

รายการตรวจสอบการประยุกต์ใช้ที่ควิเอ็มขั้นวางรากฐาน (TQM Foundation)

รายการตรวจสอบนี้กำหนดตามแม่แบบที่ควิเอ็มขั้นวางรากฐาน และ ใช้คู่ประกอบด้วย Road Map to Management Excellence

1.0 ภาวะผู้นำในการสถาปนาระบบบริหารแบบที่ควิเอ็ม

1.1 ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโลกทัศน์ของการดำเนินธุรกิจ

1. วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ คือ	กำไร	สร้างคุณค่าให้แก่มนุษย์
2. ที่มาของกำไร ได้แก่	ยอดขาย-ต้นทุน	คุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นได้
3. ผลประกอบการ/ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น เกิดจาก	ตั้งเป้าหมายให้สูง	ปรับปรุงกระบวนการ
4. วิธีการในการประกันมิให้ของเสียหลุดรอดไปถึงมือลูกค้า คือ	ตรวจสอบขั้นสุดท้าย	ควบคุมกระบวนการให้ดี
5. มาตรฐานกับคุณภาพ คือ	สิ่งเดียวกัน	สิ่งตรงข้ามกัน
6. สินค้าที่มีคุณภาพคือสินค้าที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของลูกค้า	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7. การจัดซื้อที่ดีคือการประกวดราคาและเลือกซื้อจากผู้ส่งมอบที่ให้ราคาต่ำสุด	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
8. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีประโยชน์มากกว่าโทษ	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย

1.2 ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงาน

1. พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกในการทำงานแบบ Market-In หรือ Outside-In	ไม่ใช่	ใช่
2. พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกว่าขั้นตอนงานถัดไปคือลูกค้าของพวกเขา	ไม่ใช่	ใช่
3. ผู้บริหารใส่ใจต่อการปรับปรุงวิธีการทำงานแทนที่การใส่ใจแต่ผลลัพธ์	ไม่ใช่	ใช่
4. มาตรฐานการปฏิบัติงานถูกใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมและป้องกันของเสีย	ไม่ใช่	ใช่
5. บริษัทเน้นที่การป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	ไม่ใช่	ใช่
6. พนักงานเรียนรู้โดยผ่านวงจร PDCA อยู่เป็นนิจ	ไม่ใช่	ใช่
7. บริษัทแก้ปัญหาและตัดสินใจโดยใช้ข้อเท็จจริง/ข้อมูลจริงเป็นฐาน	ไม่ใช่	ใช่

2.0 การบริหารเข็มมุ่ง (Hoshin Kanri or Policy Management)

2.1 คุณภาพของกระบวนการกำหนดเข็มมุ่ง

1. ได้นำแนวโน้มความต้องการของลูกค้าและตลาดมาพิจารณาในการกำหนดเข็มมุ่ง	ไม่ใช่	ใช่
2. ได้นำข้อมูลวิเคราะห์ความสามารถแข่งขันมาพิจารณาในการกำหนดเข็มมุ่ง	ไม่ใช่	ใช่
3. ได้นำความคาดหวังของผู้ถือหุ้นและคุณภาพชีวิตของพนักงานมาพิจารณาในการกำหนดเข็มมุ่ง	ไม่ใช่	ใช่
4. ได้นำสรุปผลการปรับปรุงในปีที่ผ่านมา มาพิจารณาในการกำหนดเข็มมุ่งของปีต่อไป	ไม่ใช่	ใช่
5. ได้นำผลการปรับปรุงสมรรถนะของผู้ส่งมอบมาพิจารณาในการกำหนดเข็มมุ่ง	ไม่ใช่	ใช่
6. ผู้บริหารระดับกลาง-สูงทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดเข็มมุ่ง	ไม่ใช่	ใช่
7. ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการกำหนดเข็มมุ่งได้จัดทำเป็นเอกสารที่เข้าใจง่ายและปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	ไม่ใช่	ใช่

2.2 คุณภาพของเข็มมุ่งประจำปี

1. มีเข็มมุ่งที่จะปรับปรุงและพัฒนาสินค้าเพื่อเพิ่มหรือสร้างคุณค่าใหม่ๆให้แก่ลูกค้าและตลาด	ไม่ใช่	ใช่
2. มีเข็มมุ่งที่จะปรับปรุงกระบวนการทั้งในด้าน คุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ	ไม่ใช่	ใช่
3. มีเข็มมุ่งที่จะปรับปรุงรู้ความสามารถของพนักงาน	ไม่ใช่	ใช่
4. ดัชนีวัดคุณภาพของเข็มมุ่งแต่ละข้อได้รับการนิยามไว้ชัดเจนและสามารถวัดค่าได้เป็นตัวเลข	ไม่ใช่	ใช่
5. กำหนดเป้าหมายและระยะเวลาที่ต้องการจะบรรลุให้แก่เข็มมุ่งแต่ละข้อ	ไม่ใช่	ใช่

รายการตรวจสอบการประยุกต์ใช้ที่ควมเข้มพื้นฐาน (TQM Foundation)

2.3 คุณภาพของกระบวนการกระจายเข็มมุ่ง

1. เข็มมุ่งของบริษัทได้รับการประกาศให้พนักงานทุกคนรับทราบ เข้าใจ และ จำได้	ไม่ใช่	ใช่
2. เข็มมุ่งของบริษัทได้รับการกระจายไปเป็นเข็มมุ่งของหน่วยปฏิบัติงานทั้งองค์กรอย่างทั่วถึง	ไม่ใช่	ใช่
3. พนักงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับมีส่วนร่วมในกระบวนการกระจายเข็มมุ่งอย่างทั่วถึง	ไม่ใช่	ใช่
4. ในกระบวนการกระจายเข็มมุ่ง มีการวิเคราะห์อย่างสมเหตุสมผลด้วยข้อมูลจริง	ไม่ใช่	ใช่
5. เข็มมุ่งของทุกหน่วยปฏิบัติงานสอดคล้องกันและสอดคล้องกันเป็นอย่างดี	ไม่ใช่	ใช่
6. ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการกระจายเข็มมุ่งได้จัดทำเป็นเอกสารที่เข้าใจง่ายและปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	ไม่ใช่	ใช่

2.4 คุณภาพของกระบวนการบริหารเข็มมุ่ง

1. ได้กำหนดบุคลากรระดับสูงผู้รับผิดชอบในการตรวจวินิจฉัยอย่างชัดเจน	ไม่ใช่	ใช่
2. ผู้บริหารระดับสูงออกตรวจวินิจฉัยด้วยตนเองเป็นกิจวัตร	ไม่ใช่	ใช่
3. มีการส่งเสริมกิจกรรมปรับปรุงงานตามเข็มมุ่งของทุกหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร	ไม่ใช่	ใช่
4. การตรวจวินิจฉัยของผู้บริหารระดับสูงมุ่งให้ความรู้และช่วยเสริมสร้างกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	ไม่ใช่	ใช่
5. ได้นำผลของการตรวจวินิจฉัยไปสู่การปรับปรุงแก้ไขที่ต้นเหตุอย่างจริงจัง	ไม่ใช่	ใช่
6. ได้จัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนผลงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กันอย่างคึกคัก	ไม่ใช่	ใช่
7. มีการประสานงานระหว่างฝ่ายเพื่อผลักดันหัวข้อเข็มมุ่งที่รับผิดชอบร่วมกัน	ไม่ใช่	ใช่
8. มีการรวบรวมและแสดงประสิทธิผลของการปรับปรุงตามเข็มมุ่งของระดับหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร	ไม่ใช่	ใช่
9. มีการรวบรวมและแสดงประสิทธิผลของการปรับปรุงตามเข็มมุ่งของระดับบริษัทอย่างสม่ำเสมอ	ไม่ใช่	ใช่

3.0 การปรับปรุงงานของพนักงานระดับปฏิบัติ (QC Story)

3.1 การปรับปรุงงานโดยพนักงาน

1. พนักงานทุกคนเข้าใจ 8 ขั้นตอนการปรับปรุงงานแบบ QC Story	ไม่ใช่	ใช่
2. พนักงานทุกคนสามารถใช้เครื่องมือของคิซีทั้ง 14 อย่างได้ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์	ไม่ใช่	ใช่
3. พนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานแบบ QC Story	ไม่ใช่	ใช่
4. หัวข้อปรับปรุงงานของทุกหน่วยงานสนองต่อเข็มมุ่งของบริษัท	ไม่ใช่	ใช่
5. พนักงานทุกคนเข้าใจดีว่าการปรับปรุงงานคือหน้าที่ที่ต้องทำเป็นประจำ	ไม่ใช่	ใช่
6. การปรับปรุงงานคือการคิดค้นและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่	ไม่ใช่	ใช่
7. การปรับปรุงงานคือการวิจัยงานที่ตนเองทำอยู่	ไม่ใช่	ใช่

3.2 การสนับสนุนและส่งเสริมการปรับปรุงงาน โดย ผู้บริหาร

1. มีคู่มือและพนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมเรื่อง QC Story & 14QC Tools	ไม่ใช่	ใช่
2. ผู้บริหารระดับกลางสนับสนุนให้ลูกน้องทำการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ	ไม่ใช่	ใช่
3. ผู้บริหารระดับกลางมีความสามารถชี้แนะการปรับปรุงงานให้ลูกน้องได้เป็นอย่างดี	ไม่ใช่	ใช่
4. มีการตรวจวินิจฉัยการปรับปรุงงานแบบ QC Story โดยผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำ	ไม่ใช่	ใช่
5. มีการประมวลผลประสิทธิผลของการปรับปรุงงานของพนักงานทั้งองค์กร	ไม่ใช่	ใช่
6. มีกิจกรรมส่งเสริมบรรยากาศการปรับปรุงงาน อาทิ QC Conference, QC Prize, etc.	ไม่ใช่	ใช่
7. พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสุขและสนุกสนานกับการปรับปรุงงาน	ไม่ใช่	ใช่

รายการตรวจสอบการประยุกต์ใช้ที่ควมเข้มขันวางรากฐาน (TQM Foundation)

4.0 การบริหารกระบวนการคร่อมสายงาน (Cross-Functional Management)

4.1 การกำหนดดัชนีวัดและเป้าหมายการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ ด้วย HOQ

1. ปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้าสะท้อนเสียงของลูกค้าได้ครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
2. ได้รวมความต้องการแฝงของลูกค้าไว้ในปัจจัยตัดสินใจซื้อของลูกค้าด้วย	ไม่ใช่	ใช่
3. มีการเปรียบเทียบความสามารถแข่งขันด้วยส่วนแบ่งซื้อลูกค้าและตามมูลค่าจริง	ไม่ใช่	ใช่
4. BP-KQI (บนหลังคาบ้าน) แทนความหมายของปัจจัยตัดสินใจซื้อที่เหมาะสม	ไม่ใช่	ใช่
5. BP-KQI (บนหลังคาบ้าน) ประกอบด้วย Q, C, D และดัชนีที่สำคัญอื่นๆครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
6. มีข้อมูลแสดงค่าสถิติของ BP-KQI (บนหลังคาบ้าน)	ไม่ใช่	ใช่
7. ระบุค่าคาดหวังของ BP-KQI (บนหลังคาบ้าน) ที่สำคัญอย่างสมเหตุสมผล	ไม่ใช่	ใช่

4.2 การกระจายดัชนีวัดคุณภาพไปตามกระบวนการธุรกิจ ด้วย QDM

1. BP-KQI ใน QDM เป็นชุดเดียวกับ BP-KQI ที่อยู่บนหลังคาบ้านใน HOQ	ไม่ใช่	ใช่
2. ชื่อเรียก QWP ใน QDM สอดคล้องกับชื่อเรียก QWP ใน QBP	ไม่ใช่	ใช่
3. QWP-KQI มีความหมาย/นิยามสูตรที่เข้าใจตรงกันได้ไม่กำกวม	ไม่ใช่	ใช่
4. ได้กำหนด QWP-kQI ไว้เพียงพอต่อการบรรลุซึ่ง BP-KQI ทุกตัว	ไม่ใช่	ใช่
5. ได้กำหนดค่าคาดหวังของ QWP-kQI ในระดับที่สอดคล้องกับค่าคาดหวังของ BP-KQI	ไม่ใช่	ใช่

4.3 การออกแบบผังกระบวนการธุรกิจ ด้วย QBP

1. กระบวนการธุรกิจ (QBP) ได้รับการออกแบบให้มุ่งสนองตอบและบรรลุค่าคาดหวังของ BP-KQI ทุกตัว	ไม่ใช่	ใช่
2. มั่นใจได้ว่า QBP ที่ออกแบบนี้ เป็นทางเลือกที่ดีที่สุดแล้ว ตามเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ไม่ใช่	ใช่
3. มี QWP/หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอยู่อย่างครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
4. ได้ทบทวนปรับชื่อเรียก QWP ทั้งหลายในบริษัทให้ตรงกับที่เรียกใน QBP	ไม่ใช่	ใช่
5. ใช้สัญลักษณ์ถูกต้องตามหลักสากลของการเขียนผังกระบวนการ	ไม่ใช่	ใช่

4.4 การนำไปใช้และปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

1. ระบบ CFM ที่ออกแบบใหม่นี้ มั่นใจว่าจะช่วยป้องกันปัญหาในอดีตและอนาคตได้ดี	ไม่ใช่	ใช่
2. มีการแต่งตั้งคณะผู้บริหารคร่อมสายงานขึ้นมาดูแล ระบบ CFM นี้	ไม่ใช่	ใช่
3. ได้จัดทำเป็น E-Document และบรรจุไว้ใน Knowledge Base System แล้ว	ไม่ใช่	ใช่
4. ระบบ CFM นี้ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่เสมอ	ไม่ใช่	ใช่

5.0 การบริหารกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Management)

5.1 การกำหนดหน้าที่และดัชนีวัดคุณภาพให้แก่หน่วยงาน (QWA+kQI)

1. ชื่อเรียก QWP ที่หน่วยงานรับผิดชอบ ตรงกับชื่อเรียก QWP ใน QBP	ไม่ใช่	ใช่
2. QWP ที่หน่วยงานรับผิดชอบ ครอบคลุมหน้าที่งานหลักของหน่วยงานนั้นๆอย่างครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
3. ระบุลูกค้า (หน่วยงานถัดไป) ของแต่ละ QWP ได้ถูกต้อง/ครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
4. กำหนดหัวข้อความและ kQI ของแต่ละ QWP ให้สะท้อนคุณค่าที่จะเกิดแก่ลูกค้าได้อย่างเหมาะสม	ไม่ใช่	ใช่
5. QWP-kQI สอดคล้องกับที่กำหนดไว้ใน QDM	ไม่ใช่	ใช่
6. QWP-kQI ทุกตัวมีสูตรคำนวณที่มีความหมายชัดเจนถูกต้องและสามารถวัดค่าได้	ไม่ใช่	ใช่
7. QWP-kQI ทุกตัวมีค่าสถิติ/ค่าคาดหวัง	ไม่ใช่	ใช่

รายการตรวจสอบการประยุกต์ใช้ที่ควมเข้มขันวางรากฐาน (TQM Foundation)

5.2 การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานและวิธีปฏิบัติงาน (QWP)

1. ได้ออกแบบผังกระบวนการปฏิบัติงานสำหรับทุก QWP ที่อยู่ใน QWA	ไม่ใช่	ใช่
2. ระบุหน่วยงาน/ผู้ปฏิบัติ/ลูกค้าภายใน ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ได้ครบถ้วน	ไม่ใช่	ใช่
3. มี QWP-kQI จาก QWA เป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละ QWP	ไม่ใช่	ใช่
4. ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานให้มุ่งสนองตอบ QWP-kQI ได้เป็นอย่างดี	ไม่ใช่	ใช่
5. กำหนด kqi ที่จะต้องควบคุมในกระบวนการปฏิบัติงาน (QWP) ให้มุ่งสนองตอบ QWP-kQI	ไม่ใช่	ใช่
6. ออกแบบวิธีปฏิบัติงานในขั้นตอนที่สำคัญๆ ให้มุ่งสนองตอบ QWP-kQI ได้ดี	ไม่ใช่	ใช่
7. มีคำอธิบายวิธีปฏิบัติในขั้นตอนที่สำคัญๆ นั้นอย่างชัดเจน ไม่กำกวม สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง	ไม่ใช่	ใช่
8. ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องได้ร่วมออกแบบและเห็นชอบกระบวนการและวิธีปฏิบัติทุกๆ QWP	ไม่ใช่	ใช่
9. ใช้สัญลักษณ์ถูกต้องตามหลักสากลของการเขียนผังกระบวนการ	ไม่ใช่	ใช่

5.3 การออกแบบแบบฟอร์ม/หน้าจอปฏิบัติงาน (QWF/SCREEN)

1. QWF/SCREEN ได้รับการออกแบบให้มุ่งสนองตอบ QWP-kQI	ไม่ใช่	ใช่
2. QWF/SCREEN ได้รับการออกแบบให้ลดความซ้ำซ้อนในการกรอกข้อมูล	ไม่ใช่	ใช่
3. QWF/SCREEN มีช่องกรอกข้อมูลที่จำเป็นครบถ้วน ป้องกันการหลงลืม และ ใช้งานง่าย	ไม่ใช่	ใช่
4. ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องได้ร่วมออกแบบและเห็นชอบทุกๆ QWF/SCREEN	ไม่ใช่	ใช่

5.4 การนำไปใช้และปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

1. กระบวนการวิธีการปฏิบัติงานนี้ ช่วยป้องกันปัญหาในอดีตและอนาคตได้ดี	ไม่ใช่	ใช่
2. ทุกกระบวนการวิธีการปฏิบัติ ได้รับการตรวจวินิจฉัย/ชี้แนะ/เห็นชอบ จากผู้บริหารระดับสูงแล้ว	ไม่ใช่	ใช่
3. ได้จัดทำเป็น E-Document และบรรจุไว้ใน Knowledge Base System แล้ว	ไม่ใช่	ใช่
4. พนักงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกระบวนการวิธีการปฏิบัติที่ออกแบบไว้	ไม่ใช่	ใช่
5. มีการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานโดยเทคนิคทางสถิติสำหรับ QWP-kQI ที่สำคัญๆ	ไม่ใช่	ใช่
6. มีระบบรายงานความผิดปกติ/ปัญหา/การแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน	ไม่ใช่	ใช่
7. มีการทบทวนและปรับปรุงให้กระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่เสมอ	ไม่ใช่	ใช่
8. ทุกกระบวนการวิธีการปฏิบัติ เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม ให้แก่ผู้อื่นได้	ไม่ใช่	ใช่