

สร้างคุณค่าความเป็นมนุษย์ สู่วิถี **Monodzukuri**

ฐิติ บุญประกอบ
ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส ส.ส.ท.

ใฉบับที่แล้วได้กล่าวถึงคุณค่าความเป็นมนุษย์ ซึ่งมีองค์ประกอบด้วยกัน 5 ประการ

1. ความรัก ความเมตตา
2. ความจริง
3. ความสงบสุข
4. ความประพฤติชอบ และ
5. ความไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน การไม่ใช้กำลังในการ

แก้ไข้ปัญหา

และคุณค่าความเป็นมนุษย์นี้จะส่งผลการสร้างกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ และทำให้แก๊งค์กร จนถึงสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน

PEOPLE → PROCESS → PRODUCT → PROFIT

นั่นหมายความว่าคุณค่าความเป็นมนุษย์ จะเป็นแรงผลักดันให้เกิด โมโนซุกุริ (Monodzukuri) ซึ่งเป็นคำในภาษาญี่ปุ่น

Monodzukuri เป็นการผลิตในวิถีญี่ปุ่น ที่ใส่ใจวิถียุทธศาสตร์สร้างคุณค่าการผลิต เพื่อให้มีผลิตภัณฑ์ที่เป็นเลิศ และยิ่งรวมถึงความสามารถการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของกระบวนการ และระบบการผลิต

Monodzukuri จึงเป็นการผสมผสานของคำว่า การออกแบบ (Design) ผลิตภัณฑ์ (Product) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) เทคโนโลยี (Technology) วิทยาศาสตร์ (Science) ซึ่งถือว่าเป็นระบบหรือเครื่องมือเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

Monodzukuri นั้นต้องสร้างอย่างไร... ตัวอย่างต่อไปนี้ก็เป็น Monodzukuri ของแต่ละบริษัท

บริษัท TOYOTA

TOYOTA Way วิถีแห่งโตโยต้า มีด้วยกัน 14 ประการ

ปรัชญาระยะยาว

วางรากฐานการบริหารงานบนปรัชญาระยะยาว

กระบวนการที่ถูกต้องเหมาะสม จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี

1. สร้างการไหลของกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อแสดงให้เห็นปัญหาอย่างชัดเจน
2. ใช้ระบบดึง เพื่อหลีกเลี่ยงการผลิตมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นหรือความพอดี
3. ปรับเรียงภาระงาน เพื่อการผลิตได้หลายรุ่น หลายแบบ ในเวลาเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นไปตามอัตราความต้องการของลูกค้า
4. สร้างวัฒนธรรมการหยุดทันที เมื่อเกิดปัญหาด้านคุณภาพ ไม่ส่งของเสียให้กระบวนการถัดไป
5. ทำให้งานที่ทำเป็นมาตรฐาน เป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
6. ใช้การควบคุมด้วยสายตา (Visual Control) เพื่อไม่ให้ปัญหาถูกซุกซ่อนไว้
7. เลือกใช้เทคโนโลยีที่เชื่อถือได้ และผ่านการทดสอบแล้ว เพื่อสนับสนุนบุคลากร และกระบวนการ

เพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร โดยการพัฒนาบุคลากร และพันธมิตร

1. ส่งเสริมผู้นำซึ่งมีความเข้าใจในการดำเนินงานโดยตลอด ชีบซับปรัชญาในการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้
2. พัฒนาบุคลากร และทีมงาน
3. ใส่ใจผู้จัดส่งวัตถุดิบ และพันธมิตรของบริษัท

การแก้ไขปัญหาจากเหง้าอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร

1. ลงไปคลุกคลีกับปัญหาด้วยตัวเอง เพื่อทำความเข้าใจปัญหาอย่างถ่องแท้
2. ตัดสินใจอย่างรอบคอบด้วยฉันทามติ พิจารณาให้รอบคอบของทางเลือกทั้งหมดที่มีอยู่ และดำเนินการตัดสินใจแล้ว

อย่างรวดเร็ว

3. พัฒนาเพื่อก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพิจารณาโครงสร้างอย่างไม่รู้จักจบ (Hensei) และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

บริษัท KOMATSU

KOMATSU Way หรือวิถีของ KOMATSU มีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ

1. มุ่งมั่น / รับผิดชอบต่อคุณภาพ และความน่าเชื่อถือ
2. ยึดลูกค้าเป็นสำคัญ
3. กำหนดค้นหาเหตุที่แท้จริง (Root cause)
4. ปรัชญาในสถานที่ทำงาน
5. การถ่ายทอด หรือการกระจายนโยบาย
6. การร่วมมือกับหุ้นส่วนทางธุรกิจ
7. การพัฒนาบุคลากร

ใน 7 ข้อ แต่ละข้อยังมี Checklist เพื่อตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติ ได้มากน้อยแค่ไหน (ที่กล่าวจะดังต่อไปนี้ เป็นเพียงตัวอย่าง หรือแนวทางปฏิบัติของแต่ละข้อ)

1. มุ่งมั่น/รับผิดชอบต่อคุณภาพ และความน่าเชื่อถือ

- 1.1 คุณ มีการยกระดับความท้าทาย หรือเป้าหมายให้สูงขึ้นในการทำงาน
- 1.2 คุณ พยายามที่จะเพิ่มความรู้ ทักษะหรือเทคนิคต่างๆ
- 1.3 คุณ มีความตระหนักต่อผลการประเมินจากลูกค้าเสมอ
- 1.4 คุณ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยหาทางป้องกันความผิดพลาดเดิมที่จะเกิดขึ้น หรือป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

1.4 คุณ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยหาทางป้องกันความผิดพลาดเดิมที่จะเกิดขึ้น หรือป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

2. ยึดลูกค้าเป็นสำคัญ

- 2.1 คุณ อธิบายด้วยการใช้คำพูด ข้อความที่ลูกค้าเข้าใจได้ง่าย
- 2.2 คุณ เข้าใจ และจับประเด็นได้อย่างถูกต้องในปัญหาของลูกค้า และพยายามที่จะแก้ไขปัญหานั้น
- 2.3 คุณ รายงานความคืบหน้าบ่อยครั้งตามความเหมาะสม ไม่ว่าจะทำงานได้อย่างสมบูรณ์ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ต่อผู้จัดการหรือคนที่เกี่ยวข้อง

2.3 คุณ รายงานความคืบหน้าบ่อยครั้งตามความเหมาะสม ไม่ว่าจะทำงานได้อย่างสมบูรณ์ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ต่อผู้จัดการหรือคนที่เกี่ยวข้อง

3. กำหนดค้นหาเหตุที่แท้จริง (Root cause)

- 3.1 เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นคุณตั้งคำถาม “ทำไม” (Why) ซ้ำๆ กันเพื่อหาเหตุที่แท้จริง
- 3.2 คุณ ทำรายงานที่เป็นเอกสารด้วยวิธีการที่ธรรมดา และง่ายต่อความเข้าใจ ด้วยหลักการ 5W1H

4. ปรัชญาในสถานที่ทำงาน

- 4.1 เมื่อคุณลงไปในพื้นที่ปฏิบัติงานจริง (Workplace) คุณมีการเก็บข้อมูล รวบรวมข้อมูล ด้วยข้อมูลที่เป็นจริงอย่างตรงไปตรงมา

4.2 คุณรายงานข้อมูลต่อลูกค้า หรือผู้เกี่ยวข้องด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง

4.3 เมื่อคุณออกจากสถานที่ทำงาน มีการจัดโต๊ะให้อยู่ในสภาพที่เรียบร้อย พูดย่างก็คือการทำ 5ส นั้นเอง

4.4 ข้อมูลในคอมพิวเตอร์ (Electronic Data) ที่ต้องใช้ร่วมกัน มีวิธีการใช้งานเป็นไปตามกฎที่กำหนดไว้

4.5 คุณรู้ว่าเอกสารอะไรเป็นอะไร อยู่ในตู้ไหน

4.6 เครื่องมือ อุปกรณ์ ที่ใช้งานอยู่ในที่ที่กำหนดไว้

5. การถ่ายทอดหรือการกระจายนโยบาย

5.1 คุณตรวจสอบความก้าวหน้า แผนการทำงาน / ปฏิบัติงานอยู่เป็นประจำ

5.2 คุณมักจะตั้งคำถามในเงื่อนไขการทำงานประจำวัน และมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องตามวงจร PDCA

6. การร่วมมือกับหุ้นส่วนทางธุรกิจ

6.1 คุณพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหุ้นส่วน เช่น ลูกค้าหน่วยงานต่างๆ และพนักงานในหน่วยงานของคุณบนผลประโยชน์ร่วมกัน

6.2 คุณให้ความสำคัญกับทุกๆ บริษัทที่เกี่ยวข้องด้วยความเท่าเทียมกัน

6.3 คุณแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และบุคคลที่เกี่ยวข้อง และทำงานตามที่ได้ตกลงกันได้

7. การพัฒนาบุคลากร

7.1 คุณอบรมผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในลักษณะ On the Job Training

7.2 คุณยกย่องชมเชย หรือให้คำแนะนำผู้ได้บังคับบัญชา หรือเพื่อร่วมงานตามช่วงเวลาเป็นระยะอย่างเหมาะสม

7.3 คุณจัดการงานใหม่ๆ หรืองานที่ร้องขอซึ่งจะต้องเสร็จในระยะเวลาสั้นๆ ด้วยความกระตือรือร้น

7.4 คุณเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ หรือพัฒนาทักษะอื่นใด เพื่อยกระดับความสามารถเพิ่มเติมอีกชนิดใน Checklist แต่ละข้อ ต้องถามเพิ่มเติมว่า “มากน้อยแค่ไหน” ด้วยนะ

Monodzukuri ในแต่ละบริษัท ก็มีวิถีของตัวเองที่ค้นหาตัวตนของตัวเองได้เจอ แล้วผลักดันวิถีนั้นไปสู่จุดมุ่งหมายทางธุรกิจ

บริษัทหรือองค์กรของคุณมีระบบในลักษณะ Monodzukuri แล้วหรือยัง ลองค้นหา แสวงหาให้เจอ ขณะเดียวกันคุณค่าของความเป็นมนุษย์ก็ต้องสร้าง ในวัยทำงานก็สร้างได้ ไม่ใช่เฉพาะวัยเรียนเท่านั้น ดังตามที่ผมกล่าวไว้ในฉบับที่ผ่านมา

ข้อมูลประกอบการเขียนจาก:

หนังสือ The TOYOTA WAY วิถีแห่งโตโยต้า Dr. JEFFREY K. LIKER แต่ง ดร. วิทยา สุหนุตดำรง แปล

เอกสาร THE KOMATSU WAY Self-Check Handbook , first edition first print

โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	เวลา สัมมนา	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)					
A15LM205P	เทคนิคการทำ Training Road Map และวางแผนเพื่อการพัฒนาบุคลากร (ภาคปฏิบัติ)	13 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
A15LM207P	การคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	19 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15LM208P	จัดซื้ออย่างไรให้มีประสิทธิภาพ	19 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
A15MP057S	สุดยอดเทคนิคการมอบหมายงานอย่างมืออาชีพ... ให้ได้ทั้งงานและได้ทั้งใจ	19 มกราคม 2559	1	2,800	3,500
A15LM209P	การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ	20 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15LM206P	Presentation Skill	22 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
A15LM210P	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	22 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15LM211P	เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา	22 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15MP058S	สุดยอดเทคนิคเตรียมความพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างานมืออาชีพ	26 มกราคม 2559	1	2,800	3,500
A15NT068D	เทคนิคเพิ่มทักษะการคิดและนำเสนอด้วยภาพอย่างมืออาชีพ	27 มกราคม 2559	2	6,500	7,500
A15LM212P	การบริหารงานเอกสาร	27 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15LM213P	เตรียมพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างาน	27 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15MP059S	สนุก สุข ด้วย Kaizen : เทคนิคการปรับปรุงงานอย่างเหนือชั้น มุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม บุคลากรสร้างสรรคด้วย Kaizen	27 มกราคม 2559	2	6,000	6,500
A15MP060S	ก้าวสู่การเป็นพนักงานชั้นเลิศ	28 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15LM214P	เตรียมความพร้อมเพื่อเป็นนักจัดซื้อมืออาชีพ	29 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15MP061S	การจัดการความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ	29 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
A15MP062S	การพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงาน	30 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)					
C15NT013D	ไม่ยาก...ถ้าอยากเก่ง Excel ในงานขั้นเทพ	7 มกราคม 2559	4	12,000	14,000
C15TR032P	รู้ลึก รู้จริง สูตรและฟังก์ชันยอดนิยมใน Excel อย่างมืออาชีพ	13 มกราคม 2559	3	6,500	7,000
C15TR033P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel เบื้องต้น	21 มกราคม 2559	2	4,700	5,300
C15TR036P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2	28 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
กลุ่มวิชาพลังงานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)					
E15NT032D	ความปลอดภัยในการทำงานและการจัดทำคู่มือข้อบังคับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับไฟฟ้า ตามกฎหมายใหม่ พ.ศ.2558	16 มกราคม 2559	1	3,000	3,600
E15NT030D	การจัดทำเอกสารสารสนเทศ และการควบคุมเอกสารสารสนเทศตามมาตรฐาน ISO14001:2015 & ISO9001:2015 ภาคปฏิบัติ	18 มกราคม 2559	1	3,000	3,600
E15CK023E	ผู้ปฏิบัติงานประจำระบบบำบัดมลพิษน้ำ	18 มกราคม 2559	2	3,500	4,200
E15NT025E	ผู้ควบคุมก๊าซ สำหรับโรงงานใช้งาน หรือเก็บก๊าซ (ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ไนโตรเจน ออกซิเจน อะเซทิลีน อาร์กอน ฮีเลียม ไฮโดรเจน)	20 มกราคม 2559	3	5,000	5,500
E15WK049P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับหัวหน้างาน	22 มกราคม 2559	2	5,100	5,800
E15NT034D	การกำหนดตัวชี้วัดในด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	25 มกราคม 2559	1	3,000	3,600
E15WK050P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร	28 มกราคม 2559	2	5,100	5,800
E15NT031D	เทคนิคและวิธีการหาลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานใหม่ ISO14001:2015 ร่วมกันกับการประเมินความเสี่ยงตามมาตรฐาน OHSAS/ TIS.18001 และตามกฎหมายการประเมินความเสี่ยงของกรมโรงงานอุตสาหกรรม	30 มกราคม 2559	1	3,000	3,600

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	เวลา สัมมนา	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)					
I15KL080P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตมน้ำหนักมาตรฐาน	9 มกราคม 2559	2	5,400	6,000
I15KL081P	ISO/IEC 17025 : Requirement	9 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
I15KL066P	ช่างสอบเทียบเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม Part II	14 มกราคม 2559	8	10,800	11,800
I15KL082P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	16 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
I15KL083P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001	22 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
I15KL084P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียสด้วยเกจบล็อก	23 มกราคม 2559	2	5,400	6,000
I15MP001S	Process Control for HRSG	23 มกราคม 2559	2	5,000	5,500
I15KL085P	Temperature Measuring Instrument Calibration	29 มกราคม 2559	2	5,400	6,000
I15KL086P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	30 มกราคม 2559	1	3,000	3,500
กลุ่มวิชาบริหารการผลิต (M)					
M15KB018D	การจัดการงานวิศวกรรมการผลิต ตารางการผลิตและการควบคุม (เชิงปฏิบัติการและกรณีศึกษา)	13 มกราคม 2559	3	13,000	15,500
M15NR089P	Warehouse Management	20 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
M15NR090P	เทคนิคการป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการผลิต	21 มกราคม 2559	1	3,000	3,600
M15NR091P	Lean โค้ชสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ	26 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพิเศษ (P)					
P15KB011D	เคล็ดไม่ลับ พิสูจน์ชัย 5ส	12 มกราคม 2559	1	5,800	6,800
P15NR066P	เทคนิคการจัดทำรายการมาตรฐานบำรุงรักษาเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต (เชิงปฏิบัติ)	13 มกราคม 2559	1	2,900	3,400
P15NR067P	การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานบำรุงรักษา	14 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
P15NB003B	5ส กับ การมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม	15 มกราคม 2559	1	1,000	1,200
P15NR068P	การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาด้วย Why-Why, CE, PM	15 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
P15NB004B	5ส กับ การมุ่งสู่องค์กรนวัตกรรม	22 มกราคม 2559	1	1,000	1,200
P15NR069P	การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลเพื่อเพิ่มค่าความน่าเชื่อถือ	22 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
P15NB001B	แกะรอย TPM (รุ่นที่ 2)	26 มกราคม 2559	1	1,500	1,800
P16PJ002SC	Karakuri Kaizen Advance Class	26 มกราคม 2559	2	11,600	12,000
P16PJ003SC	Karakuri Kaizen Advance Class	28 มกราคม 2559	2	11,600	12,000
P15WJ009D	ปลูกพลังผู้นำ สู่องค์กรผลิตภาพ	29 มกราคม 2559	2	12,000	14,000
กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)					
Q15TR076P	การวิเคราะห์และคำนวณเชิงลึกใน MSA	19 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
Q16PJ001SC	PROJECT MANAGEMENT	20 มกราคม 2559	2	3,600	4,000
Q15MP002S	สถิติเชิงประยุกต์สำหรับอุตสาหกรรมการผลิต	20 มกราคม 2559	3	7,500	8,000
Q15TR074P	มาตรฐานระบบการตรวจสอบ MIL-105E	21 มกราคม 2559	1	2,400	2,800
Q15TR077P	การออกแบบการทดลอง DOE	26 มกราคม 2559	2	5,100	5,600
Q15TR078P	ข้อกำหนด ISO/TS 16949:2009 มาตรฐานคุณภาพ สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์	27 มกราคม 2559	3	6,500	7,000
Q15MP003S	HORENSO การรายงาน การติดต่อประสานงานและการปรึกษา	28 มกราคม 2559	1	2,600	3,100
Q15TR079P	การวิเคราะห์ระบบการวัด : Measurement System Analysis (MSA 4 th Edition)	29 มกราคม 2559	2	5,100	5,600