

# สารบัญ

ตำราบริหารชุดผลงาน ของ ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล	IV
สารบัญ	IX
สารบัญรูป	XVII
บรรณานุกรม	XXI
บทนำ	1

## ตอนที่ 1 การสถาปนา ระบบบริหารกระบวนการธุรกิจอย่างมีคุณภาพ

บทที่ 1 การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ กับ ทีคิวเอ็ม	11
1.1 ความหมาย ของ การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ	13
1.1.1 แนวคิดแบบทีคิวเอ็มที่อยู่เบื้องหลัง “การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ”	14
1.1.2 นิยามของ “การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ”	25
1.1.3 คุณภาพของกระบวนการธุรกิจ	28
1.2 ตำแหน่งของ การบริหารกระบวนการ ใน ทีคิวเอ็ม	33
1.2.1 ปรึศนาภาพต่อของระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร	33
1.2.2 ปรึศนาภาพต่อของระบบการวางแผนคุณภาพทั่วทั้งองค์กร	37
1.2.3 ปรึศนาภาพต่อของระบบบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ	40
1.3 พรมแดนที่ ISO9000:2000 ยังไปไม่ถึง	43
1.3.1 เหตุผลและความจำเป็นของการมีระบบคุณภาพ	51

1.3.2	ขอบเขตของระบบ	52
1.3.3	เรียก “ลูกค้ำ” เหมือนกันแต่มีความหมายต่างกัน	53
1.3.4	การใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ	54
1.3.5	การออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการให้แข่งขันได้	55
1.3.6	การกระจายเป้าหมายด้านคุณภาพไปสู่การปฏิบัติ	55
1.3.7	การปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	56
1.3.8	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	58
<b>บทที่ 2</b>	<b>ภาพรวมของการบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ</b>	<b>61</b>
2.1	องค์ประกอบของการบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ	63
2.1.1	บ้านแห่งคุณภาพ (House of Quality : HOQ)	66
2.1.2	ดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ (BP Key Quality Indicators : KQI)	66
2.1.3	ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ (KQI Deployment Matrix : QDM)	67
2.1.4	ผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ (Quality Business Process : QBP+KQI+kQI)	67
2.1.5	ตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ (Quality Work Assignment : QWA+kQI)	68
2.1.6	ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Procedure : QWP+kQI+kqi)	69
2.1.7	แบบฟอร์มทำงานที่มีคุณภาพ (Quality Working Form : QWF)	70
2.1.8	การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Analysis : SQA)	71
2.2	ขั้นตอนสู่การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ	73
2.2.1	เตรียมความรู้ และ จัดตั้งคณะกรรมการบริหารคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ	74
2.2.2	ประเมินความสามารถแข่งขัน และ กำหนดเป้าหมายระดับคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ	76
2.2.3	ออกแบบ ผังกระบวนการธุรกิจ และ ระบบงานทั่วทั้งองค์กร	77
2.2.4	ออกแบบ ระบบงาน และ กระบวนการปฏิบัติงาน ของทั่วทั้งองค์กร	78
2.2.5	ปรับปรุง กระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยพนักงานระดับปฏิบัติการ	79
2.2.6	ปรับปรุง กระบวนการธุรกิจอย่างก้าวกระโดดโดยพนักงานระดับบริหาร	80
2.2.7	ตรวจวินิจฉัย โดยผู้บริหารระดับสูง	80
<b>บทที่ 3</b>	<b>การบริหารคุณภาพของกระบวนการธุรกิจโดย</b>	<b>85</b>

**พนักงานระดับผู้บริหาร (Cross Functional Management)**

3.1	บ้านแห่งคุณภาพ (House of Quality : HOQ)	87
3.1.1	โครงสร้าง	87
3.1.2	วิธีทำ	88
3.1.3	ตัวอย่าง	92
3.2	ดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ (BP Key Quality Indicators : KQI)	97
3.2.1	โครงสร้าง	97
3.2.2	วิธีทำ	99
3.2.3	ตัวอย่าง	102
3.3	ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ (KQI Deployment Matrix : QDM)	107
3.3.1	โครงสร้าง	107
3.3.2	วิธีทำ	108
3.3.3	ตัวอย่าง	112
3.4	ผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ (Quality Business Process : QBP+KQI+kQI)	123
3.4.1	โครงสร้าง	124
3.4.2	วิธีทำ	124
3.4.3	ตัวอย่าง	129

**บทที่ 4 การบริหารคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน 147**

**ประจำวันโดยพนักงานระดับปฏิบัติการ (Daily Management)**

4.1	ตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ (Quality Work Assignment : QWA)	149
4.1.1	โครงสร้าง	150
4.1.2	วิธีทำ	150
4.1.3	ตัวอย่าง	153
4.2	ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (Quality Work Procedure : QWP)	159
4.2.1	โครงสร้าง	161
4.2.2	วิธีทำ	161
4.2.3	ตัวอย่าง	165

4.3	แบบฟอร์มทำงานที่มีคุณภาพ (Quality Working Form : QWF)	177
4.3.1	โครงสร้าง	177
4.3.2	วิธีทำ	178
4.3.3	ตัวอย่าง	180
4.4	การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Analysis : SQA)	187
4.4.1	โครงสร้าง	188
4.4.2	วิธีทำ	188
4.4.3	ตัวอย่าง	194
<b>บทที่ 5 ความรู้ทางสถิติกับปรัชญาการบริหารธุรกิจ</b>		<b>201</b>
<b>แบบที่คิวเอ็ม</b>		
5.1	จากการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติสู่ความเป็นผู้นำในการบริหารธุรกิจ	203
5.1.1	สถิติคือทฤษฎีสำหรับบอกอนาคต	204
5.1.2	มุ่งปรับปรุงกระบวนการสู่ระดับ Six Sigma	207
5.2	ความเข้าใจผิดบางประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านการบริหาร	211
5.2.1	ความผันแปรเป็นกฎเกณฑ์ทางธรรมชาติ	212
5.2.2	ค่าขอบเขตควบคุมด้านบน (UCL) และ ค่าขอบเขตควบคุมด้านล่าง (LCL)	215
5.2.3	สาเหตุพิเศษ (special cause) กับ สาเหตุสามัญ (common cause)	216
5.2.4	ค่าเฉลี่ยกับความผันแปร	218
<b>บทที่ 6 จุดตรวจสอบ และ แบบฝึกหัด</b>		<b>221</b>
6.1	จุดตรวจสอบในการสถาปนาระบบบริหารกระบวนการธุรกิจอย่างมีคุณภาพ	221
6.2	แบบฝึกหัด	225
6.2.1	บริษัท สมุนไพรไทย จำกัด	225
6.2.2	บริษัท ผลไม้สดสยาม จำกัด	225
ประวัติผู้เขียน		231
เสียงสะท้อนจากผู้อ่าน		233

(สารบัญของเล่มต่อไป)

## ตอนที่ 2 แนวทางปรับปรุง คุณภาพของกระบวนการธุรกิจ

### บทที่ 7 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน

โดยพนักงานระดับปฏิบัติการ

235

7.1 นิทานเรื่องควีซี

7.2 การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่

### บทที่ 8 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ โดย

“คณะกรรมการบริหารคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ”

8.1 การกำหนดเลือก “หัวข้อคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ” ที่จะนำมาปรับปรุง

8.2 การจัดตั้งองค์กรของคณะกรรมการบริหารคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ

8.3 องค์ประกอบและหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ

8.4 การส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของงาน

8.5 ทบทวนความสามารถแข่งขันของกระบวนการธุรกิจ

8.6 ศึกษาหาความรู้เชิงวิชาการเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง

8.7 ปรับปรุงความสามารถแข่งขันของกระบวนการธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

8.8 การตรวจวินิจฉัยคุณภาพของการบริหารกระบวนการธุรกิจ

### บทที่ 9 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ

และกระบวนการทำงานโดย *Benchmarking*

9.1 *Benchmarking* คืออะไร

9.2 ประโยชน์ของ “การเปรียบเทียบ”

9.3 ประโยชน์และความจำเป็นของ “กระบวนการเปรียบเทียบ”

9.4 ประเภทของ “การเปรียบเทียบ”

9.5 การบริหาร “กระบวนการเปรียบเทียบ”

### บทที่ 10 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ

## โดย *Reengineering*

- 10.1 การปฏิวัติแนวความคิดด้านการบริหาร
- 10.2 นิยามและความหมายของ “รีเอ็นจิเนียริง”
- 10.3 การบริหาร “โครงการรีเอ็นจิเนียริง”
- 10.4 ตัวอย่างรีเอ็นจิเนียริงกระบวนการธุรกิจ “จากรับคำสั่งซื้อถึงเก็บเงินได้”
- 10.5 ตัวอย่างรีเอ็นจิเนียริงกระบวนการดำเนินชีวิต “จากเกิดถึงตายของสันติสุข”

## บทที่ 11 การบริหารกระบวนการ กับ การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 11.1 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างระบบบริหารกระบวนการกับระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์
  - 11.1.1 การวิเคราะห์งาน
  - 11.1.2 การวิเคราะห์ ความรู้ ความสามารถ และ ทักษะที่จำเป็นในงาน
  - 11.1.3 การประเมินค่าของงาน
  - 11.1.4 การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม
  - 11.1.5 ระบบบริหารความรู้และความสามารถของพนักงาน
- 11.2 ทฤษฎี “แรงจูงใจในการทำงาน” กับ ระบบบริหารกระบวนการ
  - 11.2.1 แรงจูงใจที่เกิดจากความรู้สึกถึงความสำคัญของงาน
  - 11.2.2 แรงจูงใจที่เกิดจากการมีสิทธิที่จะเลือกวิธีปฏิบัติงานได้เอง
  - 11.2.3 แรงจูงใจที่เกิดจากความรู้สึกท้าทายและได้โอกาสพัฒนาตนเองให้มีความรู้สูงขึ้น
  - 11.2.4 แรงจูงใจที่เกิดจากความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จหรือความคืบหน้า

ประวัติผู้เขียน

เสียงสะท้อนจากผู้อ่าน



## สารบัญรูป

รูป 0.1.1 จรวดที่คิวเอ็มของ ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล	3
รูป 1.1.1 ค่าของงานอยู่ที่ความพึงพอใจของลูกค้าหรือกระบวนการถัดไป	16
รูป 1.1.2 กระบวนการถัด ๆ ไปคือลูกค้า	17
รูป 1.1.3 ผลงานที่มีคุณภาพย่อมก่อให้เกิดจากกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพ	23
รูป 1.1.4 กระบวนการธุรกิจ กับ ผังองค์กร	27
รูป 1.2.1 ผังแสดงระบบการวางแผนคุณภาพโดยรวม (Total Quality Planning)	34
รูป 1.2.2 กระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนเข็มมุ่งของบริษัทที่คิวเอ็มแห่งหนึ่ง	35
รูป 1.3.1 แนวทางพัฒนาระบบ ISO9000ปี2000 สู่ TQM ตามมาตรฐาน ISO9004:2000	44
รูป 1.3.2 เปรียบเทียบจุดร่วมและจุดต่างระหว่าง ISO9000ปี ค.ศ.2000 กับ TQM45	
รูป 1.3.3 ตารางสรุปข้อแตกต่างระหว่าง ISO9000ปี ค.ศ.2000 กับ TQM/QPM	49
รูป 1.3.4 ตัวอย่างผังกระบวนการธุรกิจที่เขียนตามข้อกำหนดของ ISO9000	57
รูป 2.1.1 ภาพรวมของระบบบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพแบบที่คิวเอ็ม	64
รูป 2.2.1 ขั้นตอนในช่วงเริ่มต้นสถาปนาระบบบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพแบบที่คิวเอ็ม	75
รูป 2.2.2 สามโหมดสามแนวทางของการบริหารกระบวนการธุรกิจ	83
รูป 3.1.1 แผนผังเชิงโครงสร้างของ “บ้านแห่งคุณภาพ (House of Quality : HOQ)”	89
รูป 3.1.2 ตัวอย่าง “บ้านแห่งคุณภาพ” ของเครื่องรับโทรทัศน์	93
รูป 3.1.3 ตัวอย่าง “บ้านแห่งคุณภาพ” ของชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรม	94



รูป 3.1.4 ตัวอย่าง “บ้านแห่งคุณภาพ” ของภาชนะเมลามีนที่ถูกค้าอย่างซื้อ	95
รูป 3.2.1 ตัวอย่าง “ดัชนีวัดคุณภาพระดับบริษัท” ของบริษัทเทรตติ้งแห่งหนึ่ง	104
รูป 3.2.2 ตัวอย่าง “ดัชนีวัดคุณภาพระดับบริษัท” ของบริษัทผู้ผลิต โทรทัศน์แห่งหนึ่ง	105
รูป 3.2.3 ตัวอย่าง “ดัชนีวัดคุณภาพระดับบริษัท” ของบริษัทผู้ผลิต ชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง	106
รูป 3.3.1 แผนผังเชิงโครงสร้างของ “ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ (Key Quality Indicators Deployment Matrix : QDM)”	109
รูป 3.3.2 ตัวอย่าง “ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ” ของโทรทัศน์	113~116
รูป 3.3.3 ตัวอย่าง “ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ” ของชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรม	117
รูป 3.3.4 ตัวอย่าง “ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ” ของภาชนะเมลามีน	118
รูป 3.3.5 ตัวอย่าง “ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ” ของธุรกิจให้บริการ งานวิศวกรรม	119~121
รูป 3.4.1 แผนผังเชิงโครงสร้างของ “ผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ (The Quality Business Process : QBP+kQI+kQI)”	125
รูป 3.4.2 สัญลักษณ์ แสดงกิจกรรมการทำงานประเภทต่าง ๆ	128
รูป 3.4.3 ผังกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	132~133
รูป 3.4.4 ผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ ของ ชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรม	134~139
รูป 3.4.5 ผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ สำหรับ ภาชนะเมลามีน	140~141
รูป 3.4.6 ผังกระบวนการพัฒนาเครื่องถ่ายเอกสารรุ่นใหม่	142~143
รูป 3.4.7 ผังกระบวนการธุรกิจ สำหรับ ธุรกิจให้บริการงานวิศวกรรม	144
รูป 3.4.8 ตารางสรุปกรณีศึกษากับเครื่องมือบริหารคุณภาพ ที่นำมาแสดงในรูปต่าง ๆ	145
รูป 4.1.1 แผนผังเชิงโครงสร้างของ “ตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ (Quality Work Assignment : QWA+kQI)”	151
รูป 4.1.2 ตารางกำหนดหน้าที่งานที่มีคุณภาพ ของ ส่วนการตลาด	155
รูป 4.1.3 ตารางกำหนดหน้าที่งานที่มีคุณภาพ ของ ฝ่ายวิจัยและ วางแผนการตลาด	156

รูป 4.1.4 ตารางกำหนดหน้าที่งานที่มีคุณภาพ ของ แผนกอัดภาชนะเมลามีน	157
รูป 4.1.5 ตัวอย่าง ผังองค์กรของหน่วยปฏิบัติงาน	158
รูป 4.2.1 แสดงแผนผังเชิงโครงสร้างของ “ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ”	163
รูป 4.2.2 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “หาลูกค้าใหม่”	167
รูป 4.2.3 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “จัดหาและสำรองสินค้าเพื่อจำหน่าย”	168~169
รูป 4.2.4 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “จัดทำแผนการออกผลิตภัณฑ์ใหม่”	170~171
รูป 4.2.5 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “สั่งประกอบสินค้า”	172
รูป 4.2.6 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “แปรสภาพสินค้า”	173
รูป 4.2.7 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “อัปเดตข้อมูลขึ้นงานภาชนะเมลามีน”	174
รูป 4.2.8 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “รับพนักงานใหม่”	175
รูป 4.2.9 กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ “ออกใบรับรองผลการศึกษา”	176
รูป 4.3.1 ตัวอย่างแบบฟอร์มทำงาน “เยี่ยมลูกค้าใหม่”	182
รูป 4.3.2 ตัวอย่างแบบฟอร์มทำงาน “สำรวจสัดส่วนแบ่งซื้อของลูกค้า”	183
รูป 4.3.3 ตัวอย่างแบบฟอร์มทำงาน “ใบขอโอนย้ายสินค้านะหว่างคลัง”	184
รูป 4.3.4 ตัวอย่างแบบฟอร์มทำงาน “ใบสั่งงานช่าง”	185
รูป 4.3.5 ตัวอย่างแบบฟอร์มทำงาน “ใบสั่งแปรสภาพสินค้า”	186
รูป 4.4.1 แผนภูมิควบคุมของค่าความน่าจะเป็นในการโยนเหรียญ 10 ครั้ง	195
รูป 4.4.2 ฮิสโตแกรมของค่าความน่าจะเป็นในการโยนเหรียญ 10 ครั้ง	196
รูป 4.4.3 แผนภูมิควบคุมของค่าความทนทานของถุงยางอนามัย	197
รูป 4.4.4 ฮิสโตแกรมของค่าความทนทานของถุงยางอนามัย	198
รูป 4.4.5 ความหมายของดัชนีวัดความสามารถของกระบวนการ	199
รูป 5.1.1 บทบาทและกระบวนการในการนำองค์กรของผู้บริหารในองค์กรที่คิวเอ็ม	205

## บรรณานุกรม

### บทที่ 1

- 1.1) Deming W. Edwards, “*Out of the Crisis*”, Cambridge University Press, Cambridge, Mass.02139, 1982~4.
- 1.2) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคทกระบบแห่งดัชนีวัดคุณภาพ (Key Quality Indicators)*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (มีนาคม 2543).
- 1.3) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคหนึ่ง An Executive Summary*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (มีนาคม 2540), และ ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 (กันยายน 2541). หน้า 213.
- 1.4) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*คู่มือริเอ็นจิเนียริงธุรกิจไทย*”, สำนักพิมพ์มติชน, มกราคม 2539. หน้า 39.
- 1.5) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคสอง Hoshin Kanri and Strategic Planning*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (สิงหาคม 2541), ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2 (สิงหาคม 2543).
- 1.6) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, ผดุงศักดิ์ ทวีชัยยุทธ “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคเจ็ด คู่มือปรับปรุงคุณภาพงาน*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (ตุลาคม 2543).
- 1.7) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคสาม*

คู่มือตรวจวินิจฉัยคุณภาพของระบบบริหาร”, บริษัท  
บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (กุมภาพันธ์  
2542).

- 1.8) สันติ วงศ์รุ่งโรจน์กิจ, ปริญญา ทานสัมฤทธิ์, คู่มือ ISO9000 : 2000 (Draft  
1), ส่วนนโยบายคุณภาพ, การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย, โทร.5372633.

## บทที่ 2

- 2.1) Noriaki Kano, “*Guide to TQM in Service Industries*”, Asian Productivity  
Organization, 1996.
- 2.2) Kurogane Kenji, “*Cross-Functional Management : Principles and  
Practical Applications*”, Asian Productivity Organization, Tokyo, 1993.
- 2.3) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, ผดุงศักดิ์ ทวีชัยยุทธ “*TQM LIVING  
HANDBOOK ภาคเจ็ด คู่มือปรับปรุงคุณภาพงาน*”, บริษัท  
บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (ตุลาคม  
2543).

## บทที่ 3

- 3.1) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, ผดุงศักดิ์ ทวีชัยยุทธ “*TQM LIVING  
HANDBOOK ภาคเจ็ด คู่มือปรับปรุงคุณภาพงาน*”, บริษัท  
บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (ตุลาคม  
2543).
- 3.2) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคหก  
ระบบแห่งดัชนีวัดคุณภาพ (Key Quality Indicators)*”, บริษัท  
บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (มีนาคม  
2543).
- 3.3) Kurogane Kenji, “*Cross-Functional Management : Principles and  
Practical Applications*”, Asian Productivity Organization, Tokyo, 1993.

- 3.4) Shillito M. Larry, “*Advanced QFD : Linking Technology to Market and Company Needs*”, John Wiley & Sons Inc., New York 1994.
- 3.5) Jack B. Revelle, John W. Moran, and Charles A. Cox, “*The QFD Handbook*”, John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- 3.6) APQC International Benchmarking Clearinghouse in Partnership with Arthur Andersen & Co., “*Process Classification Framework*”, American Productivity and Quality Center, Texas 2000, <http://www.apqc.org>.
- 3.7) Takanashi Tomohiro, “*KeiEi HinShitsu No Shin Jitsu : Global 50 Best Practices*”, Japan Productivity Center (SeiSanSei Shuppan), Tokyo 1998, P.166. (Japanese).

#### บทที่ 4

- 4.1) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคทบทวนระบบแห่งดัชนีวัดคุณภาพ (Key Quality Indicators)*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (มีนาคม 2543).
- 4.2) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, ผดุงศักดิ์ ทวีชัยยุทธ “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคเจ็ด คู่มือปรับปรุงคุณภาพงาน*”, บริษัท ปีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (ตุลาคม 2543).
- 4.3) ฮิโตชิ คูเม เขียน, วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ แปล, “*วิธีทางสถิติเพื่อการพัฒนาคุณภาพ*”, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), พิมพ์ครั้งที่ 4 (เมษายน 2539).
- 4.4) คะซึยะ โฮโซทะนิ เขียน, วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์ แปล, “*การแก้ปัญหาแบบคิวซี*”, สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2538.
- 4.5) กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, “*ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างาน : คิวซีเซอร์เคิล*”, บริษัท เทคนิคคอลแอปโพรชเคาน์เซลลิ่งแอนด์เทรนนิ่ง

จำกัด, โทรศัพท์ 7127029, กรกฎาคม 2541.

- 4.6) Peter S. Pande, Robert P. Neuman, Roland R. Cavanagh, “*The Six Sigma Way : How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance*”, McGraw-Hill, U.S.A., 2000.

## บทที่ 5

- 5.1) Deming W. Edwards, “*The New Economics for Industry, Government, Education*”, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge. MA 02139, Second Edition 1994.
- 5.2) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคทบทวนระบบแห่งดัชนีวัดคุณภาพ (Key Quality Indicators)*”, บริษัท บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (มีนาคม 2543).
- 5.3) Peter S. Pande, Robert P. Neuman, Roland R. Cavanagh, “*The Six Sigma Way : How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance*”, McGraw-Hill, U.S.A., 2000.
- 5.4) ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, ผดุงศักดิ์ ทวีชัยยุทธ “*TQM LIVING HANDBOOK ภาคเจ็ด คู่มือปรับปรุงคุณภาพงาน*”, บริษัท บีพีอาร์แอนด์ทีควิเอ็มคอนซัลแทนท์ จำกัด, ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 1 (ตุลาคม 2543).
- 5.5) Deming W. Edwards, “*Out of the Crisis*”, Cambridge University Press, Cambridge, Mass.02139, 1982~4.