีละหลักสูตร พร้อมทั้งปฏิบัติควบคู่ไปด้วย

และสามารถทำได้ทั่วถึงหรือไม่  ทั่วถึง  ไม่ทั่วถึง

เมื่อนำกิจกรรมชีวิตเข้ามาใช้ครั้งแรก มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างไร

อบรมทั้งหมดทุกคนพร้อมกัน

คัดเลือกบางคนมาอบรม หารืออย่างไร

2. การให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการทำกิจกรรมชีวิตแก่พนักงาน ถือว่าเพียงพอหรือไม่  พอ  ไม่พอ

และบริษัทเสริมหลักสูตรอะไรบ้าง

## 3. แนวทางการฝึกอบรมของบริษัทเป็นอย่างไร

มีจุดมุ่งหมายแน่นอนในการพัฒนาคน

เน้นการปฏิบัติกิจกรรมเป็น

อื่น ๆ

มีความแตกต่างกับบริษัทอื่น ๆ หรือไม่

ไม่เคยมีการเปรียบเทียบ

มี ในด้านใดบ้าง

เทคนิคที่ใช้ในการอบรม

บรรยาย

สัมมนา

ปฏิบัติการ

workshop

สถานที่ฝึกอบรม  ภายนอกบริษัท  ภายในบริษัท  ตามหลักสูตร

วิทยากรฝึกอบรม  ภายนอกบริษัท  ภายในบริษัท  ผสมกัน

มีการประเมินผลการอบรมหรือไม่  ไม่มี  มี

## ประเมินผลโดย

- สังเกตการณ์     ปฏิกริยา     พฤติกรรม     การรับรู้  
 แบบวัด     สอบถาม     สัมภาษณ์     สังเกต

4. ในระยะแรกที่นำกิจกรรมคิวิซีเข้ามาใช้มีการปรับระบบบริหารภายในให้  
 ี้อ่านวชค่อการหำกิจกรรมคิวิซีหรือไม่  ไม่มี     มี คือ  
 ในระยะต่อมา  ไม่มี     มี คือ

5. ท่านได้ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมคิวิซีด้านใดบ้าง อย่างไร

- การเข้าร่วม     เปิดประชุม     ร่วมประชุม     ชักถามปัญหา  
 มอบรางวัล     ติดตามผลงานกลุ่ม     หักหายกลุ่ม  
 งบประมาณ     การขอ     ของบให้     เปิดโอกาสให้ขอมา  
 การอนุมัติ     ง่าย     ยาก  
 การติดตามผล     ไม่มี     มี คือ  
 การกระตุ้น     ไม่มี     มี คือ

6. บริษัทท่านประสบปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารระดับกลางหรือไม่  
 ในระยะแรก  ไม่มี     มี คือ

เรื่องความร่วมมือ    แก้ไขโดย

เรื่องการสนองตอบนโยบาย    แก้ไขโดย

เรื่อง    แก้ไขโดย

ในระยะต่อมา  ไม่มี     มี คือ

เรื่อง    แก้ไขโดย

เรื่อง    แก้ไขโดย

เรื่อง    แก้ไขโดย

7. ผู้ประสานงานเป็นพนักงานระดับใด

- สูง     กลาง     ต่ำ     ทุกระดับ

มีจำนวน    คน

สร้างขึ้นมามีอย่างไร

พิจารณาจากปัจจัยใดบ้าง

- ทัศนคติ     มนุษย์สัมพันธ์     สมีครใจ     ตำแหน่งงาน  
 พฤติกรรม     อื่น ๆ

8. ผู้ชำนานาฏการคววชี เป็นพนักงานระดับใด

- สูง     กลาง     ต่ำ     ทุกระดับ  
 มีจำนวน    คน

สร้างขึ้นมาอย่างไร

พิจารณาจากปัจจัยใดบ้าง

- ทัศนคติ     มนุษย์สัมพันธ์     สมีครใจ     ตำแหน่งงาน  
 พฤติกรรม     อื่น ๆ

9. บริษัทมีองค์การเฉพาะสำหรับบริหารกิจกรรมคววชีหรือไม่

- ไม่มี     มี     ตั้งในรูปแบบใด

และอะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์การบริหารนี้สามารถดำเนินการไปได้ด้วยดี

10. บริษัทมีสภาพแรงงานหรือไม่     ไม่มี     มี

เกิดก่อนหรือหลังการทำกิจกรรมคววชี     ก่อน     หลัง

สภาพแรงงานสนับสนุนการทำกิจกรรมคววชีหรือไม่     สนับสนุน     ไม่

สนับสนุนโดยวิธีใด     ร่วมทำกิจกรรมด้วย     ไม่ต่อต้าน

เคยมีพนักงานยื่นข้อเรียกร้องขอค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นโดยอ้างว่าทำกิจกรรมคววชีหรือไม่     ไม่มี     มี

บริษัทส่งสมาชิกสภาพแรงงานไปดูงานกิจกรรมคววชีในต่างประเทศหรือไม่

- เคย     ไม่เคย

11. บริษัทมีการจูงใจให้พนักงานร่วมทำกิจกรรมคววชีอย่างไร

ผลออกมาเป็นอย่างไร

พนักงานที่ไม่ยอมเข้าร่วมกิจกรรม บริษัทได้แก้ไขอย่างไร

ใช้สื่อการจูงใจอะไร     เงิน     ชื่อเสียงเกียรติยศ     วัตถุสิ่งของ

12. บริษัทมีระบบผลตอบแทนในการทำกิจกรรมคววชีหรือไม่     มี     ไม่มี

โดยให้ในรูปแบบของ     เงิน     ชื่อเสียงเกียรติยศ     วัตถุสิ่งของ

13. สภาพแวดล้อมของบริษัทด้านใดที่มีส่วนเอื้ออำนวยต่อการทำกิจกรรมคววชี



ภายใน

ภายนอก

14. บริษัทมีวิธีการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่มคิวซีอย่างไร
- ในระยะแรก  เลือกกันเอง  บริษัทเลือกให้
- ระยะต่อมา  เลือกกันเอง  บริษัทเลือกให้
- มีการกำหนดอายุของหัวหน้ากลุ่มคิวซีหรือไม่  กำหนด  ไม่กำหนด
- มีการหมุนเวียน (Rotation) หัวหน้ากลุ่มคิวซีหรือไม่  มี  ไม่มี
- และบริษัทกำหนดเป็นนโยบายหรือไม่  เป็น  ไม่เป็น
15. อยากทราบว่า ผลการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างไร
- ดีมาก  ดี  ปกติ  น้อย
- อุปสรรคสำคัญในด้านใดบ้าง
- แก้ไขอย่างไร
16. กิจกรรมคิวซีมีผลกระทบต่อระบบอาวุโสหรือไม่  มี  ไม่มี
- มีผลกระทบต่อการทำงานหรือไม่  มี  ไม่มี  ไม่เกี่ยวข้อง
17. นโยบายที่บริษัทกำหนดไว้ กลุ่มคิวซีนำไปปฏิบัติมากน้อยแค่ไหน
- มาก  ปกติ  น้อย
- เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า
18. เครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์การทำกิจกรรมคิวซีของบริษัทที่ได้ผลมากที่สุดคืออะไร
- โปสเตอร์  ใบปลิว  วารสาร  ประกาศบริษัท
- วิทยุสื่อสารภายใน  บอร์ด  อื่น ๆ
19. สิ่งที่คุณระวังในการประชาสัมพันธ์คืออะไร
20. หลังจากมีการประชาสัมพันธ์แล้ว มีการสื่อข้อความจากพนักงานกลับมาหรือไม่  มี  ไม่มี
- ทางสื่อใด  เจรจาโดยตรง  ผู้รับความคิดเห็น  อื่น ๆ
21. ขอให้สรุปว่าทำไมบริษัทของท่านจึงประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมคิวซี จนถึงปัจจุบันเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง คิดว่าเป็นเพราะสาเหตุใด

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 33 ท่าน

1. ท่านเข้าร่วมทำกิจกรรมจิตอาสาเพราะว่า
  - 51.52 % ผู้บังคับบัญชาชักชวน
  - 27.27 % สมัครใจทำเอง
  - 21.21 % ผู้บังคับบัญชาชักชวนแถมบังคับ
2. ท่านทำกิจกรรมจิตอาสา เพื่อต้องการผลตอบแทนจากบริษัทคือ
  - 36.36 % ได้ก็ดี ไม่ได้ก็ไม่คิดใจ
  - 36.36 % ได้พัฒนาตนเองก็เพียงพอแล้ว
  - 12.12 % ต้องการมาก คือ
  - 12.12 % ต้องการบ้าง คือ
  - 3.03 % ไม่ต้องการอะไรเลย
3. ท่านมีความรู้สึกเช่นใดกับบริษัทของท่าน
  - 45.46 % รักและภูมิใจ
  - 42.42 % รักและภูมิใจมาก พร้อมทั้งจะทำทุกอย่างเพื่อบริษัท
  - 12.12 % เฉย ๆ
4. ท่านเลือกหัวหน้ากลุ่มจิตอาสาอย่างไร
  - 75.76 % เลือกตามคะแนนเสียงส่วนใหญ่ของสมาชิก
  - 24.24 % เลือกตามตัวบุคคลที่มีความสามารถ
5. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานของท่าน อย่างไร
  - 72.73 % ได้รับการสนับสนุนอย่างดีมาก
  - 24.24 % ได้รับการสนับสนุนอย่างดี
  - 3.03 % บางทีก็สนับสนุน บางทีก็ไม่สนับสนุน

6. ในกลุ่มคิวิซีท่านอยู่ในสถานะอะไร

- 36.36 % หัวหน้ากลุ่ม
- 27.27 % สมาชิกกลุ่ม
- 18.18 % ที่ปรึกษากลุ่ม
- 9.09 % รองหัวหน้ากลุ่ม
- 9.09 % เลขานุการกลุ่ม

7. เมื่อท่านต้องเข้าร่วมประชุมกลุ่มคิวิซีในตอนเย็น และในเวลาเดียวกันท่านต้องไปงานสังคม เช่นงานแต่งงานหรืองานเลี้ยงอื่น ๆ ท่านจะทำอย่างไร

- 51.52 % เข้าร่วมประชุมให้สมาชิกเห็นหน้า แล้วขอตัวไปงานสังคม
- 24.24 % เข้าร่วมประชุมจนกระทั่งเลิก
- 15.15 % ไปงานสังคมให้รู้ว่าท่านไป แล้วรีบมาประชุม
- 6.06 % ไม่แน่ใจ

8. ถ้าท่านมีนัดประชุม กลุ่มคิวิซีในตอนเช้า แต่ก่อนที่ท่านจะมาทำงาน สมาชิกในครอบครัวท่าน เช่นบุตร ภรรยา บิดามารดา เป็นต้น เกิดไม่สบายอย่างกะทันหันแต่ไม่เป็นอันตรายถึงแก่ชีวิต ท่านจะตัดสินใจอย่างไร

- 39.39 % ผากเรื่องในความรับผิดชอบของท่านให้สมาชิกอื่นประชุมแทน
- 24.24 % พาสมาชิกในครอบครัวไปพบแพทย์ก่อน แล้วรีบมาประชุม
- 18.18 % มาประชุม ถ้าไม่มีเรื่องสำคัญ จึงขอตัว ๆ
- 15.15 % ขอลาหยุดงาน 1 วัน เพื่อพาสมาชิกในครอบครัวไปพบแพทย์
- 3.03 % มาประชุม ตามปกติ

9. การที่ท่านขาดประชุมกลุ่มคิวิซี มีความรู้สึกอย่างไร

- 72.73 % กังวลใจอย่างมาก
- 18.18 % เสียใจ
- 9.09 % เฉย ๆ



10. หลังจากที่ทำนทำกิจกรรมควิซีเรื่องแรกเสร็จสิ้นลง ท่านมีความรู้สึก
- 54.55 % ต้องทำเรื่องที่สองต่อไปแน่นอน
  - 24.24 % ขอรอปรึกษามาชิกกลุ่มก่อน
  - 18.18 % อยากทำ แต่ขอหยุดพักสักระยะก่อน
  - 3.03 % ไม่อยากทำ
11. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มควิซีของท่าน
- 84.85 % รู้จักและสนิทสนมกันดีทุกคน
  - 9.09 % รู้จักและสนิทสนมกันเป็นบางคน
  - 6.06 % บางคนไม่พูดกันเพราะไม่ถูกกันมาก่อน
12. เมื่อที่ประชุมกลุ่มควิซี มอบหมายงานให้ท่านทำขึ้นหนึ่งที่ท่านสามารถทำได้ เป็นอย่างไร ท่านจะทำอย่างไร
- 66.67 % ยอมรับและตั้งใจทำด้วยความตั้งใจอย่างดีที่สุด
  - 33.3 % ยอมรับและทำอย่างดี
13. ท่านได้รับข่าวสารการทำกิจกรรมควิซีของบริษัท ประจำหรือไม่
- 69.70 % ได้รับทราบเป็นประจำทุกครึ่ง
  - 27.27 % ได้รับทราบบ้าง นาน ๆ ครั้ง
  - 3.03 % ไม่ได้รับทราบมานานแล้ว
14. จากการที่มีการแข่งขันกันเพื่อให้ได้รับรางวัลจากบริษัท กลุ่มควิซีของท่านมี การแสดงออกว่าต้องการได้รับชัยชนะหรือไม่
- 39.39 % แสดงออกบ้าง บางโอกาส
  - 39.39 % ไม่แสดงออก แต่ชนะได้ก็ดี
  - 18.18 % แสดงออกอย่างเด่นชัด
  - 3.03 % เฉย ๆ
15. และถ้ากลุ่มควิซีของท่านไม่ได้รับรางวัลจากการแข่งขัน จะทำกิจกรรมต่อไปหรือไม่
- 57.58 % ทำต่อแน่นอน
  - 24.24 % ทำต่อ
  - 18.18 % ขอรอประชุม ปรึกษามาชิกกลุ่มก่อน

## ประวัติผู้เขียน

นายสุภชัย ปั้นศิริ เกิดวันที่ 23 เมษายน 2497 ที่อำเภอพระประแดง

จ.สมุทรปราการ

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบัญชี  
จากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2521

ปัจจุบันอยู่บ้านเลขที่ 13 หมู่ที่ 12 ต.บางพึ่ง อ.พระประแดง

จ.สมุทรปราการ 10130



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย