



# ตรวจสอบคุณภาพกิจการ แบบ (Shindan)

ต่อ อาทมนันท์แล้ว



## หลักการสอบ Shindan

การตรวจสอบสภาพสถานประกอบการ หรือการวินิจฉัยจำเป็นต้องสะท้อนให้เห็นสถานะปัจจุบันของกิจการ ระดับความคาดหวังพร้อมกับระดับปัญหาที่ชัดเจน ดังนั้น ในการดำเนินการวินิจฉัยสุขภาพของสถานประกอบการแต่ละแห่ง นักวินิจฉัยฯ จะต้องเก็บข้อมูลครอบคลุมประเด็นต่างๆ เพื่อตอบคำถาม 4 ข้อนี้ให้ได้

1. **กิจการยื่นอยู่ ณ จุดใดในปัจจุบัน** เป็นการตรวจสอบสถานะปัจจุบันแต่ละด้านของกิจการ

2. **กิจการมายื่นอยู่ ณ ปัจจุบันได้อย่างไร** เป็นการวิเคราะห์สาเหตุที่ส่งผลให้กิจการมีผลการดำเนินงานดังเช่นปัจจุบัน

3. **กิจการกำลังจะไปไหนจากจุดที่ยื่นอยู่ปัจจุบัน** เป็นการตรวจสอบเป้าหมาย หรือทิศทางที่องค์กรต้องการจะไป

4. **กิจการจะไปยังจุดที่ต้องการด้วยวิธีการอย่างไร** เป็นการตรวจสอบแนวทางการไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรตามที่ตั้งใจไว้

### คำถาม 4 ข้อ

- |  |                |
|--|----------------|
| ● กิจการยื่นอยู่ ณ จุดใดในปัจจุบัน             | → Present      |
| ● กิจการมายื่นอยู่ ณ ปัจจุบันได้อย่างไร        | → Past         |
| ● กิจการกำลังจะไปไหนจากจุดที่ยื่นอยู่ปัจจุบัน  | → Where to go? |
| ● กิจการจะไปยังจุดที่ต้องการด้วยวิธีการอย่างไร | → How to go?   |

## กระบวนการสอบ Shindan

สมมติว่าคุณมาปรึกษานักวินิจฉัยฯ ให้เข้าไปตรวจสอบสุขภาพกิจการของคุณ นักวินิจฉัยฯ ก็จะเก็บข้อมูลในประเด็นต่างๆ ของกิจการคุณ เพื่อหาสาเหตุของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกิจการโดยรวมและวิเคราะห์สภาพจริงของกิจการก่อนที่จะจัดทำแผนการแก้ไข / ปรับปรุงให้

การวินิจฉัยสถานประกอบการตามแนวทางของ Shindan นั้นมีกระบวนการหลักๆ ที่นักวินิจฉัยฯ จะต้องทำด้วยกัน 10 ขั้นตอน ซึ่งทุกขั้นตอนจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการด้วย



### ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น

ก่อนที่นักวินิจฉัยจะเข้าไปตรวจสุขภาพสถานประกอบการของคุณจะต้องศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทของคุณก่อน เช่น ข้อมูลอุตสาหกรรม ข้อมูลบริษัท ข้อมูลทางการเงิน

### ขั้นที่ 2 วางแผนการทำงานกับทีมวินิจฉัย

หลังจากที่ได้ข้อมูลเบื้องต้นแล้ว ทีมวินิจฉัยจะวางแผนการทำงานในการเข้าไปเก็บข้อมูลโดยละเอียด

### ขั้นที่ 3 เตรียมคำถามสัมภาษณ์

ทีมวินิจฉัยจะเตรียมคำถามเพื่อสัมภาษณ์ผู้ประกอบการรวมทั้งทีมงานในสายงานต่างๆ ของสถานประกอบการของคุณ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด

### ขั้นที่ 4 นัดหมายผู้ประกอบการ

ขั้นที่ 5 เข้าพบผู้ประกอบการเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และสัมภาษณ์

ผู้ประกอบการจะต้องบอกเล่าความเป็นมาของบริษัทและความต้องการสูงสุดแก่ทีมวินิจฉัยเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการวินิจฉัย

### ขั้นที่ 6 สำรวจโรงงาน

ทีมวินิจฉัยจะเข้าไปสำรวจสภาพปัจจุบันของโรงงาน (สำหรับกิจการที่มีการผลิต) ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ตั้งแต่การใช้เครื่องจักร (Machine) กำลังคน (Man) การบริหารจัดการ (Management) วัตถุดิบ (Material) วิธีการ (Method) และตลาด (Market) เพื่อหาสาเหตุ หรือสาเหตุ

### ขั้นที่ 7 เก็บข้อมูลเพื่อหาข้อมูลสนับสนุน

เป็นการเก็บข้อมูลแบบค้นหาข้อเท็จจริง โดยเฉพาะข้อมูลด้านการเงินเพื่อสนับสนุนเป้าหมายการวินิจฉัย

### ขั้นที่ 8 สรุปเป้าหมายของการวินิจฉัย

ทีมวินิจฉัยจะประมวลข้อมูลทั้งหมด แล้วนำมาสรุปสาระปัญหาหลักที่กิจการของคุณกำลังประสบอยู่ หรืออาจเป็นเรื่องที่ต้องการปรับปรุง

### ขั้นที่ 9 หาแนวทางปรับปรุง

ทีมวินิจฉัยจะจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขที่บริษัทของคุณควรทำอย่างเป็นรูปธรรม

### ขั้นตอนสุดท้าย ก็คือ นำเสนอผลการวินิจฉัย

ถึงตอนนี้คุณจะได้ผลการวินิจฉัยที่ทีมวินิจฉัยทำให้ได้ ต่อจากนั้นก็อยู่ที่คุณแล้ว ว่าจะดำเนินการตามแนวทางที่นักวินิจฉัยแนะนำไว้หรือไม่

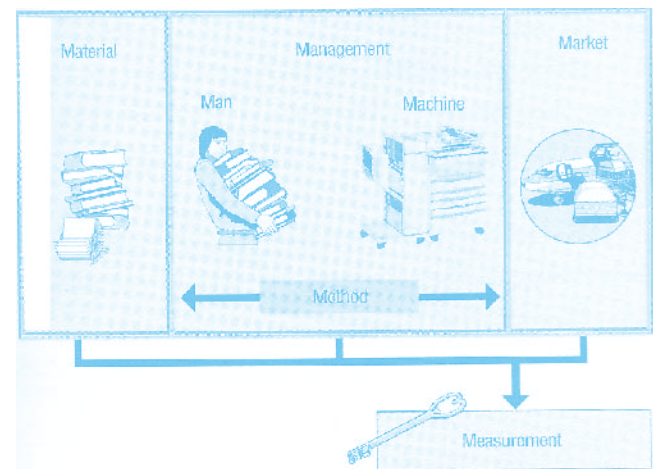
ซึ่งโดยสรุปแล้ว “การวินิจฉัยสถานประกอบการ แสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของสถานประกอบการอย่างชัดเจน มีหลักฐานยืนยันจากการลงพื้นที่สำรวจและข้อมูลจริง ซึ่งข้อมูลด้านต่างๆ (Data) จะถูกแปลงเป็นข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่เอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนากิจการให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนนั่นเอง

## รายงานคุณภาพจากหอโอบาน

การวินิจฉัยและให้คำปรึกษาที่ดี ต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ประกอบการเต็มที่ เริ่มกันตั้งแต่ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความคิดสร้างสรรค์ ความมั่นใจในตัวเอง การเปิดรับความคิดเห็น กระทั่งการเปิดใจของผู้บริหาร รวมไปถึงความใส่ใจและความร่วมมือของทีมงานด้วย

เพราะเมื่อนักวินิจฉัยเข้ามาเก็บข้อมูลในสถานประกอบการของคุณ เราจะสำรวจองค์ประกอบด้านต่างๆ โดยพิจารณาทั้ง Performance (ผลการดำเนินงานเชิงตัวเลข) และ System (ระบบหรือวิธีการทำงาน) เพื่อให้พบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่กิจการคุณกำลังประสบอยู่

### มุมมองการวินิจฉัยกิจการ (กรณีองค์ประกอบของบริษัทที่มีการผลิต)



องค์ประกอบด้านต่างๆ ที่นักวินิจฉัยจะต้องสำรวจข้อมูลจะมีด้วยกัน 5M นั่นคือ

Material	วัตถุดิบ
Man	บุคคลากร
Machine	เครื่องจักร อุปกรณ์ เทคโนโลยี
Method	วิธีการ
Market	ตลาด

อธิบายง่ายๆ 5M ก็คือ องค์ประกอบของกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของบริษัทคุณ ตั้งแต่การรับวัตถุดิบเข้ามา (Material) ผ่านกระบวนการหรือวิธีการ (Method) ภายในโรงงานซึ่งต้องใช้คน (Man) เครื่องจักร (Machine) รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อให้ผลิตสินค้าและจำหน่ายสู่ตลาด (Market) โดยการจัดการแต่ละกระบวนการต้องอาศัยการวัดผลจากข้อมูลที่มีการจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานเป็นข้อมูลทางบัญชีการเงิน

อ่าน ต่อฉบับหน้า

ที่มา: หนังสือ “รู้จักการวินิจฉัยสถานประกอบการ” กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม