

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

ระหว่างวันที่ 21-25 มิถุนายน 2553 กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

นายสุรเชษฐ์ พลวณิช ผู้จัดการส่วนการจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (Asian Productivity Organization: APO) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute: FTPI) ร่วมกับ ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งญี่ปุ่น (Japan Productivity Center: JPC) ได้จัดสัมมนาดังกล่าวโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ศึกษาดูงานบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศญี่ปุ่นที่นำกรอบการจัดการตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศญี่ปุ่น (Japan Quality Award System: JQA) ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน และผ่านการประเมินได้รับรางวัลทั้งในระดับท้องถิ่นและในระดับประเทศ การศึกษาดูงานได้รับฟังการบรรยายโดยผู้บริหารระดับสูงของบริษัทถึงบริบทของบริษัทแต่ละแห่ง และแนวทางบริหารจัดการจนกระทั่งประสบความสำเร็จ การเยี่ยมชมพื้นที่ปฏิบัติงานจริงที่ได้นำเสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (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 ซึ่งการนำไปประยุกต์ใช้นั้นไม่ง่ายอย่างที่คาดการณ์ไว้ โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้ในกลุ่ม SMEs ปัญหาที่พบ คือ การทำความเข้าใจแนวคิดและความหมาย กรณศึกษาซึ่งเมื่อมาแปลเป็นภาษาไทยนั้น ผู้ที่นำเกณฑ์มาใช้ไม่สามารถเข้าใจคำศัพท์ทางธุรกิจที่อยู่ในเกณฑ์ ขาดความมั่นใจในการตีความหมายของศัพท์ ขาดตัวอย่างการปฏิบัติที่เป็นรูปแบบการบริหารตามแนวทางของคนญี่ปุ่น อีกทั้งยังไม่สามารถถ่ายทอดประสบการณ์เป็นลายลักษณ์อักษรได้ เป็นต้น

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

1. กลยุทธ์การคัดเลือกและสนับสนุนหน่วยงานกลุ่มเป้าหมายที่มีความพร้อมในการนำ JQA Criteria ไปประยุกต์ใช้โดยให้ความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงานต่างๆ จัดทำสื่อ เอกสารความรู้ คู่มือ ตลอดจนการพัฒนาผู้ตรวจประเมินรางวัล
2. กลยุทธ์การพัฒนานุเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหลักให้มีความรู้ 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) ของแต่ละท้องถิ่นในการนำ 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.การบรรยายเรื่อง Management Quality Improvement Activities in Pioneer and International Perspective on Business Excellence in SMEs โดย Mr. Matao Ishii, Shonan Institute of Management



Pioneer

PIONEER CORPORATION ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1938 ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ มีผลการดำเนินงานที่ดีและเติบโตอย่างต่อเนื่องมาตลอดระยะเวลามากกว่า 50 ปี อย่างไรก็ตามผลการดำเนินงานของบริษัทกลับมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปี 1990 จนประสบผลการดำเนินงานขาดทุนในปี 1995 และ 1996 ตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี 1996 บริษัทมีผลการดำเนินงานขาดทุนมากถึง 10,000 ล้านเยน บริษัทประสบปัญหาหลายประการ อาทิ การแข่งขันทางการตลาด เทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรเป็นต้น แต่ปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ บริษัทไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า ผู้บริหารระดับสูงประกาศในวันขึ้นปีใหม่ว่า “ความพึงพอใจของลูกค้า คือ สิ่งที่สำคัญสูงสุด (Customer Satisfaction is the Top Priority)” จึงเกิดในการสำรวจความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ 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

สรุปเนื้อหาที่ได้จากการศึกษาฐานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (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	ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์ในรถยนต์
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 ไปประยุกต์ใช้การบริหารจัดการเป็นแบบบนลงล่าง (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 โดยการเตรียมความพร้อมของบุคลากรระบบข้อมูลและสารสนเทศและช่องทางการรับข้อร้องเรียน เช่น Call Center ที่มีประสิทธิภาพ ทันต่อความต้องการของลูกค้า

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

หน่วยงานที่ได้รับรางวัล JQA ระดับประเทศ สิ่งที่น่าสนใจ คือ การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า กระบวนการติดตาม วัด และวิเคราะห์ผล โดยมีการรายงานที่บอร์ดจุดปฏิบัติงานของทุกๆ คน และมีการรายงานผลอย่างทันทั่วถึง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ และทุกคนสามารถรับรู้รับทราบผลการดำเนินงานในภาพรวมของทั้งบริษัทเท่าเทียมกันทุกคน

การสรุปแผนงานและจัดทำแผนงานประจำปี ผู้บริหารให้โอกาสผู้แทนจากทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอแผนงานของตนเองได้อย่างเต็มที่และร่วมรับฟังแผนงานจากทุกหน่วยงาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ติดตามผลการดำเนินการ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา การวางแผนประจำปีนั้น ผู้บริหารเน้นให้ทุกหน่วยงานหาข้อมูลที่เป็นของคู่แข่งมาใช้ในการวางแผน เพื่อให้แผนงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นใจ

หลังจากการทำงานหนักมาตลอดปี องค์กรจะมีกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงานได้ระบายความเครียดและเกิดความผูกพันกับองค์กร โดยเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครอบครัวของพนักงาน และสิ่งที่สำคัญ คือ ทุกคนจะส่งข้อความไปถึงกรรมการผู้จัดการโดยตรงว่าอยากให้กรรมการผู้จัดการทำอะไรบ้าง เพื่อการปรับปรุงองค์กรซึ่งเป็นกิจกรรมที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างมาก ส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและสร้างผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดี โดยยึดหลักการจัดการที่สำคัญ 3 ข้อที่กล่าวไปข้างต้นจนได้รับรางวัล JQA ในปี 2000

順位	氏名	A評価	獲得率
1	内藤 博文	20 枚	88 %
2	藤田 功太	20 枚	83 %
3	高崎 向	29 枚	81 %
4	末 竹	26 枚	70 %
5	森 秀	29 枚	71 %
6	山下 勸夫	20 枚	69 %
7	山本 篤子	19 枚	66 %
8	大石 佳子	15 枚	71 %
9	小 駒	11 枚	55 %
10	健太郎	8 枚	100 %
11			%
12			%
13			%
14			%
15			%

ภาพที่ 2 ผลการดำเนินงานและผลการประเมินความพึงพอใจของพนักงานแต่ละคน

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 มีการบริหารจัดการแบบจับใจและความคล่องตัวสูง และเป็นผู้ผลักดันให้มีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีมงาน เสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคำว่า “Reform” ซึ่งให้คำนิยามว่า คือ การสร้างนวัตกรรมให้กับกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อลูกค้าและสังคม ตลอดเวลาบนพื้นฐานที่ต้องสามารถส่งมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและสังคม โดยมีกิจกรรมให้พนักงานนำเสนอผลงานเพื่อการปรับปรุงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร ผู้บริหารเน้นย้ำว่าการสร้างนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับบุคลากร ซึ่งผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง บริษัทเผชิญวิกฤติเนื่องจากเหตุแผ่นดินไหวทำให้โรงงานที่เมืองโกเบเสียหายจนต้องปิดโรงงานและย้ายมาตั้งโรงงานใหม่ที่ Mie Prefecture ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสร้างกำลังใจและการสร้างความผูกพันของพนักงาน จนสามารถฟื้นคืนมา จึงเป็นเรื่องที่ต้องเล่าให้พนักงานทุกคนได้ทราบความเป็นมาขององค์กรว่าคนรุ่นก่อนได้ฝ่าฟันอุปสรรคมาอย่างไร กิจกรรมหนึ่งที่แสดงออกถึงการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง คือ การเป็นผู้แต่งเพลงและร้องนำเพลงประจำองค์กร โดยเนื้อร้องสอดคล้องกับค่านิยมและพันธกิจขององค์กร เพื่อให้พนักงานเกิดการซึมซับและยึดมั่นตาม นอกจากนี้ การให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานด้วยการบริหารงานโดยการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร ดังแสดงให้เห็นการมีกิจกรรมเพื่อสร้างความคุ้นเคยระหว่างพนักงานและครอบครัว มีอัตราการลาออกของบุคลากรที่น้อยมากรวมถึงอัตราผลิตภาพที่อยู่ในระดับสูง ความร่วมมือในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งการได้ไปเรียนรู้ประสบการณ์จากหน่วยงานต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ จนสุดท้ายได้พบเส้นทางที่ดีที่สุดของตนเองและได้รับรางวัล JQA ระดับประเทศในปี 2009



ภาพที่ 3 ผู้บริหารสูงสุดร้องเพลงประจำบริษัทที่แต่งขึ้น โดยมีเนื้อเพลงที่ปลุกเร้าให้พนักงานมุ่งมั่นในการบรรลุพันธกิจเป้าหมายที่ตั้งไว้

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.

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

องค์กรเผชิญกับวิกฤติจากการดำเนินงาน คือ ขาดการวางแผนและการเตรียมการ บุคลากรขาดความสามารถในการแข่งขัน อีกทั้งปัจจัยภายนอกที่ต้องเผชิญ อาทิ จำนวนเกษตรกรและพื้นที่ในการทำเกษตรกรรมที่ลดลง ดัชนีความยั่งยืนในการทำเกษตรมีค่าลดลง ซึ่งนำไปสู่ความอยู่รอดขององค์กร

การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อรับมือกับปัญหาข้างต้น ทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการแบบอิสระ มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน องค์กรมีแนวคิดในการดำเนินการโดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Mutual help / one for all and all for one) สมาชิกเป็นเจ้าขององค์กร ช่วยกันดำเนินงาน มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเสมือนว่าเป็นปัญหาของตนเอง แต่อย่างไรก็ดี ผลการดำเนินการทำได้ดีเพียงเทียบเท่ากับปีที่ผ่านมา ทีมผู้บริหารออกมาขอโทษสมาชิกว่าไม่สามารถทำในสิ่งที่ดีกว่าได้

ตั้งแต่ปี 2002 เป็นต้นมา เริ่มเน้นไปที่การเรียนรู้เกี่ยวกับเกณฑ์ JQA องค์กรมีความมุ่งมั่นในเรื่องการจัดการคุณภาพรวมถึงคุณภาพชีวิตของชุมชนเพื่อให้ได้รับบริการที่ดี มากกว่ามุ่งเน้นไปที่กำไร การบริหารจัดการองค์กรมีกระบวนการสำรวจความต้องการของสมาชิกและลูกค้าถึงบ้านเป็นการสร้างความรู้จักและความคุ้นเคยโดยการเชิญกลุ่มแม่บ้านมาร่วมทำสุนทรียสนทนา (Dialogue) สร้างกระบวนการการสื่อสารและจัดประชุมแผนงานเพื่อการปรับปรุง และสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ เรื่องของการวัด วิเคราะห์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือลูกค้าอย่างเป็นระบบและใช้ในการตัดสินใจวางแผนองค์กรในอนาคตจนได้รับรางวัล Winner of Challenge prize of Quality Award in Mie เมื่อปี 2008



ภาพที่ 4 การบริการและกิจกรรมต่างๆ



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.

องค์กรดำเนินธุรกิจผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์สำหรับเครื่องเล่นเกมและอุปกรณ์ในรถยนต์ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีวิวัฒนาการของการผลิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเรียนรู้ การพัฒนาและการวิจัยเป็นเรื่องจำเป็น ส่งผลให้องค์กรประสบปัญหาที่สำคัญ คือ การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรมียอดขายการสั่งซื้อจำนวนมาก ส่งผลให้ผลิตไม่ทันความต้องการและบุคลากรต้องทำงานหนักจนไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง 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

ท้ายสุดองค์กรมีรายได้เพิ่ม อาทิ โบนัสตามผลงานและเงินพิเศษตามความรู้ ความสามารถ และสิ่งที่จะนำไปใช้งาน คือ พนักงานจะได้รับการขึ้นทะเบียนความรู้ความสามารถของตนเอง ซึ่งส่งผลต่อการได้รับเงินพิเศษตามความสามารถ บุคลากรจะต้องสามารถทดแทน พัฒนา และเป็นพี่เลี้ยงให้กับพนักงานอื่นๆ ได้ตลอดเวลา และหัวหน้างานสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวในการวางแผนพัฒนานบุคลากรของหน่วยงานต่อไป

有資格者一覧表

部署	氏名	資格	備考
総務課	山田 太郎	第一種電気工事士	
	佐藤 花子	第二種電気工事士	
	鈴木 一郎	電気主任技術者	
	高橋 三郎	電気主任技術者	
営業課	田中 健一	第一種電気工事士	
	佐々木 美咲	第二種電気工事士	
	渡辺 大輔	電気主任技術者	
	小林 由美	電気主任技術者	
技術課	中村 誠二	第一種電気工事士	
	山崎 雅也	第二種電気工事士	
	水野 浩二	電気主任技術者	
	石川 隆夫	電気主任技術者	
生産課	松本 隆夫	第一種電気工事士	
	高田 秀子	第二種電気工事士	
	佐々木 隆夫	電気主任技術者	
	山田 隆夫	電気主任技術者	
品質管理課	佐藤 隆夫	第一種電気工事士	
	山崎 隆夫	第二種電気工事士	
	水野 隆夫	電気主任技術者	
	石川 隆夫	電気主任技術者	

ภาพที่ 6 ตารางแสดง Work Licensed ของพนักงานแต่ละท่านว่าทำงานประเภทใดบ้าง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

จากการเข้าไปศึกษาดูงานหน่วยงานทั้ง 4 แห่ง สิ่งที่พบในทุกแห่ง คือ คนญี่ปุ่นพยายามใช้เครื่องมือช่วยเพิ่มผลผลิตภาพด้วยการมองเห็น (Visual Control) ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อลดโอกาสที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาดทั้งยังง่ายต่อการทำความเข้าใจและการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังมีค่านิยมหลัก คือ การให้ความสำคัญและความเคารพที่มีต่อลูกค้า การสร้างสรรค์สิ่งที่ดีเท่านั้นให้กับลูกค้า และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น องค์กรในญี่ปุ่นจึงไม่หาโอกาสที่จะเอาเปรียบและสร้างผลทางลบให้เกิดกับลูกค้า

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ คือ ความพร้อมความตั้งใจในการเผยแพร่ข้อมูลจากเอกสารในการนำเสนอของทุกหน่วยงาน การสัมผัสถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของสถานที่ดูงาน แนวคิดในการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การติดตามวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ รวมถึงการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยกันแก้ไขปัญหาในกรณีที่มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าและมีจิตสาธารณะ องค์กรความรู้และประสบการณ์จากครั้งนี้ จึงมีความสมบูรณ์ครบถ้วนและผู้เข้าร่วมโครงการสามารถนำกลับมาใช้งานและเผยแพร่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ท้ายนี้ ผู้เขียนขอกล่าวสิ่งดีๆ ไปยังสมาชิกทุกท่านที่ได้อ่านบทความนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังเจตนารมณ์ของโครงการ ซึ่งขณะนี้ที่ประเทศญี่ปุ่นเกิดภัยพิบัติที่รุนแรงในญี่ปุ่นทั้งแผ่นดินไหว สึนามิ และโรงไฟฟ้านิวเคลียร์มีสารกัมมันตภาพรังสีรั่วไหล ผู้เขียนและผู้เข้าร่วมโครงการจากประเทศสมาชิกได้ส่งอีเมลล์ภาวนาขอให้สิ่งที่ตึงามต่างๆ ที่เราได้รับจากประเทศนี้ ได้ส่งให้คนญี่ปุ่นสามารถผ่านวิกฤติการณ์ครั้งนี้ไปได้ด้วยดี...สวัสดีแอนด้าโยนาระ ...