

เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ด้วย Why Why Analysis



บทความโดย : ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์

อีเมล : tpongvarin@yahoo.com

มูลเหตุจูงใจ นี้ก็ถึงบรรยายการบรรยายหลักสูตร QCC ที่สยามกลการ เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นตอนสี่โมงเย็นเป็นการสนทนา

ระหว่างหัวหน้างาน (Supervisor) และลูกน้อง ถึงปัญหาการส่งงานไม่ได้ตามกำหนด

“พี่ครับ งานเข้าแล้ว!!!! วันนี้งานรอบ 5 โมงเย็นคงส่งได้ไม่หมด” ลูกน้องรีบโทรรายงานหัวหน้าเพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่อึดอัดใจอยู่ ณ ขณะนั้น

“ทำไมล่ะ?!!” หัวหน้างานถามด้วยความสงสัย

“ก็เครื่องจักรดันเสียนะพี่!!! เลยผลิตงานไม่ได้”

“แล้วทำไมเครื่องจักรถึงเสียได้ละเนี่ย?” หัวหน้างานถามต่อด้วยความสงสัย

“ไม่รู้เหมือนกันพี่ ตอนเช้าก็ใช้ได้ดีไม่เห็นมีปัญหาอะไร แต่พอตกบ่ายก็หยุดไปเฉย ” ลูกน้องตอบ

“แล้วรู้หรือยังว่า เครื่องหยุดเนื่องจากสาเหตุอะไร?” หัวหน้างานถามซ้ำอย่างเร่งเร้า

“ก็ไม่รู้เหมือนกันพี่ แต่จากที่ได้คุยกับช่างแล้ว เขาบอกว่ามอเตอร์ไหม้”

“แล้วทำไมมอเตอร์ไหม้ล่ะ?” หัวหน้างานถามคืนเพื่อเอาคำตอบ

“โอ้พี่ ผมไม่ใช่ช่างนี่ะ!!!!” ลูกน้องตอบกลับด้วยอารมณ์โมโห แล้วพูดต่อ

“พี่จะมาถามอะไรกับผมหนักหนาล่ะครับ ถ้าพี่อยากรู้พี่ก็ถามช่างเขาเองแล้วกัน พี่จะคุยกับเขาไหมล่ะ?”

เขาอยู่ช่าง ๆผมนี้แหละ” พุดจบลูกน้องก็รีบยื่นโทรศัพท์ไปให้กับ ช่างซ่อมบำรุง ผู้มีฉายาว่าจ่าชัย ที่กำลังสาละวอนกับการซ่อมมอเตอร์

“จ่าชัย ถามจริงเออะตกลงเครื่องมันเป็นยังไงกันแน่?” หัวหน้างานเริ่มถามช่างซ่อมบำรุง

“สาเหตุของไอ้เครื่องที่เสียนั่นน ก็เพราะว่ามอเตอร์ไหม้ครับ” จ่าชี้ยตอบ

“อ้าว!!! แล้วไอ้มอเตอร์มันไหม้ได้ล่ะ?” หัวหน้าถามต่อ

“ก็เพราะมอเตอร์มันร้อน แล้ว จึงเกิดการทำงานเกินกำลัง (OVER LOAD)” จ่าชี้ยตอบตามหลักทฤษฎีเป๊ะ อย่างรวดเร็ว

“เฮ้ย!!! แล้วทำไมถึงทำงานเกินกำลัง (OVER LOAD) ได้ล่ะ?” หัวหน้างานถามด้วยความสงสัย

“ก็เพราะจารบีที่อยู่ติดกับเฟืองมอเตอร์มันไม่มี” จ่าชี้ยตอบต่อ

“ปิดถ้เฮ้ย!!! แล้ว จารบีมันหายไปไหนล่ะ?” หัวหน้างานถามด้วยความงง

“ก็เพราะ จารบีมันก็ค่อยๆหายไปเรื่อยๆ ระหว่างที่มีการปฏิบัติงาน เนื่องจากว่ามอเตอร์ตัวนี้ไม่เคยได้มีการบำรุงรักษาเลยตั้งแต่เริ่มใช้งาน”จ่าชี้ยตอบต่อเพื่อให้หายสงสัย

“ตายแล้ว!!! ทำไม ไม่มีการบำรุงรักษาอะไรกันเลยล่ะ?” หัวหน้างานถามคำถามเด็ด

“ก็เพราะ ไม่ได้มีการกำหนดมาตรฐานการดูแลรักษา เฟืองของมอเตอร์ตัวนี้มาก่อน หัวหน้าต้องเข้าใจนะครับ ว่า เครื่องนี้เป็นเครื่องเก่าที่คนญี่ปุ่นเขามาติดตั้งให้ตั้งแต่เปิดโรงงาน และเขาก็ลืมบอกเราว่าต้องดูแลรักษาอย่างไร? จึงทำให้ไม่มีใครรู้ เมื่อไม่มีใครรู้ ก็เลยไม่ได้ดูแล และเมื่อไม่ได้ดูแล มอเตอร์มันก็พังอย่างที่เห็นเนี่ยล่ะครับ มีอะไรจะถามผมอีกไหมครับเนี่ย” จ่าชี้ยอธิบายเพิ่มเติม และเริ่มถามกลับบ้าง

“O.K. เข้าใจแล้วครับ ต้องขอบคุณมากนะที่ให้ข้อมูลได้อย่างละเอียด ยิ่งไงๆจ่าชี้ย ก็ช่วยซ่อมเครื่องให้ใช้งานได้ด้วยแล้วกัน เพราะผมมีงานต้องรอส่งอีกมาก ” หัวหน้างานกล่าวขอบคุณ และฝากงานให้จ่าชี้ย

จากเหตุการณ์นี้ สรุปปัญหาการส่งงานไม่ทันนี้ได้ว่า มีต้นตอมาจากการขาดการซ่อมบำรุงมอเตอร์ จึงส่งผลทำให้มอเตอร์ทำงานเกินกำลัง (OVER LOAD) และไหม้ ซึ่งแนวทางในการป้องกันการเกิดซ้ำ คือ กำหนดมาตรฐานในการตรวจสอบ ดูแลรักษา และบำรุงรักษาครับ

Why Why Analysis เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันมากโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุของปรากฏการณ์ หรือปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ได้พบต้นตอ หรือรากเหง้าที่แท้จริง และที่สำคัญคือเพื่อนำไปสู่การแก้ไข และป้องกันการเกิดซ้ำต่อไป **สำหรับขั้นตอนการทำ Why Why Analysis มีดังนี้ครับ**

1. **วิเคราะห์ข้อเท็จจริง** โดย ไปดูต้นตอ หรือสาเหตุจริงๆ ให้รู้อย่างลึกซึ้งว่ามีที่มาที่ไป อย่างไร และลักษณะอาการ เป็นอย่างไร ซึ่งผมขอแนะนำให้ไปดู สถานการณ์จริง (Genba) และดูสภาพของจริง (Genbutsu) เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง (Real) โดยควรวาดภาพประกอบด้วยจะทำให้เข้าใจง่ายขึ้น

2. **วิเคราะห์หาต้นตอของปัญหา** โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์หรือปัญหา ซึ่งทำได้โดยการถามทำไม ทำไม ไปเรื่อยๆ จนเจอต้นตอของปัญหาครับ (ลองพิจารณาจากตัวอย่าง) ซึ่งส่วนใหญ่แล้วต้นตอของปัญหามักจะเกิดจากการขาดมาตรการการปฏิบัติงานที่ดี และเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน สำหรับปรากฏการณ์ หรือบางปัญหาส่วนใหญ่ มักมีมากกว่าหนึ่งสาเหตุ ผมขอแนะนำให้เขียนเขียนแผนภูมิต้นไม้ (Tree Diagram) ช่วย เพราะนอกจากได้รายละเอียดครบถ้วนแล้ว ยังสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงานอีกด้วยครับ

3. **วิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยการถามกลับไป** กลับมาว่า สิ่งนั้นๆ เป็นเหตุเป็นผล หรือมีความสอดคล้องกันเชิงตรรกะ (Logic) หรือไม่ เพราะการพิจารณาด้วยวิธีนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์ของเราถูกต้องมากขึ้นครับ

4. **วิเคราะห์หาวิธีการแก้ไข หรือป้องกัน** จากการวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายทำให้เราได้ทราบถึงต้นตอที่แท้จริง จากนั้นเราก็มาค้นหาวิธีการแก้ไข และมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ ซึ่งจากตัวอย่างจะเห็นว่า วิธีการแก้ไขคือ ซ่อมมอเตอร์ และนำไปทำให้เครื่องจักรสามารถใช้งานได้ ส่วนวิธีการป้องกันการเกิดซ้ำคือ การกำหนดมาตรการการตรวจสอบ ดูแล รักษา เพื่อไม่ให้มอเตอร์ทำงานเกินกำลัง (OVER LOAD) ซ้ำอีก

5. **นำมาตรการที่ได้ไปปฏิบัติจริง** นำวิธีการแก้ไข และป้องกันดังกล่าวไปปฏิบัติ นอกจากนี้อาจนำวิธีการแก้ไข ป้องกันดังกล่าว ไปขยายผลกับสิ่งอื่นๆ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความใกล้เคียงกันก็จะเป็นประโยชน์มากขึ้นอีกครับ เหมือนยิงปืนนัดเดียวได้นกหลายตัว

สำหรับเครื่องมือ Why Why Analysis นี้ผมบอกได้เลยครับว่าง่าย และมีประสิทธิภาพมาก ลองนำเอาไปใช้ดูนะครับ รับรองได้เลยครับว่า วิธีนี้จะช่วยให้ท่านได้ค้นพบต้นตอที่แท้จริงของปัญหาได้อย่างแน่นอน เหมือนกับตำรวจค้นหาคนร้ายได้อย่างถูกต้อง และแม่นยำนั่นเองครับ