



ดร.ปัทมาภรณ์ พันธุบรรณพงศ์

# วิถีสามูไร

## วิถีไทย วิถีโลก



ต่อ อาควบบัที่แล้ว

**ท่าน** สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ เราคุยกันเรื่องระบบการผลิตแบบโตโยต้าหรือการผลิตแบบทันเวลาพอดี ในฉบับที่แล้วด้วยเรื่องการพัฒนาพนักงานให้ทำงานได้หลายหน้าที่ ซึ่งเป็นหนึ่งใน 7 เงื่อนไขหลักสู่ความสำเร็จของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ก่อนที่จะคุยเรื่องเงื่อนไขอื่นๆ ต่อไป ผมขออนุญาตแฉะพักระหว่างทางในตอนนี เพื่อคุยกันด้วยเรื่องความจำเป็น และความสำคัญของหลักการพื้นฐานในการที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในระดับกลาง และระดับสูงต่อไป

อาจารย์ Masuo Suyama ปรมาจารย์การบริหารคุณภาพ และการจัดการแบบญี่ปุ่นพูดถึงจุดอ่อนของคนไทยเอาไว้ว่า

“คนไทยที่ผมพบมาในห้องเรียน และหน่วยงานนั้น มักคิดว่าหลักการพื้นฐานที่ได้ยินได้ฟังมาแล้วเป็นของง่าย ๆ ไม่สนใจที่จะทำความเข้าใจ เช่น เรื่องของ 5ส QCC แผนภูมิแก๊งปลา กราฟ แผนภาพการกระจาย หรือเรื่องของข้อมูล ฯลฯ พอผมเอ่ยปากพูดเรื่องพวกนี้ที่ไร มักจะบอกว่า I know, I know... หรือไม่ก็ทำท่าทางไม่แยแสสนใจ....

“...แต่พอพูดเรื่องเครื่องมือใหม่ๆ หรือเครื่องมือขั้นสูง เช่น การออกแบบการทดลอง การวิเคราะห์หลายตัวแปร การทดสอบสมมติฐาน FMEA ฯลฯ หรือแม้แต่ไปได้ยินใครพูดเรื่อง 6ส 7ส ขึ้นมาก็หูผึ่ง...ตั้งใจฟัง และจดกันเต็มที่เลย...”

“...ที่น่าเสียดายที่สุด คือ คนไทยมักจะชอบฟังของใหม่ๆ ชอบหาความรู้ใหม่ๆ แต่มักไม่นำไปปฏิบัติจนรู้แจ้งเห็นจริง...พูดง่าย ๆ คือ เราชอบ Copy...Copy... และ Copy แต่ไม่มีการพัฒนา...ทำไมหรือครับ?...ก็เพราะว่าหากไม่เริ่มปฏิบัติตามหลักพื้นฐานให้แน่นแล้ว ไม่มีทางที่จะประยุกต์ และสร้างองค์ความรู้ของตนเองขึ้นมาได้โดยครับ”

จริงไหมครับท่านทั้งหลาย?

ภาษาญี่ปุ่นมีวลีอยู่สองวลีที่เสียงใกล้เคียงกันมาก คือ คำว่า 知っています - shitte imasu กับ していません - shite imasu ท่านทั้งหลายลองออกเสียงสองวลีนี้เร็วๆ ดูนะครับ ท่านจะพบว่าเสียงใกล้เคียงกันมากจนแม้แต่คนญี่ปุ่นเองยังแยกแทบไม่ออก แต่ความหมายต่างกันหน้ามือเป็นหลังมือเลยครับ!!!



วลีแรกแปลว่า “ฉันทู้” วลีที่สองแปลว่า “ฉันทำ”

ท่านทั้งหลายครับ คนไทยเรามักจะรู้ไปหมดแหละครับ แต่หากคนลงมือทำงานรู้แจ้งเห็นจริงแล้วสามารถประยุกต์ขึ้นมาเป็นของใหม่ที่ดีกว่าเดิมได้มีน้อยครับ

**ทักษะจากการปฏิบัตินั้น จะเกิดจาก “การเรียนรู้ด้วยร่างกาย” จากการฝึกฝนลองผิดลองถูกซ้ำแล้วซ้ำเล่า จนวันหนึ่งเกิดปฏิกิริยาตอบสนองโดยอัตโนมัติได้**

ท่านที่ปีบจักรยานได้ ว่ายนํ้าเป็น หรือขับรถเป็น ลองนึกถึงก่อนที่ท่านจะทำทั้งสามอย่างที่ว่า เป็นสิครับ ท่านจะต้องลงมือทำด้วยตนเองซ้ำแล้วซ้ำอีกจนร่างกายเกิดการเรียนรู้ และทำได้โดยไม่ต้องคิดใช้ใหม่ครับ

และแน่นอนที่ว่าจะต้องเริ่มจากทำพื้นฐานก่อนทั้งนั้น จะปีบจักรยานก็ต้องเริ่มจากยันพื้นไป ถีบไป เหวอคดเองอ หรือว่ายนํ้าเริ่มจากการตีขา ก่อน ขับรถเริ่มจากการหัดเหยียบคลัทช์ เบรคียนเกียร์ เดินหน้า ถอยหลัง ก่อนที่จะฝึกทำถอยแนวข้างทางได้

ฉันใดก็ฉันนั้นครับ ก่อนที่ท่านจะทำให้กระบวนการผลิตของท่านกลายเป็น “ระบบดี” ก่อนที่ “ชิ้นงานไหลต่อเนื่องเหมือนน้ำ” ก่อนที่จะเกิด “ระบบอัตโนมัติที่ทำงานได้เหมือนมนุษย์” ... หรือก่อนที่จะเกิดเป็นอุตสาหกรรม 4.0, Lean Manufacturing ฯลฯ ท่านจะต้องตั้งต้นจากจุดตั้งต้น

นั่นคือ **ต้องรู้ เข้าใจ และปฏิบัติ 2ส คือ สะสาง สะดวก ให้สำเร็จก่อน**

ทำ 2ส ไปสู่ 3ส ที่สาม คือ สะอาด โดยเข้าใจอย่างแจ่มชัดด้วยการลงมือปฏิบัติเองว่า “การทำความสะอาด คือ การตรวจสอบ” และคือ “ก้าวแรกของการบำรุงรักษา”

จาก 3ส ที่สาม ปฏิบัติตามไปที่ 5ส ที่สี่คือสุลักษณะ โดยเข้าใจแจ่มชัดว่า สาม ส ที่ทำผ่านมานั้น คือ “ความสูญเปล่า” เพราะเป็นสิ่งที่ลูกค้าไม่สนใจหรือไม่ต้องการจากผู้ประกอบการ

ดังนั้น 5ส ที่สี่ต้องทำโดยการกำจัดต้นเหตุที่ทำให้ต้อง สะสาง สะดวก และสะอาด

หากทำ 5ส ที่สี่ได้สำเร็จจริง แปลว่าไม่ต้องทำ สาม ส อีกต่อไป

ซึ่งถ้าจะทำให้เกิดความยั่งยืน ก็ต้องทำให้ไปถึง 5ส ที่ห้า คือ **การสร้างให้เกิดเป็นนิสัย**

กระนั้นแล้ว 4ส ข้างต้นก็ “แทบจะ” ไม่ต้องปฏิบัติอีกต่อไป ในมุมมอง หากสถานการณ์ประกอบการของท่านประกาศว่าจะไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 แต่ยังไม่ประกาศ Big Cleaning Day ทุกปีแล้วละก็ ... แปลว่าท่านไปผิดทางแล้วละครับ

ผมจึงอยากขอเรียนย้ำไว้ตรงจุดนี้ว่า การเริ่มต้นจากพื้นฐานด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริง คือ กุญแจสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนครับ

ที่อุตสาหกรรมรายมายืดยาวนาน เพราะต้องการจะยืนยันหลักความจริงที่ว่า การที่กระแสสังคมปัจจุบันที่พยายามจะผลักดันให้อุตสาหกรรมไทยทั้งใหญ่ กลาง เล็กต้องทำเรื่อง Lean Automation, Robot, Big Data, Internet of Things (IoT), VR/AR เพื่อก้าวให้ทันโลกนั้นเป็นสิ่งที่ดีครับ

แต่หากไม่เริ่มเดินจากก้าวแรกตั้งแต่ 5ส ข้อเสนอแนะ QCC การบำรุงรักษาป้องกัน/ทวีผล (Preventive/ Productive Maintenance) ที่เป็นพื้นฐานที่แท้จริงแล้ว...

**เป็นไปไม่ได้ที่จะบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน แน่แน่นอนครับ**

อ่านต่อฉบับหน้า

