



วิชามูโร วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปรีธรรมณี พันธบุรุษบก

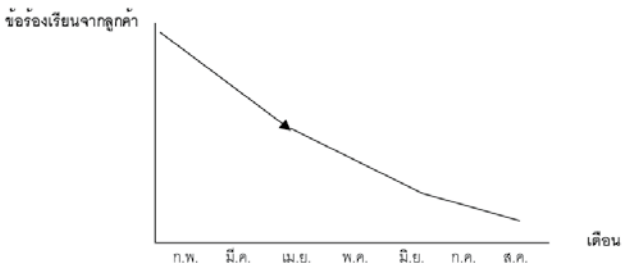
ท่าน สมาชิก และผู้อ่านจดหมายข่าว ส.ส.ท. ที่รักทุกท่านครับ ในฉบับที่ผ่านมาเราได้คุยกันถึงเรื่อง TQM ในส่วนของ Check หรือ C ในวงจร PDCA ซึ่งมีหลายความหมาย ทั้งการตรวจ การตรวจสอบ การสอบ ทวน ฯลฯ แต่คำที่ใช้กันใน TQM จะเป็นคำว่า **การตรวจวินิจฉัยครับ**

ได้เรียนไว้ในตอนที่ผ่านมาแล้วนะครับว่า การตรวจวินิจฉัยนั้นจะดูผลลัพธ์ แต่เน้นให้ความสำคัญกับกระบวนการ โดยเชื่อว่ากระบวนการทำงานที่ดีจะส่งผลดีให้ได้ผลงานที่ดี

การตรวจวินิจฉัย ยังให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศของ ความสมานฉันท์ระหว่างผู้ตรวจ และผู้รับการตรวจ เพราะ Fact หรือความจริงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะให้การพัฒนาปรับปรุงการทำงานไปได้ถูกทาง และประสบผลสำเร็จ

เป้าหมายหลักของการตรวจวินิจฉัย คือ การทำให้พนักงานในช่วงจรรยาบรรณ SDCA หรือ Standard - Do - Check - Action และ PDCA หรือ Plan-Do-Check-Action ในการทำงานทุกอย่างจนติดเป็นนิสัย หากเป็นเช่นนี้ได้ งานต่าง ๆ ทั้งหมดก็จะเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ส่งผลให้เกิดองค์ที่ยั่งยืนที่สุด

การตรวจสอบที่ถูกต้องนั้นจะต้องตรวจสอบผลลัพธ์เทียบกับแผนเสมอ ลองดูกราฟข้างล่างนี้ดูนะครับ



หากลูกน้องของท่านนำกราฟแสดงผลการปรับปรุงงานเพื่อลดข้อร้องเรียนจากลูกค้าดังรูปข้างบนนี้มาให้ท่านดู ท่านจะอย่างไรครับ? ชมเชย? ตักเตือนแนะนำ? เฉยๆ (เพราะไม่รู้จะทำยังไง)? ลองถามตัวเองดูนะครับว่า **กราฟที่แสดงอยู่นี้ ถือว่าพนักงานทำงานได้ผลดีหรือไม่?**

ถามให้ลึกลงไปอีกหน่อยก็ถามว่า **ลูกน้องเราที่เอากราฟมาให้ดูนี้ทำงานโดยยึดวงจร SDCA / PDCA หรือไม่? อย่างไร?**

ฝากคำถามทิ้งไว้ก่อนนะครับ แล้วเรามาเฉลยคำตอบที่ถูกต้องกันในคราวหน้า

จะขอเล่าถึงผลการตรวจวินิจฉัยโดยอ้างอิงคำบรรยายของ Prof. Dr.Noriaki KANO ว่าผลการตรวจวินิจฉัยการทำงาน of พนักงานจะเหมือนกับการตรวจผลการเรียนของนักเรียน คือ จะได้นักเรียน 4 ประเภท เป็นนักเรียน A, B, C, และ D

นักเรียน/พนักงาน	แผนและการปฏิบัติตามแผน	ผลลัพธ์	ผลการวินิจฉัย
A	ดี	ดี	ปรกติ
B	ไม่ดี	ไม่ดี	ปรับปรุง
C	ไม่ดี	ดี	ฟลุ๊ค
D	ดี	ไม่ดี	ต้องวิเคราะห์

ตีความได้ว่า นักเรียน / พนักงาน A นั้น จัดทำแผน และปฏิบัติตามแผนได้ดี ทำให้ได้ผลดี เหมือนนักเรียนที่เข้าเรียนสม่ำเสมอ ส่งการบ้าน เข้าสอบกลางภาค และปลายภาคด้วยการเตรียมตัวอย่างสมบูรณ์ ผลการเรียนย่อมสำเร็จเป็นอย่างดีแน่นอน

มีข้อเตือนใจอยู่นิดเดียวว่า **ต้องมั่นใจว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแผนงานต้องท้าทายเพียงพอ** เพราะถ้าตั้งต่ำ ก็จะเป็นบรรลุได้โดยง่ายอยู่แล้ว

กรณีของนักเรียน / พนักงาน B นั้น ก็เป็นกรณีกลับกับพนักงาน A คือ ทำไม่เต็มที่ทั้งแผน และการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ถ้าเป็นนักเรียนก็ไม่ค่อยเข้าเรียน การบ้านไม่ส่ง กลางภาคไม่สอบ ปลายภาคก็ทำสอบไม่ค่อยได้ ผลลัพธ์ก็ย่อมไม่ดีอย่างแน่นอน

ทั้งสองคนนี้เป็นนักเรียน / พนักงานปกติ

มาถึงกรณีของนักเรียน / พนักงาน C บ้าง คราวนี้เป็นเรื่องของคนเฮงครับ ทำแผน และปฏิบัติตามแผนไม่ดี เป็นนักเรียนประเภทโดดรัมเป็นนิจ กลางภาคไม่สอบ หรือสอบก็คะแนนตกหลุด เข้าสอบปลายภาคให้บังเอิญออกข้อสอบตรงกับที่ตัวเองดูมาในคืนก่อนสอบ ผลลัพธ์ก็เลยผ่านได้ ถ้าเป็นพนักงานขายสินค้า ก็อาจเกิดกรณีที่บริษัทคู่แข่งเกิดอุบัติเหตุในโรงงานผลิตสินค้าไม่ได้ เหลือเราเจ้าเดียว ลูกค้านักเลยวิ่งมาซื้อโดยไม่มีทางเลือก

อย่างนี้เขาเรียก "ฟลุ๊ค" หรือสวรรค์ทรงโปรดครับ ซึ่งมักไม่เกิดบ่อยๆ **ทั้งกรณีพนักงาน B และ C นั้น จะต้องหัดให้มาเรียนรู้การทำแผน และการปฏิบัติตามแผนจากพนักงาน A เพื่อให้การทำงานเป็นระบบตามหลัก PDCA ที่ดีต่อไป**

ที่น่าสงสารคือ นักเรียน / พนักงาน D ครับ เพราะทำดีหมดทุกอย่าง ทั้งแผนทั้งการปฏิบัติ เป็นนักเรียนที่เข้าเรียน เข้าสอบครบ ติวเพื่อนหน้าห้องสอบ แต่กลับสอบตกครับ

ในชีวิตจริงเรื่องแบบนี้ก็เกิดขึ้นได้เนะครับ เพราะอาจเป็นไปได้ที่สภาวะแวดล้อมขณะวางแผนกับการนำไปปฏิบัติจริงเกิดการพลิกผัน แผนงานที่ดีกลับไม่เหมาะสมกับสภาวะที่เกิดขึ้นใหม่

อย่างนี้ก็ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงแล้วทดสอบด้วยการทำ PDCA รอบใหม่ต่อไป