



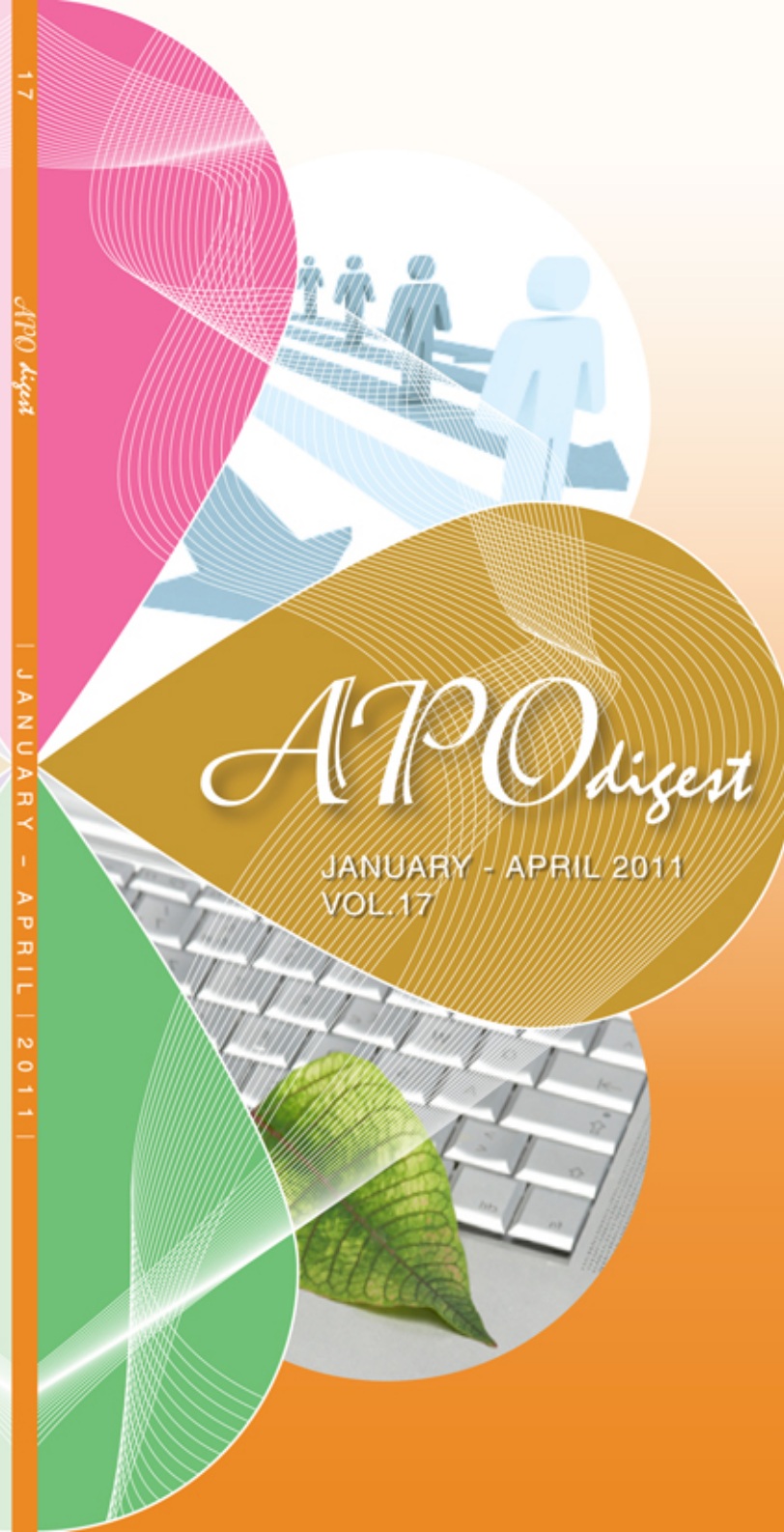
ส่วนวิเทศสัมพันธ์

INTERNATIONAL RELATIONS DEPARTMENT

12-15th Yakult Building 1025 Pahonyothin Rd, Bangkok 10400
Tel : 0-2619 5500 ext : 121-126 ; Fax : 0-2619 8099 www.ftpi.or.th e-mail : liaison@ftpi.or.th

APO digest

JANUARY - APRIL 2011
VOL.17





ASPIRING
PROFESSIONAL
ORGANIZATION

JANUARY - APRIL 2011
VOL.17

APO digest

แรงบันดาลใจ
สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม
อย่างมืออาชีพ

จัดทำโดย

ส่วนวิเทศสัมพันธ์

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

วัตถุประสงค์

1. เปิดโอกาสให้สมาชิก APO Society ได้ถ่ายทอดประสบการณ์
ความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ APO หรือความรู้ใหม่ๆ
2. เป็นการสร้างเครือข่ายหรือแนวร่วมเพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิต
3. เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก APO Society ทุกท่าน

ที่ปรึกษา

ดร.บุญดี บุญญากิจ

คุณดวงทิพย์ โคมปรารงค์

คุณทัศนียา อัดตนนท์



JANUARY - APRIL 2011
VOL.17

3 Editor's Note สวัสดิ์หักท่าย...

4 APO Circle : JANUARY - APRIL 2011

8 Attention Please ! : ศาสตราจารย์และศิลปิน

1 2 เล่าสู่กันฟัง : 1. Strategic Management Consultancy for Productivity Improvement of SMEs

2 6 เคล็ดไม่ลับ : 5 วิธีโกงความตาย

2 8 เล่าสู่กันฟัง : 2. Study Meeting on Business Development Strategies for SMEs after the Global Financial Crisis

3 4 รู้ไว้ใช่ว่า : สิ่งที่เขาญี่ปุ่นใช้รับมือกับภัยธรรมชาติ
ร้ายแรงที่สุดในรอบศตวรรษ

3 7 มุมลึกยืม

3 8 เล่าสู่กันฟัง : 3. Multi-Country Observational Study Mission on Quality Awards in APO Member Countries

4 6 APO Team ส่วนวิเทศสัมพันธ์

4 7 แบบสำรวจความคิดเห็น APO Digest VOL.17

สวัสดิ์หักท่าย ... editor's note

สวัสดิ์หักท่าย ท่านสมาชิก APO Society ทุกท่าน และแล้วก็ย่างเข้าปีใหม่อีกครั้งนะคะ ซึ่งความจริงแล้ว ทุกท่านคงได้เตรียมตัวส่งท้ายปีเก่าด้วยการชำระสะสางงานเดิมและต้อนรับปีใหม่ด้วยโครงการใหม่ๆ หรือด้วยเทคนิคการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้ปีใหม่เป็นปีที่มีแต่สิ่งใหม่ๆ ดีๆ ยิ่งกว่าปีที่ผ่านมา ทางทีมงานมองเห็นความสำคัญของการนำเสนอสิ่งใหม่ๆ มาฝากท่านสมาชิกเช่นกันค่ะ โดย APO Digest ฉบับแรกของปีกระต่ายนี้เราขอนำเสนอเนื้อหาสาระภายใต้แนวคิด **“Productivity through Strategic Management”** ที่สมาชิกทุกท่านสามารถจะนำหลักกลยุทธ์การบริหารจัดการต่างๆ ที่นำเสนอมาพัฒนาการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประยุทธิใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งต่อตนเองและองค์กรค่ะ

หากท่านมีเรื่องราวต่างๆ ที่น่าสนใจและไม่อยากเก็บความรู้ไว้คนเดียว เรายินดีที่จะเป็นสื่อกลางเหมือนเช่นเคยนะคะ โดยท่านสามารถนำเสนอเรื่องราวดีๆ เคล็ดล้นน่ารู้ น่าสนใจ หรือ ประสงค์ที่จะแสดงความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงหรือเพิ่มเติมเนื้อหาส่วนใดของ APO Digest มายังทีมงาน ทางทีมงานยินดีเป็นอย่างยิ่งและขอขอบพระคุณมาล่วงหน้าค่ะ

แล้วพบกันใหม่ฉบับหน้าค่ะ

ส่วนวิเทศสัมพันธ์
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



Society

การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม สัมมนาและการฝึกอบรม

1. Seminar on Regional Sharing of Lean Applications in Healthcare

วันที่ 24 - 28 มกราคม 2554 ณ โรงแรมอิมพีเรียล คีนส์ ปาร์ค



Seminar on Regional Sharing of Lean Applications in Healthcare

2. Workshop on Value Stream Mapping and Cell Production Concept

จากการเข้าร่วมหลักสูตร Training Course on Innovation in Production Systems



Workshop on Value Stream Mapping and Cell Production Concept

ขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization: APO) ณ ประเทศญี่ปุ่น
วันที่ 29 - 31 มีนาคม 2554 โรงแรมแกรนด์เมอร์เคียว ฟอรั่ม

วิทยากร

- Dr. William Lee, Senior Research Manager, IDC Manufacturing Insights, Singapore
- รศ.ดร.อนันต์ มุ่งวัฒนา หัวหน้าภาควิชาอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- คุณเกียรติจักร โฆมานะสิน วิทยากรที่ปรึกษาส่วนบริหารการผลิต สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- คุณณัฐพร ติโรเวฐน์ วิทยากรที่ปรึกษาส่วนบริหารการผลิต สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- คุณธนัทพร อู๋ยังยืน วิศวกร ส่วนคุณภาพความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง บมจ. ปตท.

การขอผู้เชี่ยวชาญ

1. Practical to the Clean Development Mechanism (CDM) and Carbon Footprint

วันที่ 17 - 18 และ 20 - 21 มกราคม 2554 ณ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Public Seminar: Strengthen Thai Business with Clean Development Mechanism (CDM)

วันที่ 19 มกราคม 2554 ณ โรงแรมสวิสโฮเทล เลอ คองคอร์ด

ผู้เชี่ยวชาญ Mr. Prabodha C. Acharya, Climate Change Manager, South Asia, Lloyd's Register Quality Assurance Ltd., India.

2. Development of Business Excellence Framework towards Corporate Sustainability Planning

วันที่ 14 - 25 กุมภาพันธ์ 2554 ณ โรงแรมแกรนด์สุโขมวิท กรุงเทพฯ

Seminar on Corporate Sustainability: The Strategic Thrust for the 21st Century Enterprises

วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2554 ณ โรงแรมแกรนด์สุโขมวิท กรุงเทพฯ

ผู้เชี่ยวชาญ Mr. Johan Cornelis van Beek,

Lead Assessor for the European Excellence Award (EEA), Netherlands.



Mr. Prabodha C. Acharya



Mr. Johan Cornelis van Beek



ดร.บุญดี บุญญาภิกิจ

การส่งผู้เชี่ยวชาญไปต่างประเทศ

- Research on Knowledge Management for Public-sector Productivity

วันที่ 29 - 31 มีนาคม 2554 ณ ประเทศเกาหลี

ผู้เชี่ยวชาญ ดร.บุญดี บุญญาภิกิจ ที่ปรึกษาผู้อำนวยการสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

การต้อนรับคณะศึกษาดูงาน

- Study Mission on Productivity Movement
SPRING Singapore และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
วันที่ 30 มีนาคม 2554 ณ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



Study Mission on Productivity Movement

การประชุมประจำปี

1. ประชุมคณะที่ปรึกษาด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชน ครั้งที่ 1/2554
วันที่ 12 มกราคม 2554 ณ โรงแรมรามารการ์เด็นส์
2. The 53rd Session of the APO Governing Body Meeting (GBM)
วันที่ 19 - 21 เมษายน 2554 ณ ประเทศมาเลเซีย



ประชุมคณะที่ปรึกษาด้านการเกษตรและการพัฒนาชุมชน ครั้งที่ 1/2554

APO Society Roadshow

- Food Focus Thailand Roadmap # 12 (Packaging Insight Edition)
วันที่ 28 - 29 เมษายน 2554 ณ อาคารชาเลนเจอร์ฮอลล์ เมืองทองธานี

11

องค์กรชั้นนำไทย

ประกาศศักดิ์องค์กรคุณภาพ

ควารางวัลอันทรงเกียรติ

ในงานพิธีมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2553

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จัดพิธีมอบ "รางวัลคุณภาพแห่งชาติ" (Thailand Quality Award : TQA) ประจำปี 2553 อย่างยิ่งใหญ่ เมื่อวันที่ 24 มีนาคม ที่ผ่านมา ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล เพื่อประกาศเกียรติคุณแก่องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการอย่างบูรณาการตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติและเปี่ยมด้วยคุณภาพทัดเทียมมาตรฐานโลก โดยได้รับเกียรติจาก นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี เป็นประธานในพิธี พร้อมด้วยนายชัยวุฒิ บรรณวัฒน์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม และแขกผู้มีเกียรติมากมายมาร่วมงาน โดยในปีนี้ สำนักงานระบบทอสงักษกรรมชาติ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และ 10 องค์กรได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) ซึ่งเป็นรางวัลรองลงมา ได้แก่ บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส จำกัด (มหาชน) ธุรกิจแปรรูปเนื้อไก่ สรรบุรี, บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) ธุรกิจอาหารแปรรูปเนื้อไก่ (นครราชสีมา), บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) (โรงงานผลิตอาหารสัตว์บึงกอกชัย), บริษัท ซีพีเอฟ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (โรงงานแปรรูปเนื้อไก่และโรงงานอาหารแปรรูปมันฝรั่ง 1), บริษัท ซีพีเอฟ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (สาขาหนองจอก), บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด, บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน), บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), บริษัท รีเทลลิงค์ (ไทยแลนด์) จำกัด และ บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล เพ็ท ฟู้ด จำกัด

นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ
นายกรัฐมนตรี
ให้เกียรติเป็นประธานในพิธี
มอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
และรางวัลการบริหาร
สู่ความเป็นเลิศ (TQC) ประจำปี 2553

นายชัยวุฒิ บรรณวัฒน์
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม

นายกรัฐมนตรี พร้อมด้วยผู้บริหารของทั้ง 11 องค์กร ที่ได้รับรางวัล TQA และ TQC

THAILAND QUALITY AWARD PRESENTATION 2010



สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
www.tpol.or.th

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรทั้งในและต่างประเทศว่ามีมาตรฐานการบริหารจัดการเทียบเท่าระดับสากล ซึ่งจะแสดงถึงศักยภาพและขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน เนื่องจากเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณามอบรางวัลนั้นเป็นเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลเช่นเดียวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่ประเทศต่างๆ กว่า 90 ประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้ โดยเกณฑ์ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร, การวางแผนเชิงกลยุทธ์, การมุ่งเน้นลูกค้า, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การจัดการกระบวนการและผลสัมฤทธิ์

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไม่แบ่งประเภทและไม่จำกัดจำนวนรางวัล องค์กรที่มีคะแนนผลการตรวจประเมินสูงกว่า 650 คะแนน จะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ส่วนองค์กรที่มีคะแนนไม่ถึงเกณฑ์ดังกล่าว แต่สูงกว่า 350 คะแนน จะได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC)



สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
www.tqa.or.th

Attention Please!

Golden Eye

๐๖๕๖๖

ศาสตร์และศิลป์ Art and Science



ศาสตร์และศิลป์ เป็นคำที่คนส่วนใหญ่มักได้ยินได้ฟังอยู่เสมอไม่ว่าจะอยู่ในแวดวงใดก็ตาม เช่นอาจจะเคยได้ยินว่าคนตรีนั่นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในเวลาเดียวกัน หรือการเล่นฟุตบอลได้ดี ก็ถือว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ และที่พบบ่อยๆ คือ เรื่องของการพูดพูดอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ ผู้ฟังเข้าใจและจับใจผู้ฟังดังกล่าวคล้อยตาม

ปากเป็นเอก	เลขเป็นโท	โบราณว่า
หนังสือศรี	มีปัญญา	ไม่เสียหลาย
ถึงรู้มาก	ไม่มีปาก	ลำบากตาย
มีอุบาย	พูดไม่เป็น	เห็นป่วยการ
ถึงเป็นครู	รู้วิชา	ปัญญามาก
ไม่รู้จัก	ใช้ปาก	ให้จัดจ้าน
เหมือนเต่าผิง	นั่งชื่อ	ชื่อรำคาญ
วิชาชาญ	มากเปล่า	ไม่เข้าที่

(บทพระราชนิพนธ์ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว)

เราลองมาพิจารณาความหมายของคำว่าศาสตร์และศิลป์กันจะคะว่า เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร คำว่า **ศาสตร์ (Science)** คือ ความรู้หรือสิ่งที่ได้ค้นพบและถูกนำไปใช้ประโยชน์สามารถจะถ่ายทอดสืบต่อกันได้ผ่านทางตำรา การฟัง หรือวิธีอื่นๆ ตามความสามารถของผู้รับการถ่ายทอด คำว่า **ศิลป์ (Art)** คือ ความสามารถในการนำศาสตร์ไปใช้ได้อย่างเชี่ยวชาญและเกิดผลดี ต่อทั้งผู้ใช้และรับการถ่ายทอดศาสตร์

ดังนั้น ศาสตร์และศิลป์ จึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน แต่จะเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน เช่น เมื่อคุณหมอตรวจพบว่าคนไข้เป็นโรคร้ายแรงยากต่อการรักษา หมอจะพยายามหาวิธีการแก้ไขร้ายให้หนุ่มนวลที่สุด คนไข้ตกใจน้อยที่สุดและที่สำคัญ ทำให้คนไข้มีกำลังใจมากที่สุด ผู้อ่านคิดอย่างไรระหว่างหมอมือที่มีประสบการณ์มานับสิบปีกับคุณหมอมือใหม่ที่เพิ่งจบ ใครจะมีทักษะด้านนี้มากกว่ากันคะ นอกจากนี้ ศาสตร์และศิลป์ยังเป็นผู้ช่วยองค์กรต่างๆ ในการรับสมัครพนักงานเข้า

ทำงาน เช่น ต้องมีความรู้เรื่องนั้นเรื่องนี้ ต้องจบสาขานี้จึงจะรับเข้าทำงาน แต่ในกรณีที่มีศาสตร์ (ความรู้หรือวุฒิการศึกษา) เท่าเทียมกัน ตอนนี้ ศิลป์จะเริ่มเข้ามามีบทบาท นั่นคือประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะในงานที่เกี่ยวข้องก็จะได้รับการพิจารณามากกว่า หรือการสอบ Attitude Test ก็จะช่วยให้อันไหนใจได้อีกว่าผู้สมัครนั้นจะสามารถบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบได้ดีและเมื่อได้เข้ามาทำงานแล้วผู้ที่มีศาสตร์เยี่ยมและศิลป์เด่นผลงานดังก็จะได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งก่อนเสมอ

ศาสตร์และศิลป์นั้น สามารถเรียนรู้ ศึกษาฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญได้ แต่จะแตกต่างกันตรงที่ **ศาสตร์นั้นเป็นความรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้หลากหลายช่องทาง โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ความเจริญด้านวิทยาการมีมากขึ้น ส่วนศิลป์นั้นเป็นเรื่องของความสามารถส่วนบุคคล ไหวพริบ การฝึกฝน ประสบการณ์จากความสำเร็จหรือล้มเหลวของทั้งตัวเองและผู้อื่น** หลายต่อหลายครั้งที่การบริหารจัดการในเรื่องเดียวกัน ผู้จัดการแต่ละคนก็จะใช้วิธีการแตกต่างกันออกไปและศิลป์จะเป็นการสะท้อนมุมมองความคิดและชั้นเชิงของแต่ละคนด้วย เช่น หลักวิชาในการรบที่ว่าเมื่อเข้าเขตกระสุนปืนเข้าศึกแล้ว ต้องนอนให้ชิดพื้นดินนั้น

มาจากประวัติเมื่อครั้งที่อังกฤษทำสงครามกับพวกบัวร์ที่อาฟริกา เดิมพวกบัวร์นี้มีถิ่นฐานอยู่ในฮอลันดาแล้วย้ายมาอาฟริกา มีพลเมืองครั้งแรกประมาณ 300,000 คน ได้ทำการรบพุ่งกับคนพื้นเมืองอาฟริกา (แซกคา) อยู่เสมอๆ ซึ่งคนพื้นเมืองของอาฟริกาใช้วิธีต่อสู้ด้วยการนอนอิง แต่พวกบัวร์ไม่ได้วิธีเช่นนี้จึงล้มตายเสียหายมาก ดังนั้นจึงเปลี่ยนวิธีการสู้รบโดยใช้วิธีนอนอิงบ้างจึงสู้คนพื้นเมืองได้ ต่อมาเมื่อพวกบัวร์ทำการรบกับอังกฤษ ได้ใช้วิธีนอนอิงสู้กับอังกฤษ ทำให้อังกฤษซึ่งไม่ได้ใช้วิธีนี้ ได้รับความเสียหายยับเยิน อังกฤษต้องทำการรบกับพวกบัวร์ถึง 30 ปี จึงจะเอาชนะได้และที่เอาชนะได้ก็เพราะอังกฤษเปลี่ยนวิธีรบตามแบบพวกบัวร์นั่นเอง

เมื่ออังกฤษชนะสงครามและกลับมายังประเทศแล้ว ได้ฝึกหัดให้ทหารนอนอิงทั้งกองทัพบกและกองทัพอากาศและวางเป็นหลักวิชาการรบไว้ จนต่อมาวิชานี้ได้แพร่หลายไปทั่วโลก



ในด้านการประกอบอาชีพนั้น ศิลปินยังช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าได้ด้วย ยกตัวอย่าง เช่น ส้ม 1 ลูก ที่ถูกค้นใส่แก้วต่างรูปร่าง วางขายต่างสถานที่กัน ราคาย่อมแตกต่างกันตั้งแต่ 10 - 500 บาท เลยทีเดียว ดังนั้น เมื่อศาสตร์และศิลป์เป็นเรื่องที่อยู่คู่กัน มีด้านหนึ่งก็ย่อมต้องมีอีกด้านหนึ่งเสมอ จึงมีผู้ที่เห็นความสำคัญและนำเสนอทั้ง 2 สิ่งนี้ และได้นำเสนอออกมาในรูปแบบของพิพิธภัณฑ์ศาสตร์และศิลป์แห่งแรกของโลก ได้แก่ The Art Science Museum ณ มาริน่า เบย์ แซนด์ส ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งมีพิธีเปิดเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2554 เป็นพิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์แห่งแรกของโลก สร้างบนพื้นที่กว่า 50,000 ตารางฟุต จัดแสดงผลงานชิ้นเอก และทุ่มทุนสร้างการออกแบบ อาคารของพิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากรูปลักษณ์ความงามของดอกบัว จะกลายเป็นศูนย์กลางของกระแสการตื่นตัวที่กำลังเติบโตขึ้นทางด้านศิลป์และศาสตร์ พร้อมทั้งเป็นสถานที่แห่งแรกสำหรับการจัดทัวร์นิทรรศการนานาชาติใหญ่ๆ จากคอลเลกชันที่มีชื่อเสียงทั่วโลก



The Art Science Museum พิพิธภัณฑ์ศาสตร์และศิลป์แห่งแรกของโลก ณ มาริน่า เบย์ แซนด์ส ประเทศสิงคโปร์

พิพิธภัณฑ์แห่งนี้ประกอบด้วย 21 แกลลอรี นำเสนอนิทรรศการต่างๆ ซึ่งครอบคลุมศาสตร์ในหลากหลายสาขาดังแต่ศิลปะและวิทยาศาสตร์ สื่อและเทคโนโลยี ตลอดจนการออกแบบและสถาปัตยกรรม มาจัดแสดง

มร. โทมัส อาราลิ ประธานบริหารมาริน่า เบย์ แซนด์ส กล่าวว่า “สิงคโปร์ได้กลายเป็นศูนย์กลางปรัวรรตเงินตราของธุรกิจทางการเงินที่เติบโตอย่างรวดเร็วของโลก อีกทั้งยังเป็นศูนย์กลางทางด้านวัฒนธรรมและความรู้ และที่พิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์ของมาริน่า เบย์ แซนด์ส เราจะจัดให้มีเวทีสัมมนาที่มีชื่อเสียงระดับนานาชาติเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนทฤษฎีและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ล่าสุด เราภูมิใจที่ได้เป็นผู้นำเสนอแก่ผู้สนใจทั้งในและนอกสิงคโปร์ ของขวัญที่สิงคโปร์มอบให้แก่โลก ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ใหม่ทางด้านวัฒนธรรมที่ยิ่งใหญ่ของประเทศ”

นโยบายที่เรารับมาจากรัฐบาลสิงคโปร์ คือ การก่อสร้างมาริน่า เบย์ ต้องมีการสร้างศูนย์วัฒนธรรมที่สามารถสะท้อนความเป็นเอกลักษณ์บนแหลมที่หันหน้าสู่ท้องทะเล และเพื่อเป็นการ

สนองนโยบาย โมเซ่ ชาฟดี นักสถาปัตยกรรมที่มีชื่อเสียงระดับนานาชาติ ผันที่จะสร้างพิพิธภัณฑ์ที่สามารถเกื้อหนุนปฏิสัมพันธ์ระหว่างศิลป์และศาสตร์

มร.ทอม ชาลเลอร์ ผู้อำนวยการพิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์ กล่าวว่า “สิ่งที่เชื่อมศิลป์และศาสตร์เข้าด้วยกัน คือ สัญชาตญาณของการช่างสังเกต การเชื่อมโยง การกล้าเสี่ยงและการค้นคว้าความคิดใหม่ๆ รวมทั้งวิธีที่จะเข้าใจถึงปัญญาญาณของธรรมชาติและประสบการณ์ที่ผ่านมาที่ก่อกำเนิดเป็นวัฒนธรรมของเรา ผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์จะได้ศึกษาและค้นหาความสัมพันธ์ของความลึกซึ้งเหล่านี้ผ่านแกลลอรีทั้ง 3 ส่วน ได้แก่ **Curiosity (ความใคร่รู้)** **Inspiration (แรงบันดาลใจ)** และ **Expression (การแสดงออก)** เพื่อผู้ชมจะได้เริ่มการเดินทางสู่การสำรวจความคิดสร้างสรรค์ของตนเองผ่านบิดาแห่งนวัตกรรมอย่าง ลีโอนาโด ดา วินชี และ ลู แบล

Curiosity (ความใคร่รู้) เป็นแกลลอรี ที่จะถึงเป็นที่แรกบนชั้นสามของพิพิธภัณฑ์ ที่ซึ่งผู้เข้าชมจะได้รับการแนะนำให้รู้จัก โดยการเดินขึ้นบันได “ลอย” ได้ แกลลอรี Curiosity จะท้าทายผู้เข้าชมด้วยคำถามซึ่งได้เคยกระตุ้นเหล่าศิลปินและนักคิดทางวิทยาศาสตร์ เมื่อในเวลาช้านานมาแล้วด้วยแผ่นป้ายโปร่งแสงที่แขวนจากเพดานขนาดใหญ่ของแกลลอรี

Inspiration (แรงบันดาลใจ) เป็นแกลลอรีเชิงปฏิสัมพันธ์ที่จัดแสดงงานประดิษฐ์กรรมแขวนลอยขนาดใหญ่ 6 ชิ้น เปรียบเสมือนตัวแทนนวัตกรรมสร้างสรรค์ตลอดยุคสมัยที่ผ่านมา ซึ่งเชื่อมการแบ่งแยกของศิลป์และศาสตร์เข้าด้วยกัน แกลลอรีมีทั้งผลงานของ ลีโอนาโด ดา วินชี อย่าง “Flying Machine” ตะเกียงขงเบ้ง ปลายันดีไฮเทค แบบจำลองพิพิธภัณฑ์ศิลป์และศาสตร์แบบจำลองโมเลกุล “บัคกิ้งฮอล” และจาร์วิกแผ่นหนังจีนโบราณ อีกทั้งแกลลอรียังได้เตรียมจอร์บบสัมผัส ที่บรรจุข้อมูลนวัตกรรมของศิลป์และศาสตร์ภายในบริเวณงาน อย่างเช่นงานด้านสถาปัตยกรรม การขนส่ง เทคโนโลยี และการสำรวจ ไว้ให้ค้นหาได้อย่างสะดวก

Expression (การแสดงออก) เป็นแกลลอรี Multimedia Dynamic ซึ่งเชื่อมภาพเคลื่อนไหวและระบบแสง สี เสียงเข้าด้วยกัน

ณ เวลานั้น เราสามารถพูดได้ว่า ศาสตร์เป็นสิ่งที่ทำให้มนุษย์มีความเจริญก้าวหน้า งานที่ยิ่งใหญ่ จำเป็นต้องใช้หลักวิชามากขึ้น ดังคำกล่าวว่า วิทยา(ศาสตร์) เป็นเครื่องเปิดความลึกลับ ดัดข้อสงสัยให้สูญได้ ส่วนศิลป์คือความสามารถดำเนินงานให้ลุล่วงไปหรือเป็นความเฉลียวฉลาด ในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าในขณะที่ประเทศสิงคโปร์ได้นำเสนอมุมมองศาสตร์และศิลป์ได้อย่างยิ่งใหญ่ถึงการ ประเทศไทย แม้จะไม่มีพิพิธภัณฑ์ที่ใหญ่โตเท่า แต่เรามีในสิ่งที่ชาติอื่นๆ ไม่มี นั่นคือ เรามีพระมหากษัตริย์ที่ทรงพระปรีชาสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ที่หาใครในโลกเสมอเหมือนและยังทรงเป็นแรงบันดาลใจอย่างสูงสุดให้แก่เหล่าพสกนิกร ได้ดำเนินรอยตามและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาประเทศของเราต่อไปค่ะ 

แหล่งที่มา <http://www.greenmuze.com/build/design/3450-the-artscience-museum-.html>
<http://www.ryt9.com/s/prg/1072018>



วิชา อธิสนธิศกุล
วิทยากรที่ปรึกษาอาวุโส
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Strategic Management Consultancy for Productivity Improvement of SMEs

วันที่ 31 สิงหาคม - 11 กันยายน 2552 ณ ประเทศญี่ปุ่น

การพัฒนาภาควิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ซึ่งเป็นภาคเศรษฐกิจหลักของประเทศให้มีความสามารถในการแข่งขัน จำเป็นต้องตระหนักถึงการสนับสนุนทั้งในระดับมหภาคและระดับจุลภาค คือ การสนับสนุนผลการดำเนินงานของ SMEs ด้วยการรอบการการจัดการที่มีการออกแบบที่ครอบคลุมหน้าที่สำคัญในด้านต่างๆ ของการจัดการธุรกิจ ได้แก่ การวิจัยและพัฒนาการเงิน การผลิตการตลาด และการพัฒนาบุคลากรซึ่ง SMEs ส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการได้เอง จำเป็นต้องพึ่งวิทยากรที่ปรึกษาภายนอก ให้คำปรึกษาแนะนำด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กรลูกค้า

องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization: APO) ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute: FTPI) และศูนย์เพิ่มผลผลิตภาพแห่งประเทศไทย (Japan Productivity Center: JPC) ได้จัดโครงการ Strategic Management Consultancy for Productivity Improvement of SMEs ระหว่างวันที่ 31 สิงหาคม - 11 กันยายน 2552 ณ ประเทศญี่ปุ่น มีผู้เข้าร่วมจำนวน 19 คน จากประเทศสมาชิก ส่วนใหญ่เป็นวิทยากรที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์



ด้านการเพิ่มผลผลิตภาพ และบางส่วนยังไม่มีประสบการณ์ในการเป็นวิทยากรที่ปรึกษา เนื่องจากบางประเทศยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการให้บริการ การสัมมนาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรที่ปรึกษาด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการสำหรับ SMEs ซึ่งประกอบด้วยการจัดการด้านกลยุทธ์ การตลาด และการผลิต นอกจากนี้ผู้เขียนยังได้เรียนรู้วิธีการที่ JPC ของประเทศญี่ปุ่นได้ดำเนินการเพื่อนำมาเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรในประเทศไทย รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ที่ดีสำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูล และกิจกรรมความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิกในอนาคต

สรุปเนื้อหาที่ได้รับจากการบรรยายและการศึกษาดูงานได้ดังนี้

1. การบรรยายเรื่อง Introduction to Management Consulting in Japan
โดย Mr.Nobushiko Kawasaki, Senior Management Consultant, Japan Productivity Center

ในช่วงปี 1998-2008 เศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น หลังจากผ่านช่วงฟองสบู่แตกมีอัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) เป็นบวก คือ 0.9% ในปี 2008 รัฐบาลได้กระตุ้นเศรษฐกิจโดยใช้งบประมาณถึง 260,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ สนับสนุนให้ประชาชนจับจ่ายใช้สอย เช่น ซื้อรถประหยัดพลังงาน เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน ภาคการผลิตได้รับผลตอบแทนจากความต้องการที่สูงขึ้นของประเทศจีนและประเทศอื่นๆ อย่างไรก็ตาม ประเทศญี่ปุ่นยังต้องหาทางจัดการการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องอย่างยิ่งยวด เพราะอัตราการบริโภคภายในประเทศเพิ่มขึ้นเพียง 0.8% นอกจากนี้สถานะของประเทศญี่ปุ่นที่เคยเป็นประเทศยิ่งใหญ่ทางเศรษฐกิจเป็นอันดับสองของโลก ยังถูกแทนที่ด้วยประเทศจีนในปี 2010 เมื่อพิจารณาถึงผลผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) ปัจจุบันประเทศญี่ปุ่นอยู่ในอันดับที่ 20 ซึ่งเป็นอันดับต่ำสุดในกลุ่ม G7

บทบาทของที่ปรึกษาที่ควรทำ คือ

- ให้เกียรติต่อลูกค้า (เพราะที่ปรึกษาไม่ใช่ผู้ที่สร้างบริษัทขึ้นมาจนถึงปัจจุบัน)
- มุ่งเน้นด้านเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรและบุคลากรเพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง
- ทำตนเหมือนเป็นสมาชิกคนหนึ่งในองค์กรของลูกค้า
- ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ไม่ใช่วิธีการ

JPC มีการให้คำปรึกษาแก่ลูกค้าตามขั้นตอนดังนี้

- 1) ประเมินการบริหารในปัจจุบัน เพื่อทราบสถานะและกำหนดโครงสร้างในการสร้างนวัตกรรม
- 2) ให้คำปรึกษาแนะนำซึ่งมุ่งเน้นการใช้ข้อมูลจริงและกระบวนการอย่างมีตรรกะ ควรตั้งสมมติฐานและไม่ลังเลที่จะปรับเปลี่ยนสมมติฐาน
- 3) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน โดยเน้นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมของธุรกิจ
- 4) ประเมินธุรกิจ ประกอบด้วยวิเคราะห์ Business Domain, Business Life Cycle กลยุทธ์การขายธุรกิจ Business Portfolio โดยใช้โมเดล BCG, SWOT Analysis
- 5) กำหนดผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น ยอดขาย ต้นทุน ผลกำไรที่คาดหวังในสถานการณ์ต่างๆ
- 6) กำหนดประเด็นสำคัญของการบริหารโดยพิจารณาผลการวิเคราะห์
- 7) จัดทำแผนปรับปรุงระบบบริหาร

2. การบรรยายเรื่อง Current Situation of Small and Medium Enterprises in Japan โดย Mr.Koji Yo, Chief Consultant, World Business Associates Co., Ltd.

SMEs ในประเทศญี่ปุ่นตามกฎหมาย หมายถึง องค์กรด้านการผลิตที่มีเงินทุนไม่เกิน 300 ล้านเยน หรือบุคลากรไม่เกิน 300 คน ขณะที่บริษัทขนาดเล็กจะมีบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำไม่เกิน 20 คน อย่างไรก็ตามในธุรกิจอื่น มีการจำกัดความที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. ธุรกิจขายส่ง - มีเงินทุนไม่เกิน 100 ล้านเยน หรือมีลูกจ้างไม่เกิน 100 คน
2. ธุรกิจขายปลีก - มีเงินทุนไม่เกิน 50 ล้านเยน หรือมีลูกจ้างไม่เกิน 50 คน
3. ธุรกิจบริการ - มีเงินทุนไม่เกิน 50 ล้านเยน หรือมีลูกจ้างไม่เกิน 100 คน

จากการรวบรวมข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้องกับ SMEs ในประเทศญี่ปุ่นในปี 2008 ที่น่าสนใจมีดังนี้ เมื่อเทียบสัดส่วนขององค์กรแต่ละขนาดแล้ว บริษัทส่วนใหญ่ในประเทศญี่ปุ่นเป็น SMEs คิดเป็น 67% ของบริษัททั้งหมด บุคลากรในองค์กร SMEs มีประมาณ 44 ล้านคน ค่าใช้จ่ายที่สะท้อนวิถีชีวิตของคนญี่ปุ่น โดยเฉลี่ยคนญี่ปุ่นจะมีรายได้ประมาณ 4.56 ล้านเยนต่อปี (ค่าเฉลี่ยของบริษัทที่มีพนักงาน 10 คนขึ้นไป) ขณะที่ราคาข้าวอยู่ที่ 400-500 เยนต่อกิโลกรัม

คุณลักษณะเด่นขององค์กร SMEs คือ

- สร้างความได้เปรียบจากคุณลักษณะและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรแต่ละคนได้ง่าย
- มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว • มีความหลากหลาย

ดังนั้น บทบาทของ SMEs ที่ถูกคาดหวัง คือ

- กระตุ้นตลาดและการแข่งขัน • สร้างนวัตกรรม
- สร้างโอกาสในการจ้างงาน • พัฒนาชุมชนท้องถิ่น

รัฐบาลประเทศญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับ SMEs เนื่องจากมีสัดส่วนทางเศรษฐกิจที่ใหญ่ท่ามกลางการชะลอตัวทางเศรษฐกิจ และอัตราการใช้ผลิตภัณฑ์ในครัวเรือนลดน้อยลง ในขณะที่ SMEs มีจุดอ่อนและการขาดทรัพยากรทางการบริหาร การเร่งผลักดันให้ SMEs สามารถเปิดตลาดระดับสากลได้จึงมีความสำคัญ

คุณลักษณะของ SMEs แบ่งได้ดังนี้

1. ด้านการจัดการองค์กรและผู้บริหาร

- ประธานบริษัทมีบทบาทเป็น "Superman" ครอบคลุมความสามารถทางเทคนิค การขาย หลังการทำงาน ญาติอยู่ ความสัมพันธ์กับบุคคลต่างๆ มีเครือข่ายและเรียกร้องคุณภาพจากลูกน้อง ซึ่งทำให้ประธานบริษัทและพนักงานมีปฏิสัมพันธ์กันน้อยมาก
- ประธานบริษัทรุ่นที่ 2 และรุ่นต่อมา พบว่ายากที่จะริเริ่มทำเรื่องใหม่ๆ เพราะมีบุคลากรในรุ่นแรกอยู่ในบริษัทจึงทำงานร่วมกับคนรุ่นเก่าได้ยาก

2. ด้านบุคลากร

- พนักงานมีหน้าที่หลายอย่าง ถ้าขนาดขององค์กรเล็ก เมื่อขาดพนักงานไปหนึ่งคนอาจยากต่อการหาคนมาแทน
- พนักงานแสดงความคิดได้ยาก การตัดสินใจมาจากประธานบริษัท
- องค์กรมีความสามารถบางส่วนที่โดดเด่น แต่ขาดความรู้ที่เป็นระบบ การเรียนรู้ในการทำงานจึงมาจากประสบการณ์ที่พบในแต่ละวัน ทำให้ยากต่อการพัฒนาบุคลากรใหม่

3. การบรรยายเรื่อง SMEs Consulting

โดย Mr.Koji Yo, Chief Consultant, World Business Associates Co., Ltd.

วิทยากรนำเสนอองค์กรที่เข้าไปช่วยแก้ไขปัญหโดยใช้แนวทางที่ให้คำปรึกษาแนะนำกับ SMEs ดังนี้

1. เริ่มจากการสร้างภาพของสถานการณ์และปัญหาจากข้อมูลที่ได้รับ (ตั้งสมมติฐาน)
2. ตรวจสอบและปรับปรุงสมมติฐานจากการรับฟังและการสังเกต โดยการสังเกตในสถานที่ทำงานด้วยตนเอง และยืนยันสมมติฐานจากความเห็นและบุคลากรจำนวนมาก
3. กำหนดโครงสร้างของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและปัญหา
4. เตรียมขั้นตอนสำหรับการแก้ไข ซึ่งอาจมีมากกว่าหนึ่งวิธี

องค์กรที่เป็นกรณีศึกษาสำหรับการฝึกภาคปฏิบัติเป็นองค์กร SMEs ที่ประธานบริษัทเป็นผู้หญิงและมีญาติทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ โดยนำเสนอในรูปแบบวิดีโอที่วิทยากรเก็บภาพการทำงานของผู้จัดการและให้ผู้เข้าอบรมศึกษาปัญหาและนำเสนอวิธีการแก้ไข

ผลการฝึกภาคปฏิบัติ

การวิเคราะห์ปัญหา องค์กรนี้มีปัญหาที่ผู้จัดการเป็นพนักงานในชั้นตอนสำคัญของกระบวนการผลิตเป็นส่วนใหญ่ขณะที่พนักงานคนอื่นทำงานในกระบวนการที่มีความยากน้อยกว่า ทำให้ไม่มีการพัฒนาทักษะและไม่สามารถทำงานแทนผู้จัดการได้ ขณะที่ผู้จัดการมีภาระงานอื่นๆ จนทำให้แต่ละวันมีความยุ่งยากในการทำงานให้ทันตามกำหนด นอกจากนี้ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานยังขาดความเป็นระเบียบ ค้นหาได้ยาก สิ่งการทำงานออกแบบอย่างไม่เป็นระบบจึงเกิดความสูญเสียในการเคลื่อนย้ายขณะทำงานเนื่องจากการเดินไปมาของพนักงาน รวมทั้งขาดการปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน

ข้อเสนอในการแก้ไขปัญห ผู้ฝึกอบรมนำเสนอวิธีการแก้ปัญหา คือ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การกำหนดหน้าที่ให้ผู้จัดการเป็นผู้สอนและควบคุมงานมากกว่าการปฏิบัติด้วยตนเอง การจัดผังการทำงานใหม่เพื่อลดความสูญเสียจากการเดิน การใช้ 5ส ในการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งการส่งผู้จัดการไปเรียนรู้ทักษะการเป็นผู้นำ



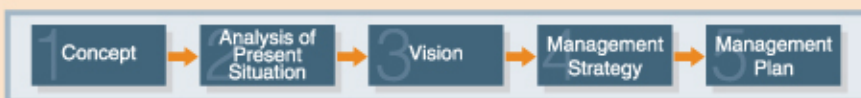
4. การบรรยายเรื่อง Grasping the Actual Situation of Management and Management Plan to Build-up Strong Companies

โดย Mr.Yoshiro Sagara, Senior Management Consultant, Japan Productivity Center

องค์กรของประเทศญี่ปุ่นในระดับ SMEs มีจำนวนมากที่ขาดทักษะการวางแผน เพราะการทำธุรกิจเริ่มจากการกำหนดว่าจะทำธุรกิจอะไร

การจัดทำแผนการบริหาร (Management Plan) คือ การดำเนินวงจร PDCA อย่างต่อเนื่อง และการเริ่มต้นวางแผนควรพิจารณาช่องว่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร และภาพที่คาดหวังในอนาคต ช่องว่างนี้ประกอบด้วยเชิงปริมาณแสดงด้วยตัวเลขสถิติ เช่น กำไร ยอดขาย เป็นต้น และช่องว่างในเชิงคุณภาพซึ่งแสดงเป็นตัวเลขได้ยาก เช่น โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม และคุณภาพบุคลากร

แผนการบริหารประกอบด้วย แผนการเงินประจำปี แผนระยะสั้นและระยะยาว แผนของฝ่ายงาน และแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนการจัดทำแผน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน คือ



1. Concept ขั้นตอนนี้เป็นการทบทวนแนวคิดหลักในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ได้แก่ การทบทวน Value System ขององค์กร เหตุผลที่องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ องค์กรส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมอย่างไร และคำมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. Analysis of Present Situation การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันเพื่อทราบข้อมูลที่เป็นจริง และวิเคราะห์เหตุผลว่าทำไมจึงมีผลเช่นนั้น การวางแผนการบริหารไม่สามารถขาดขั้นตอนนี้ ที่ปรึกษาของ JPC ใช้การวิเคราะห์ทางการเงินด้วยการดูงบดุลของบริษัท และวิเคราะห์ด้วย Root Cause Analysis

3. Vision ที่ปรึกษาจำนวนมากพบว่า ทิศทางขององค์กรลูกค้าไม่มีความชัดเจน และสถานการณ์ปัจจุบันอยู่ในภาวะยากลำบาก แต่ไม่สามารถอธิบายได้ว่า เป้าหมายขององค์กรคืออะไร บุคลากรในองค์กรลักษณะนี้มีความเห็น้อย่ามาก วิสัยทัศน์ คือ ภาพหรือเป้าหมายในเชิงอุดมคติขององค์กรหลังจากเริ่มก่อตั้ง ซึ่งเป็นไปได้ยาก ดังนั้น เป้าหมายจึงต้องระบุระดับที่ต้องการประสบความสำเร็จผ่านวิธีการที่เหมาะสมและการกำหนดเป้าหมายที่ดีจะตัดสินอนาคตขององค์กรด้วย

4. Management Strategy การเคลื่อนไปข้างหน้าจะเกิดขึ้นเมื่อได้เลือกเส้นทางแล้ว กลยุทธ์มีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งต้องแตกต่างจากองค์กรอื่นอย่างชัดเจน และต้องเลือกให้เหมาะสมกับขีดความสามารถขององค์กร

5. Management Plan ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารธุรกิจประกอบด้วย

- การตรวจเช็คด้านการจัดการธุรกิจ การจัดการองค์กรและบุคลากร การจัดการการเงิน การจัดการสารสนเทศ และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทุกเรื่อง

- การวิเคราะห์รูปแบบการบริหาร
- การวิเคราะห์ความสามารถขององค์กรและบุคลากร
- การกำหนดกลยุทธ์การบริหารให้บรรลุผลกำไรมี 3

แนวทาง คือ 1. เพิ่มยอดขาย 2. ปรับปรุงสัดส่วนของผลกำไรเบื้องต้น 3. ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่คงที่ ในประเทศ ญี่ปุ่นองค์กรส่วนมากใช้วิธีขยายสาขาเพื่อเพิ่มยอดขาย จึงทำให้ปัจจัยการเงินเพื่อลงทุนมีความสำคัญ รวมทั้งการเยี่ยมชมลูกค้า การทำให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์อื่นด้วยกลยุทธ์ที่ใช้ คือ การทำให้ลูกค้าที่ร้านบ่อยขึ้น การส่งเสริมการขาย การจัดตั้งร้านใหม่

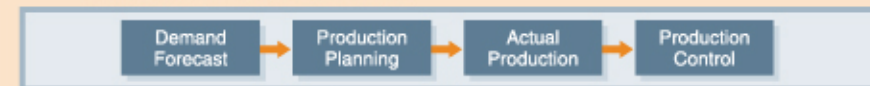
- การจัดทำแผนปฏิบัติการ เป็นแผนของระดับฝ่ายงานและแผนก (Department and Division) ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายและเป้าหมายรวมและมอบหมายแก่หน่วยงานต่างๆ ผู้บริหารของหน่วยงานกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และตัวชี้วัด และถ่ายทอดให้บุคลากรจัดทำแผนงานเป้าหมายรายบุคคล



5. การบรรยายเรื่อง Production Management

โดย Mr.Satoru Tajima, Management Consultant, Japan Productivity Center

หน้าที่หลักของการควบคุมการผลิต ได้แก่ QCD (Quality, Cost and Delivery) โดยใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด (บุคลากร สินค้า เงินทุน และข้อมูลสารสนเทศ) เพื่อทำให้เป็นทรัพยากรที่ดีที่สุด ขั้นตอนหลักของการผลิต ประกอบด้วย



เป้าหมายการจัดการของการเพิ่มผลิตภาพประกอบด้วย PQCDSE

P - Productivity Q - Quality C - Cost
D - Delivery S - Safety M - Morale E - Environment, Ecology

แนวคิดการผลิต มี 2 ประเภท คือ

1. Make to Order การผลิตตามคำสั่งซื้อ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การจัดระดับภาระงานหรือการปรับเรียบ (Workload Leveling) และการเพิ่มระดับการผลิตของโรงงาน เนื่องจากการผลิตวิธีนี้ทำให้การผลิตไม่สม่ำเสมอ

2. Make to Stock การผลิตสำหรับการเสนอขายหรือการผลิตสำรองในคลังสินค้า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การคาดการณ์ความต้องการของตลาดที่แม่นยำ

การผลิตที่ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยปัจจัยในการทำงานระดับปฏิบัติการ (shop floor management) เครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ ได้แก่ 5ส โดย 2 ตัวที่สำคัญ คือ สะสาง (Seiri) และสะดวก (Seiton) นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตในรอบสามทศวรรษที่ผ่านมา ดังรูปนี้

Transition of manufacturing method				
	Name	Key person	Main contents	
Production Innovation	Cell production system	Mr.Hitoshi Yamada (Japan)	Belt conveyer removal	Production by small unit Regaining humanity by multi-skilled worker
	Toyota production system	Mr.Sakichi Toyota Mr.Tai-ichi Ono (Japan)	Just in Time Kanban Autonomation	Reduce production costs by eliminating waste
	Line production system	H Ford (USA.)	Production using belt conveyer	Improve efficiency by dividing work
	Industrial Engineering	F. B. Gilbreth (USA.) Frederick Winslow Taylor (USA.)	Process analysis Time study Work sampling Man machine chart Principles of motion economy	Scientific management based on analysis

การผลิตของไคโยด้า ทำให้เกิดการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดยการกำจัดความสูญเสียดังๆ วิธีการที่ไคโยด้าใช้ในการผลิตที่รู้จักกันทั่วโลก คือ JIT : Just in Time และ Jidoka

JIT ตามนิยามของ Japanese Standard (JIS Z8141) หมายถึง วิธีการผลิตที่ทุกกระบวนการสร้าง (Supply) เฉพาะสิ่งที่จำเป็น ในเวลาที่จำเป็น และปริมาณที่จำเป็นตามความต้องการของกระบวนการต่อไป

เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการผลิตที่สำคัญ ได้แก่

- Production Leveling : วิธีการผลิตที่จัดผลิตภัณฑ์และปริมาณการผลิตของกระบวนการแบบ Assembly เพื่อให้การผลิตสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการที่เปลี่ยนไป ประกอบด้วยระดับของปริมาณ และประเภทผลิตภัณฑ์ ข้อดี คือ ไม่จำเป็นต้องจัดให้บุคลากรเพียงพอกับเครื่องจักรในช่วงที่มีการผลิตสูงสุด ทำให้ลดความสูญเสียของทรัพยากรในการผลิต และทำให้ปริมาณการผลิตมีความสม่ำเสมอ คุณภาพและความปลอดภัยในการทำงานจะสูงขึ้น

- Kanban เป็นเครื่องมือที่ทำให้ระบบการผลิตประสบความสำเร็จจากกระบวนการถัดไป หน้าที่ของ Kanban คือ ข้อมูลในการสอนหรือแนะนำการผลิต และเป็นเครื่องมือในการจัดการด้วยการมองเห็น (Visual Management) Kanban มีสองประเภท คือ 1. Production Instruction Kanban ให้กระบวนการต้นทางผลิตผลิตภัณฑ์เป็นจำนวนเท่าใดในเวลานั้น 2. Parts Retrieval Kanban การเคลื่อนย้ายชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์

- Andon เป็นเครื่องมือในการจัดการด้วยการมองเห็น (Visual Management) เมื่อมีความผิดปกติเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต การใช้สัญญาณไฟสีต่างๆ จะทำให้หัวหน้างานดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

- Jidoka (Automation with human touch) เมื่อมีความผิดปกติเกิดขึ้นเครื่องจักรจะหยุดโดยอัตโนมัติ เปลี่ยนจากเครื่องจักรหรือกระบวนการชุดเดียว เป็นเครื่องจักรและกระบวนการหลายชุด

- 5 Whys เป็นการใช้เครื่องมือเพื่อหาสาเหตุรากเหง้าของปัญหาโดยการถาม “ทำไม” 5 ครั้ง

- Cell Production หมายถึง วิธีการผลิตที่พนักงานหนึ่งคนหรือหลายคนร่วมในกระบวนการผลิตแบบต่อเนื่อง (Assembly) บริษัทโซนี่เป็นองค์กรที่เริ่มใช้คำว่า “Work Cell Production method” ตั้งแต่ปี 1994 และปัจจุบันเปลี่ยนเป็น Cell Production Method

ข้อได้เปรียบและเสียเปรียบของ cell production คือ

ข้อได้เปรียบ	ข้อเสียเปรียบ
- มีความเป็นไปได้ในการยืดหยุ่นต่อการทำงานล่วงหน้าและการทำงานในวันหยุด - ทำให้ลดการเก็บสต็อกสินค้า - การเปลี่ยนแผนการผลิต การจัดตั้งการทำงานสามารถปรับเปลี่ยนโดยอิสระ - ผลิตภาพเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานมีแรงจูงใจสูง - สร้างความสมดุลของการลดความสูญเสียจากการทำงานและผลิตภาพเพิ่มขึ้น	- ใช้เวลามากสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ - ผลิตภาพจะมีอิทธิพลเมื่อพนักงานมีความสามารถและมีแรงจูงใจ - พนักงานมีความเครียดสูงในช่วงแรกของการนำมาใช้ - จำนวนของเครื่องมือในการทำงานและตรวจสอบเพิ่มขึ้น - ช่วงเริ่มต้นของการนำวิธีนี้มาใช้ มีแรงต้านจากผู้จัดการและพนักงานสูง

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ Toyota Production System และ Cell Production ในองค์กรอื่น เช่น กรณีของหลุยส์วิตตอง (Louis Vuitton) ซึ่งประสบปัญหาการผลิตจากการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาเป็นจำนวนมาก บริษัทที่ปรึกษา McKinsey ได้แนะนำให้ใช้ Lean Production ตามแนวทางของโตโยต้า และ Cell Production ในการผลิตโดยจัดการฝึกอบรมให้มีทักษะที่หลากหลาย หนึ่งคนสามารถทำงานได้หลายกระบวนการ ใช้บุคลากรน้อย สายการผลิตจัดทำเป็นรูปตัว U ซึ่งทำให้ขั้นตอนแรกของการผลิต และขั้นตอนสุดท้ายใกล้เคียงกันมากขึ้น ผลการปรับปรุง พบว่า เวลาที่ใช้ในการผลิตลดลงจาก 12 สัปดาห์เป็น 6 สัปดาห์ และผลิตภาพพัฒนาสูงขึ้นเช่นกัน

6. การขยายเรื่อง Basic Marketing

โดย Mr.Masahiro Ota, Senior Management Consultant, Japan Productivity Center

เนื้อหาส่วนใหญ่แสดงถึงการตลาดในระดับพื้นฐาน ประกอบด้วย ความหมายของการตลาด และการจัดทำกลยุทธ์

ความหมายของการตลาด คือ กระบวนการที่สร้างแนวคิด ผลิตภัณฑ์ การบริการ การกำหนดราคา การส่งเสริมการขายและการจัดจำหน่ายได้ถูกวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างกิจกรรมที่บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายบุคคลและองค์กร (ความหมายของ American Marketing Association in the United States 1985)

วัตถุประสงค์ของการตลาด เพื่อบรรลุความสำเร็จของการมุ่งเน้นลูกค้าและการแข่งขัน องค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า จึงให้ความสำคัญกับบุคลากรด้านหน้า (First line employees) ในขณะที่ผู้จัดการทำหน้าที่กระตุ้นและสนับสนุน

การพัฒนากลยุทธ์การตลาด

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประกอบด้วย

1. วิเคราะห์ตลาดของผู้บริโภค
2. วิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขันในตลาด
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยรวม (มหภาค)
4. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค
5. การวิเคราะห์ลูกค้า คู่แข่ง และองค์กร (3C- Customer, Competitors, Company)

ขั้นตอนที่ 2 กลยุทธ์การตลาด

ทฤษฎีสำหรับการกำหนดกลยุทธ์การตลาด เช่น Growth Vector Theory ของ Ansoff ซึ่งเป็นเทคนิคการตัดสินใจในทิศทางเพื่อการเติบโตขององค์กร โดยองค์กรใดที่วิเคราะห์โดยใช้เทคนิคดังกล่าว จะมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกัน ดังภาพ

	Present Product	New Product
Present Market	① Market penetration strategy	③ Product development strategy
New Market	② Market development strategy	④ Diversification strategy

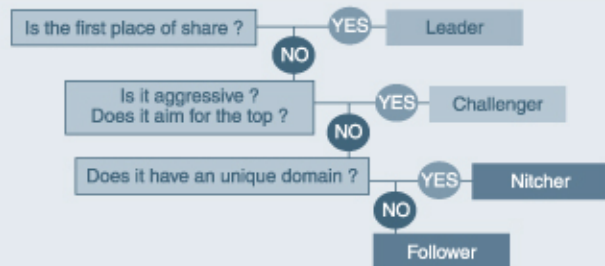
ตัวอย่าง องค์กรที่ใช้กลยุทธ์ประเภทที่ 2 คือ สินค้าที่มุ่งเน้นการส่งออกไปตลาดต่างประเทศ หรือขยายไปส่วนตลาดใหม่ เช่น เครื่องเล่นเกม Wii ของ บริษัท Nintendo ส่วน Lexus ของโตโยต้าเป็นการใช้กลยุทธ์ประเภทที่ 4 เป็นต้น

นอกจากนี้ มีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ด้วยวิธีการอื่น เช่น

- ความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคา กลยุทธ์การสร้างแตกต่างจากคู่แข่งและกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ

- การกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับตำแหน่งในการแข่งขัน (Competitive Position) องค์กรที่เป็นผู้นำ

หรือผู้ต้องการเป็นผู้นำ หรือการเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะ หรือผู้ตามในตลาด มีกลยุทธ์ที่ต่างกัน การพิจารณาจากส่วนแบ่งตลาดและลำดับตำแหน่งในการแข่งขัน จะสามารถกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดขององค์กรได้ ดังภาพ



ขั้นตอนที่ 3 การจัดส่วนสมทางการตลาด (Marketing Mix)

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนสมทางการตลาด (4Ps) ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการขาย และช่องทางการจำหน่าย (Product, Price, Promotion and Place/Channel) โดยมีขั้นตอนหลัก ประกอบด้วย

1. กำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
2. กำหนดความต้องการของลูกค้าที่ชัดเจน
3. กำหนด 4Ps
4. การประยุกต์ใช้ 4Ps กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

7. การบรรยายเรื่อง Human Resource Management

โดย Mr. Takeshiro Ohnoh, Takehiro Consulting

บุคลากรถือว่าเป็นหนึ่งในสี่ของทรัพย์สินที่สำคัญขององค์กร คือ บุคลากร ผลิตภัณฑ์ เงินทุน และข้อมูลสารสนเทศ

ระบบงานพื้นฐานของ HR ประกอบด้วย

- Grading System การกำหนดระดับหน้าที่งาน ในประเทศญี่ปุ่นนิยมใช้ระบบอาวุโส ซึ่งคำนึงถึงอายุการทำงาน ทำให้มีระดับชั้นของตำแหน่งงานเป็นจำนวนมาก ขณะที่ทางตะวันตกใช้การกำหนดโดยลักษณะงาน ส่วนการกำหนดโดยขีดความสามารถ (competency) ยังเป็นเรื่องใหม่
- Hiring/Assignment การว่าจ้างและการมอบหมายงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่สำคัญต้องหลีกเลี่ยงความเสี่ยงจากการจ้างงาน
- Training การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถและทักษะผ่านวิธีการ OJT (On the Job Training) การสอนงานระหว่างการทำงาน และ OFF-JT (Off the Job Training) คือ การเรียนรู้นอกเวลาทำงาน
- Evaluation/Appraisal การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อสะท้อนค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังช่วยในการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง
- Remuneration การจ่ายค่าตอบแทน เพื่อรักษาสถานะการแข่งขันในการสรรหาและจูงใจบุคลากรด้วยระบบการเงินที่ดี การบริหารค่าตอบแทนพิจารณาถึงการจ่ายเงินชดเชยเมื่อเกษียณอายุและ

บำนาญ อย่างไรก็ตาม การจ่ายค่าตอบแทนในปัจจุบันยังคำนึงราคาค่าจ้างในตลาด ค่าตอบแทนตามความสามารถ หรืออายุงาน หรือตามผลงาน ปัจจุบันค่าตอบแทนที่เป็นบำนาญกลายเป็นปัญหา เนื่องจากมีประชากรที่อายุมากขึ้นเป็นจำนวนมาก

การกำหนดกลยุทธ์ HR มีความสำคัญ องค์กรควรพิจารณากำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ได้แก่ กลยุทธ์การรับบุคลากร กลยุทธ์การจ่ายค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจ ไปจนถึงกลยุทธ์เมื่อพนักงานออกจากองค์กร

สำหรับการให้คำปรึกษากับองค์กรขนาด SMEs ควรมุ่งเน้นการลดงานธุรการของ HR การบริหารค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่เหมาะสม บริหารค่าใช้จ่ายในอนาคต ประเด็นที่ควรนำเสนอแก่ SMEs ได้แก่ คำแนะนำในการสร้างแรงจูงใจ (ระบบที่เลี้ยง สหภาพแรงงาน การสื่อสารภายในองค์กร) ประเด็นกลยุทธ์ (การจ้างแรงงานภายนอก กลยุทธ์ด้านค่าตอบแทน แผนการพัฒนากลยุทธ์)

ปัจจุบันเรื่องที่ HR เกี่ยวข้องมากขึ้น คือ การบริหารความเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงองค์กร ความสมดุลของชีวิตและการทำงาน การจัดการความหลากหลายของบุคลากร การบริหารความเสี่ยง เช่น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเอกชน การควบรวมกิจการ เป็นต้น

สรุปเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาดูงานดังนี้

1. Kikuya Co., Ltd.

Kikuya ประกอบธุรกิจการซักรีด ทำความสะอาดเสื้อผ้าและของใช้ที่เป็นผ้า มีจุดเด่นในการสร้างกลยุทธ์การบริหารเพื่อตอบสนองนโยบายการบริหารในการสร้างความพึงพอใจ 3 ด้าน คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ใส่ใจดูแลบุคลากร และจ่ายเงินแก่คู่ค้าด้วยเงินสด (Satisfy our customers, take good care of our employees and pay our corporate clients in cash) โดยมีเป้าหมายการทำให้ทุกคนพูดถึง Kikuya ว่า "We are satisfied with Kikuya".

เป้าหมายดังกล่าว ทำให้ Kikuya ซึ่งเป็นองค์กรขนาดเล็กมีพนักงานทั้งที่เป็นพนักงานประจำพนักงานชั่วคราว และชาวต่างชาติรวมกัน ในจำนวนไม่มาก แต่สามารถดำเนินธุรกิจมากกว่า 50 ปี และมีร้านรับสินค้าประมาณ 160 ร้านค้าทั่วประเทศ มียอดขายกว่า 860,000 ล้านบาท มีการกำหนดหลักปรัชญาในการบริหารที่ยึดถืออย่างเหนียวแน่น

ในช่วงที่ Kikuya ประสบภาวะยากลำบากในการดำเนินธุรกิจ แต่สามารถผ่านพ้นมาได้ โดยผู้บริหารยึดมั่นปรัชญาในการสร้างความพึงพอใจสามด้าน และการสร้างจริยธรรมทั้งระดับองค์กรและพนักงาน ซึ่งนำมาใช้ในการ

ภาพแสดงอุปกรณ์และราคาที่ตั้งตั้งโรงงาน



ประธานบริษัท Kikuya



บริเวณภายในของโรงงาน Kikuya Co., Ltd.

ตัดสินใจด้านธุรกิจ นโยบาย การวางแผน การปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาการขัดแย้งความเสียหาย การประเมินผลพนักงาน การเปิดร้านสาขา การเพิ่มยอดขายและการขยายธุรกิจ กลยุทธ์หลักที่ใช้คือ ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นที่นิยม และการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

ด้านกลยุทธ์เพื่อสร้างคุณค่า ประกอบด้วย

- เพิ่มการใช้ผลิตภัณฑ์ในระดับพื้นฐาน
- เพิ่มคุณค่าให้สอดคล้องกับยุคสมัย
- นำค่านิยมไปปฏิบัติ
- Moon-light Service คือ การทำให้ลูกค้าสามารถใช้เวลาในช่วงวันหยุดได้เต็มที่แทนการมาที่ร้านซักรีด ซึ่งเป็นเวลาที่มีค่าของลูกค้า
- การออกแบบ Business Model ที่ทำงานร่วมกับพันธมิตรต่างๆ เช่น ประเทศจีน
- การให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม เช่น ทำสวนเกษตรข้างโรงงาน

กิจกรรมส่งเสริมด้านผลิตภาพและสร้างสภาพพอใจต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 กลุ่ม คือ

- พนักงานชั่วคราว (ส่วนใหญ่เป็นแม่บ้าน) สามารถเลือกวันและเวลาทำงานได้
- ลูกค้าสามารถกำหนดวันรับสินค้าได้ตามความสะดวก เนื่องจากประเทศญี่ปุ่นมี 4 ฤดู ทำให้ต้องมีเสื้อผ้าจำนวนมากสำหรับผลิตเปลี่ยนในแต่ละช่วงฤดู จึงเป็นปัญหาเรื่องพื้นที่ในการจัดเก็บของลูกค้า ทาง Kikuya มีบริการเพิ่มเติม คือ รับจัดเก็บสินค้าจนถึงวันที่ลูกค้าต้องการใช้ ทำให้สามารถปรับการผลิต (ซักรีด) ได้อย่างสม่ำเสมอตลอดปี สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้ารวมทั้งเพิ่มยอดขายด้วย
- เพิ่มช่องทางการอำนวยความสะดวกในการรับส่งเสื้อผ้า เช่น การส่งทางไปรษณีย์ และร้านค้า
- เพิ่มช่องทางการติดต่อทางอินเทอร์เน็ตควบคู่กับการรับส่งสินค้าทางไปรษณีย์
- สร้างธุรกิจร่วมกับร้านซักรีดในท้องถิ่น เช่น ร้านซักรีดในอพาร์ทเมนต์ ซึ่งช่วยเสริมศักยภาพร่วมกัน
- การใช้สถานที่เกิดงานที่สร้างคุณค่า (Gemba) ในการจำแนกสินค้าที่รับจากลูกค้า มีการระบุชื่อลูกค้าและร้านสาขาที่รับเพื่อป้องกันการผิดพลาดในการรับสินค้า
- จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะดวกสบาย มีการทำช่องลมเย็นตามจุดที่พนักงานทำงาน
- ติดตั้งป้ายแสดงราคาของอุปกรณ์ในการทำงาน เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของต้นทุนและค่าใช้จ่าย
- จัดส่วนลดค่าซักรีดในกรณีที่ถูกนำมาใช้ตรงเวลา มีผลต่อการลดพื้นที่การจัดเก็บเสื้อผ้าและได้รับเงินตรงตามเวลา

กลยุทธ์ต่างๆ มาจากความคิดของพนักงาน มีการประชุมเพื่อสอบถามความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุง เช่น ทุกเช้าพนักงานจะโค้งไปยังทิศทางเดียวกันเพื่อแสดงความขอบคุณนานประมาณ 10 นาที เป็นการสร้างจิตสำนึกก่อนเริ่มงาน โดยใช้ค่านิยม "HEART" วิธีการนี้สอดคล้องกับปรัชญาของ Zen ที่ว่า "ความดี (เซน) คือ การบรรลุถึงความคงอยู่ของมนุษย์ การพัฒนา ความปลอดภัย สันติภาพและความสุข"

2. โรงงานผลิตรถยนต์ปัสส

บริษัทนิสสันมีการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหาร โดยมีผู้บริหารเป็นชาวต่างประเทศคนแรก คือ Mr.Carlos Ghosn ทำให้นิสสันมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างมาก โรงงานที่ Oppama เป็นโรงงานที่การผลิตส่วนใหญ่เพื่อการส่งออกและเป็น 1 ใน 3 โรงงานหลักของนิสสัน มียอดการส่งออกประมาณเดือนละ 80,000 คัน ปัจจุบันหลักการบริหาร คือ Nissan Way และ ปรัชญา "symbiosis of people, vehicles and nature"

ระบบการผลิตเป็นระบบ Assembly line ซึ่งรถยนต์ที่ประกอบจะวิ่งตามสายพานไปยังจุดต่างๆ ที่มีพนักงานคอยประกอบชิ้นส่วนที่ตนรับผิดชอบ การป้อนอุปกรณ์ไปยังจุดต่างๆ ที่พนักงานทำงานโดยไม่ต้องออกมาเบิกอุปกรณ์และชิ้นส่วนรถยนต์โดยผ่านระบบสายพาน และตารางที่บังคับด้วยระบบอัตโนมัติจนถึงขั้นตอนการทดสอบซึ่งมีแผนกทดสอบรถยนต์ภายในโรงงานเดียวกัน ซึ่งนับว่ามีระบบการผลิตที่ทันสมัยและอยู่ใกล้ท่าเรือ ทำให้การส่งออกมีความสะดวกรวดเร็ว แต่ละวันจะมีผู้เยี่ยมชมจำนวนมาก ทั้งนักเรียน องค์กรต่างๆ รวมทั้งชาวต่างชาติ



3. Kirin Group

Kirin Group เป็นผู้ผลิตเบียร์ที่มีชื่อเสียงของญี่ปุ่นในด้านการคิดค้นและนำเสนอเบียร์ที่มีรสชาติหลากหลายตามระดับแอลกอฮอล์ และตอบสนองต่อพฤติกรรมและกลุ่มลูกค้า เช่น มีการผลิตและจำหน่ายเบียร์สำหรับสตรีมีครรภ์ เป็นต้น มีผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น อาหาร และผลิตภัณฑ์จากนม ในปี 1994 Kirin Group มียอดขายสูงสุด หลังจากนั้นยอดขายได้ตกลงอย่างต่อเนื่อง จึงได้วางกลยุทธ์สำหรับการดำเนินธุรกิจใหม่สำหรับปี 2007-2009 โดยเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานที่เน้นการพัฒนาเชิงปริมาณมาเป็นการพัฒนาเชิงคุณภาพ ด้วยแนวคิดการเติบโตอย่างมั่นคงและบรรลุเป้าหมายผลกำไร การดำเนินการดังกล่าวทำให้ Kirin Group กำหนดสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ คือ "Must change the environment ourselves and take a more aggressive stance in order to secure opportunities" ดังนั้น Kirin Group จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับ Business Model ใหม่ของกลุ่ม คือ Promote development as a comprehensive beverages group in Japan and overseas (Create value by integrating value chains for alcohol beverages and soft drinks) โดยใช้แนวคิดด้านการบริหารหลัก ได้แก่ ธรรมชาติของกลุ่มนบริษัท, Balanced Scorecard, วงจร PDCA เป็นต้น



บริเวณที่นำเสนอผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม Kirin ที่ให้ผู้เยี่ยมชมได้ทดลองและซื้อได้

กลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร คือ

1. สร้างการร่วมแรงภายในกลุ่มบริษัท คือ กำหนดเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งการซื้อและควบรวมกิจการ (M&A) และวงจร PDCA
2. สร้างการเติบโตครั้งใหม่ในธุรกิจเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในประเทศ โดยปรับปรุงความนิยมของลูกค้าและสร้างผลกำไรเพิ่มขึ้น
3. กลยุทธ์ขั้นสูงด้านการตลาดของกลุ่มเครื่องดื่มภายในประเทศ โดยสร้างคุณค่าจากการสร้างพันธมิตรในห่วงโซ่คุณค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารสุขภาพและธุรกิจอาหารที่เกี่ยวข้องกับเครื่องดื่ม
4. กลยุทธ์ขั้นสูงในกลุ่มเครื่องดื่มในต่างประเทศ โดยสร้างกลยุทธ์สำหรับกลุ่มประเทศเอเชีย และโอเชียเนีย เป็นต้น

ผลการดำเนินงานทำให้ยอดขายของ Kirin Group เพิ่มขึ้น 52% จาก 1,263 พันล้านเยน ในปี 2006 เป็น 1,922 พันล้านเยน ในปี 2008

4. Shin Nitto Denka Kyogo Kumiai



ประธานบริษัทกล่าวต้อนรับ



ภาพการทำงานร่วมกันในทีมที่ประกอบด้วยผู้อาวุโสและพนักงานที่อายุน้อยกว่า

Shin Nitto Denka Kyogo Kumiai เป็นบริษัทให้บริการชุบโลหะ มีพนักงาน 127 คน มีชาวต่างชาติทำงานอยู่ในบริษัทด้วยเช่นกัน ตั้งอยู่ในเขต Ota-ku ของโตเกียว ได้รับรางวัลโรงงานดีเด่นด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน การสร้างความกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมรอบโรงงาน การจัดการ และเทคนิคการผลิต กลยุทธ์หลักขององค์กร คือ การสร้างความพึงพอใจของลูกค้าและระบบการจัดการคุณภาพ

แม้ว่าจะเป็นโรงงานขนาดเล็กและตั้งมาประมาณสามสิบปี แต่การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานคำนึงถึงสุขลักษณะและความปลอดภัยของพนักงาน มีการประดิษฐ์เครื่องจักรและอุปกรณ์เพื่อลดความเสี่ยงในด้านอุบัติเหตุและอาการบาดเจ็บจากการทำงาน การใช้ระบบอัตโนมัติในการลำเลียงชิ้นส่วนสำหรับการชุบโลหะ และการบรรจุโดยระบบสายพาน การทำงานบางส่วนอาศัยแรงงานและความชำนาญของบุคลากรเป็นหลัก แต่สามารถสร้างความกลมกลืนและช่วยเหลือกันของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่อาวุโสจะทำงานร่วมกับพนักงานที่มีอายุน้อย ซึ่งสามารถทดแทนจุดแข็งและจุดอ่อนรวมทั้งช่วยในการทำงานให้รวดเร็วตามกำหนดอีกด้วย มีการรักษาสีสิ่งแวดล้อม โดยใช้ระบบการกำจัดของเสียจากการผลิตผ่านระบบกำจัดของเสียของส่วนรวมในนิคมอุตสาหกรรม

ประโยชน์ที่ได้รับการเข้าร่วมโครงการ

ผู้เขียนได้รับความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ในด้านสภาพแวดล้อม และข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจของ SMEs ซึ่งทำให้มีความเข้าใจและประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรที่เป็นลูกค้า ทำให้ทราบว่าปัญหาขององค์กรระดับ SMEs ในประเทศต่างๆ มีความคล้ายคลึงกัน ความรู้ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่องค์กรระดับ SMEs เพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มผลิตภาพ รวมทั้งได้ทราบขั้นตอนวิธีการที่บริษัทได้นำเสนอ ความรู้ด้านสภาพเศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น ความรู้ด้านการบริหารการผลิตในเรื่อง Cell Production ซึ่งเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาปรับใช้ในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ลูกค้าในการออกแบบและจัดผังการทำงาน ความรู้ในการสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการและคุณลักษณะของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ซึ่งส่งผลสำเร็จในทางธุรกิจขององค์กรจากกรณีตัวอย่างของการเยี่ยมชมสถานที่ศึกษาดูงานต่างๆ ทำให้ผู้เขียนหวนคิดถึงคำกล่าวที่ว่า "การอ่านหนังสือหมื่นเล่มไม่เท่าเดินทางพันลี้" 

5 วิธีโกงความตาย

นักวิทยาศาสตร์ได้ไขความลับแห่งการยืดอายุ
นี่เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่คุณควรรู้...

❁ อยู่ที่สูงๆ

วิทยาศาสตร์บอกว่า: ปี 2009 มีการศึกษาในประเทศสวิตเซอร์แลนด์พบว่าผู้คนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ที่มีความเสี่ยงที่จะเสียชีวิตด้วยโรคหัวใจและหลอดเลือดน้อยกว่าร้อยละ 22

เพราะอะไร: การรับรังสียูวีเอที่ช่วยสังเคราะห์วิตามินดี เป็นสาเหตุหนึ่ง ชาวอเมริกันร้อยละ 77 ต่างขาดวิตามินดีซึ่งเป็นภาวะที่ทำให้เสี่ยงต่อโรคกระดูกและหัวใจ

สิ่งที่คุณต้องทำ: คนส่วนใหญ่จะได้ประโยชน์จากการได้รับวิตามินดี 1,000 IU ทุกวัน เช่น อาหารทะเล อาทิ ปลาแซลมอน ปลาทูน่าและปลาซาบะ หรือรับประทานผลิตภัณฑ์เสริมอาหารวิตามินดี 3 ดร.เอ็ดิต กินเด ผู้ช่วยศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยโคโลราโดแนะนำ

❁ มีสายสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

วิทยาศาสตร์บอกว่า: ผู้ใหญ่ที่มีมิตรภาพที่ดีหรือคบค้าสมาคมกับผู้คน มีอายุยืนกว่าอายุขัยโดยเฉลี่ย 3.7 ปี ค้นคว้าโดยกลุ่มนักวิจัยที่มหาวิทยาลัยบริกแฮมยัง ประเทศสหรัฐอเมริกาในปี 2010

เพราะอะไร: การมีแหล่งเกื้อหนุนทางสังคมนั้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานที่ดีขึ้นของระบบภูมิคุ้มกันทำงานดีขึ้น ดร.จูเลียน ฮอลล์ ลันสตัด ผู้ช่วยศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่บริกแฮม กล่าวว่า การคอยหมั่นสานสายใยทำให้มีมิตรภาพและความสัมพันธ์อันมีค่าต่อจิตใจของคุณอยู่ยืนยาวอีกด้วย

สิ่งที่คุณต้องทำ: การวางแผนท่องเที่ยว หรือการนัดสังสรรค์ ลองเข้าเว็บไซต์การท่องเที่ยวดูบ้าง อาจมีทริปที่ถูกต้องของคุณ

❁ แปร่งฟัน

วิทยาศาสตร์บอกว่า: คนที่แปร่งฟันน้อยกว่าวันละ 2 ครั้งต่อวัน มีความเสี่ยงต่อการเสียชีวิตหรือรักษาในโรงพยาบาลจากโรคหัวใจมากกว่าคนที่แปร่ง 3 ครั้งขึ้นไปต่อวันถึงร้อยละ 70 จากการศึกษาในประเทศเครือสหราชอาณาจักรในปี 2010

เพราะอะไร: แบคทีเรียในช่องปากอาจเข้าสู่กระแสเลือด และมีโอกาสก่อหินปูนในหลอดเลือดได้

สิ่งที่คุณต้องทำ: แปร่งฟันและใช้ไหมขัดฟันเพื่อกำจัดแบคทีเรีย ปัญหา คือหลายคนมักใช้ไหมขัดฟันไม่ถูกวิธี จูดี คริสแมนน์ ผู้เชี่ยวชาญด้านอนามัยช่องปากของมหาวิทยาลัยนิวยอร์ก กล่าวว่า วิธีที่ถูกต้อง คือ คล้องด้ายที่ฟัน ให้ด้ายโอบหน้าฟันซี่หนึ่งเป็นรูปตัว C และอ้อมหลังฟันซี่ติดกันเป็นรูปตัว C เช่นกัน เลื่อนไหมขึ้นและลง

❁ สูดอากาศบริสุทธิ์

วิทยาศาสตร์บอกว่า: คนที่อาศัยอยู่ในเมืองที่มีคุณภาพอากาศที่บริสุทธิ์ จะมีอายุยืนกว่าอายุขัยโดยเฉลี่ย 2-3 เดือนถึง 1 ปี จากการศึกษาในวารสารนิวอิงแลนด์

เพราะอะไร: อากาศที่สกปรกเต็มไปด้วยสิ่งปนเปื้อนขนาดเล็กมากมายซึ่งจะไปกระตุ้นการอักเสบในร่างกาย ดร.อาร์เดน โปป กล่าวว่า แม้การตอบสนองการอักเสบแต่เล็กน้อยก็สามารถนำไปสู่โรคหัวใจและหลอดเลือดได้

สิ่งที่คุณต้องทำ: ไม่ว่าจะอาศัยอยู่ในย่านไหน คุณควรเลี่ยงการจ็อกกิ้งริมถนนเพราะขณะออกกำลังกายได้สูดหายใจเอาสารปนเปื้อนเข้าไปในร่างกายมากขึ้น แต่ควรเปลี่ยนเป็นวิ่งลัดเลาะตามพื้นที่สีเขียวหรือตามซอย ที่มีอากาศบริสุทธิ์มากกว่า

❁ ยอมรับอายุของคุณ

วิทยาศาสตร์บอกว่า: ในปี 2009 มีการศึกษาจากประเทศเยอรมนี นักวิจัยได้สอบถามผู้คนว่ารู้สึกอย่างไรต่ออายุตัวเอง พบว่าคนที่มีความสุขกับอายุของตนเองมีอายุยืนกว่าคนที่ติดกับอายุโดยเฉลี่ยถึง 2 ปี

เพราะอะไร: การยอมรับวัยรอยที่เกิดขึ้นแทนที่จะปฏิเสธมีผลต่อพฤติกรรมที่ดีต่อสุขภาพ

สิ่งที่คุณต้องทำ: คนเราอายุมากขึ้นมักจะเปรียบเทียบตัวเองกับเมื่อก่อน จึงทำให้รู้สึกผิดหวัง คอตเตอร์กรูทกล่าวว่า ที่จริงควรเปรียบเทียบกับคนวัยเดียวกันมากกว่า แล้วจะพบว่ามีคนที่ย่อกว่าก็จะได้เป็นแรงบันดาลใจในการปรับปรุง



ที่มา : Men's Health : The Best Life



นายไชรัตน์ วณิชวรากิจ
CEO บริษัท แพนเอเชียอุตสาหกรรม จำกัด

Study Meeting on Business Development Strategies for SMEs after the Global Financial Crisis

วันที่ 23-26 พฤศจิกายน 2553 ณ ประเทศไต้หวัน

ในฐานะที่เป็นเจ้าของกิจการ และเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงขององค์กรแห่งนี้ มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการวางแผน บริหาร จัดสรร จัดตั้ง กำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เป็นเลิศในด้านคุณภาพและนวัตกรรม นำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารหนึ่งขึ้นมาว่า “กลยุทธ์การเงินที่ดีจะเป็นเกราะป้องกันองค์กรให้เข้มแข็งและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้อย่างรวดเร็วต่อเนื่องและยั่งยืน อันจะเป็นผลดีต่อ SMEs ไทย และต่อประเทศไทยต่อไป” และด้วยแนวบริหารนี้จึงเห็นว่าการได้ศึกษาและเรียนรู้วิธีการรับมือกับวิกฤตการณ์ทางการเงินที่อาจจะเกิดขึ้นได้กับทุกธุรกิจนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ SMEs ต้องเตรียมความพร้อมในเรื่องนี้อย่างปฏิเสธไม่ได้



ถ่ายรูปหมู่ร่วมกับวิทยากรและผู้เข้าร่วมสัมมนา

สรุปสาระสำคัญจากการเข้าร่วมสัมมนาครั้งนี้

1. การบรรยายเรื่อง “Impact of the global financial crisis on Asian economies and growth strategies deployed by Singapore SMEs during the crisis”

โดย Dr.Foo Check Teck, Founder and Chairman, Sun Tzu Art of War Institute.

Dr.Foo เป็นอาจารย์จากสิงคโปร์ที่มีความสามารถมาก อยู่ในภาคธุรกิจหลายธุรกิจและมีมุมมองกับภาคธุรกิจในเอเชียที่ค่อนข้างแตกต่าง มุมมองที่น่าสนใจ คือ เขาไม่ได้เชื่อมั่นในชาวต่างชาติ โดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาและยุโรปมาก ไม่เหมือนอาจารย์ท่านอื่น ที่เชื่อมั่นในธุรกิจของตะวันตก แต่ Dr.Foo จะมีแนวทางโดยยึดการผสมผสานจากฝั่งตะวันออกเป็นหลักและใช้ฝั่งตะวันตกเป็นตัวเสริม



มากกว่า Dr.Foo มีความชำนาญในการกำหนดยุทธศาสตร์โดยเฉพาะยุทธศาสตร์แบบของ “ซุนวู” และยังมี ความเชื่อมั่นว่าคนตะวันออกมีความเก่งมากกว่าคนอเมริกัน และคนยุโรปด้วยซ้ำไป Dr.Foo ได้กล่าวกับทุกคนในฐานะที่เป็นซีอีโอว่า สิ่งที่เราต้องตระหนักถึงอันดับแรก คือ เราต้องรู้ว่าเรากำลังมีปัญหา หลายๆ องค์กรไม่รู้ตัวว่าตัวเองมีปัญหา สิ่งนี้ต่างหากกลับเป็นปัญหาที่ใหญ่ที่สุด ฉะนั้น ซีอีโอทุกคนจะวิตกหวั่นวิตกตัวเองหรือวิตกหวั่นวิตกลูกน้องไม่ได้ สิ่งที่เราควรทำ คือ เราต้องตระหนักให้ได้ว่าอะไรที่เรา กำลังประสบวิกฤตทางการเงินเราจะต้องเผชิญกับผลกระทบอะไรบ้าง เช่น ประเด็นทางการเงิน การผลิต การตลาด หรือการวิจัย เป็นต้น Dr.Foo ยังมีเพิ่มเติมว่า ซีอีโอทุกคนมีความเก่งอยู่แล้วแต่ทุกคนมักลืมใช้จิตสำนึกในการพัฒนา กิจการอย่างแท้จริง และไม่ได้ตระหนักถึงความรับผิดชอบในภาพรวมที่ตนเองต้องมีต่อกิจการ เช่น บาง กิจการใช้การปลดพนักงาน บางกิจการไม่ได้ตระหนักถึงลูกค้าลดคุณภาพของสินค้า หรือ ต่อรองกับ ซัพพลายเออร์แบบที่ไม่เป็นธรรม Dr.Foo มองว่าเรื่องดังกล่าวคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยภาพรวม ซีอีโอที่สำคัญพอๆ กับซีอีโอที่เก่ง สรุป คือ เราจะเก่งอย่างเดียวไม่ได้แต่เราต้องดีด้วย Dr.Foo ได้ วิเคราะห์ถึงอุตสาหกรรมที่ดำเนินไปได้ดีในภาวะที่เกิดวิกฤตทางการเงิน คือ “อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับความ สุขสบาย” Dr.Foo ขอให้ทุกคนไปศึกษาอุตสาหกรรมดังกล่าว เพราะเรื่องความสุขความงามของมนุษย์ทั้ง ชายและหญิงเป็นความต้องการที่ไม่มีวันสิ้นสุด ประเด็นสำคัญ คือ จุดแกร่งของ SMEs ที่ควรต้องทำ คือ

1. การมุ่งเน้นที่ลูกค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
2. การหาเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (supply chain management) ซึ่งจะช่วยให้สามารถชนะวิกฤตการณ์ได้และใช้ประโยชน์จากเครือข่ายที่มีในการรวมพลังกลยุทธ์ เนื่องจาก SMEs มีขนาดไม่ใหญ่พอที่จะรู้เรื่องทั้งหมดและไม่มีเงินทุนเพียงพอในการลงทุนทรัพยากรต่างๆ ได้ทั้งหมด แต่การรวมพลังกับเครือข่ายจะเท่ากับ “ใหญ่และดีที่สุดในที่สุด”

3. กลยุทธ์ไม่ยืมเงิน SMEs ควรใช้อย่างพอเพียง นำเงินจากกำไรมาใช้ไม่ควรยืมหรือกู้จากที่ใดซึ่งตรงกับแนวคิด “เศรษฐกิจพอเพียง” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว แม้กระทั่งการลงทุน Dr.Foo ได้ให้ความเห็นว่าทำไมเราจึงต้องใช้เงินเพื่อลงทุน ทำไมเราไม่ใช้เครือข่ายที่มีความชำนาญในด้านต่างๆ ที่ต้องการมาร่วมกันกับเรา “อย่า” ขยายงานให้เกินตัว ก็เป็นอีกเรื่องสำคัญ คือ ส่วนใหญ่เมื่อขยายโรงงาน และประสบกับวิกฤตมักจะไปไม่รอด วิธีที่ดีที่สุด คือ เก็บเงินไว้ ถ้าต้องการที่จะขยายก็ให้ใช้เครือข่ายหลักดังที่ได้กล่าวไปแล้ว

2. การบรรยายเรื่อง “Impact of the global financial crisis on Asian economies and growth strategies deployed by SMEs during the crisis-Lessons from the Republic of Korea

โดย Dr.Jungdae Suh, Senior Research Fellow, Research Institute for Small & Medium Industries.

Dr.Suh กล่าวว่าเหตุการณ์ต่างๆ มักจะมีความพลิกผันมาทางตะวันออก ณ ขณะนี้ จีนและอินเดียกำลังจะก้าวขึ้นมาเป็นมหาอำนาจแทนสหรัฐอเมริกาและประเทศแถบยุโรป เพราะว่าทิศทางของจีนเป็นที่น่าวิตกอย่างมากสามารถที่จะกลืนกินทุกอย่างได้ เกาหลีใต้เองก็เกาะกระแสของจีนในการพัฒนาประเทศ ปัญหา คือ ประเทศในเอเชียที่จะพัฒนาไปด้วยกัน ก็จะถูกประเทศจีนซึ่งอยู่ในเอเชียด้วยกันกลืนกินเข้าไป เกาหลี ไทย หรือฟิลิปปินส์ ก็จะถูกจีนกลืนกินไปเหมือนกัน ซึ่งควรกลับมาวิเคราะห์ว่าทำไมจีนถึงเข้มแข็ง Dr.Suh พยายามชี้ประเด็นว่า การที่จีนเข้มแข็งได้นั้น มาจากต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งมาจากเหตุ 2 ประการ คือ

1. จีนใช้เครื่องจักรของเยอรมนีเป็นอุปกรณ์ในการผลิต ซึ่งเยอรมนีมีความชำนาญในการผลิตเครื่องจักรมากที่สุดของโลก ส่วนจีนก็มีความสุดยอดในด้านการเป็นโรงงานของโลก ทำให้ประสิทธิภาพในการผลิตของจีนสูงมาก นอกจากนั้นจีนยังมีความสามารถในการลอกเลียนแบบเครื่องจักรที่ยอดเยี่ยมของเยอรมนี เพื่อมาใช้ในการผลิต โดยไม่ต้องซื้อเครื่องจักรหลายเครื่อง หากแต่ซื้อเพียงเครื่องเดียวและทำการลอกเลียนแบบ จึงทำให้ต้นทุนต่ำลงไปได้มาก

2. จีนใช้เทคโนโลยีทางไอทีของสหรัฐอเมริกา ในขณะที่สหรัฐอเมริกาต้องจ่ายเงินมหาศาลเพื่อใช้ในการวิจัย และคนในประเทศก็ต้องจ่ายเงินเพื่อซื้อเทคโนโลยี ขณะที่ประเทศจีนให้ทุกคนใช้ได้ฟรี ระบบทุกอย่างที่เชื่อมต่อกัน ทำให้จีนมีข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ที่ติดตาม

Dr.Suh กล่าวว่าในฐานะที่เราเป็น SMEs จุดที่เราต้องผ่านไปให้ได้มีอยู่ 3 จุด คือ

1. การสร้างนวัตกรรม ยุคปัจจุบันถ้าไม่มีนวัตกรรมจะอยู่ไม่ได้ เมื่อเราสู้จีนไม่ได้ ก็ต้องหนีจีนด้วยการสร้างสิ่งใหม่ๆ ที่จีนไม่มีและสิ่งนั้นต้องสามารถตอบสนองลูกค้าได้

2. ต้องมีการบริการที่ดีมาก ไม่ว่าจะเป็นในอุตสาหกรรมไหนก็ตาม เพราะว่าการบริการเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ช่วยให้เราเข้าถึงลูกค้าได้

3. ต้องใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร

โดยสรุปการที่เราจะเหนือกว่าประเทศอื่นได้ คือ การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ให้อยู่ในทุกเหลี่ยมใจเข้าออก และสิ่งที่มากกว่าคือ ให้ SMEs ได้เริ่มกระจายความเสี่ยงไปยังธุรกิจอื่นๆ บ้าง นอกเหนือจากธุรกิจหลักๆ ของตนเองแต่ควรมีธุรกิจเล็กๆ หลายๆ แห่งที่ดีที่สุด



3. การบรรยายเรื่อง “Impact of the global financial crisis on Japan's economy and growth strategies deployed by Japanese SMEs during the crisis”

โดย Mr.Satoshi Yamamoto, The Economic Research Institute, Japan Society for the Promotion of Machine Industry.

Mr.Yamamoto กล่าวว่า ญี่ปุ่นมีการพัฒนา SMEs มาโดยตลอด เลิศของญี่ปุ่น คือ ไคเซ็น (Kaizen) คือ การพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นลมหายใจของพนักงานทุกคน Mr.Yamamoto ได้ยกตัวอย่างกิจการในญี่ปุ่นซึ่งเป็นกิจการแนวใหม่ เช่น การให้พนักงานบริษัททุกคนเวียนกันไปทำงานในโรงงานอย่างน้อยปีละ 1 วัน เพื่อให้พนักงานบริษัท ได้เห็นความยากลำบากในการทำงานเป็นอย่างไร โดยการให้พนักงานขาย พนักงานบัญชี ฝ่ายจัดซื้อ เข้าไปทำงานในฝ่ายผลิต เพื่อให้พนักงานฝ่ายผลิตเห็นว่าทุก คนเข้าใจเขาและพวกเขาก็จะเกิดการเข้าใจกันอย่างจริงจัง นี่คือน สิ่งที่ญี่ปุ่นได้ทำแล้ว และต้องการให้ประเทศอื่นในเอเชียได้ทำเหมือนกัน เพื่อสร้างให้เกิดความกลมเกลียวกัน ประเด็นต่อมาคือ ต้องสร้างทางเดินสู่ชัยชนะ (Roadmap) มีอยู่ 3 ประการ คือ

1. Roadmap สำหรับภาคธุรกิจ

ที่เป็นภาพรวม ที่บอกทิศทาง การเติบโตของธุรกิจว่าจะเติบโตไปในด้านไหน

2. Roadmap สำหรับเทคโนโลยี

ว่าจะมีการพัฒนาระบบไอที ระบบการพัฒนาปรับปรุงเครื่องจักรด้วยต้นทุนต่ำ (low cost automation) และระบบเครื่องจักรได้อย่างไร

3. Roadmap สำหรับลูกค้าต้อง

มีการจัดกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนว่า ลูกค้ามีกี่ประเภท และจะดูแลลูกค้าด้วยกลยุทธ์อะไร



Mr.Yamamoto ได้เน้น 3 roadmap และ 5ส คือ สิ่งที่อยู่ในจิตสำนึกของพนักงานทุกคน โดยมีการทาสีเครื่องจักร มีการดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ แม้แต่ในโรงงานที่เป็นโรงเหล็กหรือโรงกลึง พนักงานก็ยังใส่แบบฟอร์มสีขาวได้ เพื่อแสดงถึงความสะอาดที่มีอยู่อย่างแท้จริง นอกจากนี้ ญี่ปุ่นใช้เวลาหลายร้อยปีในการพัฒนาความต้องการขาย (supply size) จึงทำให้มีองค์ความรู้ใหม่ (know how) เป็นจำนวนมาก เช่น 5ส ไคเซ็น TCC TQM เพื่อปรับปรุงการเพิ่มผลิตภาพในการผลิต ตอนนี้อยู่ในรุ่นใหม่ๆ เริ่มกลับมาให้ความสำคัญในเรื่องของความต้องการ คือ เปลี่ยนจากการเน้นที่ความต้องการขาย (supply size) เป็นความต้องการซื้อ (Demand size) หันมาวิจัยความต้องการของลูกค้า ลูกค้าต้องการมูลค่าเพิ่ม (value added) ในเชิงไหน ควรจะสร้างนวัตกรรมอะไรที่ตรงใจลูกค้า จะสร้างตราสินค้า (brand) และวิจัยวิธีไหนที่ทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกเกินความคาดหวัง ให้เรียกว่าเกิดกำไรจากการสร้างมูลค่าเพิ่ม มากกว่ากำไรที่เกิดจากการลดต้นทุนการผลิต แนวทางดังกล่าวเป็นทิศทางของบริษัทญี่ปุ่นที่กำลังเริ่มต้นขึ้น

4. Presentation by โดย Mr. Robert Sun, Director General, Small and Medium Enterprise Administration (SMEA), Ministry of Economic Affairs, Rep. of China

Robert Sun ได้ชี้ให้เห็นว่าประเทศไต้หวันเป็นประเทศที่มี SMEs ที่พัฒนาและแข็งแกร่งมากแห่งหนึ่งในเอเชีย โดยภาพรวมประเทศที่เจริญแล้วจะมี SMEs ที่เป็นภาคบริการมากกว่าภาคการผลิต ในส่วนฝ่ายผลิตของประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างไทยและไต้หวัน จะมีอุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการผลิตเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ไม่ถึงครึ่งหนึ่ง แต่ไต้หวันมีภาคบริการเทียบกับ GDP ถึง 70% Robert Sun กล่าวว่าทิศทางของการผลิตกำลังจะตายลงไปในประเทศที่พัฒนาแล้ว แม้แต่ SMEs ก็จะไม่มีการผลิตแล้ว เพราะการที่มีเงิน เวียดนามหรืออินเดีย ด้วยศักยภาพยังไม่สามารถสู้กับประเทศเหล่านั้นได้ จึงต้องมาสู่ธุรกิจที่เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นการบริการเป็นหลัก ตัวอย่างจากประเทศไต้หวัน 70% ของการเติบโตทั้งจากรายได้ประชากร รายได้ประชาชาติล้วนมาจากภาคบริการทั้งสิ้น จึงได้ฝากกับซีโอทุกคน ซึ่งส่วนใหญ่มาจากภาคอุตสาหกรรม ว่าวันหนึ่งคุณจะไม่ได้อยู่ได้ ถ้าไม่เปลี่ยนตัวเองเป็นภาคบริการ และทางที่ดีที่สุดคือการบริการภาคอุตสาหกรรม ไต้หวันพยายามบอกว่าตัวเองมีองค์กรหนึ่งที่เรียกว่า "Contact Research Organization: CRO" เป็นองค์กรที่เข้าไปช่วยในการทำวิจัยให้กับ SMEs ทำให้ไต้หวันถูกยกย่องระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น

การเริ่มต้นของแบบจำลองทางธุรกิจที่ดี (Business Model) คือ

1. Research & Development ต้องทำการวิจัยในสิ่งที่ เป็น niche เมื่อวิจัยเสร็จสิ้นก็ไม่ต้องผลิตเอง แต่ให้ดำเนินการจดลิขสิทธิ์เป็นของตนเองและจ้างผู้อื่นผลิต สิ่งที่ทำ คือ การสร้างตราสินค้าและการตลาด เมื่อเกิดวิกฤตจึงไม่ต้องมีโรงงาน หรือมีพนักงานที่ต้องรับผิดชอบ

2. Design จะต้องมีารออกแบบทุกอย่างลงในสินค้าให้ได้ อย่างทำสินค้าที่เรียบง่าย ควรออกแบบเพื่อให้เกิดความสวยงาม แล้วการออกแบบนั้นต้องแฝงวัฒนธรรมของชาติเข้าไปด้วย ให้เกิดจุดที่เป็นเอกลักษณ์ของประเทศตน แล้วเปลี่ยนทุกอย่างให้ไปสู่ High Value Added Product คือ สินค้าที่เป็นมูลค่าเพิ่มนั่นเอง กลยุทธ์ดังกล่าวจึงจะเป็นทางรอดทางเดียวที่ไต้หวันจะผ่านไปได้ เช่นเดียวกับประเทศอื่นๆ ถึงเวลาที่ต้องเปลี่ยนตัวเองให้เป็น SMEs ประเภทบริการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าต่อไป

สรุปข้อคิดเห็นที่ได้จากการฟังบรรยายของวิทยากรและการทำกิจกรรมกลุ่ม ดังนี้

1. SMEs ต้องมีความแหลมคม ฉับไวและจะต้องทำ C&D (Copy and Develop) ให้เหมือนกับจีนให้ได้
2. SMEs ต้องทำตลาดเน้นลูกค้าอย่างมากและต้องเป็น 1 ต่อ 1 ให้ได้
3. หมั่นบริหารความสัมพันธ์ในกลุ่มลูกค้าชีพพลายเออร์และเครือข่ายให้รู้สึกประหนึ่งเป็นครอบครัวเดียวกัน
4. ต้องทำไคเซ็น เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรมต่างๆ ให้ได้ตลอดเวลาจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตการทำงาน
5. ต้องสร้างการตลาดแบบบอกต่อ หรือ ปากต่อปาก (Viral Marketing) ผ่านทางสังคมออนไลน์ (Social Network) ซึ่งเป็นการตลาดที่มีความรวดเร็วและเข้าถึง 1 ต่อ 1 ทั้งเป็นระบบที่ไม่ต้องใช้เงินมากแต่ต้องใช้พลังความคิด

6. Get Powerful Idea คือ SMEs

ต้องมีความคิดก่อนที่จะวางแผนการทำงาน ไม่ใช่แค่การทำตามผู้อื่น แต่ต้องมีจุดรวมความคิด (Big Idea) ก่อน แล้วจึงค่อยคิดวางแผน

7. Knowledge Firm เป็นองค์กร

แห่งความรู้ พยายามหาวิธีเปิดตัวเองและพนักงานให้ไปสู่โลกกว้างและรับแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร



ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

จากการศึกษาโครงการนี้ ได้รับความรู้และประโยชน์อย่างมากในการนำมาปรับปรุงและต่อยอดกิจการของตนเองในการดำเนินการปรับกลยุทธ์ในทันที โดยประโยชน์ที่ได้รับมีดังนี้

1. องค์กรจะเริ่มมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าแบบ 1 ต่อ 1 ให้เร็วขึ้น เพราะว่าเป็นทางเดียวที่จะสร้างความอยู่รอดในโลกอนาคตได้ ในขณะเดียวกันก็ต้องลดชีพพลายเออร์ ให้เหลือน้อยที่สุดเพื่อให้ร่วมกันแบบ Partnership เช่น สมัยก่อนการสั่งซื้อสินค้า 1 รายการมีชีพพลายเออร์ 4-5 ราย ต่อไปจะต้องลดให้เหลือเพียง 2-3 ราย
2. ต้องเร่งปรับปรุงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เร็วกว่าคู่แข่ง โดยการแตกหน่วยงานที่เข้มแข็งออกไปเป็นอีก 1 บริษัท เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันด้วย
3. ต้องสร้างนวัตกรรมในเชิงของการวิจัยอยู่ตลอดเวลา ทั้งการวิจัยสินค้าให้มีมูลค่าเพิ่มสูงสุด หรือในเชิงบริการให้มีความแตกต่าง หรือในเชิงของการผลิตให้มีต้นทุนที่ต่ำ
4. ต้องสร้างตราสินค้า
5. ได้จุดประเด็นการสร้างการบริหารกำไรให้มีการลงทุนร่วมกับผู้อื่นโดยใช้สภาพคล่องของกิจการไปลงทุนในบริษัทตลาดหลักทรัพย์ต่างๆ
6. มุ่งเน้นการทำไคเซ็นและนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างต่อเนื่อง
7. จัดฝึกอบรมในระดับ Key man ให้มากขึ้น
8. ทำ CSR โดยการแบ่งกำไรบางส่วนไปพัฒนาให้เกิด CSR ที่เข้มแข็งขึ้น
9. ต้องเร่งสร้างเครือข่ายที่ดีแล้วมารวมพลังกัน
10. นำบริษัทเข้าประกวดในเวทีต่างๆ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรช่วยเหลือกัน สร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันจึงเกิดความเป็นทีมเกิดขึ้น

ดังนั้น ถ้าในองค์กรมีทั้งผู้บริหารและพนักงานที่มีเป้าหมายเดียวกันและพร้อมร่วมมือร่วมใจกัน SMEs ของคนไทยจะไปสร้างชื่อในระดับโลกนั้นคงไม่ใช่เรื่องที่ยากเกินความสามารถ



สิ่งที่ชาวญี่ปุ่นใช้รับมือ กับภัยธรรมชาติร้ายแรงที่สุด ในรอบศตวรรษ

TNN (Thai News Network) ติดตามข่าวแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ที่สุด

ในประวัติศาสตร์ของญี่ปุ่นอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่วันแรกด้วยความรู้สึกตกตะลึง และตามมาด้วยความน่าสะพรึงกลัวต่อพลังมหาศาลของธรรมชาติ ด้วยความสงสารและเห็นใจอย่างจับใจ ต่อทุกชิ้นส่วนที่ประชาชนญี่ปุ่นประสบอยู่ในปัจจุบัน

ในระหว่างที่ติดตามดูข่าวทางโทรทัศน์และอินเทอร์เน็ตเหล่านี้... ท่ามกลางความโศกเศร้าที่น่ากลัว แต่ก็ยังพบความดีงามที่ทำให้รู้สึกถึงและชื่นชม นั่นคือ ความสงบนิ่งของชาวญี่ปุ่นภายหลังเหตุการณ์รุนแรงที่ทำลายชีวิต ทรัพย์สิน และสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงชีพ เรากลับไม่พบข่าวการบุกทุบร้านสะดวกซื้อเพื่อแย่งชิงอาหาร น้ำ ฯลฯ แม้ว่าทั่วทุกแห่งต่างขาดแคลนสิ่งยังชีพอย่างสาหัส แต่สิ่งที่พบเห็นตามข่าว คือ “วินัย” ของชาวญี่ปุ่นที่อดทน รอคอย และร่วมด้วยช่วยกัน ทำให้รู้สึกว่าสิ่งนี้เป็น “เคล็ดลับ” สำคัญที่สุดที่ชาวญี่ปุ่นใช้เพื่อรับมือกับภัยธรรมชาติร้ายแรงในครั้งนี้



ลองจินตนาการดูนะคะ หากปราศจากความอดทนและวินัย เช่นนี้ สถานการณ์ที่เลวร้ายในปัจจุบัน อาจยิ่งเพิ่มความร้ายแรงมากขึ้นเพียงใด

ทั้งนี้ขอเผยแพร่เรื่องราวอันน่าประทับใจที่ได้จากนักเรียนไทยในญี่ปุ่น ที่เปิดเผยถึงบรรยากาศหลังเกิดแผ่นดินไหวใหญ่และคลื่นยักษ์สึนามิถล่ม เรื่องราวดีๆ ที่เกิดขึ้นท่ามกลางวิกฤติการณ์ในประเทศญี่ปุ่น (จาก Link <http://prayforjapan.jp/tweet.html> ศูนย์กลางข่าวสารแผ่นดินไหวที่ญี่ปุ่น โดยสมาคมนักเรียนเก่าญี่ปุ่นในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนญ.) และสมาคมนักเรียนไทยในประเทศญี่ปุ่นในพระบรมราชูปถัมภ์ (สนทญ.)

เรื่องที่หนึ่ง เด็กน้อยพูดกับพนักงานรถไฟ “ขอบคุณค่ะ/ครับ ที่เมื่อวานพยายามอย่างสุดชีวิตทำให้รถไฟเดินรถไฟได้อีกครั้ง” พนักงานรถไฟร้องไห้ (คืนวันที่เกิดแผ่นดินไหวรถไฟซึ่งเป็นการคมนาคมหลักของชาวญี่ปุ่นหยุดวิ่ง กว่าครึ่งได้ก็หลังเที่ยงคืนไปแล้ว)

เรื่องที่สอง คนติดกลับบ้านไม่ได้จำนวนมากที่คิตะนิชิแลนด์ ทางร้านขายของก็ได้เอาขนมมาแจกนักท่องเที่ยว แต่ก็ยังมีนักเรียนกลุ่มหนึ่งไปรับของมาจำนวนมาก เสียเงินพอครั้งแรกที่รู้สึกได้ทันที คือ เอาไปตั้งเยอะ! แต่วินาทีต่อมากลายเป็นความรู้สึกคันตันใจ เพราะเด็กกลุ่มดังกล่าว นำขนมไปให้เด็กซึ่งพ่อแม่ไม่สามารถไปเอาเองได้เพราะต้องอยู่ดูแลลูก

เรื่องที่สาม ซูเปอร์มาร์เก็ตแห่งหนึ่งของตกระเกาะกระเพราะแรงแผ่นดินไหว แต่คนซื้อกลับเดินไปช่วยกันเก็บของ และหยิบส่วนที่ตนอยากซื้อไปต่อคิวจ่ายเงิน

เรื่องที่สี่ รถไฟที่เพิ่งเปิดให้ใช้บริการ และคนที่ตกค้างจำนวนมากกำลังเดินทางกลับ ได้เห็นคนแก่คนหนึ่งลุกให้สตรีมีครรภ์นั่ง คนญี่ปุ่นแม้ในภาวะฉุกเฉินเช่นนี้ ก็ยังมีน้ำใจ มีระเบียบ

เรื่องที่ห้า คืนแรกที่เกิดแผ่นดินไหว รถไฟหยุดวิ่งทำให้คนจำนวนมากต้องเดินกลับบ้านแทนการนั่งรถไฟ ร้านรวงต่างๆ ปิดหมด มีร้านขนมปังร้านหนึ่งซึ่งปิดไปแล้ว แต่คนเป็นเจ้าของร้านได้นำขนมปังมาแจกฟรีให้แก่ผู้ที่กำลังเดินทางกลับบ้าน ในภาวะฉุกเฉินเช่นนี้ น้ำใจที่มีให้กันทำให้หัวใจอบอุ่น ดันดัน

เรื่องที่หก ขณะที่รถไฟให้กลับมาให้บริการอีกครั้ง ชายคนหนึ่งรออยู่ในอาคารสถานีอย่างเหน็ดเหนื่อย โคมไฟได้แบ่งปันแผ่นกล่องกระดาษให้ โคมไฟที่เข้าเฝ้ามองด้วยทางคาทุกวันที่มาใช้สถานี คิโนันทำให้เข้าเฝ้ารู้สึกอบอุ่นอย่างประหลาด





เรื่องที่เจ็ด ระยะเวลาสี่ชั่วโมงที่ต้องเดินเท้ากลับบ้าน ก็ได้ผ่านหน้าบ้านหลังหนึ่ง ตาก็ไปสะดุดกับแผ่นกระดาษที่เขียนว่า “เชิญใช้น้ำได้ค่ะ” หญิงสาวคนหนึ่งได้เปิดบ้านตัวเองให้แก่คนที่กำลังเดินทางกลับบ้านได้ใช้ วินาทีที่ได้เห็นแผ่นกระดาษนั้น น้ำตามันก็ไหลออกมาเอง จากความตื่นตันในน้ำใจของคนญี่ปุ่น

เรื่องที่แปด แม้ว่าไฟดับ ก็ยังมีคนที่รู้ทำงานให้ไฟกลับมาติด น้ำไม่ไหลก็ยังมีคนไม่ยอมแพ้ทำให้น้ำกลับมาไหล เกิดปัญหาเกี่ยวกับโรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ก็มีคนที่พร้อมจะเข้าพื้นที่เพื่อซ่อม ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ได้กลับมาสู่สภาพปกติ ขณะที่พวกเราอยู่ในบ้านอันอบอุ่นแล้วก็พรั่นพรึงว่าเมื่อไรไฟจะติด น้ำเมื่อไรจะไหล ก็มีคนที่อยู่ข้างนอกท่ามกลางความหนาวเหน็บกำลังพยายามสู้อยู่

เรื่องที่เก้า ณ จังหวัดจิบะ ลูกคนหนึ่งที่ถูกภัยได้เปรยออกมาว่า ต่อจากนี้ไปจะเป็นอย่างไร เด็กหนุ่มตอบกลับไปว่า “ไม่เป็นไร ไม่ต้องห่วง ต่อจากนี้ไปเมื่อเป็นผู้ใหญ่ พวกผมจะทำให้กลับมาเหมือนเดิมแน่นอน (ไม่เป็นไร พวกเรายังมีอนาคต!!!)”

เรื่องที่สิบ ขณะที่กำลังได้รับความช่วยเหลือ หลังจากที่ได้ติดอยู่บนหลังคาบ้านมากกว่า 42 ชั่วโมง คุณลูกคนหนึ่งกล่าวว่า “ไม่เป็นไร ไม่เป็นไรครับ เคยมีประสบการณ์สีนามิที่ซิดนีย์มาแล้ว พวกเรามาช่วยฟื้นฟูบ้านเมืองกันนะ” กล่าวด้วยรอยยิ้ม (สิ่งสำคัญสำหรับพวกเราคือ ต่อจากนี้ไปเราจะทำอะไรต่างหาก)

หวังว่า เรื่องราวต่างๆ เหล่านี้ จะสะท้อนใจให้เห็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้สถานการณ์ที่เลวร้ายคลี่คลายและผ่านพ้นไป นั่นคือ น้ำใจ วินัย และสปิริตตะ ประชาคมโลกร่วมส่งความช่วยเหลือชาวญี่ปุ่น ไม่ว่าจะบริจาคเงิน เครื่องอุปโภคบริโภค ผู้เชี่ยวชาญด้านกู้ภัยเจ้าหน้าที่บรรเทาทุกข์ พร้อมทั้งหน่วยแพทย์ หรือสิ่งของอื่นๆ ตลอดจนช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เปิดโอกาสให้เรามีส่วนร่วมในการช่วยเหลือไปยังญี่ปุ่น ซึ่งแสดงให้เห็นความมีน้ำใจและความมีไมตรีจิตร่วมกันของคนทั้งโลก... คุณสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน จะช่วยสร้างให้โลกน่าอยู่ยิ่งขึ้นนะคะ APO

ต๋อขบขัน



ถ่ายทอดความเครียด

มีเรื่องเล่าว่า...

นักธุรกิจใหญ่ท่านหนึ่งชื่อสมศักดิ์ ในช่วง IMF เครียดมากเพราะจนแบบคาดไม่ถึง คุณสมศักดิ์จะต้องเอาเงินไปใช้หนี้ธนาคารในวันพรุ่งนี้ 200 ล้านบาท แต่ไม่มีเงิน กลัวเสียหน้าเสียเครดิต ไม่รู้จะทำยังไงนอนไม่หลับทั้งคืน เดินไปเดินมาง่วงง่วง

เมียชิกงมาก... ถามว่า “คุณคะ ทำไมไม่นอนเสียทีล่ะ นี่มันดึกปานนี้แล้ว”

“นอนได้ยังไงล่ะ??? คุณรู้หรือเปล่าพรุ่งนี้ตอนเช้าผมต้องเอาเงินไปให้ผู้จัดการธนาคารตั้ง 200 ล้านนะ... ผมไม่มีเงินจะทำอย่างไรดีล่ะ

“ไม่เห็นยากเย็นอะไรเลยนี่ ผู้จัดการโทรศัพท์เบอร์อะไร บอกมาซิ” พ่อบอก... เมียก็หมุนโทรศัพท์ไปหาผู้จัดการ “Hello นันผู้จัดการธนาคารใช่ไหมคะ??? พรุ่งนี้เช้าที่คุณสมศักดิ์บอกว่า จะเอาเงินไปให้ 200 ล้านนะ เขาไม่มีให้หรอก” แล้ววางหูเลย

คุณสมศักดิ์นอนหลับได้ คนที่นอนไม่หลับ คือ ผู้จัดการธนาคาร...

ผู้จัดการง่วงง่วงเลยครับ ไม่รู้จะทำยังไง??? เดินหุ่ดหวิดทั้งคืน พอตีสองผู้จัดการเกิดนึกออกหมุนโทรศัพท์มาบ้านคุณสมศักดิ์ “Hello นันบ้านคุณสมศักดิ์เหรอครับ??? ขอสายเมียคุณสมศักดิ์หน่อย... “สวัสดีครับ... นันเมียคุณสมศักดิ์เหรอครับ??? คุณทราบไหมว่าที่คุณสมศักดิ์ เขาไม่สามารถจะเอาเงิน 200 ล้าน มาใช้หนี้ผมได้ล่ะ??? เขาเอาไปให้เมียน้อย” แล้ววางหูเลย

คราวนี้ทั้งคู่นอนหลับไม่ต้องนอนกันแล้ว... ทะเลาะกันทั้งคืน

นี่แหละ... เวลาที่มีความเครียดเขาบอกว่าต้องถ่ายทอดออกไป บอกให้คนอื่นเขารับรู้เรื่องที่เราเครียดบ้าง แล้วใจเราก็จะสบายขึ้นนะ

มีอะไรยามาเก็บไว้คนเดียว แบ่งๆ กันเครียดดีกว่า APO





นายสุรเชษฐ์ พลวณิช
ผู้จัดการส่วนการจัดหารองค์การสู่ความเป็นเลิศ
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

Multi-Country Observational Study Mission on Quality Awards in APO Member Countries

ระหว่างวันที่ 21-25 มิถุนายน 2553 กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

องค์

การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization: APO) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute: FTPI) ร่วมกับ ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งญี่ปุ่น (Japan Productivity Center: JPC) ได้จัดสัมมนาดังกล่าวโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ศึกษาดูงานบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศญี่ปุ่น ที่นำกรอบการจัดการตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Japan Quality Award System: JQA) ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน และผ่านการประเมินได้รับรางวัลทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับประเทศ การศึกษาดูงานได้รับฟังการบรรยายโดยผู้บริหารระดับสูงของบริษัทถึงบริษัทของ บริษัทแต่ละแห่ง และแนวทางการบริหารจัดการจนกระทั่งประสบความสำเร็จ การเยี่ยมชมพื้นที่ปฏิบัติงานจริงที่ได้เสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) นอกจากนี้ยังได้ทราบแนวทางการสร้างระบบการคัดเลือก ตรวจสอบ มอบรางวัล และการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้ประกอบการและผู้ตรวจประเมินตั้งแต่ระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ ทั้งนี้ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจะเป็นประโยชน์สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานและขยายผลสู่ SMEs ในประเทศสมาชิกของ APO



สรุปเนื้อหาที่ได้จากการฟังบรรยายดังนี้



1. การบรรยายเรื่อง Outline of Japan Quality Award and its Promotion
โดย Mr. Naoyuki Yanagimoto, Faculty Fellow, Management Consulting Department, JPC



ในช่วงการเริ่มนำเกณฑ์ JQA มาใช้ในประเทศ JPC ได้นำต้นร่างมาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และพยายามผลักดันและสนับสนุนให้หน่วยงานภาคเอกชนขนาดใหญ่ อาทิ Pioneer, Fuji และ Toyota เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและนำเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้ ซึ่งการนำไปประยุกต์ใช้นั้นไม่ใช่ง่ายอย่างที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้ในกลุ่ม SMEs ปัญหาที่พบ คือ การทำความเข้าใจแนวคิดและความหมาย กรณีศึกษาซึ่งเมื่อมาแปลเป็นภาษาญี่ปุ่น ผู้ที่นำเกณฑ์มาใช้ไม่สามารถเข้าใจคำศัพท์ทางธุรกิจที่อยู่ในเกณฑ์ ขาดความมั่นใจในการตีความหมายของศัพท์ ขาดตัวอย่างการปฏิบัติที่เป็นรูปแบบการบริหารตามแนวทางของคนญี่ปุ่น อีกทั้งยังไม่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์เป็นลายลักษณ์อักษรได้ เป็นต้น

เมื่อ JPC ทราบถึงปัญหาดังกล่าว จึงเร่งหาแนวทางปรับปรุงเพื่อให้เกณฑ์ดังกล่าวเป็นที่เข้าใจง่าย โดยชี้แจงและถ่ายทอดไปยังกลุ่มเป้าหมายภายในระยะเวลา 2 ปี ในปีพ.ศ. 1996 JPC ประสบความสำเร็จในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทั้งรูปแบบ เนื้อหาด้วยวิธีสื่อสาร การเรียน การสอนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ กลยุทธ์ที่ JPC ใช้ผลักดัน JQA ให้เป็นที่ยอมรับในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศมีด้วยกัน 3 ด้าน คือ

1. กลยุทธ์การคัดเลือกและสนับสนุนหน่วยงานกลุ่มเป้าหมายที่มีความพร้อมในการนำ JQA Criteria ไปประยุกต์ใช้ โดยให้ความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงานต่างๆ จัดทำสื่อ เอกสารความรู้ คู่มือ ตลอดจนการพัฒนาผู้ตรวจประเมินรางวัล
2. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรกลุ่มเป้าหมายหลักให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง JQA พร้อมทั้งพัฒนาให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดทำแผนพัฒนาและขึ้นทะเบียนผู้ตรวจประเมิน (Self Assessors) เพื่อนำไปพัฒนาองค์กรตนเอง และการสร้างความรู้ความเข้าใจกับพนักงานภายในองค์กร ในแต่ละปี JPC และหน่วยงานความร่วมมือระดับท้องถิ่นจะมีการจัดฝึกอบรม 7-day training programs (3 courses) ใน 22 เขตพื้นที่ (22 Local JQA Councils) ซึ่งเขตพื้นที่เหล่านี้เป็นเครือข่ายความช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
3. กลยุทธ์การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ JQA ไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยมีการกำหนดรางวัลระดับท้องถิ่นถึง 15 รางวัลทั่วประเทศ โดยมี 22 Local JQA Councils ช่วยสนับสนุนและผลักดันให้เกิดโครงร่างธุรกิจ (Business Model) ของแต่ละท้องถิ่น ในการนำ JQA มาใช้นั้น JPC ได้พิจารณาและปรับให้เหมาะสมกับบริบทของผู้ประกอบการในญี่ปุ่น โดยเฉพาะเรื่องของค่านิยมที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร จากเดิมเกณฑ์ MBNQA กำหนดค่านิยมที่สำคัญไว้ 11 ประการซึ่งเป็นหลักคิดในการพัฒนาองค์กรในประเทศสหรัฐอเมริกาให้เกิดความยั่งยืน ส่วน JQA นั้นได้กำหนดค่านิยม 7 ประการซึ่งมาจากแนวปฏิบัติและหลักคิดของประเทศญี่ปุ่นประกอบด้วย 1. Customer Driven Quality 2. Leadership 3. Process Oriented 4. Creating Knowledge 5. Agility 6. Partnership และ 7. Fairness ทั้งนี้ เพื่อให้เหมาะสมกับการนำไปใช้ในองค์กรแบบญี่ปุ่น

2. การขยายเรื่อง Management Quality Improvement Activities in Pioneer and International Perspective on Business Excellence in SMEs โดย Mr. Matao Ishii, Shonan Institute of Management



PIONEER CORPORATION ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1938 ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ มีการดำเนินงานที่ดีและเติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา 50 ปี อย่างไรก็ตามผลการดำเนินงานของบริษัทกลับมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 1990 จนประสบผลการดำเนินงานขาดทุนในปี 1995 และ 1996 ตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี 1996 บริษัทมีผลการดำเนินงานขาดทุนมากถึง 10,000 ล้านเยน บริษัทประสบปัญหาหลายประการ อาทิ การแข่งขันทางการตลาด เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น แต่ปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ บริษัทไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงประกาศในวันขึ้นปีใหม่ว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า คือ สิ่งที่สำคัญสูงสุด (Customer Satisfaction is the Top Priority)” จึงเกิดการสำรวจความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่น Customer Survey (CS), Self Assessment, User Survey, Business Partner Survey, Employee Survey, After Sales Survey, Telephone Answering Survey เป็นต้น จากนั้นบริษัทได้จัดทำแผนตามแนวทางของเกณฑ์ JQA ระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ปี 1996 ถึง 1998 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ การพลิกฟื้นองค์กรด้วยการปรับโครงสร้างทั้งระบบ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่องโดยการวางระบบมาตรฐานให้เกิดการขับเคลื่อนภายในแต่ละหน่วยงานของบริษัท นอกจากนี้จะมีผลการดำเนินงานที่พลิกฟื้นขึ้นแล้ว ยังเป็นองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่องจนได้รับรางวัล Japan Quality Award ในปี 2002



Pioneer

สรุปเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาผลงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ (SMEs) 4 แห่งที่ได้รับรางวัลของ Japan Quality Award Committee ได้แก่

หัวข้อ	Musashino Co., Ltd.	Bankyo Pharmaceutical Co., Ltd.	ACA of Ise	Mie Electronics Co., Ltd.
ธุรกิจ	อุปกรณ์ทำความสะอาด	ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวและเครื่องสำอาง	สหกรณ์การเกษตร	ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์ประกอบ
ที่ตั้ง	Tokyo	Mie	Mie	Mie
สังกัดสมาชิก	JQAC	The Mie Management Quality Award	The Mie Management Quality Award	The Mie Management Quality Award
รางวัลที่ได้รับ	JQA	JQA	Challenge Prize	Encouragement Prize
ปีที่ได้รับรางวัล	2000 JFY	2009 JFY	2008 JFY	2008 JFY

1. Musashino Co., Ltd. (Winner of Japan Quality Award 2000 JFY) หัวข้อ “Management Quality Improvement Activities in Musashino” โดย Mr. Yosiaki Sato, General Manager, Management Support Division



บริษัทดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุปกรณ์ทำความสะอาดบ้าน เช่น แปรงถูพื้น ผ้าถูพื้น น้ำยาทำความสะอาดยี่ห้อ DUSKIN ก่อนที่องค์กรจะนำเกณฑ์ JQA ไปประยุกต์ใช้ การบริหารจัดการเป็นแบบบนลงล่าง (Top-Down Management) คือ สั่งการโดยตรงจากผู้บริหารสูงสุด แต่ในปัจจุบันเป็นการบริหารแบบล่างขึ้นบนและบนลงล่าง (Bottom-Up and Top-Down) คือ ผสมผสานกันให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยยึดหลัก 3 ประการในการทำงาน คือ

1. ลูกค้าคือ สิ่งที่สำคัญที่สุด
2. ความตั้งใจและทุ่มเทเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทเติบโตอย่างมั่นคง
3. ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสิ่งที่ดีกว่าเพื่อเราทุกๆ คน

องค์กรให้ความสำคัญในเรื่องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและข้อร้องเรียน โดยการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ระบบข้อมูลและสารสนเทศ และช่องทางการรับข้อร้องเรียน เช่น Call Center ที่มีประสิทธิภาพ หันต่อความต้องการของลูกค้า

องค์กรมีการดูแลและสร้างความสมดุลให้กับลูกค้าภายในและภายนอก มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า โดยการสำรวจ สัมภาษณ์ นอกจากนั้นการสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร โดยการมอบรางวัล เพื่อให้ผู้ที่ได้รับความภาคภูมิใจและมุ่งมั่นในการทำงานต่อไป เช่น รางวัลพนักงานดีเด่น พนักงานที่ทำงานร่วมกับองค์กรมาเป็นระยะเวลาต่างๆ และพนักงานที่ได้รับ Thanks Card จำนวนมากที่สุด ซึ่งทุกรางวัลจะได้รับมอบจากผู้บริหารสูงสุดในองค์กรในวันที่สำคัญประจำปี

สิ่งที่โดดเด่นของหน่วยงานที่ได้รับรางวัล JQA ระดับประเทศ คือ การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า กระบวนการติดตาม วัด และวิเคราะห์ผล โดยมีการรายงานที่บอร์ดจุดปฏิบัติงานของทุกๆ คน และมีการรายงานผลอย่างทันที่เพื่อใช้ในการตัดสินใจ และทุกคนสามารถรับรู้รับทราบผลการดำเนินงานในภาพรวมของทั้งบริษัทเท่าเทียมกันทุกคน



การสรุปแผนงานและจัดทำแผนงานประจำปี ผู้บริหารให้โอกาสผู้แทนจากทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอแผนงานของตนเองอย่างเต็มที่ และร่วมรับฟังแผนงานจากทุกหน่วยงาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ติดตามผลการดำเนินการ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา การวางแผนประจำปีนั้น ผู้บริหารเน้นให้ทุกหน่วยงานหาข้อมูลที่เป็นของคู่แข่งมาใช้ในการวางแผน เพื่อให้แผนงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นใจ

หลังจากการทำงานหนักมาตลอดปี องค์กรจะมีกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานได้ระบายความเครียด และเกิดความผูกพันกับองค์กร โดยเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัวของพนักงาน และสิ่งที่สำคัญ คือ ทุกคนจะส่งข้อความไปถึงกรรมการผู้จัดการโดยตรงว่าอยากให้การรวมตัวกันทำอะไรบ้าง เพื่อการปรับปรุงองค์กร ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างมาก ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดี โดยยึดหลักการจัดการที่สำคัญ 3 ข้อที่กล่าวไปข้างต้นจนได้รับรางวัล JQA ในปี 2000

2. Bankyo Pharmaceutical Co., Ltd. (Winner of Japan Quality Award 2009 JFY)

หัวข้อ "Management Quality Improvement Activities in Bankyo Seiyaku"

โดย Mr. Nobuo Matsuura, President, Bankyo Pharmaceutical Co., Ltd.

บริษัทดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บำรุงผิวและเครื่องสำอาง เป็นองค์กรขนาดกลาง โดยเริ่มนำเกณฑ์มาประยุกต์ใช้ตั้งแต่ปี 2003 และได้รับรางวัลระดับประเทศเมื่อปี 2009 ผู้บริหารเป็นคนรุ่นใหม่ มีการบริหารจัดการแบบฉบับไวและมีความคล่องตัวสูง และเป็นผู้ผลักดันให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมงาน เสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคำว่า "Reform" ซึ่งให้คำนิยามว่าการสร้างนวัตกรรมให้กับกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อลูกค้าและสังคมตลอดเวลา บนพื้นฐานที่ต้องสามารถส่งมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและสังคม โดยมีกิจกรรมให้พนักงานนำเสนอผลงานเพื่อการปรับปรุงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ผู้บริหารเน้นย้ำว่าการสร้างนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากร ซึ่งผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ครั้งหนึ่งบริษัทเผชิญวิกฤติเนื่องจากเหตุแผ่นดินไหว ทำให้โรงงานที่เมืองโกเบเสียหายจนต้องปิดโรงงาน และย้ายมาตั้งโรงงานใหม่ที่ Mie Prefecture ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสร้างกำลังใจและการสร้างความผูกพันของพนักงาน จนสามารถฟื้นคืนมา จึงเป็นเรื่องที่ต้องเล่าให้พนักงานทุกคนได้ทราบความเป็นมาขององค์กร ว่าคนรุ่นก่อนได้ฝ่าฟันอุปสรรคมาอย่างไร กิจกรรมหนึ่งที่แสดงออกถึงการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง คือ การเป็นผู้แต่งเพลง



และร้องนำเพลงประจำองค์กร โดยเนื้อร้องสอดคล้องกับค่านิยมและพันธกิจขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดการซึมซับและยึดมั่นตาม องค์กรให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานด้วยการบริหารงานให้มีความสุขระหว่างชีวิตครอบครัวและการทำงาน มีกิจกรรมเพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างพนักงานและครอบครัว มีอัตราการลาออกของบุคลากรที่น้อยมากรวมถึงอัตราผลิตภาพที่อยู่ในระดับสูง ความร่วมมือในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งการได้ไปเรียนรู้ประสบการณ์จากหน่วยงานต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ จนสุดท้ายได้พบเส้นทางที่ดีที่สุดของตนเองและนำไปสู่การได้รับรางวัล JQA ระดับประเทศในปี 2009

3. Agricultural Cooperative Association of Ise

(Winner of the Challenge prize of Quality Award in Mie 2008JFY)

หัวข้อ "Management Quality Improvement Activities in Agricultural Cooperative Association of Ise"

โดย Mr. Masayoshi Maeda, General Manager, Head Office Administration Business Development Dept.

กลุ่มสหกรณ์เกษตร ตั้งอยู่ที่เมืองอิเซ มีประชากร 220,416 คน สมาชิกขององค์กร 23,612 คน เจ้าหน้าที่ประจำและชั่วคราว 417 คน มีการให้บริการที่หลากหลาย เช่น การขายผลิตภัณฑ์จากภาคการเกษตร เครื่องจักรทางการเกษตร ร้านท่องเที่ยว ร้านบริการเกี่ยวกับรถยนต์ สถานีน้ำมันและก๊าซ บริการเช่าสถานที่จัดงานพิธีการสำคัญต่างๆ เป็นต้น

กลุ่มเผชิญกับวิกฤติจากการดำเนินงาน คือ ขาดการวางแผนและการเตรียมการ บุคลากรขาดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งปัจจัยภายนอกที่ต้องเผชิญ อาทิ จำนวนเกษตรกรและพื้นที่ในการทำการเกษตรกรรมที่ลดลง ดังนั้นความยั่งยืนซึ่งนำไปสู่ความอยู่รอดขององค์กรในการทำเกษตรมีค่าลดลง



การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับปัญหาข้างต้น ทำให้กลุ่มมีการบริหารจัดการแบบอิสระ มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน กลุ่มมีแนวคิดในการดำเนินการโดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Mutual help / one for all and all for one) สมาชิกเป็นเจ้าของ กลุ่มช่วยกันดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเสมือนว่าเป็นปัญหาของตนเอง แต่อย่างไรก็ดี ผลการดำเนินการทำได้ดีเพียงเทียบเท่ากับปีที่ผ่านมา ทีมผู้บริหารออกมาขอโทษสมาชิกว่าไม่สามารถทำในสิ่งที่ดีกว่าได้

ตั้งแต่ปี 2002 เป็นต้นมา กลุ่มเริ่มเน้นไปที่การเรียนรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ JQA และมุ่งมั่นในเรื่องการจัดการคุณภาพรวมถึงคุณภาพชีวิตของชุมชน เพื่อให้ได้รับการที่ตีมากกว่ามุ่งเน้นไปที่กำไร การบริหารจัดการกลุ่มมีการตรวจสอบการตรวจสอบความต้องการของสมาชิกและลูกค้าถึงบ้านเป็นการสร้างความรู้จักและความคุ้นเคยโดยการเชิญกลุ่มแม่บ้านมาร่วมทำสวนหรือสนทนา (Dialogue) สร้างกระบวนการสื่อสารและจัดประชุมแผนงานเพื่อการปรับปรุง และสิ่งที่กลุ่มให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ เรื่องของการวัดวิเคราะห์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือลูกค้าอย่างเป็นระบบและใช้ในการตัดสินใจวางแผนกลุ่มในอนาคตจนได้รับรางวัล Winner of Challenge Prize of Quality Award in Mie เมื่อปี 2008

4. Mie Electronics Co., Ltd.

(Winner of the Encouragement Prize of Quality Award in Mie 2008, JFY)

หัวข้อ "Management Quality Improvement Activities in Mie Electronics Co., Ltd."

โดย Mr. Kiyoshi Hayashi, President, Mie Electronics Co., Ltd. and Mr. Masaya Hayashi, Managing Director

องค์กรดำเนินธุรกิจผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับเครื่องเล่นเกม และอุปกรณ์ในรถยนต์ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีวิวัฒนาการของการผลิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ การพัฒนาและการวิจัยเป็นเรื่องจำเป็น ส่งผลให้องค์กรประสบปัญหาที่สำคัญ คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรมียอดขายการสั่งซื้อจำนวนมาก ส่งผลให้ผลิตไม่ทันความต้องการ และบุคลากรต้องทำงานหนักจนไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง จึงได้นำเกณฑ์ของ JQA มาประยุกต์ใช้เมื่อปี 2001 และได้รับรางวัลระดับท้องถิ่น คือ Winner of the Encouragement Prize of Quality Award in Mie ในปี 2008 องค์กรมีค่านิยมหลัก 4 ประการ คือ 1. ลูกค้ามีความสำคัญอันดับที่หนึ่ง 2. ให้ความสำคัญกับพนักงาน 3. มีความสามารถเป็นที่ยอมรับและ 4. สร้างความสมดุลให้กับสังคม โดยองค์กรมีกิจกรรมที่สนับสนุนชุมชนจำนวนมาก

当社は、2009年3月16日、
2008年度「三重県・経営品質賞」の
「奨励賞」を受賞致しました。



ท้ายสุดองค์กรมีรายได้เพิ่ม อาทิ โบนัสตามผลงานและเงินพิเศษตามความรู้ ความสามารถ และ สิ่งที่จะนำไปใช้งาน คือพนักงานจะได้รับการขึ้นทะเบียนความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อการได้รับเงินพิเศษตามความสามารถ บุคลากรจะต้องสามารถทดแทน พัฒนา และเป็นที่ยึดให้กับพนักงานอื่นๆ ได้ตลอดเวลา และหัวหน้างานสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่อไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ



จากการเข้าไปศึกษาดูงานหน่วยงานทั้ง 4 แห่ง สิ่งที่ได้พบในทุกแห่ง คือ คนญี่ปุ่นพยายามใช้เครื่องมือช่วยเพิ่มผลผลิตด้วยการมองเห็น (Visual Control) ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดทั้งยังช่วยต่อการทำความเข้าใจและการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมีค่านิยมหลัก คือ การให้ความสำคัญและความเคารพที่มีต่อลูกค้า การสร้างสรรค์สิ่งที่ดีเท่านั้นให้กับลูกค้า และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรในญี่ปุ่นจึงไม่หาโอกาสที่จะเอาเปรียบและสร้างผลทางลบให้กับลูกค้า

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ คือ ความพร้อมความตั้งใจในการเผยแพร่ข้อมูลจากเอกสารในการนำเสนอของทุกหน่วยงาน การสัมผัสถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานที่ดูงาน แนวคิดในการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การติดตามวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ รวมถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยกันแก้ไขปัญหาในกรณีที่มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าและมีจิตสาธารณะ องค์กรความรู้และประสบการณ์จากครั้งนี้ จึงมีความสมบูรณ์ ครบถ้วนและผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำกลับมาใช้งานและเผยแพร่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท้ายนี้ ผู้เขียนขอบอกกล่าวสารและสิ่งดีๆ ไปยังสมาชิกทุกท่านที่ได้อ่านบทความนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังเจตนารมณ์ของโครงการ ซึ่งขณะนี้ที่ประเทศญี่ปุ่นเกิดภัยพิบัติที่รุนแรงทั้งแผ่นดินไหว สึนามิ และโรงไฟฟ้านิวเคลียร์มีสารกัมมันตรังสีรั่วไหล ผู้เขียนและผู้เข้าร่วมโครงการจากประเทศสมาชิกได้ส่งอีเมลล์ภาวนาขอให้สิ่งที่ดีงามต่างๆ ที่เราได้รับจากประเทศนี้ ได้ส่งผลให้คนญี่ปุ่นสามารถผ่านวิกฤติการณ์ในครั้งนี้ไปได้ด้วยดี... สวัสดีแอนดริสชาโยนาระ... APO





ส่วนวิเทศสัมพันธ์

INTERNATIONAL RELATIONS DEPARTMENT

APO Team



★ Mrs. Tassaneeya Attanon
International Relations
Department Manager
E-mail: tassaneeya@ftpi.or.th

★ Ms. Nantana Sirikarin
E-mail: nantana@ftpi.or.th
★ Ms. Uayporn Suthathongthai
E-mail: uayporn@ftpi.or.th
★ Ms. Kannika Kunakomvaroj
E-mail: kannika@ftpi.or.th
★ Ms. Panchalee Kaewkraisorn
E-mail: panchalee@ftpi.or.th

แบบสอบถามความคิดเห็น (QUESTIONNAIRE)

เรียน สมาชิก APO digest ทุกท่าน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ขอความร่วมมือท่านกรอกแบบสอบถามเพื่อการปรับปรุงข้อมูลของสมาชิก ตลอดจนการแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ให้แก่สมาชิกได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง



ประวัติส่วนตัว

ชื่อ-นามสกุล (ภาษาไทย)
Name-Surname (English)
วุฒิการศึกษา วัน เดือน ปีเกิด

ที่อยู่ปัจจุบัน

ชื่อหน่วยงาน ตำแหน่ง
ประเภทธุรกิจ
เลขที่ หมู่ที่ ถนน แขวง/ตำบล
เขต/อำเภอ จังหวัด รหัสไปรษณีย์
โทรศัพท์/โทรสาร/E-mail (ที่ทำงาน) Home Page

ที่อยู่ปัจจุบัน

เลขที่ หมู่ที่ ถนน แขวง/ตำบล
เขต/อำเภอ จังหวัด รหัสไปรษณีย์
โทรศัพท์ โทรสาร E-mail (ส่วนตัว)

ความคิดเห็นที่ป็นข้อ APO Digest vol.17

กรุณากรอกแบบสำรวจความคิดเห็น และส่งแฟกซ์มาที่หมายเลข 0-2619 8099 หรือ ส่งกลับทางไปรษณีย์ มาที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (สำหรับ 20 ท่านแรก จะได้รับของที่ระลึกจากสถาบันฯ)

หัวข้อ / ระดับความพอใจ (เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย)

ความสวยงาม	ความน่าสนใจของเนื้อหา	การแบ่งหมวดหมู่	รูปแบบขนาดของตัวหนังสือ
☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1	☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1	☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1	☐ 5 ☐ 4 ☐ 3 ☐ 2 ☐ 1

ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบ

ข้อเสนอแนะต่อเนื้อหา

ข้อเสนอแนะอื่นๆ





ชำระค่าฝากส่งเป็นรายเดือน
ใบอนุญาตเลขที่ 43/2549
ปณศ. สามเสนไน

ส่วนวิเทศสัมพันธ์
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
1025 อาคารยาตุลท์ ชั้น 12
ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน
เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

