

บทที่ 3

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการคุณภาพบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อนของ บริษัท สุทามากิ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการจัดการคุณภาพบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อนต่อไป โดยมีระเบียบวิธีการศึกษา ใช้กรอบแนวคิด ISO 9000: 2000 และมีกระบวนการวิเคราะห์กระบวนการที่ทำให้เกิดของเสีย ดังนี้

ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตประชากร

ประชากร คือ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนในบริษัทสุทามากิ

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาด้านการจัดการคุณภาพฯ คือ ผู้บริหารระดับสูง, ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ, ผู้จัดการฝ่ายขาย, ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพ, ผู้จัดการฝ่ายผลิต, และผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ รวม 7 ท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการคุณภาพตามกรอบแนวคิด ISO 9000 : 2000 ของบริษัท สุทามากิ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) และมีการสังเกตพฤติกรรมพนักงานบางส่วนเพื่อประกอบในการจัดเก็บข้อมูล

2. หลังจากที่เราสำรวจสภาพปัญหาในแต่ละแผนก จะพบกระบวนการที่ทำให้เกิดของเสียมากที่สุด โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้มีวิธีการคัดเลือกจากกราฟพาเรโตที่จัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษา

เนื้อหาในการศึกษาเรื่องการจัดการคุณภาพบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อน ของบริษัท สุทามากิ (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ศึกษาตามกรอบแนวคิดของ ISO 9000 : 2000 หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพ

1) หลักการบริหารองค์กรที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ องค์กรต้องกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้เป็นนโยบายและวัตถุประสงค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2) หลักการบริหารด้วยความเป็นผู้นำ ผู้บริหารขององค์กรทุกระดับต้องใช้ภาวะผู้นำจัดการบริหารให้องค์กรดำเนินงานไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเป็นเอกภาพ โดยสร้างบรรยากาศการทำงานที่จูงใจบุคลากรให้ร่วมสร้างผลงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

3) หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร ความร่วมมือของบุคลากร คือความสำเร็จขององค์กร บุคลากรทุกคน ไม่ใช่จะทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดเท่านั้น แต่ต้องให้ความร่วมมือร่วมกับเพื่อนร่วมงานในการสร้างผลงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

4) หลักการดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ ผลสำเร็จเกิดจากปัจจัยหรือทรัพยากรมีอย่างพอเพียงและมีการทำงานที่ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

5) หลักการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ต้องให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรเป็นอันดับแรก พิจารณาปัจจัยป้อนเข้าให้มีความสัมพันธ์อย่างสอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน

6) หลักการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

7) หลักการใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ การตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารงานตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ได้จากข้อมูลที่ต้องการและมีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

8) หลักการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบที่อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เสมอภาค องค์กรและผู้ส่งมอบแม้จะเป็นอิสระต่อกัน แต่สัมพันธภาพที่มีต่อกันอยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ร่วมกันและควรจะให้เสมอภาคกันเพื่อส่งเสริมให้ทั้งสองฝ่ายร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้า

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์กระบวนการที่ทำให้เกิดของเสีย

โดยขั้นตอนการดำเนินการเริ่มตั้งแต่ การกำหนดหัวข้อปัญหา การสำรวจสภาพปัจจุบันและตั้งเป้าหมาย โดยติดตามดูกระบวนการผลิตจริง เวลาที่พบปัญหา ณ ขณะนั้น และผลิตภัณฑ์ที่พบปัญหา แล้วมีการวางแผนการแก้ไข ซึ่งอาศัยข้อมูลจากที่สังเกตการณ์ได้ เป็นกราฟ Pareto การวิเคราะห์หาสาเหตุ โดยการระดมสมองเพื่อสร้างสมมติฐานของสาเหตุ ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ พนักงาน เครื่องจักร วิธีการ วัสดุุดิบและการวัด นำมาแสดงด้วยแผนภาพ

แสดงเหตุและผล หรือ แผนภูมิแก๊งปลา หลังจากนั้น คือ การกำหนดมาตรการปฏิบัติ การติดตามผล และการทำให้เป็นมาตรฐาน เป็นการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ใช้ PDCA ทำให้การดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเรื่อย ๆ

วิธีการศึกษา

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** ใช้วิธีเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) โดยขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับสูง, ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ, ผู้จัดการฝ่ายขาย, ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพ, ผู้จัดการฝ่ายผลิต และผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ซึ่งมีส่วนร่วมกับการจัดการคุณภาพ ตามกรอบแนวคิดของ ISO 9000 : 2000 รวมทั้งการติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของผู้ศึกษาซึ่งรับผิดชอบในส่วนงานประกันคุณภาพของบริษัท สยามทิ (ประเทศไทย) จำกัด สอดคล้องกับกรอบแนวคิด ISO 9000 : 2000 ในด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. **ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)** โดยการค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ เอกสาร ฐานข้อมูลและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจาก Internal Audit ด้านคุณภาพ การเก็บข้อมูลของเสียในกระบวนการผลิตก่อนที่มีการปรับปรุงกระบวนการผลิต ในเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม 2551 และหลังจากที่มีการปรับปรุงกระบวนการผลิตในเดือนมกราคมและเดือนกุมภาพันธ์ 2552 ตามข้อเสนอแนะที่มีการประชุมร่วมกันก่อนที่จะมีการตั้ง Key Performance Index (KPI) ของปี 2552

การรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสัมภาษณ์ ผู้ศึกษาใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth Interview) เป็นการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีกรอบคำถามล่วงหน้า และขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์บันทึกบทสัมภาษณ์นั้น ๆ การวิเคราะห์ข้อมูลพิจารณาว่าสอดคล้องกับทั้ง 8 หลักการหรือไม่สอดคล้อง และจุดที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติม

2. ข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตของกิจการในช่วงระยะเวลาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2551 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2552 โดยใช้ตารางแสดงการเก็บข้อมูลของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงกระบวนการผลิต และข้อเสนอแนะด้านการแก้ไขกระบวนการและวิธีการทำงานของที่มีการปรับปรุงกระบวนการของ

บริษัทฯ และผู้ศึกษา เกี่ยวกับการจัดการของเสียที่เกิดขึ้น การปรับปรุงวิธีการทำงาน กำหนดมาตรฐานการทำงานให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ประกอบด้วย 2 ส่วน

1. การจัดการคุณภาพบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อน ตามกรอบแนวคิด ISO 9000 : 2000 ใช้ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูลมาทำการประมวลวิเคราะห์ตามประเด็นคำถาม แต่ละประเด็น โดยระเบียบการตั้งคำถามได้ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญทบทวนเรียบร้อยแล้ว จาก ตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพ (QMR) ผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพ และผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ โดยเทียบกับ 8 หลักการ เพื่อให้มีความชัดเจนมากขึ้น แล้วพิจารณาว่าสอดคล้องกับทั้ง 8 หลักการ หรือไม่สอดคล้อง และจุดที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติม ทั้งนี้การวัดระดับความสอดคล้องของหลักการ แบ่งได้ตามตารางดังนี้

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
หลักการที่ 1 ● บริษัทฯ ใช้นโยบายแบบใดในการดำเนินการสื่อสารเรื่องความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าให้เป็นที่รับรู้ทั่วองค์กร และมีการกำหนดนโยบายคุณภาพหรือไม่ ● ท่านมีวิธีการดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ทราบหรือเข้าใจความต้องการและความคาดหวังโดยภาพรวมของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ การส่งมอบราคา ตลอดจนเงื่อนไขอื่น ๆ ● บริษัทฯ มีการบริหารความต้องการและความคาดหวังระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร ซึ่งได้แก่ เจ้าของบุคลากร ชุมชน และสังคมอย่างไร ● บริษัทฯ มีการวัด วิเคราะห์ หรือประเมินความพึงพอใจของลูกค้าด้วยวิธีการแบบใด และมีวิธีการประเมินการปฏิบัติการขององค์กรในการตอบสนองความพึงพอใจดังกล่าว	มีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบมี การตอบ สนองความต้องการของ ลูกค้าสมคุดกับการตอบ สนองความ คาดหวังของ องค์กร บุคลากร ชุมชน และ สังคม มีการ ใจความ ต้องการของ	มีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบมี การตอบ สนองความ คาดหวังของ องค์กร บุคลากร ชุมชน และ สังคม มีการ ใจความ ต้องการของ	มีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบมี การตอบ สนองความ คาดหวังของ องค์กร บุคลากร ชุมชน และ สังคม มีการ ใจความ ต้องการของ	มีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบมี การตอบ สนองความ คาดหวังของ องค์กร บุคลากร ชุมชน และ สังคม มีการ ใจความ ต้องการของ	มีการกำหนดนโยบาย และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบมี การตอบ สนองความ คาดหวังของ องค์กร บุคลากร ชุมชน และ สังคม แต่ไม่มีการ ใจความ

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<p>อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> ในการที่จะดำเนินสัมพันธภาพอันดีกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการปฏิบัติไว้อย่างเป็นทางการหรือไม่ มีการทบทวนข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างไร 	<p>ลูกค้ามีการวัดความพึงพอใจลูกค้าและมีการสร้างสัมพันธที่ดีกับลูกค้าผลการวัดได้ตามเป้าหมายที่กำหนดทั้งหมด สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าไม่ต่ำกว่า 80 เปอร์เซนต์</p>	<p>ลูกค้ามีการวัดความพึงพอใจลูกค้าและมีการสร้างสัมพันธที่ดีกับลูกค้าผลการวัดความพึงพอใจบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เกือบทั้งหมด</p>	<p>ลูกค้ามีการวัดความพึงพอใจลูกค้าแต่ไม่มีมีการวัดความพึงพอใจลูกค้าและการสร้างสัมพันธที่ดีกับลูกค้า</p>	<p>ลูกค้าแต่ไม่มีมีการวัดความพึงพอใจลูกค้าและการสร้างสัมพันธที่ดีกับลูกค้า</p>	<p>ต้องการของลูกค้าและไม่มี การวัดความพึงพอใจลูกค้า รวมถึงการสร้างสัมพันธที่ดีกับลูกค้า</p>
<p>หลักการที่ 2</p> <ul style="list-style-type: none"> กลุ่มผู้นำได้แสดงหรือสร้างบรรยากาศการทำงานอย่างไรบ้าง และมีการดำเนินงานให้เห็นเป็นตัวอย่างหรือไม่ กลุ่มผู้นำมีการชักนำเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จและสร้างขวัญกำลังใจอย่างไร บริษัทฯ มีการปรับปรุงหรือพิจารณาผลตอบแทนพิเศษเพื่อให้กำลังใจ กระตุ้นและแสดงการยอมรับในการทุ่มเทการทำงานของพนักงานหรือไม่ มีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรอย่างไร หากพนักงานไม่ปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้องบริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติต่อพนักงานผู้นั้นหรือกลุ่มนั้นอย่างไร 	<p>พนักงานมีแรงจูงใจและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมไปถึงมีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีทรัพยากรเพียงพอดังเป้าหมายที่ทำนายและมีการฝึกอบรม มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมี</p>	<p>พนักงานมีแรงจูงใจและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมไปถึงมีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีทรัพยากรเพียงพอดังเป้าหมายที่ทำนายและมีการฝึกอบรม มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมี</p>	<p>พนักงานมีแรงจูงใจและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมไปถึงมีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีทรัพยากรเพียงพอดังเป้าหมายที่ทำนายและมีการฝึกอบรม มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมี</p>	<p>พนักงานมีแรงจูงใจและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมไปถึงมีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีทรัพยากรเพียงพอดังเป้าหมายที่ทำนายและมีการฝึกอบรม มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมี</p>	<p>พนักงานมีแรงจูงใจและมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมไปถึงมีการวัดประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีทรัพยากรเพียงพอดังเป้าหมายที่ทำนายและมีการฝึกอบรม มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมี</p>

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอสำหรับทุกหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร บริษัทฯ ได้กำหนดจุดหมายและเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กรหรือไม่ อย่างไร มี Job Description สำหรับพนักงานทุกตำแหน่งหรือไม่ บริษัทมีแผนการให้การศึกษาคู่มือและสอนงานแก่พนักงานอย่างไร บริษัทฯ ได้จัดให้มีรูปแบบของความร่วมมือ และรูปแบบแห่งบทบาททางจริยธรรมในทุกระดับขององค์กรอย่างไรบ้าง 	<p>การสร้างค่านิยมด้านความร่วมมือของบุคลากร และกำหนดเรื่องจริยธรรมเป็นคุณค่าองค์กร</p> <p>ข้อแรกที่ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือ ผลการวัด KPI บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งหมด</p>	<p>การสร้างค่านิยมด้านความร่วมมือของบุคลากร และกำหนดเรื่องจริยธรรมเป็นคุณค่าองค์กร</p> <p>ข้อแรกที่ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือ ผลการวัด KPI บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เกือบทั้งหมด</p>	<p>การสร้างค่านิยมด้านความร่วมมือของบุคลากร และกำหนดเรื่องจริยธรรมเป็นคุณค่าองค์กร</p> <p>ข้อแรกที่ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือ ผลการวัด KPI บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้บางส่วน</p>	<p>สร้างค่านิยมด้านความร่วมมือในส่วนของบุคลากร</p>	<p>มีการสร้างค่านิยมด้านความร่วมมือของบุคลากร</p>
<p>หลักการที่ 3</p> <ul style="list-style-type: none"> บริษัทฯ และพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ และกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ก้าวไกล สร้างสรรค์ด้วยหรือไม่ อย่างไร บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือไม่ พนักงานมองเห็นความเติบโตของพนักงานไปพร้อมกับบริษัทฯ หรือไม่ ตรวจสอบเอกสารที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการ สังเกตพฤติกรรมการแสดงออกของพนักงานและการกล่าวถึงองค์กรในด้านต่างๆ ในระหว่างกลุ่มพนักงานได้มีการสอนงาน แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ 	<p>บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>แสดงความเห็นเสนอแนะเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร</p> <p>เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้</p>	<p>บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>แสดงความเห็นเสนอแนะเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร</p> <p>เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้</p>	<p>บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>แสดงความเห็นเสนอแนะเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร</p> <p>เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้</p>	<p>บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>แสดงความเห็นเสนอแนะเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร</p> <p>เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้</p>	<p>บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร</p> <p>แสดงความเห็นเสนอแนะเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร</p> <p>เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้</p>

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<p>การณ์ในกลุ่มพนักงานต่าง ๆ อย่างเป็นอิสระหรือไม่อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> • สุ่มถามพนักงานถึงความรับผิดชอบ และขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายจากบริษัท รวมทั้งการแก้ปัญหาอย่างเหมาะสมทันทีที่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 	<p>และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลงานและบรรลุตาม KPI ที่กำหนดทั้งหมด</p>	<p>และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลงานและบรรลุตาม KPI ที่กำหนดเกือบทั้งหมด</p>	<p>และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลงานแต่บรรลุตาม KPI ที่กำหนดบางส่วน</p>	<p>และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการประเมินผลงาน</p>	<p>เรียนรู้และเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงไม่มีการประเมินผลงาน</p>
<p>หลักการที่ 4</p> <ul style="list-style-type: none"> • บริษัทฯ ได้จัดแบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร และได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนในการบริหารกระบวนการหรือไม่อย่างไร • บริษัทฯ ได้กำหนดดัชนีชี้วัดและวัดปัจจัยนำเข้า พร้อมทั้งผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการต่าง ๆ หรือไม่อย่างไร • ในการออกแบบกระบวนการได้มีการพิจารณาเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการกิจกรรมการควบคุม ความจำเป็นในการฝึกอบรม อุปกรณ์ วิธีการสารสนเทศ วัสดุและทรัพยากรอื่น ๆ ที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างถูกต้องตามหลักการหรือไม่อย่างไร • บริษัทฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละหน่วยงานหรือไม่ และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานหรือกระบวนการอย่างไร • บริษัทฯ ได้ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากผล กระทบของกระบวนการต่าง ๆ ที่มีต่อลูกค้า ผู้ขาย 	<p>มีการกำหนดผังองค์กร แบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกกระบวนการ</p>	<p>มีการกำหนดผังองค์กร แบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกกระบวนการ</p>	<p>มีการกำหนดผังองค์กร แบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกกระบวนการ</p>	<p>มีการกำหนดผังองค์กร แบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกกระบวนการ</p>	<p>มีการกำหนดผังองค์กร แบ่งกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารงานอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มีการกำหนดดัชนีชี้วัดปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดกิจกรรมที่ทำให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทุกกระบวนการ</p>

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<p>ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ กับกระบวนการนั้น ๆ หรือไม่ อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> มีการระบุความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าภายนอก และลูกค้าภายใน ผู้ส่งมอบ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ของกระบวนการทั้งหลายหรือไม่ อย่างไร แต่ละกระบวนการวัดประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่ วัดได้อย่างไร บริษัทฯ มีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบคุณภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างไรบ้าง 	<p>บ ว น ก า ร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการบริหารที่ชัดเจน และบรรลุตาม KPI ที่กำหนดทั้งหมดคือของเสียลดลงตามที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพทุกข้อ</p>	<p>บ ว น ก า ร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการบริหารที่ชัดเจน และบรรลุตาม KPI ที่กำหนดเกือบทั้งหมดคือของเสียลดลงตามที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพเกือบทุกข้อ</p>	<p>บ ว น ก า ร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการบริหารที่ชัดเจน และบรรลุตาม KPI ที่กำหนดบางส่วนคือของเสียลดลงตามที่กำหนดและบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพบางข้อ</p>	<p>บว น ก า ร แต่ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจการบริหารที่ชัดเจน</p>	<p>บว น ก า ร และ ไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอำนาจการบริหารที่ชัดเจน</p>
<p>หลักการที่ 5</p> <ul style="list-style-type: none"> บริษัทฯ มีวิธีการตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานอย่างไรว่า สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ปัจจุบันแผนผังองค์กรได้ถูกวางโครงสร้างระบบเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ในแนวทางที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุดแล้วหรือไม่ ยังมีอะไรที่ต้องแก้ไขอีกบ้าง พนักงานเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ อย่างไร มีการกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมที่ทำชัดเจนหรือไม่ และมีการประเมินผลการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรอย่างไร 	<p>บ ริ ย ั ท ะ ๓ ม ี การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายประเมินผล</p>	<p>บ ริ ย ั ท ะ ๓ ม ี การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายประเมินผล</p>	<p>บ ริ ย ั ท ะ ๓ ม ี การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายประเมินผล</p>	<p>บ ริ ย ั ท ะ ๓ ม ี การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการกำหนดเป้าหมายประเมินผล</p>	<p>บ ริ ย ั ท ะ ๓ ม ี การตรวจสอบวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานว่าสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรพนักงานมีความเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่มีการกำหนดเป้าหมาย</p>

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารได้กำหนดความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรไว้อย่างไร และหากมีปัญหาก่อเกิดขึ้นที่หน้างาน ผู้บริหารได้รับทราบข่าวสารในลักษณะใด มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในองค์กรหรือไม่ 	<p>การดำเนินงาน และมีการกำหนดความเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุตาม KPI ที่กำหนดทั้งหมด</p>	<p>การดำเนินงาน และมีการกำหนดความเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุตาม KPI ที่กำหนดเกือบทั้งหมด</p>	<p>การดำเนินงาน และมีการกำหนดความเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุตาม KPI ที่กำหนดบางส่วน</p>	<p>การดำเนินงาน แต่ไม่มีการกำหนดความเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร และไม่มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย</p>	<p>ประเมินผลการดำเนินงาน และการกำหนดความเชื่อมโยงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงไม่มีการจัดระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย</p>
<p>หลักการที่ 6</p> <ul style="list-style-type: none"> บริษัทฯ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบต่าง ๆ โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในทุก ๆ ส่วนขององค์กรอย่างไร บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องของประสิทธิผล และความมีประสิทธิภาพของกระบวนการทั้งหมดอย่างไร บริษัทฯ ใช้แนวคิดใดในการปรับปรุงเบื้องต้นเกี่ยวกับการปรับปรุงเพิ่มเติมแบบตามลำดับขั้นตอนหรือแบบแยกปรับปรุงในแต่ละส่วน บริษัทฯ ได้จัดให้สมาชิกในองค์กรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือที่ต้องใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือไม่ ปีละกี่ครั้ง บริษัทฯ มีการดำเนินการแก้ไขเพื่อกำจัดสาเหตุของความไม่เป็นไปตาม 	<p>บริษัทฯ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบต่าง ๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดแผนการประเมินผล งาน และเกณฑ์การประเมินขีด เจน มีการจัดอบรมและบรรลุตาม KPI ที่</p>	<p>บริษัทฯ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบต่าง ๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดแผนการประเมินผล งาน และเกณฑ์การประเมินขีด เจน มีการจัดอบรมและบรรลุตาม KPI ที่</p>	<p>บริษัทฯ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบต่าง ๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดแผนการประเมินผล งาน แต่ไม่มีการกำหนดแผนการประเมินผล งาน และไม่มีเกณฑ์การประเมินขีด เจน และไม่มีการจัดอบรม</p>	<p>บริษัทฯ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในเรื่องผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบต่าง ๆ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่ไม่มีการกำหนดแผนการประเมินผล งาน และเกณฑ์การประเมินขีด เจน รวมถึงไม่มีการจัดอบรม</p>	

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
ข้อกำหนดเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ อย่างไร	กำหนดไว้ ทั้งหมด	กำหนดไว้ เกือบทั้งหมด	กำหนดไว้ บางส่วน		
<p>หลักการที่ 7</p> <ul style="list-style-type: none"> บริษัทฯ ใช้รูปแบบใดในการวัดและรวบรวมข้อมูล กำหนดสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร บริษัทฯ มีความมั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศมีพอเพียงหรือไม่ ทั้งนี้โดยมีความถูกต้องเชื่อถือได้ และสามารถเข้าถึงเพื่อใช้งานได้ บริษัทฯ มีการนำเทคนิคทางสถิติมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งานหรือไม่ บุคลากรในบริษัทฯสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ต้องใช้ได้หรือไม่ อย่างไร ในการวิเคราะห์และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของบริษัทฯ ได้มีการใช้วิชาการที่เหมาะสมและตรงประเด็นหรือไม่ อย่างไร พนักงานระดับต่างๆ มีความเข้าใจมีความรู้ที่จะวิเคราะห์และเห็นคุณค่าในเรื่องของข้อมูลและสารสนเทศหรือไม่ การตัดสินใจทุกครั้งของผู้บริหารทุกระดับได้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการวิเคราะห์ ประกอบการใช้ประสบการณ์หรือไม่ อย่างไร 	<p>มีระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง และบรรลุตาม KPI ที่กำหนดไว้ทั้งหมด</p>	<p>มีระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง และบรรลุตาม KPI ที่กำหนดไว้เกือบทั้งหมด</p>	<p>มีระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง แต่ไม่เห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง</p>	<p>มีระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง</p>	<p>มีระบบการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัทฯ มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติรวมไปถึงการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ใช้การวิเคราะห์และประสบการณ์ในการตัดสินใจทุกครั้ง</p>
<p>หลักการที่ 8</p> <ul style="list-style-type: none"> บริษัทฯ มีวิธีการบ่งชี้และคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กรอย่างไร บริษัทฯ เห็นว่าสัมพันธ์ภาพระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบในลักษณะใดจึงจะมีความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ได้รับในช่วงสั้นๆ และผลที่จะเกิดในระยะยาวกับองค์กรเอง 	<p>บริษัทมีการคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กร มีการพัฒนาและปรับปรุงร่วมกับผู้</p>	<p>บริษัทมีการคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กร มีการพัฒนาและปรับปรุงร่วมกับผู้</p>	<p>บริษัทมีการคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กร มีการพัฒนาและปรับปรุงร่วมกับผู้</p>	<p>บริษัทมีการคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กร มีการพัฒนาและปรับปรุงร่วมกับผู้</p>	<p>บริษัทมีการคัดเลือกผู้ขายที่มีความสำคัญกับองค์กร มีการพัฒนาและปรับปรุงร่วมกับผู้</p>

การปฏิบัติตามหลักการ	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
<p>นอกจากนี้บริษัทฯ ได้บรรลุถึงความสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวแล้วหรือไม่</p> <ul style="list-style-type: none"> • บริษัทฯ ได้สร้างให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ชายเพื่อพัฒนาและปรับปรุงทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างไร • บริษัทฯ มีการวางแผนที่จะใช้สารสนเทศร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้ส่งมอบหรือไม่ • บริษัทฯ มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อตกลงในเรื่องของการซื้อขายสินค้าและบริการระหว่างกันหรือไม่อย่างไร • บริษัทฯ มีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างไร • บริษัทฯ มีการใช้ข้อมูลข่าวสารและแผนงานร่วมกับผู้ชายหรือไม่ อย่างไร 	<p>ส่งมอบ มีการวางแผนที่จะใช้สารสนเทศและการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยกับผู้ส่งมอบ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งหมด</p>	<p>ส่งมอบ มีการวางแผนที่จะใช้สารสนเทศและการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยกับผู้ส่งมอบ และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เกือบทั้งหมด</p>	<p>ส่งมอบ มีการวางแผนที่จะใช้สารสนเทศและการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยกับผู้ส่งมอบ แต่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้บางส่วน</p>	<p>ส่งมอบ มีการวางแผนที่จะใช้สารสนเทศแต่ไม่มีการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดเผยกับผู้ส่งมอบ</p>	<p>มอบ แต่ไม่มี การวางแผนที่จะใช้สารสนเทศและการสื่อสารที่ชัดเจน เปิดเผยกับผู้ส่งมอบ</p>

โดยคะแนนที่ให้กับระดับความสำคัญ จะแปลความหมายดังนี้

- 1.1 คะแนนเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ปฏิบัติได้ครบถ้วนและได้ผลดีทั้งหมด
- 1.2 คะแนนเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ปฏิบัติได้ครบถ้วนและได้ผลดีเกือบทั้งหมด
- 1.3 คะแนนเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ปฏิบัติได้ครบถ้วนแต่ได้ผลดีบางส่วน
- 1.4 คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ปฏิบัติได้ไม่ครบถ้วนแต่ได้ผลดีบางส่วน
- 1.5 คะแนนเฉลี่ย 0.50 – 1.49 หมายถึง ปฏิบัติได้ไม่ครบถ้วนและไม่ได้ผลดี

2. การวิเคราะห์กระบวนการที่ทำให้เกิดของเสียใช้ข้อมูลทฤษฎี คือมีการนำข้อมูลที่จัดเก็บในบริษัทฯ เป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์กระบวนการที่ทำให้เกิดของเสีย โดยการนำสถิติข้อมูลที่มีการจัดเก็บจากหน่วยงานกลางมาเปรียบเทียบให้เห็นถึงการปรับปรุงพัฒนา การวิเคราะห์เริ่มจากคัดเลือกปัญหา แสดงโดยใช้กราฟพารेटโต ใช้การระดมสมองเพื่อสร้างสมมุติฐานของสาเหตุ ซึ่งพิจารณาจากปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) ได้แก่ จากวัตถุดิบ (Material) วิธีการ (Method) เครื่องจักร และอุปกรณ์ (Machine) และพนักงาน (Man) การกำหนดสมมุติฐานของสาเหตุได้จากการสังเกตการณ์สถานที่จริง ของจริงและสถานการณ์จริง นำสาเหตุมาแสดงความสัมพันธ์โดยใช้แผนผังแสดงสาเหตุและผลหรือก้างปลา (Fish Bone Diagram) เพื่อช่วยให้เข้าใจถึงรายละเอียดในแต่ละส่วน ได้ชัดเจนมากขึ้น หลังจากนั้นวางแผนแก้ไขปัญหาค้นหาสาเหตุที่สังเกตการณ์ได้ โดยใช้แผนภูมิของแกนต์ (Gantt Chart) มีการทดลองปฏิบัติเพื่อทำการแก้ไขและป้องกัน ทั้งนี้การสรุปข้อมูลได้มีการพิจารณาเปรียบเทียบกับบริษัทที่มีการทำการวิเคราะห์ความสูญเสียของการพิมพ์บนบรรจุภัณฑ์

ระยะเวลาดำเนินการศึกษา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเรื่อง การจัดการคุณภาพบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อน ของบริษัท สุธามากิ (ประเทศไทย) จำกัด ใช้เวลาประมาณ 11 เดือน ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2551 จนถึงเดือนมิถุนายน 2552 ในการเก็บข้อมูล