

การบริหารแบบ Amoeba

คุณอินามิ คาสึโอะ

ตอนที่ 9

นครินทร์ หอมดี

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอวโโล ส.ส.ท.

ตัวอย่างการนำเข้ามาใช้ สำหรับ ธุรกิจบริการ บริษัท ธุรกิจร้านอาหาร (ต่อจากครั้งที่แล้ว)

สาระสำคัญของบริษัท (เมื่อเริ่มนำ
เข้ามาใช้)

ประเภท: ธุรกิจอาหารเครื่องดื่ม
(ภัตตาคาร สเต็ก แฮมเบอร์เกอร์) ยอดขาย
: 80.6 ร้อยล้านบาท

กำไรการประกอบการ : 10.6 ร้อยล้านบาท จำนวนร้าน ;
70 ร้าน จำนวนพนักงาน : 200 คน จำนวนพนักงาน Part Time
: 1,800 คน



ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ให้บริการ และอาหารแต่ละประเภทอยู่ในกรอบของต้นทุนมาตรฐาน และยังคงอยู่ใฝ่หวังติดตามต้นทุนการสูญเสียที่เกิดขึ้น เพื่อรีบจัดการให้ต้นทุนการสูญเสียนั้นหมดไป และป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

ตารางรายละเอียดจัดซื้อ และค่าใช้จ่าย

- เสริมสร้างจิตสำนึกต้นทุนจากการรับรู้รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่สอดคล้องในการเกิดรายได้ในแต่ละครั้ง
- พิสูจน์ผลที่ได้ต่อค่าใช้จ่าย ก็จะทำให้รู้สัดส่วนของกำไรในแต่ละครั้งที่เกิดขึ้น

เตรียมสิ่งที่จำเป็นสำหรับการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้มีสำนึกในด้านผลกำไรหรือดัชนีวัด สำหรับการโคเซ็น การบริหารของแต่ละร้านหรือสาขา แล้วเชื่อมโยงไปยังกิจกรรมโคเซ็นที่คำนึงความเกี่ยวข้องกับตัวเลขกำไร

กระบวนการดำเนินกิจกรรม

- **ขั้นตอนที่ 1** = รับรู้ระดับความสามารถสภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงานตน

1. รับรู้สภาพที่เป็นอยู่ด้วยตารางกำไร จะเห็นตัวเลขต่างๆ ที่เป็นสภาพปัจจุบันทันกาล
2. รับรู้สภาพที่เป็นอยู่ของหน่วยงานด้านการดำเนินงาน รับรู้ความวุ่นหรือมีอุปสรรคเกิดขึ้นที่หน่วยงานไหนบ้าง

- **ขั้นตอนที่ 2** = เสริมสร้างความสามารถในการเสนอกำหนดการ

1. ยกกระดับความสามารถในการเสนอกำหนดการของตารางกำไร

กำหนดโครงสร้างระบบกำไรแต่ละหน่วยงาน

การเตรียมเอกสารควบคุมบริหารอื่นๆ ที่สามารถติดตามความคืบหน้าของผลประกอบการในแต่ละร้านสาขา Ranking Chart ตามชั่วโมง เห็นการเปรียบเทียบกันระหว่างสาขาทำให้เกิดการแข่งขัน

- ทำให้สามารถรับรู้จุดอ่อน และจุดแข็งของร้านโดยเทียบกับร้านอื่น
- ทำให้เกิดแรงจูงใจกระตุ้น สร้างสำนึกในการแข่งขันระหว่างสาขา

ตารางควบคุมยอดขาย และต้นทุน

- ตารางวิเคราะห์แยกอาหารกลางวัน และอาหารค่ำ แยกร้าน เพื่อดูการบริหารที่ได้มาซึ่งยอดขายในแต่ละร้านรวมถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ทำให้สัดส่วนกำไรดีขึ้น
- มีการติดตามข้อมูลยอดขาย ต้นทุนมาตรฐาน ต้นทุนจริง และต้นทุนสูญเสีย เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุนต่างๆ ของการ

2. กำหนดแผน หัวข้อกิจกรรมเน้นย้ำ (Action Plan)

• **ขั้นตอนที่ 3** = ดำเนินการควบคุมกำหนดการให้เป็นจริงให้ได้

1. การควบคุมกำหนดการให้เป็นจริงด้วยตารางกำไร

2. การควบคุมกำหนดการให้เป็นจริงของหัวข้อกิจกรรมเน้นย้ำ (Action Plan)

มาตรการแก้ไขต่อ Loss ต้นทุน

• การลด Loss ต้นทุน 1 / การควบคุมต้นทุนอย่างถึงที่สุด โดย ตาราง Loss ต้นทุน

• การลด Loss ต้นทุน 2

1. การศึกษาการทำอาหารอย่างละเอียดในแต่ละขั้นตอนหรือกระบวนการทำ

2. ชี้แนะการควบคุมสต็อกให้มีน้อยที่สุด

3. ทำให้การจัดเตรียมน้อยที่สุด

4. เพิ่มความละเอียดในการสั่งซื้อ

การตรวจสอบมีความเข้มแข็งมากขึ้นต่างๆ ดูความเคลื่อนไหวของอัตราต้นทุน (หน่วย:% ยิ่งน้อยยิ่งดีเมื่อเทียบกับยอดขาย)

การทำให้ Shift มีความเหมาะสม

• การเปลี่ยนแปลงแนวคิด ต่อ Shift การทำงาน

แผน Shift การทำงานตามเวลาที่สะดวกของแต่ละคนของพนักงาน Part Time

• นำเสนอ และปฏิบัติตามแผนของ Shift ทำงานที่จำเป็นในการต้อนรับลูกค้า แผน Shift การทำงานที่ไม่มีความสูญเสียเปล่าไปสู่วัฒนธรรมบริษัท ที่ทำให้คนที่ทำงานจริงจัง และถูกต้อง สามารถทำงานได้ง่าย โดยสร้างมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานที่ง่ายทุกคนเข้าใจตรงกันในเวลาอันสั้น

การสร้างความสามารถในการทำงานของพนักงานชั่วคราว

• การยกระดับการบริการจาก การจัดทำ และดำเนินการอย่างจริงจังของหลักในการปฏิบัติของพนักงานชั่วคราว โดยการจัดทำ และดำเนินการให้ความรู้ของ หลักในการปฏิบัติของพนักงานชั่วคราว

• ยกย่องปัญญา และการบริการของพนักงานชั่วคราวแต่ละคนให้เป็นความรู้ในหวาของบริษัทร่วม

สรุป 1: การรับรู้ใหม่ ของการเชื่อมโยงลูกค้ากับผลประกอบการ

• คำนวณการสร้างกำไรรายเดือน (กำไร/ขาดทุน)

• แผนปี

• แผน Shift

• ยอดขายต่อคน/ชั่วโมง

• ยอดขายสะสมตามจำนวนวัน

• ตารางรายละเอียดจัดซื้อ และค่าใช้จ่าย

• ตาราง Loss ต้นทุน

• จำนวนลูกค้ายอดขายต่อคนแยกตาม Lunch-Dinner

• Ranking ต่อชั่วโมง

ทำความเข้าใจว่า กำไร ผลประกอบการ และการเน้นลูกค้าเป็นเรื่องเดียวกัน และส่งเสริมการดำเนินการต่อไป

สรุป 2: เสริมสร้างผู้บริหารที่มีจิตสำนึก ความเป็นนักบริหารธุรกิจ และสืบทอดธุรกิจ

เพิ่ม Leader ที่คิดเรื่องลูกค้า และผลประกอบการ โดยดำเนินการดังนี้

• ความคิด และคำพูดของผู้ก่อตั้งธุรกิจ สามารถถ่ายทอดไปได้ง่าย

• จากผู้ปฏิบัติงาน เติบโตไปเป็นบุคลากรที่คิดเรื่องการค้า

• ยกย่องบริการ และผลประกอบการที่สูงขึ้นสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นสร้างแนวทางสู่ความสำเร็จให้ผู้สืบทอด เช่น ทำให้ลูกขายสืบทอดธุรกิจอย่างราบรื่นเกิดขึ้นเป็นจริง และทำให้การขยายธุรกิจจากการเติบโตของผู้บริหารเกิดขึ้นเป็นจริง

ครั้งต่อไปพบกับ ตัวอย่างในการนำระบบเข้าไปใช้ในธุรกิจการผลิตกันครับ

โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษา และฝึกอบรม

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	ระยะเวลา สัมมนา	สมาชิก (บาท)	บุคคลทั่วไป (บาท)
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)					
A21MP033DT	การบริหารและพัฒนาระบบงานธุรการยุคใหม่(Online)	6 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
A21MP039P	การบริหารและพัฒนาระบบงานธุรการยุคใหม่	6 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
A21MP032DT	เทคนิค 8D.กับการบริหารเวลา(Online)	7 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
A21MP039DT	จัดซื้ออย่างไรให้เข้าตาผู้บริหาร (Online)	7 พฤษภาคม 2564	1	1,500	1,800
A21MP042P	เทคนิค 8D.กับการบริหารเวลา	7 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
A21MP011S	พัฒนาศักยภาพผู้จัดการยุคใหม่	11 พฤษภาคม 2564	2	5,700	6,200
A21MP036P	วิธีการสร้างความร่วมมือในการทำงานกับหัวหน้างานอย่างมืออาชีพ	11 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700
A21MP038DT	วิธีการสร้างความร่วมมือในการทำงานกับหัวหน้างานอย่างมืออาชีพ (Online)	11 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)					
C21YW002P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2016 ระดับ 1	6 พฤษภาคม 2564	2	6,000	6,500
C21YW005DT	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2016 ระดับ 1	6 พฤษภาคม 2564	2	4,800	5,200
C21YW013P	รอบรู้เรื่อง Excel เพื่อการทำงานที่ง่ายขึ้น	10 พฤษภาคม 2564	2	6,200	6,700
C21YW006DT	การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรวดเร็วแบบมืออาชีพด้วย Pivot Table ใน Excel	12 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
C21YW011P	การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรวดเร็วแบบมืออาชีพด้วย Pivot Table ใน Excel	12 พฤษภาคม 2564	1	3,300	3,800
กลุ่มวิชาความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (E)					
E21KB004DT	ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับไฟฟ้า และการตรวจความปลอดภัยทางไฟฟ้าเชิงป้องกัน	6 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
E21KB008P	ความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับไฟฟ้า และการตรวจความปลอดภัยทางไฟฟ้าเชิงป้องกัน	6 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,600
E21KB005DT	การวิเคราะห์งานเพื่อความปลอดภัย	7 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
E21KB009P	การวิเคราะห์งานเพื่อความปลอดภัย	7 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,600
E21KB002E	ผู้ควบคุมระบบการจัดการมลพิษทางอากาศอุตสาหกรรม	10 พฤษภาคม 2564	5	7,500	8,500
E21KB006DT	การตรวจติดตามภายใน ตามมาตรฐาน ISO 45001:2018	10 พฤษภาคม 2564	2	4,500	5,200
กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)					
I21NO006DT	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2015	6 พฤษภาคม 2564	2	4,800	5,200
I21NO014P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2015	6 พฤษภาคม 2564	2	6,200	6,700
I21NO015P	การสอบเทียบเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม	6 พฤษภาคม 2564	2	6,400	6,900
I21NO016P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	6 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700

Total Productivity Solution

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	ระยะเวลา สัมมนา	สมาชิก (บาท)	บุคคลทั่วไป (บาท)
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
I21NO017P	การทำความเข้าใจและการประเมินผลการสอบเทียบของเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม	7 พฤษภาคม 2564	2	6,400	6,900
I21NO018P	เทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ และการเตรียมสารในห้องปฏิบัติการที่ถูกต้อง	8 พฤษภาคม 2564	2	6,400	6,900
กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)					
M21LM015DT	กรณีศึกษา : การผลิตด้วยการใช้ระบบแบบลีน	11 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
M21LM025P	ยกเครื่องทั้ง Supply Chain รองรับรูปแบบการทำงานแนวใหม่	11 พฤษภาคม 2564	1	5,700	6,200
M21LM033P	กรณีศึกษา : การผลิตด้วยการใช้ระบบแบบลีน	11 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
M21LM034P	การจัดการสินค้าคงคลัง อะไหล่ วัสดุ สำหรับงานบำรุงรักษา	11 พฤษภาคม 2564	2	5,700	6,200
M21LM035P	เทคนิคการลดต้นทุนกิจกรรมที่สูญเสียเปล่าในกระบวนการทำงาน โลจิสติกส์	11 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
M21LM032P	การประยุกต์ใช้ KPI ในการบริหารการผลิต	12 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
กลุ่มวิชาการบำรุงรักษาพิเศษ (P)					
P21LM007DT	การบำรุงรักษามอเตอร์ไฟฟ้า	10 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
P21LM011P	การบำรุงรักษามอเตอร์ไฟฟ้า	10 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700
P21LM008DT	การปรับปรุงงานเพื่อลดความสูญเสีย	11 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
P21LM012P	การปรับปรุงงานเพื่อลดความสูญเสีย	11 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700
P21LM013P	การบริหารการเพิ่มผลผลิต ลดความสูญเสีย สูญเปล่า ที่ทุกคน มีส่วนร่วม (เชิงปฏิบัติ)	11 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
P21LM014P	5S & Kaizen for Productivity (Workshop)	12 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700
กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)					
Q21LM011P	ตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพ ISO 9001:2015	11 พฤษภาคม 2564	2	5,700	6,200
Q21LM012P	การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการสถิติขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป Minitab R19	11 พฤษภาคม 2564	2	6,000	6,500
Q21LM004DT	การควบคุมคุณภาพที่หน้างาน-สำหรับระดับปฏิบัติการ	13 พฤษภาคม 2564	1	2,500	2,800
Q21LM013P	การควบคุมคุณภาพที่หน้างาน-สำหรับระดับปฏิบัติการ	13 พฤษภาคม 2564	1	3,000	3,500
กลุ่มวิชาพิเศษ (S)					
S21YW008S	Analyze Phase	8 พฤษภาคม 2564	4	9,600	11,600
S20YW048S	การประยุกต์ใช้เซ็นเซอร์เพื่อความปลอดภัยในงานจป. (Internet of Things for Safety)	10 พฤษภาคม 2564	3	10,000	12,000
กลุ่มวิชาอัตโนมัติ (U)					
U21PN008P	การใช้งานระบบ Machine Vision สำหรับงาน หุ่นยนต์ และ ออโตแมชั่น	6 พฤษภาคม 2564	2	6,000	6,500
U21PN007P	การปรับปรุงงานด้วยกลไกอัตโนมัติ Karakuri	7 พฤษภาคม 2564	1	3,200	3,700

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Call center โทร. 02 717 3000 ต่อ 81 e-mail: et@tpa.or.th หรือ www.tpif.or.th