



วิถีชาบู

วิถีไทย วิถีโลก

ดร.ปัทมาภรณ์ พันธุบรรณก

ทานสมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ในฉบับที่ผ่านมาผมได้สรุปเรื่องราวที่เราคุยกันมา 30 กว่าตอนในประเด็นการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นที่เน้นเรื่องคุณภาพเป็นหลักไปแล้วนะครับ

และได้เรียนไปว่าเรายังมีประเด็นการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นในด้านอื่นๆ เช่น เรื่องผลิตภาพที่มีเรื่องเด่น คือระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี การบำรุงรักษาที่ผลที่ทุกคนมีส่วนร่วม ฯลฯ ซึ่งคุยกันได้อีกยาว ผมขออนุญาตเล่าเรื่องงานที่ผมรับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันซึ่งจะโยงมาเข้าเรื่องการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นที่เรากำลังคุยกันอยู่ต่อไปนะครับ ผมมีโอกาสได้เข้ามาช่วยพัฒนาหลักสูตรวิศวกรรมการผลิตยานยนต์ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ของสถาบันปัญญาภิวัฒน์ หรือ PIM จนเสร็จเรียบร้อยเนื่องจากเราเป็นหลักสูตรใหม่ ทางผู้บริหารอยากให้เป็นที่รู้จักในวงการศึกษา และอุตสาหกรรมด้านยานยนต์และชิ้นส่วน จึงกำหนดให้มีการจัดสัมมนาเครือข่ายยานยนต์เพื่อสร้างเครือข่ายการศึกษาวิศวกรรมยานยนต์ และเครือข่ายผู้ประกอบการยานยนต์ และชิ้นส่วน การสัมมนานี้จัดเดือนละ 1 ครั้งในช่วงปลายวันพฤหัสบดีที่สามหรือสี่ของเดือนในหัวข้อการบริหารจัดการ และเทคโนโลยีด้านยานยนต์ต่างๆ ที่เชิญวิทยากรประสบการณ์สูงในวงการยานยนต์มาปาฐกถา และพูดคุยแบบกันเอง และเชิญผู้สนใจในวงการอุตสาหกรรม และการศึกษา มาร่วมรับฟัง และให้ความคิดเห็นโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายนะครับ สถานที่จัดคือห้องประชุมของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถนนแจ้งวัฒนะ ใกล้เคียงทรูสแควร์ครับ

การสัมมนาคั้งแรกจัดขึ้นในวันที่ 24 เมษายน ซึ่งกว่าท่านจะได้อ่านบทความนี้ก็ผ่านมาแล้ว ส่วนครั้งต่อไปจะจัดขึ้นในวันที่ 29 พ.ค. ในเรื่อง **“การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในอุตสาหกรรมยานยนต์”** โดยคุณนริศาศิลป์ปิบูลย์ และวันที่ 26 มิ.ย. ในเรื่อง **“นวัตกรรมทำเงินในอุตสาหกรรมยานยนต์”** โดยคุณแซมทัด สุนทรสิงห์ ครับ ท่านที่สนใจก็ติดต่อมาที่ e-mail paritudbha@pim.ac.th เพื่อจองที่นั่งได้ครับ

วันที่ 24 เมษายนนั้นหัวข้อเรื่องคือ **“วิธีการพัฒนาคนสู่คุณภาพแบบญี่ปุ่น”** โดยวิทยากรจากสถาบันยานยนต์และคุณอดิศักดิ์โรหิตะศุน นายกิตติมงคลดีของสมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์

คุณอดิศักดิ์นั้นผ่านงานผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฮอนด้าประเทศไทยมาแล้ว จึงมีความรู้และประสบการณ์ในด้านการพัฒนาบุคลากรแบบญี่ปุ่นเป็นอย่างดี

แม้กระนั้น คุณอดิศักดิ์ก็ได้แสดงให้เห็นวิถีชาบูในการที่จะมาเป็นวิทยากรด้วยการเตรียมตัวและหาข้อมูลอย่างรอบคอบและใช้เวลาอย่างเต็มที่

นอกจากจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และถกเถียงวิพากษ์กับผมหลายครั้งถึงวัตถุประสงค์ และเนื้อหาแล้ว ยังได้ขอข้อมูล และปรึกษาหารือกับผู้บริหาร และระดับจัดการของสถาบันยานยนต์ที่ทำงานด้านฝึกอบรมบุคลากรในวงการยานยนต์ต่อเนื่องในช่วงเกือบทศวรรษที่ผ่านมา จากการพูดคุยกันจนเริ่มตกผลึกความคิดนั้น เราได้ข้อสรุปกันว่า

1. บริษัทญี่ปุ่นเห็นความสำคัญของพนักงานที่เรียกกันว่า

“ทรัพยากรบุคคล” อย่างแท้จริง และใช้การพัฒนาบุคลากรตลอดชีวิตการทำงานนับตั้งแต่วันแรกที่รับเข้าเป็นพนักงานของบริษัท

2. การเวียนงานหรือ Job Rotation เป็นวิธีการฝึกอบรมในงานหรือ OJT ที่ใช้กันทั่วไป ซึ่งนอกเหนือจากเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับงานของบริษัทอย่างกว้างขวางทั่วถึงแล้ว ยังเป็นการสร้างเครือข่ายบุคลากรในองค์กรที่เรียกเป็นภาษาญี่ปุ่นว่า Jimyaku ที่ถือว่าเป็นปัจจัยหลักในการทำงานให้สำเร็จ อย่างที่คนไทยเราชอบเรียกกันว่า know who นั้นแหละครับ

3. ผู้บริหารทุกระดับชั้นจะต้องผ่านการฝึกอบรมไปตามลำดับ และจะมีการประเมินผลการฝึกอบรมที่ทำโดยผู้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวดจริงจังด้วยการพิจารณาการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในหน้าที่ของตนเอง

4. มาตรฐานการปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด สิ่งที่น่าสังเกตคือ การปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดนี้กลับทำให้เกิด “ความคิดสร้างสรรค์” ได้อย่างมากมายในหมู่พนักงาน

5. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือ QCC เป็นวิธีการสอนงาน สอนการสังเกต การมองหาปัญหา การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล การจดบันทึก การเรียบเรียงและนำเสนออย่างชัดเจนโดยให้ผู้ที่อยู่บนงานฟังแล้วเข้าใจ จึงเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการเพื่อเตรียมตัวเป็นผู้บังคับบัญชาได้อย่างดีเยี่ยม

6. ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการรับฟังการนำเสนอรายงานด้วยลายลักษณ์อักษร และด้วยวาจาของผู้บังคับบัญชา โดยจะเข้าร่วมรับฟังการเสนอรายงานตั้งแต่ต้นจนจบ วิศวกรพิจารณาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และเป็นการเปิดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติการอีกด้วย

7. ระบบการศึกษาอบรมของญี่ปุ่น เน้นให้แต่ละคน “ยืนอยู่ได้ด้วยตนเอง” ตั้งแต่ยังเล็กๆ ทั้งครู และผู้ปกครองจะเน้นให้เด็กพึ่งพาตนเอง มีความอดทน ขยันหมั่นเพียร รักการต่อสู้แข่งขัน เมื่อมารวมกันเป็นองค์กร บริษัท และภาคอุตสาหกรรม จึงพึ่งพา และพัฒนาตนเองเป็นหลัก เป็นกฎแห่งความเป็นเลิศในที่สุด

สิ่งที่เราเห็นพ้องต้องกัน และอยากชวนท่านผู้อ่านคิดวิเคราะห์ก็คือ คนไทย เด็กไทย และอุตสาหกรรมไทยนั้น ทำอย่างไรอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง หรือทุกอย่างใน 7 หัวข้อแบบวิถีญี่ปุ่นที่สรุปมาหรือไม่ครับ?

จริงๆใหม่ที่เด็กไทยเรียนแบบป้อนมาตลอด เมื่อโตมาเป็นพนักงานก็รอนายสั่ง รอให้เขาฝึกอบรม อุตสาหกรรมเองก็รอรัฐบาลช่วย รอรับแต่ของฟรีเป็นหลัก

ที่น่าสนใจคือ ฝึกอบรมกันมากมายแล้ว เรามีการประเมินผลกันอย่างจริงจังหรือไม่? อย่างไร?

คำตอบต่อคำถามเหล่านี้ น่าจะเป็นกฎแห่งให้เราปรับวิถีไทย สู่วิถีชาบู และเป็นเลิศด้วยวิถีโลกในที่สุดได้ครับ

อ่าน ต่อฉบับหน้า