

ความรู้  
พื้นฐาน  
ไคเซ็น

P D C A

วิธีคิดเพื่อพัฒนาธุรกิจและงานในหน้าที่ เป็นวัฏจักรของการจัดการ

- P (Plan) วางแผน กำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย
  - D (Do) ปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผนซึ่งรวมถึงการเตรียมและกำหนดขั้นตอน
  - C (Check) ตรวจสอบ พิจารณาผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนงานหรือไม่
  - A (Action) ดำเนินการ นำผลที่ได้จากการตรวจสอบมาดำเนินการต่อตามความเหมาะสม
- เอ็ดเวิร์ด เดมมิง (Edwards Deming) ผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการควบคุมคุณภาพ เป็นผู้นำเสนอไว้ในทศวรรษที่ 50

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

โบว์ลิ่ง PDCA

เวลาโยนโบว์ลิ่ง ใช้คำว่า ควบคุม (Control) ดีไม่ดี ไม่ใช่แค่เข้าตรงกลางเพียงอย่างเดียว แต่ประเด็นอยู่ที่เมื่อโยนไปตรงขอบ ๆ เลนแล้วสามารถเก็บพินที่เล็งเอาไว้ได้หรือไม่ ก่อนอื่นมีจุดที่เล็งไว้ ถ้าหากโดนหรือพลาดจุดนั้นก็ตัดสินได้ว่า การควบคุมทำได้ดีหรือไม่ดี กล่าวคือ การตั้งวัตถุประสงค์ แล้วสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นได้หรือไม่ นั่นเอง ในกรณีนี้ วัตถุประสงค์ คือ การล้มพินให้หมด กระบวนการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น **การแก้ไขปัญหา** และ **การปรับแต่ง** จึงมีความสำคัญ ไม่ใช่แค่โยนแล้วไม่สามารถทำสไตรค์หรือเก็บสแปร์ได้

การจัดการ (Control) คือ กระบวนการที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ กระบวนการที่สำคัญดังกล่าวนี้ ก็คือวัฏจักร PDCA นั่นเอง การเล่นที่มีการจัดการที่ดี ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

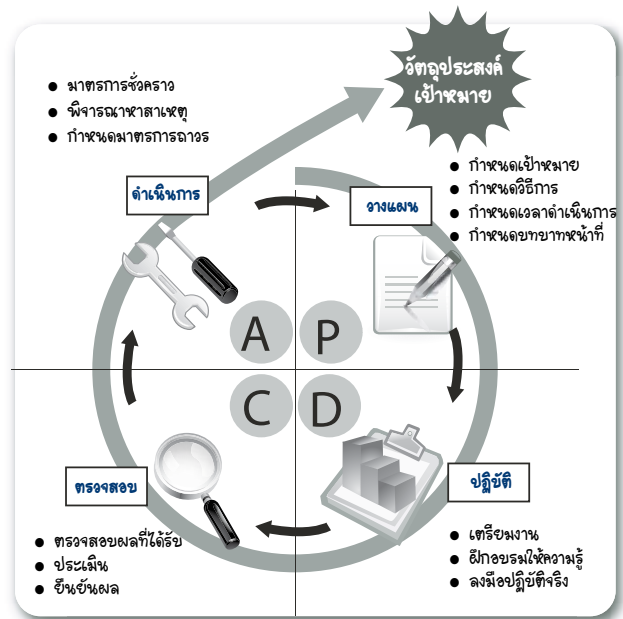
- ① เล็งพิน (วางแผน)
- ② ขว้าง (ปฏิบัติ)
- ③ ดูพินที่ล้ม (ตรวจสอบ)
- ④ ถ้าไม่สไตรค์ ก็โยนแก้ไขในครั้งที่สอง (ดำเนินการ)

ในทางกลับกัน การเล่นที่ไม่มีการจัดการที่ดี คือ

- ① ไม่เล็งให้ดี โยนสะเปะสะปะ
- ② โยนซ้ำโดยไม่ตรวจสอบว่าพินไหนล้ม ผลลัพธ์ก็คือ ต้องอาศัยความบังเอิญเท่านั้น

PDCA เมื่อการบรรลุเป้าหมาย

งานของพวกเรา นั่น ถ้าหวังความบังเอิญคงจะลำบาก การจัดการที่ดีให้มีคุณภาพตามที่เล็งไว้ ซึ่งการผลิตตามแผน และการเพิ่มผลผลิตภาพเป็นสิ่งจำเป็น มาดู PDCA ที่หน้างานกัน



**P (วางแผน)** เนื่องจากการจัดการ คือ กระบวนการที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น ก่อนอื่นต้องเริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน แล้วจึงวางแผน การวางแผนไม่ใช่แค่ตารางเวลาเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงบทบาทหน้าที่ และวิธีการด้วย

**D (ปฏิบัติ)** สิ่งใดจำเป็นสำหรับการปฏิบัติบ้าง เรื่องที่สามารถทำเตรียมไว้ก่อนได้ก็ให้ทำก่อนจึงจะสามารถเริ่มปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ได้

**C (ตรวจสอบ)** ไม่ใช่แค่การตรวจสอบเพื่อจะบอกว่าคุณรู้สึกละม้ายเหมือนทำได้ดีแล้ว ยังไม่ค่อยดีเท่าไร แต่ให้กำหนดล่วงหน้าว่าจะใช้จุดไหนเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

**A (ดำเนินการ)** ถึงแม้ผลที่ได้จะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ก็อย่าเพิ่งวางใจ อาจจะเป็นเรื่องบังเอิญเฉยๆ ก็ได้ จึงจำเป็นต้องทำให้สามารถทำได้อย่างต่อเนื่องในครั้งต่อไป ด้วย วัฏจักรนี้เป็นการทำอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

**ความรู้  
พื้นฐาน  
ไคเซ็น**

# ทำให้สามารถมองเห็น

ทำให้สามารถมองเห็นข้อมูลเพื่อการใช้ร่วมกัน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นประโยชน์ต่อการทำไคเซ็น สิ่งที่น่าสนใจมีหลากหลาย เช่น พลประกอบการของบริษัทและโปรเจกต์ ขั้นตอนการทำงานที่หน่วยงาน ตำแหน่งของเครื่องมือทำงาน การทำให้สามารถมองเห็นจุดปัญหาและสิ่งผิดปกติได้ด้วยตาเปล่า มีจุดกำเนิดมาจาก **การควบคุมด้วยการมองเห็นด้วยตาเปล่า (Visual Control)** ของระบบการผลิตแบบโตโยต้า

ถ้าพูดถึงระบบการผลิตแบบโตโยต้า Andon และการควบคุมด้วยการมองเห็นด้วยตาเปล่า เป็นกลไกที่กล่าวถึงกันมาก เมื่อเกิดสิ่งผิดปกติ ขึ้นกับไลน์เครื่องจักร ก็จะมีการแจ้งให้ทราบในทันที ใครก็สามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้ร่วมกันได้ทันที เป็นกลไกเพื่อการทำ **ไคเซ็น** ถ้าหาก **เกิดสิ่งผิดปกติขึ้นจะหยุดไลน์ทันที ทามาตรการทันทีแล้วลงมือไคเซ็น**

## ทำให้มองเห็นแบบต่าง ๆ

**เสียงจากลูกค้า** การเปลี่ยนแปลงของยอดขาย สิ่งที่ไม่มองเห็นต่างๆ เหล่านี้ นำมาทำเป็นตัวเลข และข้อมูล ทำให้สามารถมองเห็นได้ เอาจริงหรือกึ่งหันมาติดไว้ที่ช่องอากาศ ทำให้การพัดของลมที่มองไม่เห็น กลายเป็นสิ่งที่ **สามารถมองเห็นได้** ภาษนะที่ใช้เก็บรักษาวัตถุดิบก็ใช้เป็นแบบโปร่งใส **ทำให้สามารถมองเห็นปริมาณที่เหลืออยู่**

## พลัสเวิร์กกับเทคนิค - ทำให้ดูปุ๊บก็เข้าใจได้ทันที

■ **แสดงด้วยสี** ยกตัวอย่างเช่น ไฟจราจร ถ้าเป็นแค่ป้ายตัวอักษร **ไปได้ หยุด** ก็คงจะดูลำบาก เพราะถ้าคนขับมาเร็วก็จะไม่สามารถอ่านได้ พอเข้ามาในระยะที่สามารถอ่านได้ แล้วมองเห็นตัวหนังสือว่า **ไปได้ หยุด** ก็อาจจะ **สายเกินไป** แล้วก็ได้

ดังนั้น สัญญาณจราจรจึงจำเป็นต้องใช้สีในการบอก ถ้าแบ่งด้วยสีแดงเหลืองเขียวแล้วละก็ ถึงจะอยู่ไกลออกไปก็ยังสามารถเห็นได้ทันที ความสามารถในการเห็นและเข้าใจได้เฉียบพลัน คือ คุณสมบัติพิเศษของสี ถ้าสัญญาณ A ต้องทำ OO ถ้าสัญญาณ B ต้องทำ △△ จะได้ดีในกรณีที่มีการสั่งการเคลื่อนไหวที่ทำแบบเครื่องจักร

■ **การแสดงของจริง-รูปถ่าย** ที่หน้าร้านอาหารจะมีรูปถ่ายอาหารหรืออาหารจำลองวางตกแต่งอยู่ และในระยะหลังมานี้ได้มีบริการเสริมจาก **กูเกิ้ล คือ สตรีทวิว** ถ้าใช้โปรแกรมนี้ จะสามารถตรวจสอบสถานที่ที่จะไปตามแผนที่นั้นได้จากรูปถ่าย ทำให้สามารถรู้สภาพของสถานที่จริงได้มากกว่าเมื่อเทียบกับการดูจากแผนที่เพียงอย่างเดียว บางครั้งข้อมูลที่ได้รับจากรูปถ่ายก็มากกว่าตัวอักษรหรือแผนผัง การจัดการแบบรวมศูนย์ดูว่าภายในลิ้นชักมีอะไรอยู่บ้าง ก็ติดรูปถ่ายสิ่งของที่อยูภายในลิ้นชักเอาไว้ ทำให้ถึงไม่เปิดลิ้นชักก็รู้ว่า มีอะไรอยู่ข้างในได้ทันที พวกคู่มือการทำงานต่างๆ ที่มีการเขียนอธิบายด้วยประโยคยาวๆ ก็แสดงด้วยรูปถ่ายทำให้เข้าใจได้ง่ายกว่า



## ลองทำให้สามารถมองเห็นได้ดูแล้วแต่ว่า

ข้อมูลที่อยู่ในคอมพิวเตอร์ เป็นเรื่องที่พนักงานต้องมีความตั้งใจที่จะดูแล้วจึงเปิดเข้าไปดู สำหรับคนที่มีความสนใจก็เข้าไปดู แต่สำหรับคนที่ไม่สนใจก็ไม่เข้าไปดูด้วยตัวเอง ก็จะทำให้ข้อมูลนั้นกลายเป็นข้อมูลที่ไม่สามารถมองเห็นได้ เพราะอยากให้ทุกคนนำไปใช้ร่วมกันจึงได้ทำให้สามารถมองเห็นได้ แต่กลายเป็นผิดไปจากที่ตั้งใจไว้

ในกรณีนี้ถ้าจะใช้เทคนิคนำเอาข้อมูลมาทำเป็นแผนผังตารางแล้วนำไป **ติดที่บอร์ดร้านอาหาร** ซึ่งก็ไม่ใช่แค่ **ติด** อย่างเดียว แต่สิ่งจำเป็น คือ **ไคเซ็น** ที่ว่า ทำอย่างไรที่ติดแล้วเขาจะอ่าน **การทำให้มองเห็น** นั้น ต้องพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ - ผลลัพธ์ - วิธีการ เป็นเรื่องสำคัญ

ที่มา: นิตยสาร Creative & Idea KAIZEN ฉบับที่ 65 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2555