



ต้องกำจัดแก๊ส ถึงจะมี “กำไร”

SAKAMAKI hisashi แปลโดย สตี มีตาบี

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ขอแนะนำเทคนิคการเพิ่มผลกำไรที่แปลกแหวกแนวแต่พิสูจน์ให้เห็นผลจริงมาแล้วที่บริษัทแคนนอน อิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถเพิ่มผลกำไรได้เกือบ 10 เท่า ภายในระยะเวลาแค่ 5 ปี ทั้งที่ไม่ต้องลดจำนวนพนักงาน หรือแม้แต่เพิ่มยอดขาย เขียนขึ้นจากประสบการณ์ตรงของประธานบริษัท แคนนอนอิเล็กทรอนิกส์ ผู้พลิกฟื้นจากกิจการที่ร่อแร่ให้กลายเป็นบริษัทที่มีผลกำไรสูงติดอันดับโลก

เนื้อหาอัดแน่นไปด้วยกลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การบ่มเพาะความเป็นตัวของตัวเอง ของพนักงาน คือ การตั้งเป้าหมายที่เป็นการบังคับโดยไม่ได้อาศัยความเป็นตัวของตัวของตัวเองนั้น ถึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ก็ไม่สามารถทำให้เกิดผลสำเร็จที่สูงขึ้นไปได้ เพื่อให้พนักงานดึงความสามารถที่ไร้ขอบเขตออกมาได้นั้น จำเป็นต้องกระตุ้นให้เกิดความเป็นตัวของตัวเอง

วิธีการอุดช่องโหว่การสูญเสียและการไหลออกของเม็ดเงินในทุกทาง ในที่สุดจะกลายมาเป็นผลกำไร มนุษย์เราเมื่ออยู่ที่หน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งเป็นเวลานาน พอเริ่มชินกับงานก็จะรู้สึกเบื่อ เริ่มทำเรื่องไม่เป็นเรื่องและคิดเรื่องที่ไม่ค่อยดี เรื่องคิดการประพฤตินิยมชอบทางบัญชีที่เป็นที่สนใจของสังคมหลายคดีเป็นกรณีที่เกิดจากการขาดการสับเปลี่ยนหน้าทำงาน (Rotation หรือ การหมุนเวียน) ของบุคลากรเป็นระยะเวลานาน หรือ หากสมมุติว่าเวลาที่ใช้ในการหาสิ่งของในประเทศญี่ปุ่นเท่ากับในประเทศอเมริกา ความสูญเสียที่มาพร้อมกับการหาสิ่งของอีกด้วย

วิธีง่ายที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ หนทางในการปรับปรุงนั้นต้องให้ผู้ปฏิบัติคิดด้วยตัวเอง คนมักจะพูดกันว่า “ลำบากแยะเลยนะ” ถึงแม้ว่ายอดขายจะไม่เพิ่มขึ้นก็ตาม แต่หากมีการสร้างกลไกที่ทำให้เกิดผลกำไรก็ไม่จำเป็นต้องลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน พูดง่าย ๆ ก็คือ สาเหตุที่หน่วยงานขาดทุนนั้น เป็นเพราะว่าการเคลื่อนไหวของคนไม่ตื่นนั่นเอง

บริษัทที่มีผลกำไรสูงติดอันดับท็อปของโลก คือ บริษัทที่มีอัตราผลกำไรปกติต่อยอดขายอยู่ที่ประมาณ 15-20% ดังนั้นผลจึงประกาศไปว่า

“เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จงลดเวลา พื้นที่ ของเสียระยะทางในการเคลื่อนย้ายคน / สิ่งของ ปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอน จากที่มีอยู่ตอนนี้ให้เหลือครึ่งหนึ่ง ขอให้เพิ่มประสิทธิภาพเป็นเท่าตัวและลดสิ่งที่กล่าวมาให้เหลือครึ่งหนึ่ง”

นี่ถือเป็นการตั้งเป้าหมายให้กับพนักงาน ส่วนที่พูดว่า “จะลดคนให้เหลือครึ่งหนึ่ง” นั้น แน่นนอนว่าเป็นเพียงแค่การขู่พนักงาน หากมองเพียงผิวเผินแล้วดูเหมือนจะเป็นเป้าหมายที่ไม่สามารถทำให้เป็นจริงขึ้นมาได้ แต่ด้วยวิธีการเปลี่ยนเป้าหมายให้เป็นค่าตัวเลขพนักงานก็จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์และเกิด “จิตสำนึกในหน้าที่” ที่มีความชัดเจน ทำให้ทุกคนหันหน้าเข้าหาเป้าหมายและเดินทางที่ทำงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวกันว่าประมาณ 30% ของเวลาในการทำงานทั้งหมดของพนักงานบริษัทถูกใช้ไปกับการประชุม การประชุมเป็นเพียงแค่ช่วงเวลาที่ใช้ในการลงความคิดเห็น ปรีกษาตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการทำงานและทิศทางของธุรกิจเท่านั้น นอกจากนั้นการประชุมที่ไม่สามารถสรุปผลได้ไม่ว่าเวลาจะผ่านไปนานเท่าไรก็เปรียบเสมือนการโยนเงินลงทุนของบริษัทลงไปในท่อน้ำทิ้งไม่มีผิด

ต้องกำจัดแก๊ส ถึงจะมี “กำไร” เป็นหนังสือที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างมากจากบรรดาผู้บริหารและผู้จัดการว่า “มีประโยชน์และใช้ได้จริง ทั้งยังถูกใช้เป็น คู่มือปรับปรุงการบริหารในหลายบริษัทชั้นนำอีกด้วย

เชิญรับฟังรายการวิทยุ ส.ส.ท. ได้ที่คลื่น FM 96.5 ทุกวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 06.55 น.