

## Book Review: Six Sigma for Everyone



### Book Review

หลายท่านคงเคยได้ยินคำว่า Six Sigma ซึ่งจัดได้ว่าเป็นระบบการจัดการที่ได้รับความนิยมอย่างสูงในต่างประเทศ โดยมีบริษัทหลายบริษัทประสบความสำเร็จในการนำเอาระบบ Six Sigma ไปใช้ ยกตัวอย่างเช่น Motorola ซึ่งเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดนี้ หรือ General Electric ซึ่งเป็นที่ที่ทำให้ Six Sigma เป็นที่รู้จักกันโดยกว้างขวาง โดยแนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่พยายามจะลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในระบบให้เหลือน้อยที่สุด โดยที่คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญ การคำนึงถึงความต้องการของลูกค้านี้เองที่ทำให้แนวคิดนี้เป็นแนวคิดที่มีความแตกต่างไปจากระบบการพัฒนาคุณภาพต่างๆ ไปที่มักจะเน้นก็พัฒนากระบวนการภายในองค์กรเท่านั้น ซึ่งหลายครั้งการพัฒนากระบวนการภายในองค์กรอาจจะไม่ได้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องนัก

สำหรับประเทศไทยแล้ว หลายองค์กรเริ่มที่จะรับแนวคิดนี้มาปรับใช้กับองค์กร โดยมีทั้งในภาคการผลิต สินค้าและภาคบริการ โดยเฉพาะทางด้านอุตสาหกรรมการเงิน หลายธนาคารเริ่มนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามอุปสรรคที่สำคัญในการนำเอาระบบ Six Sigma ไปใช้คือความรู้ทางด้านเทคนิค โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับสถิติ สิ่งนี้เองที่ทำให้ผู้บริหารหลายท่านมีความกังวลว่าจะมีความรู้ในเรื่องนี้ไม่เพียงพอและไม่สามารถที่จะนำระบบนี้ไปใช้ได้อย่างประสบผลสำเร็จ

## **Book Review: Six Sigma for Everyone**

**Publisher: Wiley**

**Publication Year: 2003**

**Author: George Eckes**

**Language: English**

**Length: 124p**

ในปัจจุบันนี้มีหนังสือที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด Six Sigma โดยเฉพาะเป็นจำนวนมาก โดยหากเข้าไปค้นหาใน Website ของ [www.amazon.com](http://www.amazon.com) และใส่คำว่า Six Sigma เข้าไป ปรากฏว่าพบหนังสือที่มีชื่อที่มีคำว่า “Six Sigma” ถึง 594 เล่ม (ข้อมูล ณ วันที่ 21 กรกฎาคม 2551) ดังนั้นปัญหาของผู้บริหารจึงไม่ใช่การที่ไม่มีหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ แต่ปัญหากับเป็นว่าไม่ทราบว่าจะอ่านหนังสือเล่มไหนดี

หนังสือ “Six Sigma for Everyone” ของสำนักพิมพ์ Wiley แต่งขึ้นโดย George Eckes ซึ่งเป็นผู้แต่งหนังสือเกี่ยวกับ Six Sigma หลายเล่ม เป็นหนังสือเล่มหนึ่งที่เขียนเกี่ยวกับ Six Sigma แต่ความแตกต่างของหนังสือเล่มนี้มีอยู่ตรงที่หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่มีความยาวไม่มากนัก ซึ่งผิดกับหนังสือที่เกี่ยวข้องกับ Six Sigma เล่มอื่นที่มักมีความหนาอย่างมาก เนื่องจากจะมีทั้งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสถิติและข้อแนะนำในการนำไปใช้อย่างละเอียด แต่หนังสือ Six Sigma for Everyone มีความยาวเพียง 124 หน้า จึงทำให้หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่จะอธิบายถึงแนวคิดของ Six Sigma ในภาพรวมเท่านั้น โดยจะไม่ลงรายละเอียดในทฤษฎีหรือการคำนวณที่ซับซ้อนมากนัก

หนังสือ Six Sigma for Everyone ถูกแบ่งออกเป็น 6 บทหลัก โดยบทแรกจะกล่าวถึงความจำเป็นในการใช้แนวคิด Six Sigma และประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการนำเอา Six Sigma ไปใช้ บทถัดมาจะเป็นการอธิบายถึงองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของ Six Sigma โดยเน้นถึงความสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องสร้างความชัดเจนของกลยุทธ์ขององค์กร และค้นหากระบวนการหลักที่สำคัญในองค์กร รวมถึงการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการนั้น เพื่อให้ทราบจุดที่ควรปรับปรุงมากที่สุดใ้องค์กร

บทที่ 3 ในหนังสือเล่มนี้ จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานตามแนวคิด

Six Sigma ซึ่งเรียกว่า Define-Measure-Analyze-Improve-Control หรือที่เป็นที่รู้จักกันในตัวย่อว่า DMAIC โดยขั้นตอนการ Define คือขั้นตอนในการค้นหาความต้องการของลูกค้า และภาพรวมของกระบวนการที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ขั้นตอนการ Measure คือขั้นตอนในการวางแผนและเก็บข้อมูลเพื่อวัดผล ขั้นตอน Analysis คือขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลและกระบวนการ รวมทั้งการหาสาเหตุของปัญหา ขั้นตอน Improve เป็นขั้นตอนในการสร้างทางออกของปัญหา การเลือกทางออกที่ดีที่สุด และการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ส่วนขั้นตอนสุดท้ายคือขั้นตอน Control ซึ่งเป็นขั้นตอนในการควบคุมให้ปัญหาไม่เกิดขึ้นซ้ำหลังจากมีการแก้ไขปัญหาลงเรียบร้อยแล้ว

บทที่ 4 ของหนังสือเล่มนี้จะเน้นในเรื่องของเครื่องมือทางเทคนิคที่นิยมนำมาใช้ในโครงการ Six Sigma ซึ่งได้แก่ CTQ Tree, Process Map, Histogram, Pareto Chart, Process Summary Worksheet, Cause-Effect Diagram, Scatter Diagram, Affinity Diagram, Run Chart และ Control Chart ส่วนบทที่ 5 จะเน้นเครื่องมือที่ช่วยทำให้โครงการ Six Sigma ได้รับการยอมรับในองค์กรและถูกนำไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งเครื่องมือเหล่านี้ได้แก่ Stakeholder Analysis Chart, Planning for Influence Chart, Threat/Opportunity Matrix, Pay-Off Matrix, Solution Vision Statement, Team Meeting Agenda, Ground Rules, Parking Lot, Plus Delta Review of Each Team Meeting และ Activity Reports โดยทั้งในบทที่ 4 และ 5

ในหนังสือเล่มนี้จะเป็นการกล่าวถึงเครื่องมือเหล่านี้อย่างย่อๆ พร้อมทั้งแสดงตัวอย่างในการใช้

บทสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคำถามที่ถูกลบย่อเกี่ยวกับ Six Sigma ซึ่งจะเป็นการตอบข้อข้องใจของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับแนวคิดของ Six Sigma

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่เกี่ยวกับ Six Sigma ที่มีความหนาไม่มากนัก ดังนั้นหนังสือเล่มนี้จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารหรือพนักงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับ Six Sigma แต่ยังไม่มีความรู้พื้นฐานหรือความรู้ทางด้านนี้มาก่อน

ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่เกี่ยวกับ Six Sigma ที่มีความหนาไม่มากนัก ดังนั้นหนังสือเล่มนี้จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับผู้

บริหารหรือผู้ทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับ Six Sigma แต่ยังไม่มีความรู้พื้นฐานหรือความรู้ทางด้านนี้มาก่อน การได้อ่านหนังสือเล่มนี้จะทำให้ผู้อ่านเห็นภาพรวมของแนวคิดนี้ ก่อนที่จะเจาะลึกลงในรายละเอียดของเทคนิคทางสถิติแต่ละประเภท ซึ่งจะเป็นการดีกว่าการลงลึกในเทคนิคแต่ละประเภทจนกระทั่งหลงทางและมองไม่เห็นถึงความจำเป็นในการใช้เครื่องมือต่างๆ อย่างไรก็ตามสำหรับผู้ที่มีความรู้ทางด้าน Six Sigma ดีพอสมควร หรือเป็นผู้ปฏิบัติงานในทีม Six Sigma มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้วต้องการหาคำตอบเฉพาะทางหรือคำตอบเกี่ยวกับเทคนิคทางสถิติในเชิงลึกก็อาจจะไม่เหมาะที่จะอ่านหนังสือเล่มนี้ เนื่องจากหนังสือเล่มนี้ไม่ได้บอกถึงรายละเอียดเหล่านี้ ถ้าผู้อ่านต้องการที่จะศึกษาในเชิงลึกจึงต้องหาหนังสือเล่มอื่นหรือถ้ามีความสนใจในการใช้ Six Sigma ในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งโดยเฉพาะก็สามารถหาอ่านได้จากหนังสือ Six Sigma ที่มีอยู่หลากหลายทั่วไปดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น

### บรรณานุกรม

Eckes, G. (2003), *Six Sigma for Everyone*. New Jersey:John Wiley & Sons.

### โดย.. ดร.นภดล ร่มโพธิ์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารอุตสาหกรรมและปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์