

➔ กลุ่มสร้างคุณภาพ (QCC)

คำนำ

ปัจจุบันภาคเอกชนกำลังตื่นตัวกับ QCC เพราะในช่วง ๑๐ ปีที่ผ่านมา QCC ได้นำความสำเร็จมาสู่อุตสาหกรรมหลายประเภทที่นำระบบ QCC มาใช้ ทั้งที่บางแห่งอยู่ในภาวะทรุดจนเกือบจะไปไม่รอด แต่กลับฟื้นตัวมาสู่ความสำเร็จได้ด้วย QCC ภาครัฐบาลกำลังให้ความสนใจกับ QCC เช่นเดียวกัน ถ้าใครไม่เคยได้ยินคำว่า QCC ก็คงจะล้าหลังอยู่มาก

QCC คืออะไร

QCC เป็นคำย่อของ Quality Control Circle หรืออีกคำย่อหนึ่งที่นิยมใช้กันมากคือ "QC Circle"

ในชื่อภาษาไทยว่า "กลุ่มสร้างคุณภาพ(กสค.)" ซึ่งหมายถึงกลุ่มเล็กๆ ของพนักงานกับหัวหน้าที่อยู่ในหน่วยงานย่อยเดียวกัน รวมกันเป็นกลุ่มประมาณ ๓-๑๕ คน (ถ้าจะให้มีประสิทธิภาพสูง

จำนวนไม่ควรเกิน ๑๐ คน) เพื่อทำกิจกรรมเสริมสร้างคุณภาพควบคู่กับงานประจำ โดยการใช้ความรู้พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะทำอย่างไรนั้นขอได้โปรดติดตามต่อไป

หลักการของ QCC

QCC มีหลักการง่าย ๆ "พบกันครึ่งทาง" การบริหารงานระบบ QCC ถือว่า "คุณภาพและประสิทธิภาพของงาน เป็นความรับผิดชอบ ของทุกคนในหน่วยงาน" หมายความว่าทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้บริหารหน่วยเหนือจะลดความรับผิดชอบลงมาครึ่งทาง หน่วยล่างจะยกระดับกิจกรรมขึ้นไปครึ่งทาง ทุกฝ่าย ทุกคน และทุกระดับ จะมีกิจกรรมและร่วมมือกันรับผิดชอบงานขององค์กรร่วมกัน ไม่

ใช้หน่วยเหนือเป็นผู้สั่ง และหน่วยล่างเป็นผู้รับคำสั่งเท่านั้น

ผู้ใช้รายแรก

ญี่ปุ่นเป็นผู้นำ "ระบบกลุ่มสร้างคุณภาพ" (QC Circle System) มาใช้เป็นประเทศแรก เพราะเมื่อญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่ ๒ เรียกว่าเกือบสิ้นเนื้อประดาตัวนั้น ญี่ปุ่นจำเป็นต้องฟื้นฟูเศรษฐกิจโดยเร็ว จึงได้นำเอาระบบการบริหาร งานของตะวันตกมาใช้ ซึ่งเป็น "ระบบจากบนลงล่าง" (Top down) ๕ ปีต่อมาปรากฏว่าใช้ไม่ได้ผล ต้องประสบกับปัญหานานัปการ เศรษฐกิจยิ่งทรุดหนักลง ญี่ปุ่นจึงปรับ-

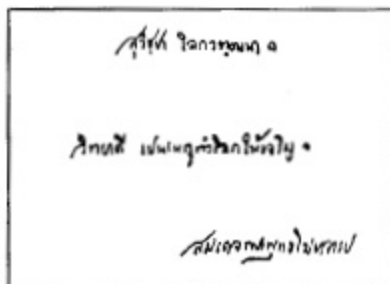
ปรุงระบบการทำงานให้เป็น "ระบบกลุ่มสร้างคุณภาพ" มีการพบกันครึ่งทาง โดยร่วมกันรับผิดชอบ ลักษณะทำงานเป็นทีม ทำให้ญี่ปุ่นประสบความสำเร็จดังเช่นที่ทราบกันดีอยู่แล้วใน

ปัจจุบันญี่ปุ่นเป็นผู้นำทางเศรษฐกิจอันดับหนึ่งของโลก

QCC มาเมืองไทย

ไทยใช้ระบบ Top down มาเป็นเวลาหลายร้อยปี ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เกือบจะเรียกได้ว่า "ฝังในสายเลือด" โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐบาลมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ให้ปฏิบัติตามมากมาย มีปัญหาในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยที่เห็นกันอยู่

เมื่อประมาณ ๒๐ ปีที่แล้ว ดร. เจริญ วัชรรังษี ในสมัยดำรงตำแหน่ง หัวหน้ากอง กองพิชิตส์และวิศวกรรม กรมวิทยาศาสตร์ กระทรวงอุตสาหกรรม มีงานอย่างหนึ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบ คือการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อช่วยเหลือโรงงานอุตสาหกรรม



กรรม ได้เป็นผู้นำระบบ QCC ของญี่ปุ่นมาประยุกต์ใช้กับระบบของไทย ๆ เพื่อช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาของโรงงานอุตสาหกรรม และประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจหลายโรงงาน และต่อมาจึงเป็นที่นิยมในภาคเอกชนทั่วไปรวมทั้งภาครัฐบาลด้วย

เราจะพบกันได้อย่างไร

คงได้กล่าวแล้วว่า ระบบกลุ่มสร้างคุณภาพนี้เป็นระบบ “พบกันครึ่งทาง” มีใช้ว่าจะใช้ได้แต่ในภาคเอกชน ในโรงงานอุตสาหกรรมเท่านั้น แม้ภาครัฐบาล ตำรวจ ทหาร พลเรือน การเรียน การสอน ในโรงเรียน มหาวิทยาลัย ก็สามารถนำระบบการบริหารงานนี้ไปใช้ได้ โดยการจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ ขึ้นตามสายงานบริหารนั้น ๆ กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จะมีสายใยให้ **พบกันได้ครึ่งทาง** เสมอ คือ

๑. ระดับบน เรียกว่า “กรรมการบริหารคุณภาพ”

มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการให้นโยบาย แนวทางการสนับสนุนการสร้างสิ่งจูงใจและการ ประเมินตามนโยบาย

๒. ระดับกลาง (บางส่วน) เรียกว่า “กลุ่มที่ปรึกษา”

มีหน้าที่รับผิดชอบในด้านการแนะแนว ให้ความรู้ คัดล่อมกลุ่มให้เดินตามนโยบายในลักษณะเป็น “โค้ช” ของการทำงาน

๓. ระดับกลาง (บางส่วน) เรียกว่า “กลุ่มผู้ประสานงาน”

มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการให้ความรู้ความเข้าใจทางวิชาการและการปฏิบัติ วิธีการทำกิจกรรม วิธีใช้เทคนิคคู่มือ อำนวยความสะดวกและประสานงานกับทุกระดับ

๔. ระดับล่างตามหน่วยงานย่อย เรียกว่า “กลุ่มสร้างคุณภาพ” (QC Circle) ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มกับสมาชิก หัวหน้าจะทำหน้าที่ผู้นำกลุ่ม (group leader) ผูกสมาชิกให้เข้าใจเทคนิคคู่มือการ

ทำกิจกรรม การนำกลุ่ม และนำกลุ่มทำกิจกรรมให้เสร็จอย่างน้อย ๑ เรื่อง แล้วค่อยออกมาเป็นที่ปรึกษา ส่วนสมาชิกจะเลือกคนใดคนหนึ่งในกลุ่มขึ้นเป็นผู้นำและมีการหมุนเวียนกัน ระหว่างสมาชิกทุกคน ผู้นำแต่ละคนต้องนำกลุ่มทำกิจกรรมให้เสร็จอย่างน้อย ๑ เรื่องจึงจะกลับลงไปได้

กิจกรรมของกลุ่มสร้างคุณภาพ (กสค.)

“No Problem, No Progress” คือ คติของ กสค. ซึ่งทำกิจกรรมควบคู่กับกิจกรรมปรับปรุงประจำลักษณะของกิจกรรมที่จะทำ คือ

- การค้นหาปัญหา (คุณภาพ ประสิทธิภาพ) ของงาน
- การแก้ปัญหา
- การปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ
- การเสริมสร้างคุณภาพ ประสิทธิภาพ

การทำกิจกรรม ๔ อย่างนี้จะทำในรูปของการประชุมกลุ่ม ใช้เทคนิคคู่มือ QC และตามขั้นตอนหมุนเวียนเป็นวัฏจักร (Deming cycle) คือ

- วางแผน (Plan : P)
- ลงมือทำ (Do : D)
- ตรวจสอบ (Check : C)
- ปรับปรุงแก้ไขและหรือ ทำมาตรฐาน การปฏิบัติ (Action : A)

ทำติดต่อกันเป็นลักษณะ PDCA . . . จนกว่าจะได้ผลตามเป้าหมาย จึงจะจบและขั้นสุดท้ายทำมาตรฐานการปฏิบัติไว้ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก

เทคนิคคู่มือ QC (QC. Tools)

เทคนิคคู่มือ QC คือความรู้วิทยาศาสตร์เบื้องต้นซึ่งได้แปลงมาเป็นคู่มือง่าย ๆ ๔ ชนิดคือ

๑. ตารางตรวจสอบ (Check Sheet : CS)
๒. การจำแนกข้อมูล (Stratification : ST)
๓. แผนภูมิพาเรโต (Pareto Diagram : PD)
๔. แผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram : FD)
๕. แผนภูมิแอร์ (Air Diagram : AD)

๖. ฮิสโตแกรม (Histogram : HG)

๗. กราฟและแผนภูมิควบคุม (Graph & Control Chart : GP & CC)

๘. แผนภูมิกระจาย (Scatter Diagram : SD)

เทคนิคแผนภูมิแอรี (AD) นั้น เป็นสิ่งที่คนไทย (ดร. เจริญ วัชรวัชชี) คิดขึ้นใช้ให้เหมาะสมกับสภาวะของไทยเราโดยเฉพาะ

การทำกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ

การทำกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ ควรเดินตามบันได ๔ ขั้น (TASFA) คือ

๑. เลือกหัวข้อปัญหา และตั้งเป้าหมาย (Theme and target set up : T)

๒. วิเคราะห์สาเหตุ (Analyze the cause : A)

๓. เลือกวิธีและทดลองแก้ (Select the method and try : S)

๔. ติดตามผล ประเมินผล (Follow-up and evaluation : F)

๕. ทำมาตรฐานการปฏิบัติและถือปฏิบัติในระยะยาว (Action for work standard : A)

กรมวิทยาศาสตร์บริการกับ QCC

ขณะนี้อยู่ในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๖ การพัฒนาประเทศเน้นการพัฒนาคุณภาพเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ โดยนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาใช้ส่งเสริมให้มีการ



ส่งเสริมคุณภาพได้ออกจำหน่ายต่างประเทศให้ได้มากขึ้นและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้ด้วย

กรมวิทยาศาสตร์บริการเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่ในการ ปรับปรุง ปรุง คุณ ภาพผลิต กัมมาท์ และการบริการเพื่อพัฒนาการส่งออก ผู้บริหารระดับสูงจึงเห็นความสำคัญของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ที่จะร่วมมือ

ร่วมใจกันรับผิดชอบทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และเห็นว่าหลักการของ QCC สามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริหารและการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นได้และการที่กิจกรรมจะเป็นการลงทุนน้อยได้ผลมาก



ดังนั้นกรมวิทยาศาสตร์ ฯ จึงมอบหมายให้งาน
การเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขานุการกรม เป็นเจ้าของ
เรื่องร่วมกับกองพิธีการและ วิศวกรรมและ กอง การ
ศึกษาเคมีปฏิบัติ ดำเนินการจัดทำโครงการฝึกอบรม
หลักสูตร “กลุ่มสร้างคุณภาพ” (QC. Circle) ขึ้น

โครงการนี้ได้วางแผนกำหนดหลักสูตรฝึกอบรม
ให้แก่เจ้าหน้าที่ทุกคน ตั้งแต่ระดับต้น จนถึงระดับผู้
อำนวยการกอง ทั้งหมดประมาณ ๕๖๐ คน แบ่งการ
ฝึกอบรมเป็น ๔ รุ่น ใช้เวลาอบรมรุ่นละ ๕ วันทำ

การ วันละ ๓ ชั่วโมง เริ่มดำเนินการฝึกอบรมรุ่นที่ ๑
ในเดือนมกราคม ๒๕๓๐ จะทำการฝึกอบรมให้เสร็จ
สิ้นทั้ง ๔ รุ่น ภายในถึงประมาณ ๒๕๓๐

ความหวัง

เก่งคน เก่งคิด เก่งงาน คือความหวังใหม่ใน
ระบบ QC. Circle ที่กรมวิทยาศาสตร์บริการหวังเป็น
อย่างยิ่งว่า จะมีเจ้าหน้าที่ เก่งคิด เก่งงาน เพิ่ม
ปริมาณมากขึ้น เพื่อจะได้ช่วยกันแก้ปัญหา พัฒนา
ชาติบ้านเมือง

