

# บทที่ 1

## บทนำ

### หลักการและเหตุผล

ในสภาวะการดำเนินธุรกิจปัจจุบันซึ่งนับว่ามีการแข่งขันสูง การที่องค์กรจะอยู่รอดและเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น องค์กรจะต้องสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต่างๆให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านคุณภาพ ทั้งในส่วนของการบริหารงาน สินค้าและการบริการ ระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) เป็นระบบหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่าสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายสูงสุดในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ อันจะนำไปสู่ผลกำไรที่น่าพึงพอใจและเกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องภายในองค์กรเอง กิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการบริหารงานด้านคุณภาพอีกรูปแบบหนึ่งซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม นอกจากนี้ยังเป็นเทคนิคการบริหารในลักษณะเบื้องล่างสู่เบื้องบน เน้นการมองปัญหาและการแก้ไขปัญหาโดยผู้ที่อยู่ใกล้ชิดงานหรือผู้ที่มีความชำนาญและเป็นผู้ที่สามารถรู้ถึงข้อเท็จจริงได้มากที่สุด เน้นการร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา โดยการรวมตัวของพนักงานที่ปฏิบัติงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานในสถานที่เดียวกัน ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่มีอยู่ ร่วมกันปรับปรุงและแก้ไขปัญหาโดยสมัครใจอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กรอบและระเบียบขององค์กรนั้นๆ

บริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน เป็นบริษัท รับจ้างประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง ตั้งอยู่เลขที่ 101/2 หมู่ 4 นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ เขตส่งออก ตำบลบ้านกลาง อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ปัจจุบันมีพนักงานประมาณ 3,200 คน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบตะวันตกผสมตะวันออก กระบวนการผลิตหลักได้แก่ กระบวนการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ประเภท Chip on Board (COB), Surface Mount Technology (SMT) และ Final Assembly (บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน. 2550. ข้อมูลบริษัท. เพิ่มข้อมูลคอมพิวเตอร์) กิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือเอสจีเอ ได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการเพิ่มผลผลิตของฝ่ายผลิตได้แก่ ฝ่ายผลิต 1 (OP1), ฝ่ายผลิต 2 (OP2), ฝ่ายผลิต 3 (OP3), ฝ่ายผลิต 4 (OP4) และฝ่ายสนับสนุนในสายการผลิต ได้แก่ หน่วยงานตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ (Incoming Quality Assurance) และ หน่วยงานตรวจสอบและประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Quality Assurance) โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานจะนำเอาหลักการของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไปแก้ไขปัญหา ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น

ข้อมูลที่ผ่านมา พบว่ากิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทำสำเร็จแล้วสามารถลดค่าใช้จ่ายได้เป็นจำนวนมาก เช่น ในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนกลุ่มกิจกรรมที่ทำสำเร็จตามเป้าหมาย ระหว่างเดือนมกราคม ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 จำนวนทั้งสิ้น 18 กลุ่ม สามารถลดค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 9,428,299 บาท (บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน. 2550. ข้อมูลกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ. เพิ่มข้อมูลคอมพิวเตอร์) นับว่าเป็นประโยชน์ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพรูปแบบหนึ่งที่มีมองเห็นได้ชัดเจน นอกเหนือจากการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน กระบวนการผลิต คุณภาพสินค้าและพัฒนาบุคลากร ด้วยเหตุนี้ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน จึงพยายามผลักดันให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมากขึ้น จึงได้มีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยพิจารณาจากอัตราพนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด ให้มีมากกว่าร้อยละ 50 ต่อไตรมาส ในขณะที่เดียวกันก็ได้ให้การสนับสนุนกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อกระตุ้นให้อัตราพนักงานที่เข้าร่วมเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ

จากการติดตามผลการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 จนถึงปัจจุบัน พบว่า ถึงแม้จะมีอัตราผู้เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมากตามเป้าหมาย แต่มีจำนวนกลุ่มกิจกรรมซึ่งจดทะเบียนไว้กับฝ่ายฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นจำนวนมาก ที่ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมจนกระทั่งกิจกรรมสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มที่ได้ตกลงกันไว้ เช่น การลดปริมาณของเสีย การลดค่าใช้จ่าย การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การเพิ่มผลผลิตที่มีคุณภาพ ฯลฯ จากข้อมูลที่ผ่านมา ในปี พ.ศ. 2549 มีจำนวนกลุ่มกิจกรรมที่จดทะเบียนแล้วทำกิจกรรมจนสำเร็จร้อยละ 18 และ ปี พ.ศ. 2550 มีจำนวนกลุ่มกิจกรรมที่จดทะเบียนแล้วทำกิจกรรมจนสำเร็จร้อยละ 25 เท่านั้น (บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน. 2550. ข้อมูลกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ. เพิ่มข้อมูลคอมพิวเตอร์)

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือ ปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและ ส่วนที่ 2 คือ ปัจจัยด้านจิตวิทยาของพนักงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา กิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทราบถึงปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน
2. สามารถนำผลการศึกษาที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ได้

### นิยามศัพท์

**ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors)** หมายถึง สิ่งที่มีส่วนผลักดันให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการของบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่กลุ่มกิจกรรมได้ตกลงร่วมกัน เช่น เพิ่มจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ดีหรือคุณภาพการให้บริการที่ดี ลดปริมาณของเสีย ลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน หรือ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

**กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (QCC หรือ Quality Control Circle หรือ QC Circle)** หมายถึง กิจกรรมที่ทำโดยกลุ่มคนขนาดเล็กๆ ประมาณ 3-10 คน ซึ่งอยู่ในสถานที่ทำงานเดียวกัน มารวมตัวกันด้วยความสมัครใจ เพื่อร่วมกันดำเนินกิจกรรมในการแก้ไขปัญหา ลดปัญหาและป้องกันปัญหาหรือปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง และเพื่อพัฒนาคนพัฒนางาน โดยไม่ขัดต่อนโยบายของหน่วยงานนั้นๆ สำหรับบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน จะเรียกกิจกรรมกลุ่มคุณภาพนี้ว่า Small Group Activity หรือ SGA (เอสจีเอ)

**พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operator)** หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายผลิต 1 (Operation 1 หรือ OP1) ฝ่ายผลิต 2 (Operation 2 หรือ OP2), ฝ่ายผลิต 3 (Operation 3 หรือ OP3), ฝ่ายผลิต 4 (Operation 4 หรือ OP4) และฝ่ายสนับสนุนในสายการผลิต ได้แก่ หน่วยงานตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ (Incoming Quality Assurance หรือ IQA) หน่วยงานตรวจสอบและประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Quality Assurance หรือ QA) (บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน. 2550)