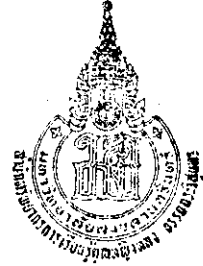


# รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการวิจัย



เรื่อง

โครงการศึกษาความเข้าใจด้านคุณภาพและเทคนิคด้านคุณภาพที่ใช้ในโรงงาน  
อุตสาหกรรม โดยวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบกับลักษณะนิสัยและ  
วัฒนธรรมของคนไทย: กรณีศึกษาในพื้นที่จังหวัดสงขลาและจังหวัดใกล้เคียง

The analysis of manufacturing's perceptions in a quality and their  
implementations in quality techniques as focusing on the factors of  
organizational culture and national culture: Case studies in Songkhla and  
neighboring provinces

คณะผู้วิจัย

ดร. รัญชนา สิ้นธวาลัย

ผศ. ดร. นภิสพร มีมงคล

อ. ศรีสิทธิ์ เจียรบุตร

ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ที่ปรึกษา

รศ. ดร. สัณห์ชัย กลิ่นพิกุล

4668

ปี.ศ. 2552

ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก กองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ประเภทพัฒนานักวิจัยประจำปี 2549

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ถึงการนำระบบหรือเทคนิคคุณภาพไปใช้ในองค์กรขนาดกลางและย่อมในพื้นที่ตัวอย่าง กล่าวคือโรงงานในจังหวัดสงขลา บัตตานี ตรัง พัทลุงและสตูล เพื่อรวบรวมถึงภาพรวมการนำระบบต่างๆ ทางคุณภาพไปใช้ในองค์กร ทศนคติของคนในองค์กร เป้าหมาย แรงจูงใจ ลักษณะการบริหาร ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และส่วนประกอบอื่นๆ ทางวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสรุปลักษณะระบบคุณภาพที่เหมาะสมกับองค์กรต่อไป ทั้งนี้ งานวิจัยได้รวบรวมประเด็นได้ตามวัตถุประสงค์ ของโครงการ สรุปโดยภาพรวมคือ การนำระบบคุณภาพไปใช้ในองค์กรตัวอย่างนั้นมีแรงจูงใจสำคัญมาจากการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเครื่องมือทางคุณภาพถูกมองเสมือนเป็นใบเบิกทางในการทำธุรกิจกับองค์กรอื่นๆ นอกจากนี้การนำระบบคุณภาพมาใช้นั้น ยังขาดการให้ความสำคัญกับความเข้าใจของคนในองค์กรถึงเป้าหมายในการนำระบบคุณภาพมาใช้ การพัฒนางาน กระบวนการ หรือผลิตภัณฑ์ แนวทางการดำเนินการเป็นไปในลักษณะบนลงล่าง (Top-Down Approach) เป็นหลัก ซึ่งกล่าวได้ว่าองค์กรใดที่ผู้บริหารเขาจริงจัง เขาจริง ระบบคุณภาพก็จะดำเนินไปได้ แต่ทั้งนี้อาจยังขาดความยั่งยืนหากพนักงานทั้งหมดมิได้รับรู้ และเข้าใจถึงประโยชน์ของระบบและบูรณาการในงานที่ดำเนินการในประจำวัน

งานวิจัยยังมีส่วนของการวิเคราะห์วัฒนธรรมของชนชาติไทยเมื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องกับการดำเนินระบบคุณภาพ โดย Model ของวัฒนธรรมที่เลือกใช้คือ Hofstede ที่พิจารณามิติสำคัญ 5 ด้านของวัฒนธรรม ในการวิเคราะห์จะพบทั้งส่วนที่สนับสนุนแนวปฏิบัติทางคุณภาพและขัดแย้ง เช่น มิติด้าน Individualism ของคนไทยที่ไม่สูงมาก แสดงถึงการให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีมที่ระบบคุณภาพหลายตัวใช้เป็นพื้นฐานในการดำเนินระบบ แต่ในมิติด้าน Power Distance ซึ่งคนไทยมีสูงมาก อาจขัดแย้งกับแนวทางการกระจายอำนาจลงสู่ระดับล่าง (empowerment) ที่จะใช้ในการขับเคลื่อนระบบคุณภาพได้ นอกจากนี้การวิเคราะห์เรื่องวัฒนธรรมยังสอดคล้องกับข้อมูลจากการสำรวจการดำเนินการในองค์กรตัวอย่างในหลากหลายประเด็น โดยจะเป็นการยืนยันถึงแนวปฏิบัติในองค์กรซึ่งเป็นผลโดยตรงจากวัฒนธรรมองค์กรนั้นได้รับอิทธิพลต่อมาจากวัฒนธรรมชนชาติ

ในส่วนตัวสุดท้าย งานวิจัยขยายต่อไปยังการพัฒนาโปรแกรมปฏิบัติการบน Microsoft Excel เพื่อให้องค์กรโดยทั่วไปสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง กล่าวคือ สามารถประเมินตนเอง (Self Assessment) ลักษณะการดำเนินระบบคุณภาพ หรือวัฒนธรรมองค์กรทางคุณภาพได้ ทำให้เห็นภาพปัจจุบันขององค์กร และเป้าหมายที่คนในองค์กรอยากให้เป็น นำเสนอผ่านแผนภูมิใบแมงมุม (Radar chart) ในประเด็นหลักๆ ของวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณภาพ ทั้งนี้ความแตกต่างของเป้าหมายกับสิ่งที่ปฏิบัติจริงดังกล่าวแสดงถึงส่วนที่ต้องเร่งปรับปรุง เพื่อสนับสนุนงานด้านคุณภาพ โดยโปรแกรมได้เสนอถึงแนวทางที่องค์กรควรดำเนินการเพื่อปรับปรุงในการลดความแตกต่างดังกล่าว ทั้งนี้แนวทางที่เสนอแนะดังกล่าวพัฒนาจากการวิเคราะห์ของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในงานด้านคุณภาพ และวิเคราะห์ผ่านเมตริกซ์ที่ประยุกต์จาก "บ้านคุณภาพ" (House of Quality) ซึ่งเป็นหนึ่งในเครื่องมือทางคุณภาพในการแปลงความต้องการของลูกค้ามาเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยในงานวิจัยนี้จะเป็นการแปลงความต้องการในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณภาพมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรต่อไป ทั้งนี้เพื่อเกิดประโยชน์แก่องค์กรโดยทั่วไปต่อไป

ลิมอ

## Abstract

This research is formulated by the research question as how small and medium- sized manufacturings are utilizing the quality system. The research designs to cover the findings from research exploring the nature and expectation of the quality practices in those types of manufacturing in the South of Thailand, as case study. Attitude, objective, factors motivating, hierarchical pattern encountered problems and elements of quality culture are observed and analyzed. Briefly, the research reveals that the key motivation for initiating quality systems is to "give the label" for an organization prior to run business. The practice tends to be limited in terms of employee perception and understanding of the advantages for implementing the quality system. The approach is based on the top-down approach with less integration to routine works.

Besides, the research focuses on the culture affects. The culture analysis is The findings from the research are discussed relatively as culture analysis, which is derived from Hofstede's dimensions of culture. Some supports to quality system are rooted from the culture affect; whereas some obstacles are concerned. For example, the low level of 'Individualism' in Thailand indicates a society which is collectivist and loyalty. This could be claimed as a big support for working as a team, which is the driving unit in some of the quality systems. However, the high 'Power Distance' in Thai culture indicates a high level of inequality of power in the society. Boss is typically claimed as dictator. Therefore, it could be considered as an obstacle in driving the empowerment and decentralized work, which are the fundamental elements in some quality systems.

Extensively, the research focuses on developing the program enabling organizations to assess themselves for the quality practices. The questions attempt to identify the gap between the expectation and the practical result for each dimension of quality practices. The radar chart pictures the gap prior to indicate the areas of concerns for quality practice. Subsequently, the program attempts to guide organizations how to improve those areas of concerns. Thus, lots of quality approaches and methods to overcome the failures in quality practices were summarized from the expertise and experienced practitioners. To determine the relationships between those areas of concerns and the suggested quality approaches, the House of Quality (HOQ) is employed as the analysis tool. Ultimately, the program would help guide the organization for quality practices best suited to each organizational context.