

บทที่ 11

การบริหารงานคุณภาพตามแนวคิดการบริหารสมัยใหม่



ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตน์กานต์



วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายความหมายของคุณภาพได้
2. อธิบายวัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพได้
3. อธิบายประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพได้
4. อธิบายการบริหารงานคุณภาพตามแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ได้
5. อธิบายการบริหารแบบมาตรฐาน ISO9000 ได้
6. อธิบายการบริหารแบบตัวชี้วัด KPI ได้
7. อธิบายการบริหารแบบ Balance Scorecard ได้
8. อธิบายการบริหารแบบ Benchmarking ได้



วัตถุประสงค์การเรียนรู้

9. อธิบายการบริหารแบบ Six Sixma ได้
10. อธิบายการบริหารแบบทฤษฎี Z ได้
11. อธิบายการบริหารแบบญี่ปุ่นได้
12. อธิบายการบริหารแบบอเมริกันได้
13. อธิบายการบริหารแบบ KAIZEN ได้
14. อธิบายการวิเคราะห์ SWOT ได้
15. อธิบายการรีอปรับระบบได้



ความหมายของคุณภาพ

คุณภาพ หมายถึง คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่ทุกองค์การจะต้องปรับปรุงในด้านความพึงพอใจของลูกค้า วิธีการปฏิบัติงานการลดค่าใช้จ่าย การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด **เพื่อให้**
ได้รับการยอมรับจากลูกค้า

วัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพ

1. ดำรงรักษาระบบบริหารคุณภาพที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ISO 9000

2. เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและดำรงรักษาระดับของคุณภาพทำให้ชื่อเสียงของบริษัทดีขึ้น

3. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้าตลอดเวลาด้วยผลิตภัณฑ์และบริการ

4. เพื่อพัฒนาและดำรงรักษาระบบขององค์กรซึ่งจัดเตรียมการประกันและการตรวจสอบคุณภาพ

ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ

1.

ผลสัมฤทธิ์ของขอบเขตโครงการ

ระบบนี้อำนวยความสะดวกทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจในผลสำเร็จของความน่าเชื่อถือ

2.

ความพึงพอใจของลูกค้า

ลูกค้าสามารถพบกับความต้องการเหล่านั้นได้และสามารถเพิ่มความเชื่อมั่นของลูกค้าเมื่อลูกค้าบรรลุความพึงพอใจก็คือการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ

(ต่อ)

3.

ผลิตภัณฑ์ที่เสมอต้นเสมอปลาย

ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปรับปรุงการใช้ทรัพยากรและใช้เวลา

4.

การดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่ดี
และการปรับปรุงกระบวนการ

ข้อบังคับของคุณภาพถึงความพยายาม โดยตรงต่อการพัฒนากระบวนการ
ที่ใช้ในการดำรงรักษาความมั่นคง และลดค่าใช้จ่าย โดยดำเนินการปฏิบัติที่ดีที่สุด

5.

การเพิ่มในการผลิต

การควบคุมกระบวนการอย่างเข้มงวดคือ การให้ความสำคัญต่อความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และทำให้งานด้านการผลิตมีประสิทธิภาพ

6.

งานที่ทำซ้ำซ้อนน้อยลง

การทำงานซ้ำเนื่องมาจากการเรียกร้อง การประกันจะลดลง การลดลงนี้จะช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นของลูกค้าและเพิ่มขึ้นในธุรกิจ

ประโยชน์ของระบบบริหารคุณภาพ

(ต่อ)

7.

การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด

การจัดการความเสี่ยงหรือค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสมของ โครงการและระบุเป้าหมายของ การพัฒนา สามารถช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด ชื่อเสียง และขีดความสามารถของ โรงงานอุตสาหกรรม

8.

ปรับปรุงการสื่อสารภายใน

ระบบบริหารคุณภาพมุ่งเน้นที่เกี่ยวกับการจัดการการสื่อสารในการทำงานสามารถ สร้างคุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้า

9.

ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โดยเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถขององค์กรเพื่อการส่งมอบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ได้ตามความต้องการ

10.

ตอบสนองความต้องการขององค์กร

ระบบบริหารคุณภาพควรมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

การบริหารงานคุณภาพตามแนวคิดการบริหารสมัยใหม่

ในแต่ละองค์กร ให้ความสำคัญในการจัดการที่แตกต่างกันออกไป

แต่ **สิ่งที่สำคัญ** ที่ทุกองค์กรต้องการเหมือนกันคือ

การที่จะเป็นหนึ่งทางธุรกิจ

มุ่งเน้นด้านคุณภาพที่เป็นประเทศต่าง ๆ กว่า 160 ประเทศ ให้
การยอมรับและนำไปแพร่หลายสู่องค์กรภายในประเทศ
จุดมุ่งหมายของ ISO 9000 เพื่อวางรากฐานระบบบริหารคุณภาพ
ภายในองค์กร เพิ่มผลผลิต ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและประกัน
คุณภาพกระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์

ISO = International Standards Organization

หลักการของมาตรฐาน ISO 9000

1. มุ่งเน้นที่ลูกค้า ลูกค้าคือ สิ่งที่ต้องมุ่งเน้นเป็นหลักสำคัญ
2. ความเป็นผู้นำ ทีมงานของผู้นำที่ดีจะสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกัน
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร ความร่วมมือของทุก ๆ คนในทีมงาน
ธุรกิจเป็นจุดวิกฤตที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

หลักการของมาตรฐาน ISO 9000

4. วิธีการดำเนินการเพื่อจัดการคุณภาพ
5. มีวิธีการบริหารระบบการจัดการธุรกิจ
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความสำคัญของหลักการนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งและควรทำเป็นวัตถุประสงค์อย่างถาวร

หลักการของมาตรฐาน ISO 9000

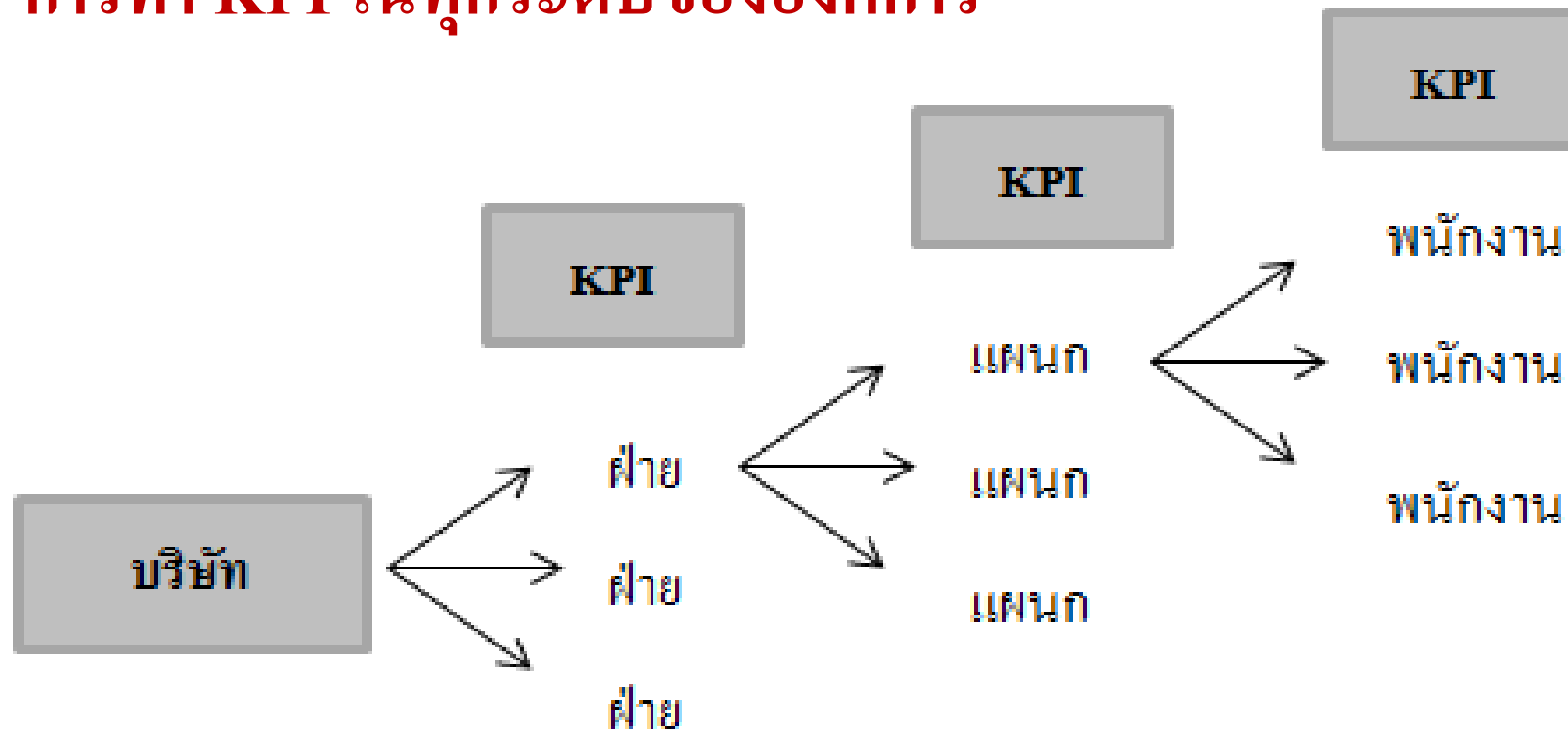
7. การเข้าถึงข้อเท็จจริงเพื่อการตัดสินใจ
8. ความสัมพันธ์ของผู้จําหน่าย สิ่งที่สำคัญในการสร้าง
ความสัมพันธ์ของผู้จําหน่ายซึ่งกันและกัน

การบริหารแบบตัวชี้วัด KPI

หลักการประเมินองค์การโดยเน้นตัวชี้วัด หรือ KPI

KPI ย่อมาจาก **Key Performance Indicator (KPI)** เรียกอีกอย่างว่า ตัวชี้วัด เป็นการประเมินผลองค์การ โดยเน้นตัวชี้วัด การที่สามารถทำได้ทุกระดับตั้งแต่องค์การลงมาจนถึงพนักงาน

การทำ KPI ในทุกระดับขององค์กร



การประเมินผลองค์กรนั้น มีรายละเอียดดังนี้

1. กระบวนการประเมินผลองค์กร

ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน : ประเมินบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
- 1.2 กำหนดตัวชี้วัดและเครื่องมือที่จะใช้: การใช้แบบสอบถามวัดความพึงพอใจ พนง.
- 1.3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว : เช่น วัตถุประสงค์ขาย
- 1.4 ดำเนินการประเมินผล : ทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกต การตรวจสอบ การสอบถาม
- 1.5 วิเคราะห์เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ : โดยใช้วิธีการคำนวณทางสถิติ

การประเมินผลองค์กรนั้น มีรายละเอียดดังนี้

2. ความสำคัญของการประเมินผล

สรุปได้ดังนี้ :

- 2.1 ทำให้รู้ว่าแผนที่วางไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์
- 2.2 ทำให้รู้ว่าสถานการณ์ของตนเองเป็นอย่างไร
- 2.3 ประเมินผลก่อน เพื่อจะรู้ว่าจะพัฒนาอะไร อย่างไรระดับใด
- 2.4 การประเมินผลจะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรับชอบและมุ่งมั่น

การประเมินผลองค์กรนั้น มีรายละเอียดดังนี้

3. หลักการและแนวคิดในการประเมินผล

มีหลักการที่สำคัญดังนี้

3.1 การประเมินผลที่ดีไม่จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดมาก

3.2 บางกรณีการรู้ในสิ่งที่ไม่ต้องประเมินอาจมีความสำคัญมากกว่าการรู้ว่าต้องประเมินอะไร

3.3 กลยุทธ์ของแต่ละองค์กรแตกต่างกัน ดังนั้นลักษณะของการประเมินย่อมแตกต่างกันด้วย

4. กระบวนการของ KPI

4.1 ขั้นที่ 1 การวางแผน (Plan)

กำหนดนโยบายคุณภาพ

กำหนดกระบวนการทางธุรกิจ (Business process) เป็น กำหนดกระบวนการทำงานขององค์กร ในด้านความสัมพันธ์ กับ ขั้นตอนในการทำงาน



การประเมินผลองค์กรนั้น มีรายละเอียด ดังนี้

4. กระบวนการของ KPI


4.2 ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติ (Do)

1. กำหนดชนิด ประเภท จำนวน และมาตรฐานของสินค้า และบริการที่จะผลิต
2. การดำเนินการผลิต ต้องควบคุมให้ดำเนินภายใต้เงื่อนไขการควบคุมคุณภาพ
3. การส่งมอบ ต้องส่งมอบให้ตรงตามเวลาที่กำหนด

การประเมินผลองค์การนั้น มีรายละเอียดดังนี้

4. กระบวนการของ KPI

4.3 ขั้นที่ 3 การตรวจสอบ (Check)

 การตรวจสอบการปฏิบัติควรทำเป็นระยะ โดยอาจตรวจสอบ ทุกระยะ 1 เดือนหรือ 6 เดือน ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่ปฏิบัติ รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ให้ได้มากที่สุด เพื่อนำมาวิเคราะห์สรุปให้ได้ว่าบรรลุวัตถุประสงค์ ของการปฏิบัติหรือไม่

การบริหารแบบตัวชี้วัด KPI (ต่อ)

การประเมินผลองค์กรนั้น มีรายละเอียดดังนี้

4. กระบวนการของ KPI

4.4 ขั้นที่ 4 การแก้ไขปรับปรุง (Act)

KPI ตัวใดบ้างที่บรรลุเป้าหมายหรือกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้ หรือ ตัวใดที่ไม่ได้ ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ควรจะนำมาพิจารณาว่าอะไรคือปัจจัยที่ทำให้สำเร็จแล้วพยายาม รักษาให้ปัจจัยเหล่านั้นยังคงสมบูรณ์หรือดียิ่งขึ้นไป

การบริหารแบบ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard หรือเรียกย่อว่าๆ BSC

คือ การประเมินผลองค์กรแบบสมดุล

เป็น แนวคิดด้านการจัดการที่องค์กรธุรกิจ ในประเทศไทย

ตลอดจนองค์กรทางราชการของไทยได้นำมาประยุกต์

ในด้านการประเมินผลงานและกำลังแพร่หลายขึ้นในวงกว้าง

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการบริหารแบบ Balanced

Scorecard

1. แนวความคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard กำหนดพิจารณาทั้ง 4 มุมมอง

1.1 มุมมองด้านการเงิน (financial perspective)

1.2 มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective)

1.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal process perspective)

1.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective)

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการบริหารแบบ Balanced

Scorecard

2. องค์ประกอบย่อยของแต่ละมุมมอง พิจารณาองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ

2.1 วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญขององค์การ

2.2 ตัวชี้วัด (Key Performance indicator หรือ KPI)

2.3 เป้าหมาย (Target) กำหนดเป้าหมายในแต่ละมุมมองเป็นเลขเพื่อง่ายต่อการประเมินว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด

2.4 แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiative)

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการบริหารแบบ Balanced Scorecard

3 กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์องค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT

เพื่อให้ได้เพื่อให้มีทิศทางและกลยุทธ์ที่ชัดเจน

3.2 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

3.3 กำหนดมุมมองขององค์กร

3.4 จัดทำแผนที่กลยุทธ์

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการการบริหารแบบ Balanced Scorecard

3 กระบวนการจัดทำ Balanced Scorecard มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.5 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องประชุมลงมติยืนยันและเห็นชอบ
ในแผนกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

3.6 จัดทำองค์ประกอบย่อยของแต่ละมุมมองให้ชัดเจน

3.7 สร้างความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเพื่อนำไปปฏิบัติ

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการการบริหารแบบ Balanced Scorecard

4 การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ Balanced Scorecard ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

1. มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. แสดงถึงผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร
3. ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ และ ผล
4. ต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบตัวชี้วัดทุกตัว

การบริหารแบบ Balanced Scorecard (ต่อ)

หลักการบริหารแบบ Balanced Scorecard

4 การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ Balanced Scorecard ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

5. สามารถวัดได้และเป็นที่น่าสนใจของคนทั่วไป
6. ช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดี
7. ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร

การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

ความหมายของ Benchmarking

Benchmark หมายถึง Best-in-Class คือผู้ที่เก่งที่สุด ดีที่สุด

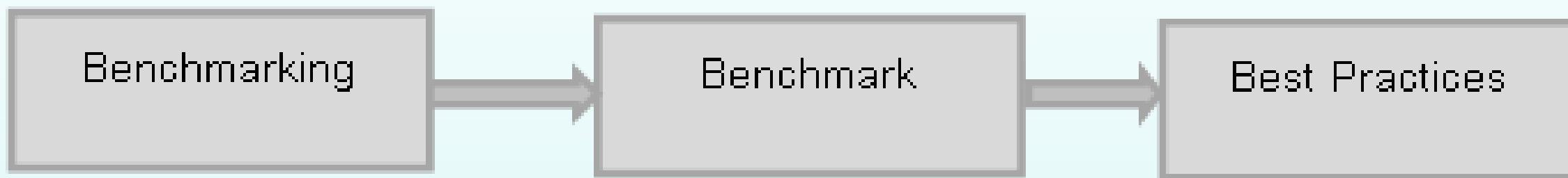
ผู้ที่เก่งที่สุดคือต้นแบบที่ผู้อื่นจะใช้วัด เพื่อเปรียบเทียบ

ความสามารถของตน

การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

ความหมายของ Benchmarking

หลักการทำ Benchmarking



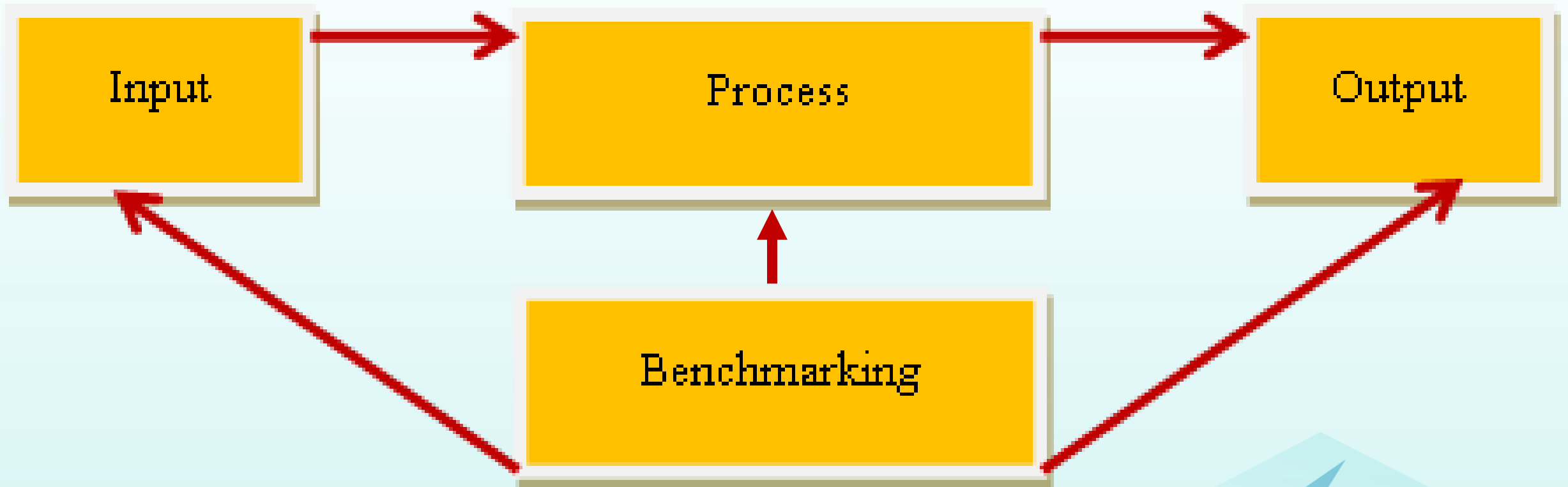
กระบวนการที่นำไปสู่การค้นหา
ต้นแบบที่ดีที่สุด เป็นการปรับการ
เรียนรู้วิธีการปฏิบัติจากผู้อื่นเป็น
ต้นแบบ

ต้นแบบที่ดีที่สุดที่ผู้อื่นมา
เปรียบเทียบ

วิธีปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบ
ความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

ขอบเขตของการทำ Benchmarking



การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

ประเภทของ Benchmarking

การจัดประเภทของ Benchmarking มี 2 วิธี

1. การแบ่งตามวัตถุประสงค์

2. การแบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบ



การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

แนวทางการทำงาน Benchmarking

การทำ Benchmarking ทำได้ 2 แนวทาง

1. **แบบกลุ่ม** การรวมกลุ่มองค์กรที่ต้องทำเหมือนกัน โดยมีผู้

ประสานงาน วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดหัวข้อ หากู้
เปรียบเทียบ เก็บข้อมูล พัฒนาแบบสอบถาม วิเคราะห์ สรุปผล

2. **แบบเดี่ยว** ทำเฉพาะองค์กรเดี่ยวทุกอย่างต้องทำด้วยตัวเอง

มีอิสระเลือกทำได้



การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

การสร้างทีม Benchmarking

1. มีสมาชิกที่มาจากกระบวนการที่ทำหรือเป็นเจ้าของกระบวนการ
2. สมาชิกควรมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการ
3. สมาชิกควรมีความรู้เรื่องหรือเคยทำ Benchmarking มาก่อน



QUALITY

การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

การสร้างทีม Benchmarking

4. มีการประสานความสามารถหลายๆ ด้านของสมาชิกในทีมงาน
5. หัวหน้าทีมจะต้องมีความรู้เรื่อง Benchmarking เป็นอย่างดี

การบริหารแบบ Benchmarking (ต่อ)

รูปแบบการทำ Benchmarking



การบริหารแบบ SIX Sigma

กระบวนการ Six sigma

กระบวนการดำเนินงานของ Six sigma มี 5 ขั้นตอน
รวมตัวย่อว่า DMAIC ซึ่งได้แก่

การบริหารแบบ SIX Sigma (ต่อ)

1.

- การค้นหาปัญหา (Define)

2.

- การวัด (Measure)

3.

- การวิเคราะห์ปัญหา (Analysis)

4.

- การปรับปรุงแก้ไข (Improve)

5.

- การควบคุม (Control)

กระบวนการ Six sigma



การบริหารแบบทฤษฎี Z

ทฤษฎี Z เป็นทางการบริหารธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการ

ผสมผสานระหว่างระบบบริหารธุรกิจแบบอเมริกัน

กับระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น

ซึ่ง William Ouchi เป็นผู้ก่อตั้งชื่อให้

การบริหารแบบญี่ปุ่น

การบริหารแบบญี่ปุ่น มีลักษณะพิเศษดังต่อไปนี้

1. การจ้างงาน เป็นการจ้างระยะยาว

2. ลักษณะของอาชีพ พนักงานจะเรียนรู้งานทุกๆ ด้าน

3. การตัดสินใจและความรับผิดชอบ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การบริหารแบบญี่ปุ่น (ต่อ)

การบริหารแบบญี่ปุ่น มีลักษณะพิเศษดังต่อไปนี้

- ➔ 4. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร สัมพันธภาพของกลุ่มสำคัญกว่าความสามารถ
- ➔ 5. ประเมินประสิทธิภาพของการทำงาน การให้รางวัลยึดส่วนรวมเป็นหลัก

การบริหารแบบญี่ปุ่น (ต่อ)

การบริหารแบบญี่ปุ่น มีลักษณะพิเศษดังต่อไปนี้

- ➔ 6. การฝึกงานและการคัดเลือกพนักงาน พนักงานที่รับเข้ามาไม่ว่าจะจบสาขาวิชาใดมา ในระดับเดียวกันจะถูกส่งไปฝึกงานร่วมกัน
- ➔ 7. ชูธุรกิจของญี่ปุ่นเน้นการขยายกิจการของบริษัท มากกว่าการหากำไรสูงสุดในระยะสั้น

การบริหารแบบอเมริกัน

การบริหารธุรกิจแบบอเมริกัน มีลักษณะดังนี้

1. การจ้างงาน จ้างเป็นระยะเวลา อาจเป็น 1 ปี 2 ปี หรือ 3 ปี
เมื่อสัญญาหมดก็เลิกจ้างหรือทำสัญญาจ้างใหม่
2. ลักษณะของอาชีพ ส่งเสริมให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
3. การตัดสินใจปัญหาต่างๆ เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง
เพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น

การบริหารแบบอเมริกัน (ต่อ)

การบริหารธุรกิจแบบอเมริกัน มีลักษณะดังนี้

4. มนุษย์สัมพันธ์ขององค์กร มีความสัมพันธ์เฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น ไม่ค่อยมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
5. ประเมินผลงานของแต่ละบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
6. รับพนักงานที่สำเร็จการศึกษามาแต่ละด้านที่ต้องการ

การบริหารแบบ KAIZEN (ต่อ)

กลยุทธ์ของ KAIZEN คือคำกล่าวที่ว่า

ไม่มีสักวันเดียวที่ผ่านไปโดยไม่มีการปรับปรุง

ในส่วนหนึ่งส่วนใดของบริษัท



การบริหารแบบ KAIZEN (ต่อ)

KAIZEN ครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ

ในการบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมไว้ทั้งหมด ได้แก่

1. กำกับถึงลูกค้า

2. การควบคุมคุณภาพรวม

3. ระบบการเสนอแนะ

4. การใช้หุ่นยนต์

5. กลุ่มควบคุมคุณภาพ

6. ระบบอัตโนมัติ

7. วินัยการทำงาน

การบริหารแบบ KAIZEN (ต่อ)

KAIZEN ครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ

ในการบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมไว้ทั้งหมด ได้แก่

8. คัมบัง (การตัดป้าย)

9. ระบบทันเวลา

10. ของเสียเป็นศูนย์

11. กิจกรรมกลุ่มย่อย

12. แรงงานสัมพันธ์

13. การเพิ่มผลผลิต

14. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

การบริหารแบบ KAIZEN (ต่อ)

1. KAIZEN กับการบริหาร

การบริหารแบบญี่ปุ่นมีหลักยึด 2 ประการ

1. การดำรงรักษาไว้
2. การปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง



การบริหารแบบ KAIZEN (ต่อ)

2. KAIZEN

กับการควบคุมคุณภาพ

PDCA



การวิเคราะห์ SWOT (ต่อ)

S

จุดแข็ง

(Strength)

W

จุดอ่อน

(Weakness)

SWOT

O

โอกาส

(Opportunity)

T

อุปสรรค

(Threat)

การวิเคราะห์ SWOT (ต่อ)



จุดแข็ง
(Strength)

1. บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนมากมายเพียงพอมั่นคง
3. เทคโนโลยีล้ำสมัย
4. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักกันดี
5. มีแหล่งวัสดุอุปกรณ์ ราคาถูก
6. ตลาดกว้างขวางทั้งในประเทศและทั่วโลก

การวิเคราะห์ SWOT (ต่อ)

W จุดอ่อน
(Weakness)

1. บุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ หรือขาดความรู้ความสามารถ
2. มีเงินทุนน้อย ต้นทุนการผลิตสูง
3. สินค้าล้ำสมัย คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้
4. เทคโนโลยีหรือกระบวนการผลิตล้ำสมัย
5. ไม่มีการวิจัยและพัฒนา
6. เป็นบริษัทเกิดใหม่ ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก

การวิเคราะห์ SWOT (ต่อ)

O

โอกาส
(Opportunity)

1. ลูกค้าต้องการสิ่งใหม่
2. การบริการใหม่
3. การเพิ่ม-ลดของประชากร
4. กฎหมายและการเมือง
5. การสนับสนุนของรัฐบาล
6. สภาพสังคมที่เปลี่ยนไป
7. ความต้องการของตลาด

การวิเคราะห์ SWOT (ต่อ)

T

อุปสรรค

(Threat)

1. ตลาดแรงงาน ขาดแคลนแรงงาน
2. วัตถุดิบราคาสูง
3. ตลาดสินค้าแคบ
4. ประเพณี วัฒนธรรม และศาสนา
5. ระเบียบ กฎหมายต่างๆ

การรื้อปรับระบบ

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1

ลักษณะของการรื้อทั้งระบบ

1.1.1 งานต่างๆ (jobs) ถูกรวมตัวเข้าด้วยกัน ลักษณะพื้นฐานของกระบวนการรื้อปรับทั้งระบบคือ งาน (jobs) หรือกิจต่างๆ (task)

1.1.2 การตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1

← ลักษณะของการรื้อทั้งระบบ

1.1.3 ชั้นในการะบวนการถูกนำมาใช้อย่างเป็นธรรมชาติ

1.1.4 กระบวนการมีหลายรูปแบบ

1.1.5 การปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความสมเหตุสมผล

1.1.6 การตรวจสอบและการควบคุมลดน้อยลง

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1

← ลักษณะของการรื้อทั้งระบบ

1.1.7 การติดต่อกับภายนอกลดลง

1.1.8 ผู้บริหารกระบวนการติดกับผู้อื่น ณ จุดเดียว

1.1.9 การบริหารงานที่เน้นการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2

ลักษณะของคนกับการรื้อปรับทั้งระบบ

1.2.1 คุณสมบัติของคนที่จะทำงานในกระบวนการการรื้อปรับทั้งระบบ

- ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2

ลักษณะของคนกับการรื้อปรับทั้งระบบ

1.2.1 คุณสมบัติของคนที่จะทำงานในกระบวนการการรื้อปรับทั้งระบบ

- ความเชื่อมั่นในตนเอง
- ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและปรับตัว
- ภาวะผู้นำ

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

1. หลักการของการรื้อปรับระบบ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.2

ลักษณะของคนกับการรื้อปรับทั้งระบบ

1.2.2 การให้การศึกษ

1.2.3 การจ่ายค่าตอบแทน

1.2.4 การคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานใหม่

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการรื้อปรับทั้งระบบ รายละเอียดดังต่อไปนี้

(นิตยา ประเสริฐศรี, 2558, หน้า 188)

2.1

การบริหารโครงการ

2.2

พันธมิตรจากฝ่ายบริหารระดับระดับสูง

2.3

วัฒนธรรมองค์การ

การรื้อปรับระบบ (ต่อ)

2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการรื้อปรับทั้งระบบ รายละเอียดดังต่อไปนี้

(นิตยา ประเสริฐศรี, 2558, หน้า 188)

2.4

การเลือกกรณีศึกษา เพื่อเป็นโครงการนำร่องการรื้อปรับทั้งระบบ

2.5

ระบบสารสนเทศ