



# วิธัชามูโร

## วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปัทมรัตน์ พันธุรธรรมณ์



**ท่าน** สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ในฉบับที่ผ่านมาเราได้คุยกันเรื่องการบริหารรักษาอย่างเป็นระบบ และการป้องกันการบำรุงรักษาไปแล้วนะครับ ในฉบับนี้เราจะเข้าสู่พระเอกของชุดบทความที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษา นั่นคือ Total Productive Maintenance: TPM หรือการบริหารรักษาที่ผลที่ทุกคนมีส่วนร่วมกันนะครับ

ก่อนอื่นผมอยากจะหยิบตัว T ของ TPM มาคุยกันก่อนครับ ตัว T นี้จะมีความหมายเหมือนๆ กับ T ที่นำหน้า QM หรือ Total Quality Management: TQM นั่นแหละครับ

ตัว T ในทีนี้จะมีความหมายสามประการครับ ประการแรก T คือ Top หมายถึงการทำงานนี้ต้องตัดสินใจเริ่มต้นโดยผู้บริหารระดับสูง สั่งการจากบนลงล่างหรือ Top Down เพื่อสรรสร้างบุคลากรให้บริหารจัดการงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือที่เรียกว่า Create Bottom Up.

ซึ่งจะเป็นที่มาของความหมายของ T ความหมายที่สอง คือ Teamwork หมายถึงการทำงานนี้ต้องมีกรร่วมแรงร่วมใจกันทำงานเป็นทีม มีการสอดประสานกันเป็นอย่างดีทั่วทั้งองค์กร

ซึ่งก็จะเป็นที่มาของความหมายของ T ความหมายที่สาม คือ Total หมายถึงพนักงานทั่วทั้งองค์กรต้องเข้าร่วมในการทำงานนี้

ความหมายแรกจะเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เช่นเดียวกับการทำกิจกรรมปรับปรุงงานทั้งหลายทั้งปวง กล่าวคือ หาก Top หรือผู้บริหารไม่เอาจริง กัดไม่ปล่อย ไม่มีศรัทธา ไม่เป็นคน "ถือธง" นำหน้า หรือไม่ศรัทธาแล้วละก็...

**ป่วยการที่จะไปทำครับ เพราะโอกาสสำเร็จจะน้อยมาก**

หรือถ้าสำเร็จ ซึ่งวัดจากการได้รับ PM Prize/Award จากองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ก็จะไม่อยู่นาน หรือสำเร็จแต่รักษาระดับไว้ไม่ได้ ทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมก็ไม่ได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง Top คือผู้ที่ทำให้เกิด Team Work

## และ Total นั้นเองครับ

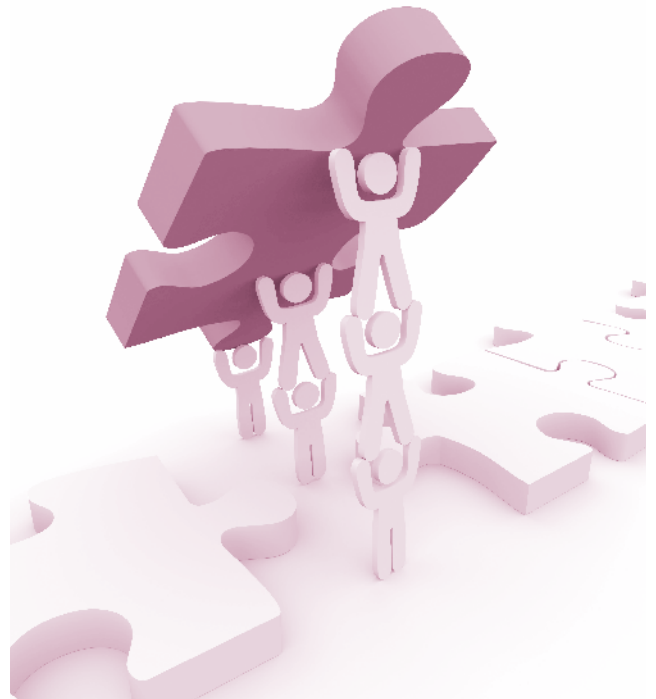
นิยามหรือความหมายหนึ่งของ TPM คือ การเปลี่ยนแปลงพื้นฐานหรือเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคนขององค์กรทั้งมวล โดยพนักงานทุกคนมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องจักรอุปกรณ์ ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้จบสิ้นสำเร็จในเวลาอันสั้น แต่เป็นการเดินทางตามวิถีที่ไม่สิ้นสุดสู่การเป็นโรงงานที่มีผลประกอบการที่เป็นเลิศโดย

- ความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องของฝ่ายจัดการ
- การยกระดับความรับผิดชอบของพนักงาน
- ทีมงานข้ามสายงาน
- การแก้ปัญหาที่ต้นราก
- วินัย การทำให้เป็นมาตรฐาน และการทำให้ง่ายขึ้น
- การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

โดยมีเป้าหมายมุ่งสู่

- ลดเวลาหยุดงานที่ไม่ได้วางแผนให้หยุดให้เป็น 0
- ลดการสูญเสียความเร็วของเครื่องจักรอุปกรณ์ให้เป็น 0
- ลดของเสียหรืองานผิดพลาดให้เป็น 0
- ลดต้นทุนวงจรอายุ (Life Cycle Cost- LCC) ให้ต่ำที่สุด

Japan Industrial Plant Maintenance Society (JIPM) หรือสมาคมบำรุงรักษาโรงงานของญี่ปุ่นเป็นองค์กรที่รวบรวม และเรียบเรียงหลักวิชาการบริหารจัดการเครื่องจักรอุปกรณ์แบบ TPM ขึ้นมา และเป็นหน่วยงานที่มีผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำ ตลอดจนตรวจประเมินการบริหารจัดการเครื่องจักรอุปกรณ์ของโรงงานต่างๆ เพื่อตัดสินว่าสมควรมอบรางวัล PM Prize ให้หรือไม่?



JIPM ได้กำหนดว่า TPM ประกอบด้วยเสาหลัก 8 ประการได้แก่

1. กิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อกำจัดความสูญเปล่าหลัก ๆ ที่เกิดกับเครื่องจักรอุปกรณ์
2. ระบบการบำรุงรักษาแบบบูรณาการ
3. ระบบการบำรุงรักษาตามแผนการ
4. การพัฒนาระบบการให้การศึกษาและยกระดับทักษะพนักงาน
5. กระบวนการป้อนกลับข้อมูลเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และเครื่องจักรอุปกรณ์
6. ระบบการบำรุงรักษาคุณภาพ
7. ระบบบริหารจัดการ
8. ระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม

จะเห็นได้ว่าทั้งวิถีทางเดิน 6 ประการ เป้าหมาย 4 ประการ และเสาหลัก 8 ประการ ก็มีเรื่องที่จะต้องอธิบาย และพูดคุยกันในบทความนี้พอสมควรทีเดียวแหละครับ

ผมกำลังจะเรียนเพิ่มเติมว่าในการดำเนินการตาม TPM นั้น ยังมีขั้นตอนมาตรฐานอีก 12 ขั้นตอนแนะนำครับ

**เรียกได้ว่าทำกันเต็มไม้เต็มมืออย่างแน่นอนครับ**

ไว้เราค่อยๆ มาว่ารายละเอียดกันทีละเรื่อง ทีละประเด็น ตลอดจนมาคุยกันว่าเวลาทำ TPM นั้นทำอย่างไรจึงจะสำเร็จ และที่ทำแล้วไม่สำเร็จในบ้านเรานั้นเป็นเพราะอะไรกันแน่?

