



วิธชาปุโร วิถีไทย วิถีโลก

ดร.ปรีธรรม์ พันธุบรรณนค์

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ท่าน สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ นับจากเมื่อประมาณปลายปี 2557 ที่เราได้ตั้งต้นคุยเรื่อง TPM หรือการบำรุงรักษาที่ทุกคนมีส่วนร่วมไปนั้น ในหลายฉบับที่ผ่านมา เราได้ตัดตอนไปคุยเรื่องการจัดการเชิงนโยบายในประเทศไทยที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จเป็นเพราะอะไร โดยผมได้นำคำอธิบายของท่านอาจารย์ Masuo Suyama ปรมาจารย์การบริหารคุณภาพที่เดินทางมาถ่ายทอดความรู้ และให้คำปรึกษาที่เมืองไทยรวม 100 ครั้ง มีลูกศิษย์ลูกหาในองค์กรใหญ่น้อยทั้งภาครัฐ และเอกชนนับพันๆ คน และด้วยความรักเมืองไทยนี้เองที่ทำให้อาจารย์พยายามส่งข้อมูลและความรู้ต่างๆ มาให้ผมอยู่เสมอ ผมก็ถือโอกาสเอามาถ่ายทอดต่อให้กับท่านผู้อ่านที่รักทุกท่านทุกครั้งครับ

เมื่อได้ถ่ายทอดคำอธิบายของท่านอาจารย์ไปจนครบถ้วนในเรื่องนี้แล้ว ก็ขอกลับมาคุยเรื่อง TPM ต่อไปนะครับ โดยขอทบทวนที่เราค้างไว้ว่า

นิยามหรือความหมายหนึ่งของ TPM คือ การเปลี่ยนแปลงพื้นฐานหรือเปลี่ยนแปลงแบบถอนรากถอนโคนขององค์กรทั้งมวล โดยพนักงานทุกคนมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิผลของเครื่องจักรอุปกรณ์ ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้จบสิ้นสำเร็จในเวลาอันสั้น แต่เป็นการเดินทางตามวิถี

ที่ไม่สิ้นสุดสู่การเป็นโรงงานที่มีผลประกอบการที่เป็นเลิศโดย

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

โดยมีเป้าหมายมุ่งสู่

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

TPM ประกอบด้วยเสาหลัก 8 ประการได้แก่

1. กิจกรรมกลุ่มย่อยเพื่อกำจัดความสูญเปล่าหลักๆ ที่เกิดกับเครื่องจักรอุปกรณ์
2. ระบบการบำรุงรักษาแบบบูรณาการ
3. ระบบการบำรุงรักษาตามแผนการ



4. การพัฒนาระบบการให้การศึกษา และยกระดับทักษะพนักงาน
5. กระบวนการป้อนกลับข้อมูลเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และเครื่องจักรอุปกรณ์
6. ระบบการบำรุงรักษาคุณภาพ
7. ระบบบริหารจัดการ
8. ระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม

จะเห็นได้ว่าทั้งวิถีทางเดิน 6 ประการ เป้าหมาย 4 ประการ และเสาหลัก 8 ประการ ก็มีเรื่องที่จะต้องอธิบาย และพูดคุยกันในบทความนี้พอสมควรทีเดียวแหละครับ

ในการดำเนินการตาม TPM นั้นยังมีขั้นตอนมาตรฐานอีก 12 ขั้นตอน ซึ่งแยกเป็นขั้นตอนในช่วงเตรียมการ ขั้นตอนในช่วงปฏิบัติ และขั้นตอนในช่วงการปรับปรุง และยกระดับครับ (*)

โดย **ขั้นตอนในช่วงเตรียมการ** ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1: ประกาศการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุดในการนำ TPM มาใช้ในองค์กร

ขั้นตอนที่ 2: การฝึกอบรมให้ความรู้และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติให้เกิดกับพนักงานทุกคน ทุกระดับ

ขั้นตอนที่ 3: จัดตั้งคณะกรรมการรณรงค์ส่งเสริม TPM และกำหนดผังการบริหารงาน TPM ภายในองค์กร

ขั้นตอนที่ 4: กำหนดปรัชญา นโยบาย และเป้าหมายการทำ TPM ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 5: จัดทำแผนแม่บทหรือแผนหลักการทำ TPM ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 6: จัดพิธีเปิดการดำเนินการ TPM อย่างเป็นทางการในองค์กร



ขั้นตอนในช่วงการปฏิบัติ ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 7: การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

7.1 การปรับปรุงเฉพาะเรื่อง (เสาหลักที่1) โดยทีมเฉพาะกิจ และทีมกิจกรรมกลุ่มบำรุงรักษา

7.2 การบำรุงรักษาด้วยตนเอง (เสาหลักที่2) ดำเนินการตาม 7 ขั้นตอนของการบำรุงรักษาด้วยตนเอง และการประกวดกิจกรรมกลุ่มบำรุงรักษาด้วยตนเอง

7.3 การบำรุงรักษาตามแผน (เสาหลักที่3) การเตรียมความพร้อมรับมือความเสียหาย

7.4 การพัฒนาทักษะการทำงาน และการบำรุงรักษา (เสาหลักที่ 4) จัดให้มีการพัฒนาทักษะการทำงาน และทักษะการบำรุงรักษาต่างๆ

ขั้นตอนที่ 8: การคำนึงถึงการบำรุงรักษาตั้งแต่ขั้นการออกแบบ (เสาหลักที่ 5) พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ดีขึ้น เร็วขึ้น ผลิตได้ง่าย และบำรุงรักษาได้ง่ายโดยผ่านกระบวนการป้อนกลับ

ขั้นตอนในช่วงการปรับปรุง และยกระดับ TPM ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 9: จัดทำระบบการบำรุงรักษาเพื่อคุณภาพ (เสาหลักที่ 6) สร้างเงื่อนไขการผลิตที่จะไม่ทำให้เกิดของเสีย และการบำรุงรักษาเพื่อรักษาสภาพเงื่อนไขดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 10: จัดทำ TPM ในสำนักงาน (เสาหลักที่7) สนับสนุนกิจกรรมของฝ่ายผลิต และปรับปรุงประสิทธิภาพของงานธุรการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรอุปกรณ์

ขั้นตอนที่ 11: จัดทำระบบชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมภายในโรงงาน (เสาหลักที่ 8) รณรงค์ให้เกิด “อุบัติเหตุเป็นศูนย์” และ “มลพิษเป็นศูนย์”

ขั้นตอนที่ 12: การทำทุกอย่างให้สมบูรณ์ และยกระดับ TPM การขอรับรองผลจากสถาบันต่างๆ และการตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้น

จะเห็นได้ชัดนะครับว่า**ทั้งเป้าหมาย เสาหลัก และขั้นตอนทั้งหมดมีความเชื่อมโยงสอดประสานกันตามวิชิชาปุโรในรูปแบบคล้ายกับการจัดการคุณภาพสมบูรณแบบหรือ TQM นั้นแหละครับ** ในตอนต่อไป เราจะค่อยๆ อธิบายถึงรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามต้องการจากประสบการณ์และกรณีศึกษาต่างๆ ขององค์กรไทยต่อไป

*อ้างอิงจาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=2415&read=true&count=true