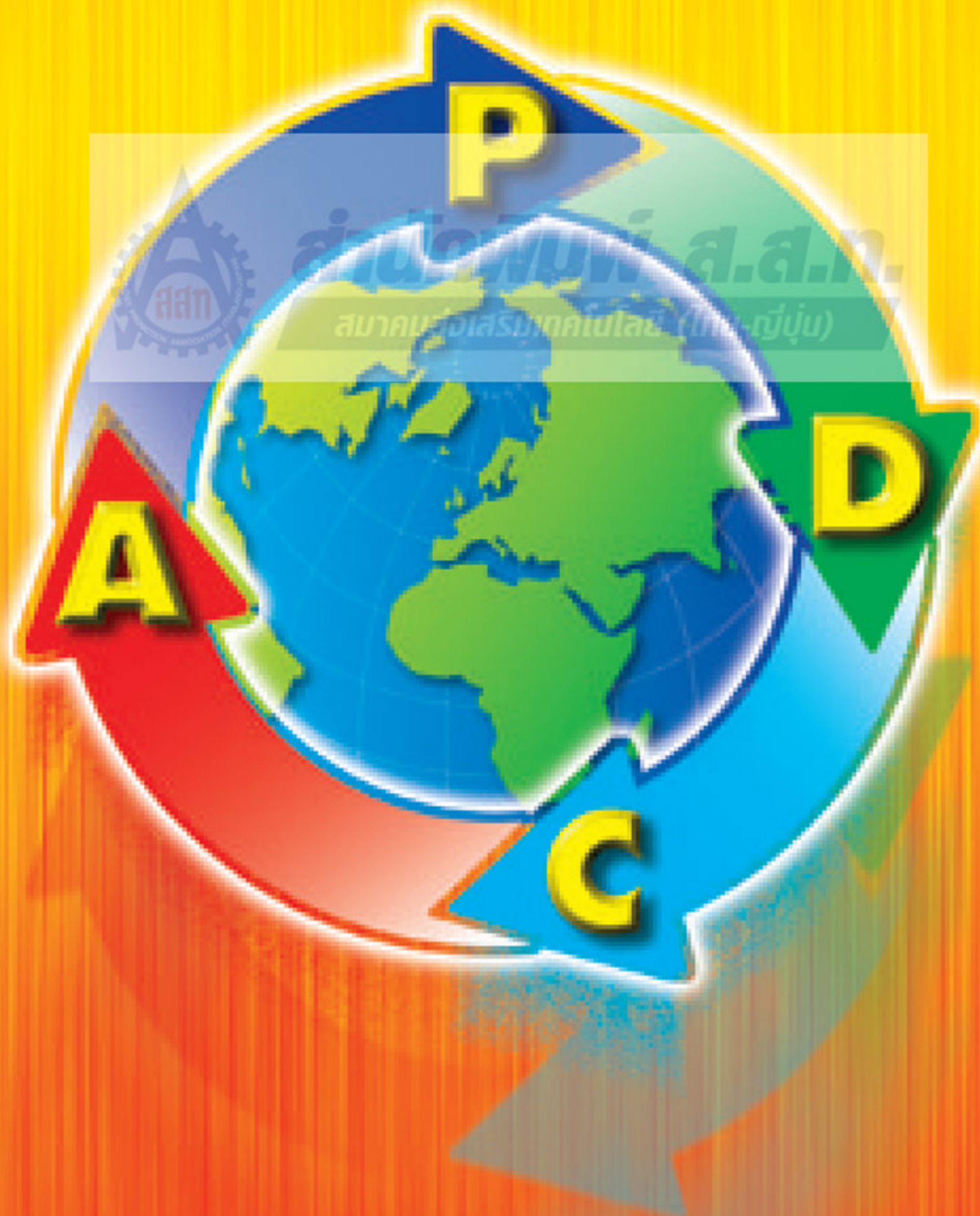


คุณภาพ คือ การปรับปรุง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

คุณภาพ คือ การปรับปรุง

โดย



วิฑูรย์ สมะโชคดี

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

195.-

คุณภาพ คือ การปรับปรุง

โดย วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ราคา **195** บาท

พิมพ์ครั้งที่	1	มิถุนายน	2543	จำนวนพิมพ์	2,000	เล่ม
พิมพ์ครั้งที่	2	มกราคม	2544	จำนวนพิมพ์	2,000	เล่ม
พิมพ์ครั้งที่	3	พฤศจิกายน	2546	จำนวนพิมพ์	1,200	เล่ม

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 โดย สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
ห้ามลอกเลียนไม่ว่าส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าในรูปแบบใด ๆ

นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษร

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี.

คุณภาพ คือ การปรับปรุง.- กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543.

264 หน้า.

1. การบริหารงานคุณภาพเบ็ดเสร็จ. 2. การควบคุมคุณภาพ.

I. ชื่อเรื่อง.

658.4013

ISBN 974-8326-89-6

จัดพิมพ์โดย :



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

5-7 ซอยสุขุมวิท 29 ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทร. 0-2258-0320 (6 เลขหมายอัตโนมัติ), 0-2259-9160 (10 เลขหมายอัตโนมัติ)

<http://www.tpa.or.th>

ออกแบบปกและรูปเล่ม : งานออกแบบสิ่งพิมพ์ ส่วนตำราฯ

จัดจำหน่ายโดย :

บริษัท ดวงกลมสมัย จำกัด

90/21-25 ถนนราชปรารภ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทร. 0-2245-5586, 0-2247-1030, 0-2245-5571 โทรสาร 0-2247-1033

พิมพ์ที่ : บริษัท ที เอส บี โปรดักส์ จำกัด โทร. 0-2536-6085-6 โทรสาร : 0-2536-6087

“ถ้ามีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ให้นำมาแลกเปลี่ยนได้ที่สมาคมฯ”

โทร. 0-2259-9160, 0-2258-0320 ต่อ 1560, 1570



ติดตามหนังสือออกใหม่ของ สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. ได้ที่



[www.facebook.com/](http://www.facebook.com/tpabook)

tpabook



[www.twitter.com/](http://www.twitter.com/tpa_publishing)

Tpa_publishing

สอบถามเพิ่มเติม

Book4u@tpa.or.th

คำนำนายกสมาคม

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 ด้วยความร่วมมือร่วมใจของกลุ่มบุคคลที่ได้ผ่านการศึกษาในระดับต่าง ๆ จากประเทศญี่ปุ่น โดยได้รับความร่วมมือทางด้านทุนทรัพย์บางส่วนจาก The Japan-Thailand Economic Cooperation Society (JTECS) เพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงานกิจกรรมของสมาคมฯ ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายสำนักพิมพ์ ฝ่ายภาษาและวัฒนธรรม ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม ฝ่ายบริการสอบเทียบและวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ฝ่ายวินิจัยและให้คำปรึกษาสถานประกอบการ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งแต่ละฝ่ายจัดดำเนินการโดยสมาชิกของสมาคมฯ ทำหน้าที่เป็นคณะที่ปรึกษารับผิดชอบบริหารงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

สำหรับฝ่ายสำนักพิมพ์ฯ โดยส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม มีนโยบายพื้นฐานคือ การส่งเสริมและเร่งรัดให้มีการจัดพิมพ์หนังสือตำราทางเทคโนโลยีทุกประเภท รวมถึงหนังสือทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจ อุตสาหกรรม ทั้งที่เป็นงานแปลโดยตรง งานแปลเรียบเรียง งานถอดความ งานรวบรวม งานแต่งและงานสำรวจวิจัยทางด้านอุตสาหกรรม โดยที่สมาคมฯ มีความเห็นว่า หนังสือตำราภาษาไทย โดยเฉพาะในระดับอาชีวศึกษาแขนงวิชาเทคโนโลยีต่าง ๆ ยังมีอยู่ในปริมาณจำกัดไม่พอเพียง ถ้าส่งเสริมให้มีหนังสือเช่นนี้เพิ่มขึ้นย่อมมีส่วนช่วยยกระดับมาตรฐานการศึกษาทางเทคโนโลยีให้สูงขึ้นและแพร่หลายขึ้นโดยปริยาย อีกทั้งยังช่วยสร้างสรรค์ปัญญา ความคิดริเริ่ม และความรู้ความเข้าใจอันถูกต้อง ซึ่งจะเป็นการปูรากฐานสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรม ของประเทศไทย เป็นประโยชน์แก่สังคมอุตสาหกรรมโดยรวม

ปัจจุบัน สมาคมฯ ยังคงมีเจตนารมณ์อันแน่วแน่ที่จะขยายงานทุก ๆ ฝ่ายต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าด้วยเจตนาอันบริสุทธิ์ของสมาคมฯ ในการดำเนินกิจการที่มีใช้การแสวงหาผลกำไร หากมุ่งมั่นที่จะให้นักศึกษาและประชาชนได้มีโอกาสซื้อหาหนังสือตำราในราคาร่อมเยาเช่นนี้ คงเกิดประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมทั้งในทางตรงและทางอ้อม และหากสถาบันการศึกษาใดต้องการใช้ส่วนหนึ่งส่วนใดเพื่อใช้ประกอบการศึกษาทางสมาคมฯ ก็ได้ขัดข้อง แต่ใครขอให้ทำเรื่องขออนุญาตต่อทางสมาคมฯ ก่อน

อนึ่ง สมาคมฯ ใครขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างยิ่งต่อผู้เขียนและคณะผู้จัดทำที่ได้พากเพียรจนทำให้ตำราชุดนี้สำเร็จขึ้นมาได้ไว้ ณ ที่นี้ด้วย



(นายสุพงศ์ ชยุตสาหกิจ)

นายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

คำแถลงของสำนักพิมพ์ ส.ส.ท.

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. โดยส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม วิวัฒนาการมาจากโครงการสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม ซึ่งแต่เดิมใช้ชื่อว่า โครงการตำรา ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2516 พร้อม ๆ กับการก่อตั้งสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) โดยมุ่งหวังที่จะให้มีตำราทางด้านวิทยาการต่าง ๆ ทั้งในระดับอาชีวศึกษาและประชาชนทั่วไปเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางด้านช่างที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้

ในระยะแรกนั้น ตำราที่ผลิตโดยโครงการตำรา ส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือแปลจากต้นฉบับภาษาญี่ปุ่น ต่อมาจึงได้ขยายขอบข่ายของการจัดพิมพ์ครอบคลุมไปถึงงานแปลและเรียบเรียงจากต้นฉบับภาษาอื่น งานเรียบเรียง-เขียนตำราจากประสบการณ์ของผู้ชำนาญในแต่ละสาขา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นอาจารย์จากสถาบันการศึกษา

ต่อมาในระยะ 4 - 5 ปีหลังจากการก่อตั้งสมาคมฯ โครงการตำราได้วิวัฒนาการเป็นโครงการสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม และเป็นส่วนตำราสนับสนุนเทคนิคอุตสาหกรรม ในปี พ.ศ. 2539 พร้อม ๆ กับการขยายขอบข่ายหนังสือที่จัดพิมพ์เพิ่มเติม ได้แก่ หนังสือทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจ การบริหารจัดการคุณภาพ และอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน

โดยที่หนังสือที่จัดพิมพ์โดยสมาคมฯ ได้รับการต้อนรับเป็นอย่างดีจากนักศึกษาและประชาชนทั่วไป ทางสมาคมฯ จึงใคร่ขอเชิญชวนให้ผู้เชี่ยวชาญในวงการอุตสาหกรรมและสถาบันการศึกษาได้ช่วยกันเขียน-เรียบเรียงหนังสือทางด้านเทคนิคอุตสาหกรรมและอื่น ๆ ให้แพร่หลายยิ่งขึ้น โดยสมาคมฯ ยินดีให้การสนับสนุนในด้านการจัดพิมพ์

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. ขอขอบคุณท่านผู้เขียน-เรียบเรียงและเจ้าหน้าที่ของสมาคมฯ ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการจัดพิมพ์หนังสือเล่มนี้ และหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ และหากท่านผู้อ่านมีข้อชี้แนะประการใด ขอได้โปรดแจ้งให้ทางสำนักพิมพ์ทราบด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

การปรับปรุง คือ เจือนไขที่สำคัญยิ่งของความก้าวหน้าไปสู่ความสำเร็จของทุกองค์กร รวมทั้งชีวิตส่วนตัวของเราทุกคนด้วย

การปรับปรุง มักจะเริ่มต้นจากการตระหนักถึง “ปัญหาด้านคุณภาพ” เสมอ

การจัดพิมพ์ “คุณภาพคือการปรับปรุง” ในครั้งที่ 3 นี้ เป็นการจัดพิมพ์ให้แก่ บริษัท คณิตเอ็น-จิเนียริง จำกัด ที่เป็นผู้ชำนาญในธุรกิจและบริการเกี่ยวกับเครื่องมือวัด เพื่อใช้โอกาสนี้แทนการแก้ลูกค้าในวาระดิถีขึ้นปีใหม่ 2547 นี้

คุณความดีของหนังสือเล่มนี้ ขอมอบแด่พระคุณอันยิ่งใหญ่ของบิดร มารดา บุพการี และบูรพคณาจารย์ และทุกผู้คนที่ทำให้ผู้เขียนมีทุกวันนี้ได้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

รองอธิบดีกรมโรงงานอุตสาหกรรม

20 ตุลาคม 2546

APEC 2003

คำนำ

พิมพ์ครั้งที่ 2

การพิมพ์ครั้งที่ 2 ของ “คุณภาพคือการปรับปรุง”
ภายในระยะเวลาอันรวดเร็วเช่นนี้ นับเป็นการให้
“กำลังใจ” แก่ผู้เขียนเป็นอย่างยิ่ง

และได้ตอกย้ำให้เห็นลัทธิธรรมในเรื่อง “คุณภาพ
คือความอยู่รอด” จริง ๆ

เมื่ออยู่รอดได้แล้ว เราก็ต้องเรียนรู้จาก
ประสบการณ์ และปรับปรุงให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอย่าง
ต่อเนื่อง เพื่อความเจริญก้าวหน้าของกิจการ
และเราท่านทุกคน

คุณความดีของการพิมพ์ครั้งที่ 2 นี้ ขอมอบแต่บิดร
มารดา บุพการี บุรพคุณาจารย์ ผู้บังคับบัญชา เพื่อน
ร่วมงานและทุก ๆ คนที่ให้มีทุกวันนี้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

ผู้ช่วยปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม

6 มกราคม 2544

(วันเลือกตั้งทั่วไปตามรัฐธรรมนูญ)

ดำนนำ

คุณภาพ ตัว การปรับปรุง

จาก “คุณภาพ คือ ความอยู่รอด” และ “คุณภาพ คือ การเรียนรู้” ก็ถึง “คุณภาพ คือ การปรับปรุง” เล่มนี้ ซึ่งเป็นเล่มที่ 3 ของชุด “คุณภาพ คือ ความอยู่รอด”

เมื่อเราเชื่อมั่นใน “คุณภาพ คือ ความอยู่รอด” ของทุกคนและทุกองค์กรแล้ว การเรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้าเพื่อที่จะได้ทำให้ลูกค้าประทับใจ จึงเป็นเรื่องที่เราปฏิเสธไม่ได้เลย

เมื่อความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ เนื่องจากข้อเสนอแปลกใหม่ของ “คู่แข่ง” และกระแสโลกาภิวัตน์ การหยุดนิ่งอยู่กับที่จึงเท่ากับเป็นการฆ่าตัวตาย เราจึงต้องปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดไป

“คุณภาพ คือ การปรับปรุง” จึงเกิดขึ้นจากแนวความคิดอันเป็นลัทธิธรรมดั่งกล่าว โดยการรวบรวมบทความที่ยังคงมีความทันสมัยทำเป็นรูปเล่มที่แปลกใหม่ดังปรากฏในเนื้อหาที่ท่านถืออยู่

หนังสือเล่มนี้จึงเป็นหนังสือคุณภาพที่เหมาะสมทุกท่านที่ต้องการเป็น “คนที่มีคุณภาพ”

คุณความดีของหนังสือเล่มนี้ ขอมอบแต่บิตร
มารดา บุพการี บุรพคุณจารย์ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วม
งาน และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ทำให้ผมมีทุกวันนี้ได้

วิฑูรย์ สิมะโชคดี

สำนักพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



2 มิถุนายน 2543

สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

สารบัญ

บทนำ

ตอนที่

1	ภูมิปัญญาของใครกันแน่ ?	1
2	จรรยาบรรณของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม	9
3	มุ่งสู่ “องค์กรคุณภาพ” ในปี 2000	25
4	เบนซ์มาร์คกิ้ง	33
5	ตัวชี้วัดคุณภาพที่เป็นรูปธรรม	41
6	ยุคเพชรที่ SMEs พลาดไม่ได้	49
7	ความซ้ำซ้อนที่สูญเปล่า	57
8	เครื่องพิดยาก-คนผิวดำ	65
9	ต้นทุนและคุณภาพ	73
10	โรงงานกับรางวัลเกียรติยศ	83
11	นางนากกับนวัตกรรม	91
12	ISO 9002 กับโรงเรียนแห่งแรก	99
13	องค์กรแห่งการเรียนรู้	107
14	ที่ทำงาน คือ ที่เรียนรู้	115
15	ต้นทุน คุณภาพ และความอยู่รอด	123
16	TQM คือ กระบวนการเรียนรู้	131
17	ผลิตภาพ ยุค 2000	141
18	คิดระดับโลกด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น	153
19	องค์กรในสหัสวรรษใหม่	163

20	SMEs ปี 2000	173
21	คุณภาพ ความปลอดภัย และวาทุเค	183
22	3 I คือ ต้นตอแห่งความผิดพลาด	191
23	ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ ISO 9000	199
24	ปัญหาจากคน ... ไม่รู้จบ	207
25	ของขวัญสำหรับโรงงาน SMEs	215
26	SA 8000 กักับการกีดกันทางการค้า ?	225
27	ทำไม “ต้องโวยถึงจะได้” ?	235

ประวัติผู้เขียน



สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

บทนำ

SMEs

ปี 2000



สำนักพิมพ์ สสท
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและ
ย่อม หรือ SMEs ถึงยุคที่ต้องมุ่งสู่
ความมีคุณภาพแล้วจริง ๆ โดย

เฉพาะเรื่องคุณภาพของบุคลากร

เพราะความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรใด ๆ
มักขึ้นอยู่กับ “คุณภาพของคน” ในองค์กรนั้น ๆ เป็นสำคัญ

คน คือ ผู้ที่สร้างคุณภาพแก่องค์กรในทุก ๆ ด้าน
ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพของสินค้าหรือบริการ คุณภาพ
ในกระบวนการผลิต คุณภาพของความปลอดภัย สุข-
อนามัยและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการสร้างภาพพจน์ที่
ดีแก่องค์กรโดยรวมด้วย

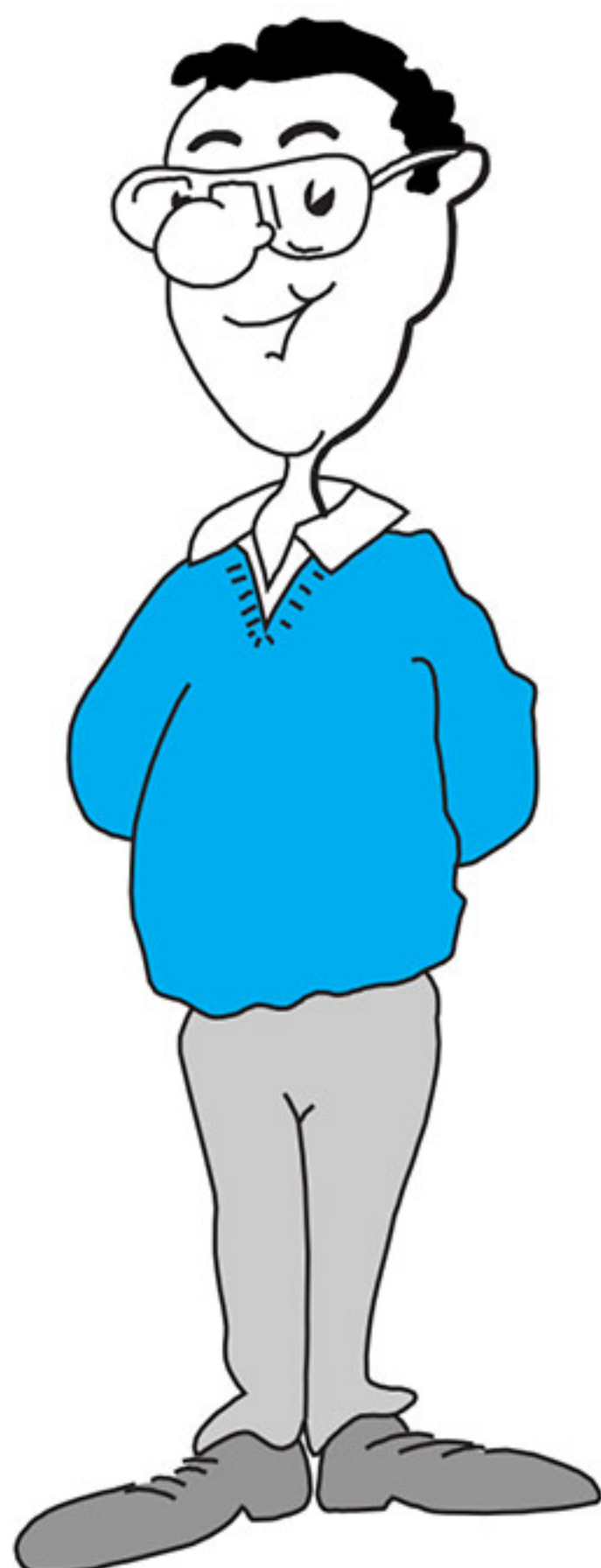
ดังนั้น ไม่ว่าองค์กรจะมีระบบที่สมบูรณ์แบบ
หรือดีเลิศสักเพียงใด หากปราศจากพนักงานที่มีความรู้
ความสามารถและมีคุณภาพด้วยแล้ว ระบบที่ว่าดีแสนดี

และมีราคาแพงนั้น ก็อาจจะไร้ค่าหรือล้มเหลวโดยสิ้นเชิงก็ได้
ดังกรณีที่เป็นข่าวไฟไหม้ร้ายแรงเมื่อเร็ว ๆ นี้ ซึ่งมีสาเหตุหลัก
เกิดจากความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน (Human Error) จน
ก่อให้เกิดความสูญเสียทั้งชีวิตและทรัพย์สินอย่างมหาศาล

คุณภาพของบุคลากรในองค์กรใด ๆ จึงเปรียบ
เสมือนตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ ก็ว่าได้

“พนักงานที่มีคุณภาพ” จึงไม่ใช่เรื่องของการเป็นผู้
ที่มีความรู้ความสามารถ หรือ “ทำงานได้-ทำงานเป็น” เท่านั้น
แต่ยังจะต้องเป็นผู้ที่มีวินัยในการทำงานและมีความรับผิดชอบ
ด้วย

นักวิชาการหลายท่านยังได้รวมเอาคุณสมบัติด้าน
“การรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง” เป็นคุณสมบัติ
สำคัญของพนักงานที่มีคุณภาพด้วย



การลงทุนในคนด้วยการพัฒนาบุคลากร และ
การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ จึง
เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งในการสร้าง “พนักงานที่มี
คุณภาพ”

การลงทุนสร้างพนักงานที่มีคุณภาพ จึงเป็น
การลงทุนระยะยาวที่จะต้องทำกันอย่างต่อเนื่องจริงจัง
และเป็นระบบด้วย องค์กรจึงจะได้มาซึ่ง “ความ
สามารถในการแข่งขัน” (Competitive Advantage)
ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดของ SMEs

SMEs ในปี 2000 จึงต้องปรับตัวครั้งใหญ่
เพื่อรับมือการแข่งขันอันหนักหน่วงมากขึ้นทุกที ๆ

จากคู่แข่งโดยเฉพาะการต่อสู้กับธุรกิจต่างชาติที่ทะลักเข้ามาบ้านเราอย่างมากมายทุกรูปแบบ

ทุกวันนี้ ผู้บริโภคหรือลูกค้ามีความฉลาดมากขึ้น เพราะมีการศึกษาสูงขึ้นและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตัวสินค้าหรือบริการได้ง่าย พื้นฐานที่ใช้เพื่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือบริการต่าง ๆ จึงมีมากมาย

ดังนั้น ลูกค้าจึงมีความต้องการใน “คุณภาพของสินค้าหรือบริการ” ที่เพิ่มมากขึ้นทุกขณะ และยังยึดถือเรื่อง “ราคาถูก” เป็นสำคัญอีกด้วย ทั้งที่รู้ว่า “ของดีราคาถูกไม่มี”

ผู้ผลิตจึงมีความจำเป็นจะต้องลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง โดยที่ยังต้องสามารถรักษาระดับคุณภาพของสินค้าหรือบริการได้เท่าเดิมหรือสูงขึ้นด้วย (เพราะจะได้ตั้งราคาขายได้ถูกกว่าของคู่แข่ง)

ในการนี้เราจึงต้องอาศัย “ความสามารถในการเพิ่มผลผลิต” หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น

วิธีการลดต้นทุนการผลิตที่เห็นผลทันตาสำหรับ SMEs ปี 2000 ก็คือ การกำจัดความสูญเปล่าหรือความสูญเสียด่าง ๆ ในกระบวนการผลิตให้เหลือน้อยที่สุด ด้วยการเดินตรวจประเมินโรงงานหรือที่ทำงานด้วยสายตาเปล่า เพื่อดูว่ามีจุดใดบ้างที่ไม่มีประสิทธิภาพ มีการผลิตสินค้ามากเกินไปหรือไม่ มีการสต็อกวัตถุดิบเกินความจำเป็นหรือไม่ในสายการผลิต มีการรอคอยงานหรือไม่ มีการขนย้ายหรือเคลื่อนไหวโดยไม่จำเป็นหรือไม่ มีของเสียเกิดขึ้นมากเพียงใด หรือมีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นหรือไม่ เป็นต้น

ส่วนวิธีการเพิ่มผลผลิตอย่างง่าย ๆ และที่นิยมใช้กัน
ก็คือ **หลักการ 3 R และกิจกรรม 5 ส**

หลักการ 3R เพื่อการผลิดอย่างมีประสิทธิภาพ
ได้แก่ Right Things (การใช้วัตถุดิบหรือผลิตสิ่งของได้อย่าง
ถูกต้องเหมาะสม) Right Places (การทำถูกที่-ทำถูกวิธี)
และ Right Quantities (ปริมาณที่เหมาะสม มีจำนวนไม่
มากหรือน้อยเกินไป)

หลักการ 3R นี้ มักจะใช้ควบคู่กับ “กิจกรรม 5ส” เพื่อ
การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน อันได้แก่ สะสาง สะดวก
สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการ
เพิ่มผลผลิตในขั้นสูงต่อไป

และที่สำคัญก็คือ SMEs จะต้องรู้จักใช้ “วงจร
เดมมิง” (Deming Cycle) หรือ “วงจร PDCA” ในการ
แก้ปัญหาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

เริ่มจาก **P (Plan)** ด้วยการวางแผนหรือตั้งเป้าหมาย
ที่เป็นรูปธรรมชัดเจน (ตามกำลังความสามารถที่มีอยู่) จากนั้นจึง
D (Do) ทำตามแผนที่วางไว้ แล้วจึง **C (Check)** ตรวจสอบ
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ หรือทำได้ตาม
เป้าหมายหรือไม่ และตามด้วย **A (Act)** คือ ถ้าผลลัพธ์ที่ได้เป็นไป
ตามเป้าหมาย ก็กำหนดเป็นมาตรฐานการทำงาน และหาวิธี
ปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมาย ก็ต้อง
ทำการแก้ไขปรับปรุง โดยการเข้าสู่วงจร PDCA ต่อไปเรื่อย ๆ
ด้วยการวางแผนใหม่หรือกำหนดเป้าหมายใหม่ ลงมือทำตาม

แผนประเมิน และแก้ไขปรับปรุง คือ **ทำเช่นนี้อย่างเป็นวงจร**
จาก P ไป D ไป C ไป A อย่างต่อเนื่องเรื่อยไปแบบไม่รู้จบ
วงจรเดมมิ่งหรือวงจร PDCA นี้ จึงใช้ประโยชน์
อย่างยิ่งทั้งเพื่อการแก้ปัญหาในงาน และเพื่อการปรับปรุง
งานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ความสัมฤทธิ์ผลของวงจร PDCA นี้ จึงขึ้นอยู่กับ
การใช้ข้อมูลที่เป็นจริง (Facts) ในการตัดสินใจและวางแผน
ดำเนินการ เราจึงต้องหลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึกนึกคิด หรือ
ลางสังหรณ์เป็นพื้นฐานการตัดสินใจ

การลดความสูญเสีย หลักการ 3R กิจกรรม 5ส
และวงจรเดมมิ่ง ที่กล่าวโดยสรุปข้างต้นนี้ จึงเป็นวิธีการที่ง่าย
สำหรับ SMEs ในการลดต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ
การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มผลผลิตเพื่อ
เป็นการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้นด้วย

นอกจากการต้องให้ความสำคัญกับ “ความสามารถ
ในการแข่งขัน” แล้ว SMEs ปี 2000 จะต้องให้ความสำคัญ
กับ “การวิจัยและพัฒนา” (Research and Development)
มากขึ้นด้วย

การวิจัยและพัฒนาเพื่อให้สินค้าหรือบริการสามารถ
ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น ถือเป็นกลยุทธ์
ที่สำคัญยิ่งในการประกอบกิจการในปี 2000 และในอนาคตต่อไปด้วย
เรื่องนี้จึงต้องมุ่งเน้นไปถึงการสร้าง “ตราชื่อ” (Brand
Name) หรือเครื่องหมายการค้าของ SMEs เอง ให้ได้ด้วย

