



วิชิชาโมโร

วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปรีทรรณีย์ พันธบุรุษบก

ท่านสมาชิก และผู้อ่าน TPA News ที่รักทุกท่านครับ เราได้คุยกันในคอลัมน์ “วิถีฯ” นี้มาเกือบสามปีแล้วนะครับ เริ่มต้นด้วยการคุยเรื่องเครื่องมือพื้นฐาน เช่น ระบบ 5ส ข้อเสนอนะระ กิจกรรรมกลุ่มย่อยหรือกลุ่มคุณภาพ การจัดการคุณภาพสมบูรณ์แบบหรือ TQM โดยได้แทรกเกร็ด และเคล็ดต่างๆ ที่ผมได้เรียนรู้มาจากปรมาจารย์ชาวญี่ปุ่น เช่น ศาสตราจารย์ Noriaki Kano และอาจารย์ Masuo Suyama เป็นต้น **เรื่องราวการบริหารงานแบบญี่ปุ่นหรือวิถีชิคาโมโร ยังมีเรื่องราวที่น่าสนใจอีกหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี หรือ Toyota Production System-TPS การบำรุงรักษาที่ทุกคนมีส่วนร่วม หรือ Total Productive Maintenance-TPM เรื่อยมาจนถึงเรื่องล่าสุด คือ การจัดการเพื่อความต่อเนื่องของธุรกิจ หรือ Business Continuity Management-BCM** แปลว่าเรายังมีเรื่องที่จะคุยกันได้อีกนานครับ หากท่านไม่เบื่อคอลัมน์นี้ไปเสียก่อน !!! ความยากของการเขียนบทความประจำในประเทศไทยคือ ผู้อ่านมักไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นให้ผู้เขียนทราบว่าจะชอบหรือไม่ชอบอย่างไร? หรือว่าอยากอ่านเรื่องใดประเด็นใดเป็นพิเศษ?

ผมก็เหมาเอาว่า หากทางกองบรรณาธิการยังขอต้นฉบับอยู่ก็แปลว่ายังมีคนอ่านอยู่ละนะครับ เพราะฉะนั้นก็จะหาเรื่องสั้นเรื่องนี้อ่านแล้วส่งกันฟังไปเรื่อยๆ ก่อน **หากท่านผู้อ่านหรือสมาชิกมีข้อคิดเห็นหรือข้อสงสัยหรืออยากให้คุยเรื่องอะไรเป็นพิเศษก็สอบถามมาได้ทั้งกองบรรณาธิการนะครับ หรือจะส่งเมลถึงผมโดยตรงก็ได้ที่ paritud@gmail.com** ผมคิดว่าเราจะหยุดการคุยประเด็นเรื่องคุณภาพไว้ก่อน เพราะคุยมายาวพอสมควรแล้ว เราไปเริ่มเรื่องอื่นๆ กันต่อไปนะครับ แต่ก่อนจะไปเรื่องอื่น ขอสรุปประเด็นสำคัญๆ ที่ได้คุยกันมา ดังนี้ :-

➢ 5ส คือ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 3ส หรือ สะสาง สะดวก สะอาด คือ สิ่งที่สูงงแปลว่า ดังนั้น เราควรจะทำให้ให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ หรือทำให้โดยใช้เวลาให้สั้นลงตามลำดับดังนั้น Big Cleaning Day ที่ทำกันหลายที่เป็นประเพณีปีละ 1 ครั้งนั้น หาก 3 ปีที่แล้ว 5 ปีที่แล้ว ยัง Big Cleaning Day กันอยู่ก็ แปลว่าองค์กรหรือหน่วยงานนี้นั้นแต่ “รูปแบบ” แต่ขาด “สาระ” ที่แท้จริง

➢ ถ้าจะให้ได้สาระก็ต้องแปรสภาพให้ดีขึ้นเรื่อยๆ จาก Big Cleaning Day เป็น Big Cleaning half-day ไปสู่ Big Cleaning Hours, Minutes, Seconds.... ตามลำดับ

➢ ระบบข้อเสนอนะระใช้ในการพัฒนาความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาให้กับองค์กร จำนวนของข้อเสนอนะระต่อหัวหน้างานต่อเวลาใช้วัดขวัญ และกำลังใจของพนักงาน

➢ กล่าวคือ พนักงานที่มีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงจะเขียนข้อเสนอนะระมาก ในขณะที่พนักงานที่มีขวัญกำลังใจต่ำจะไม่เขียนข้อเสนอนะระ หรือจะเขียนข้อร้องเรียนมาก ความแตกต่างระหว่างข้อเสนอนะระกับข้อร้องเรียน คือ ข้อเสนอนะระจะพูดเรื่องงาน ขณะที่ข้อร้องเรียนจะพูดเรื่องตัวเองก่อนเสมอ

➢ ความสำเร็จของระบบข้อเสนอนะระขึ้นกับความฉับไวของฝ่าย

บริหารในการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ

➢ กิจกรรรมกลุ่มคุณภาพมาจากภาษาญี่ปุ่นว่า Jishuu Teki Katsudou หรือ **กิจกรรมที่ตนเองเป็นหลัก ไม่ใช่กิจกรรมอาสาสมัคร**

➢ สมาชิกในกลุ่มจะเลือกหัวหน้ากลุ่มและเลขานุการกลุ่ม แล้วใช้ขั้นตอนของ Kaizen ในการแก้ไขปัญหา

➢ กิจกรรรมกลุ่มคุณภาพจะยังยืนต้องเริ่มจากแนวคิดของการบริหารแบบ Top Down to create Bottom Up

➢ การรณรงค์เรื่องความปลอดภัยที่มีประสิทธิผล คือ การใช้ระบบ “ปากย้ำ มือชี้” ซึ่งเป็นระบบที่พนักงานใช้ในการเตือนตนเองให้ตื่นตัวและระมัดระวังก่อนทำงานทุกอย่าง

➢ การสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงานเพื่อให้เกิดการตื่นตัวในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานนั้น จะเริ่มจากการให้แก้ไขปัญหานั้นที่แน่ใจว่าพนักงานทำได้แน่นอนก่อน

➢ เมื่อพนักงานทำสำเร็จแล้วให้ชมเชยตามลำดับขั้น เริ่มจากการชมเชยด้วยวาจา การให้สิ่งของที่ใส่หัวใจของผู้ให้ไว้ด้วย ขั้นตอนสุดท้ายคือการให้เงินที่มากพอสมควร

➢ ขั้นตอนพื้นฐานในการแก้ไขปัญหาได้แก่ S5 ประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูลแล้วเก็บข้อมูลให้ตรงตามวัตถุประสงค์ การจำแนกแจกแจงข้อมูล การเขียนกราฟ การวิเคราะห์พาเรโต การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุ และผล

➢ ข้อมูลมีสามประเภทใหญ่ คือ ข้อมูลจากการวัด ข้อมูลจากการนับ และข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ถ้าเป็นไปได้ควรเก็บรวบรวมข้อมูลจากการวัด เพราะจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มากที่สุดในบรรดาข้อมูลทั้งหมด

➢ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุและผลหรือแผนภูมิแกงปลาจะเริ่มจากการระดมสมองโดยใช้มือสมัครเล่นได้ แต่หลังจากนั้น จะหาความสัมพันธ์ที่แท้จริงของเหตุและผลได้ต้องใช้มืออาชีพเท่านั้น

➢ เครื่องมือในการประเมินความสัมพันธ์ของเหตุและผลคือ S3 ได้แก่ การตั้งคำถามความสัมพันธ์ 3 ประการ คือ หากสาเหตุมีการเปลี่ยนแปลงระดับแล้วผล จะมีการเปลี่ยนแปลงระดับหรือไม่? ด้วยอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของเราสามารถเปลี่ยนแปลงระดับของสาเหตุได้หรือไม่? และหากผลมีการเปลี่ยนแปลงไปสาเหตุจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่?

➢ แผนปฏิบัติการ คือ เครื่องมือในการกำกับการปรับปรุงงานตามวงจรการจัดการ PDCA

➢ การประเมินว่ามาตรการต่างๆ ในแผนปฏิบัติการเหมาะสมหรือไม่จะใช้ S4 กล่าวคือ การตั้งคำถามว่ามาตรการนั้นมีความเป็นรูปธรรม น่าจะปฏิบัติได้จริงหรือไม่? ปฏิบัติแล้วน่าจะมีผลในเวลาที่กำหนดหรือไม่? ปฏิบัติแล้วไม่เกิดผลทางลบต่องานหรือหน่วยงานอื่นหรือไม่? และสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่?

อ่าน ต่อฉบับหน้า