การบริหารงานประจำวัน สำหรับหัวหน้างานในสายการผลิต

By

British Standard Institute (BSI)

Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

ทำไมต้องมีบริหารงานประจำวัน

เวลา	คือ	ชีวิต
เวลา	ไม่เคยย้อนกลับ	
เวลา	ขอและแบ่งปันไม่ได้	

บริหาร ? ประโยชน์สูงสุด

บริหารเวลา

1. ลำดับงาน ?
2. วางแผนประจำวัน ?
3. จัดสรรเวลา ?
4. การจัดการงานที่มาพร้อมกัน
5. การแก้และเปลี่ยนนิสัยที่ไม่ดี
6. การจัดการกับเวลาที่เสียไป

บทบาทของหัวหน้างานที่องค์กรคาดหวัง

การบริหารเวลา **VS** การทำงาน

Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

1. การจำแนกงานด้วย Eisenhower Matrix

Eisenhower Matrix จะมี 4 ช่อง ดังนี้

1 งานที่สำคัญ และเร่งด่วน

2 งานที่สำคัญ แต่ไม่เร่งด่วน

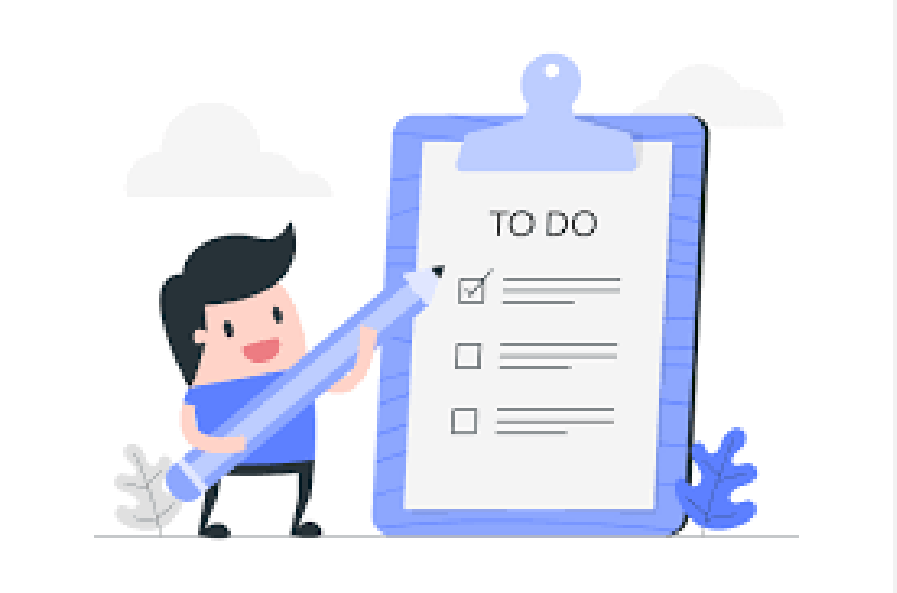
3 งานที่ไม่สำคัญ แต่เร่งด่วน

4 งานที่ไม่สำคัญ และไม่เร่งด่วน

Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

2. จัดทำ To Do List

เริ่มต้นด้วย To Do List (หรือทำล่วงหน้าตอนกลางคืน) คือ เขียนรายการงานที่จะทำในวันนั้น พร้อมจัดลำดับงาน โดยจัดสรรเวลาให้กับงานที่สำคัญในช่วงแรกของวัน เพราะช่วงแรกของวันสมองมีพลังมากหลังจากได้พักมาตอนกลางคืน และพร้อมจดจ่อได้นานๆ



Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

3. ใช้เทคนิคการกระจายและมอบหมายงาน

การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในองค์การต่าง ๆ หมายถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กระจายออกไปมากหรือน้อยตามความเหมาะสมกับลักษณะงานแต่ละชนิด การกระจายอำนาจนับเป็นสิ่งสมควรกระทำ เพราะเป็นการกระอำนาจในการตัดสินใจ ลดภาระการทำงานลง ช่วยประหยัดเวลา ทำให้เกิดความสะดวก คล่องตัวสามารถให้บริการที่เร็วกว่า

Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

ความมุ่งเน้นของ Lean - ลดความสูญเปล่า

- ย้ายบ่อย
- คอยนาน
- Stock บาน
- งานผิด
- ผลิตเกิน
- เดิน เอื้อม หัน
- ขั้นตอนไร้ค่า
- ไม่ค้นหาศักยภาพ

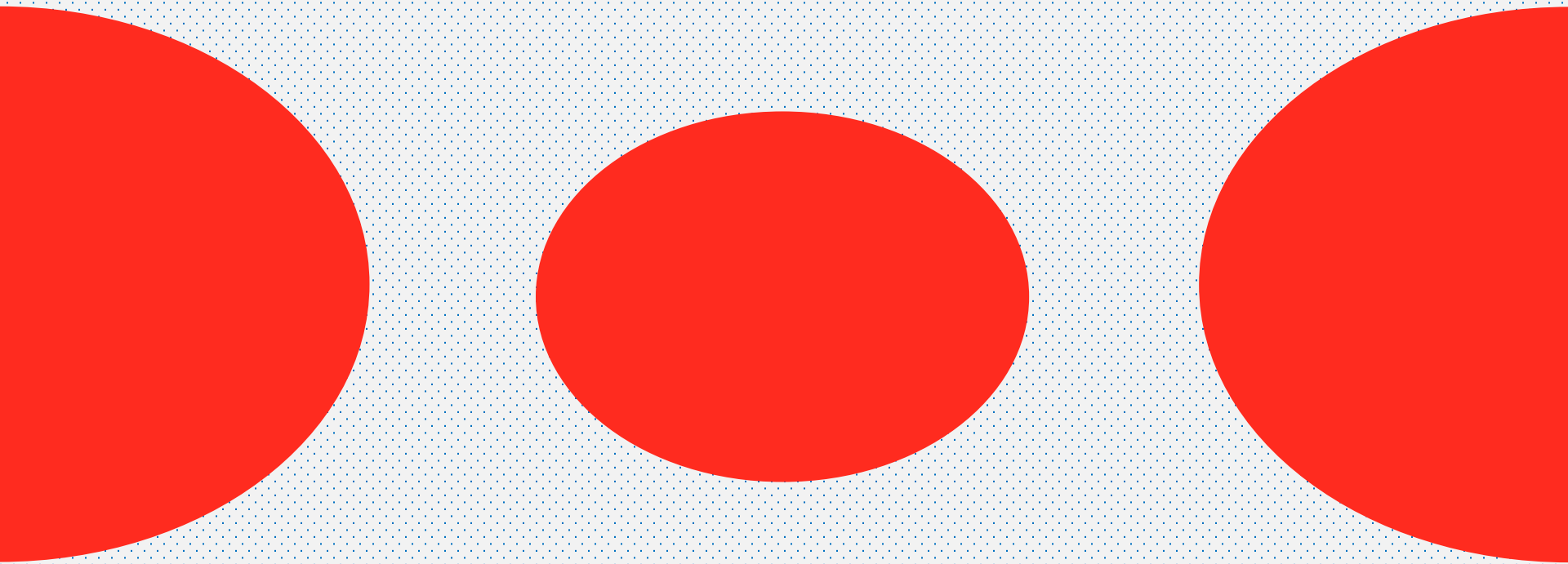
DOWNTIME

09/07/2021
Copyright © 2019 BSI. All rights reserved

ขั้นตอนในการลดกระบวนการทำงานด้วยลีน

ขั้นตอน	คำอธิบาย/ เครื่องมือที่นิยมใช้
1. เลือกงาน หรือกระบวนการที่จะลีน	คณะทำงานข้ามสายงาน, ข้อมูลสถิติต่างๆ เช่น ของเสีย ข้อร้องเรียน
2. ออกแบบ/ทบทวนผังการไหลกระบวนการสภาพปัจจุบัน	Value Stream Mapping (VSM), Process Flow Chart, Swim-lane Mapping, OEE, Process Capability
3. ค้นหาความสูญเปล่า	8 Waste, Muda Mura Muri, VA and NVA
4. กำจัดความสูญเปล่าด้วย เครื่องมือคุณภ าพ	5 ส, ไคเซ็น (Kaizen), QC 7 tools, QCC, Visual Control, KANBAN, Pull System, Error Proofing, SMED
5. ออกแบบ/ทบทวนผัง การไหลกระบวนการที่ควรเป็นในอนาคต	VSM-to-be, Control Plan
6. ทบทวนประสิทธิผลของการปรับปรุง	Control Plan, FMEA, SPC, การคิดมูลค่าที่ลดไปเป็นจำนวนเงิน

Daily Management Methods
การบริหารงานประจำวัน

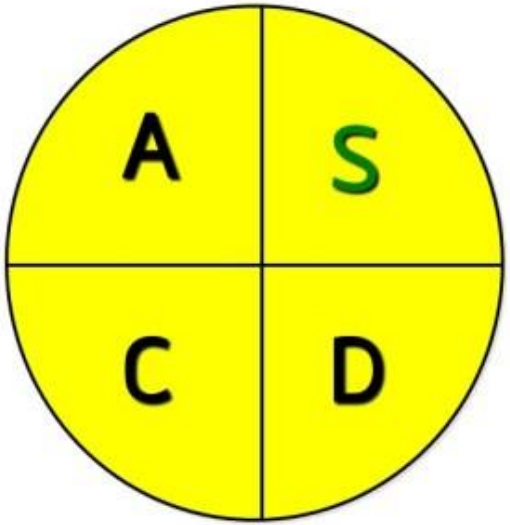


Daily Management

- การบริหารงานประจำ หรืองานทั้งหมดที่ทำเป็นกิจวัตร เพื่อให้บรรลุผลสอดคล้องมาตรฐาน อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายของแต่ละหน่วยงาน
- โดยพื้นฐานเป็นกิจกรรม (งานย่อย) เพื่อรักษาสภาพปัจจุบันไว้ รวมทั้งการทบทวน แก้ไข ให้ทำงาน เข้าสู่มาตรการที่กำหนด

วงจรของการบริหารงานประจำวัน (Daily Management)

SDCA Cycle



1. รู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานเรา (S)
2. มาตรฐานงาน (S)
3. จุดควบคุมและตัวชี้วัด (S)
4. ลงมือทำ (D)
5. ตรวจสอบ โดยใช้ระบบควบคุมการมองเห็น (Visual control) (C)
6. เมื่อเกิดสิ่งผิดปกติ ให้ดำเนินการแก้ไข หรือเรียกว่า Corrective Action (มุ่งเน้นที่การแก้ไขไปได้โดยปกติอย่างรวดเร็ว) (A)
7. หากสิ่งผิดปกตินั้นมีการแก้ไข มากกว่าที่มาตรฐานงานกำหนดไว้ ให้ดำเนินการปรับปรุงมาตรฐานงานใหม่ หรือเรียกว่า Preventive Action (มุ่งเน้นการป้องกันไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้น) (A)

©Kittikorn Chantarasenar

บทบาทหน้าที่และการกำหนดเป้าหมาย

ตัวอย่างแบบฟอร์ม Job Description ยุคใหม่

1 ตำแหน่ง ..... ฝ่าย ..... แผนก .....

2 วัตถุประสงค์ของตำแหน่งงาน (Job Purpose) : .....

3 กลุ่มหน้าที่งานหลัก / รายละเอียดงานที่ต้องทำ (Key Responsibilities / Key Tasks)	4 ผลที่คาดหวัง (Expected Results)	5 ตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicators)	ความสามารถประจำตำแหน่ง (Job Competencies)

6 บทบาทของตำแหน่งงาน (Job Holder's Roles)

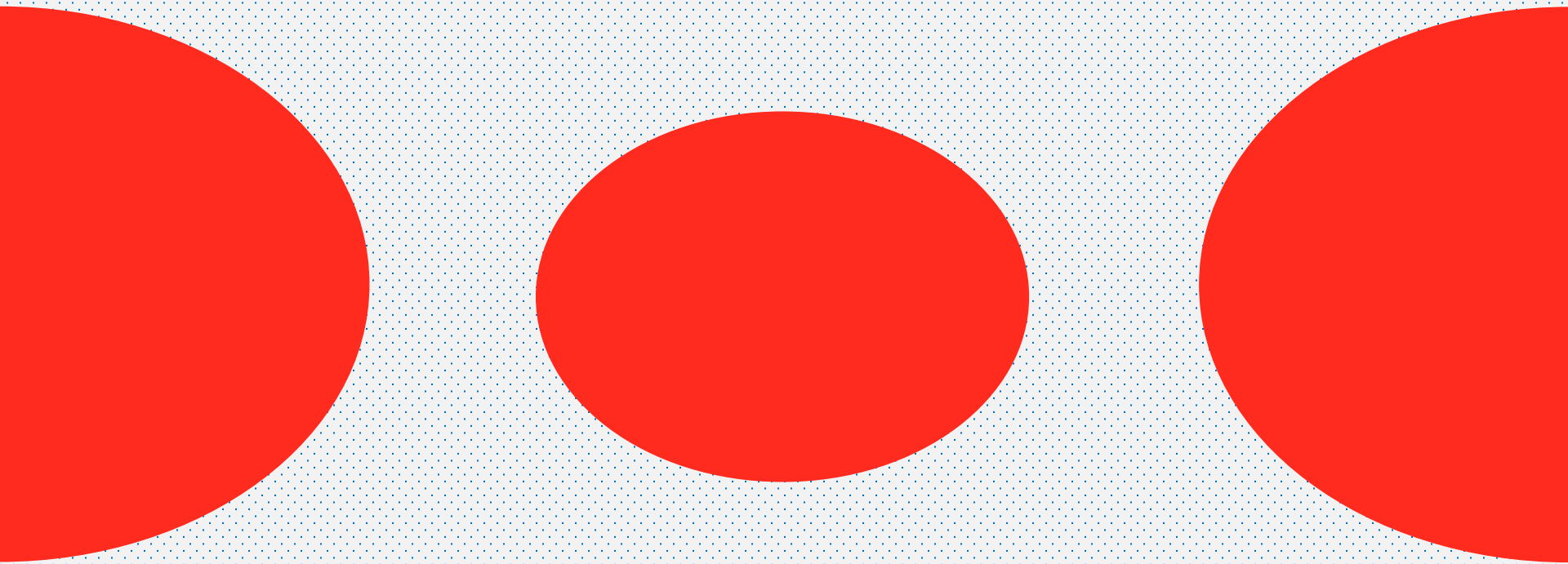
.....

7 คุณสมบัติประจำตำแหน่งงาน (Job Specification)

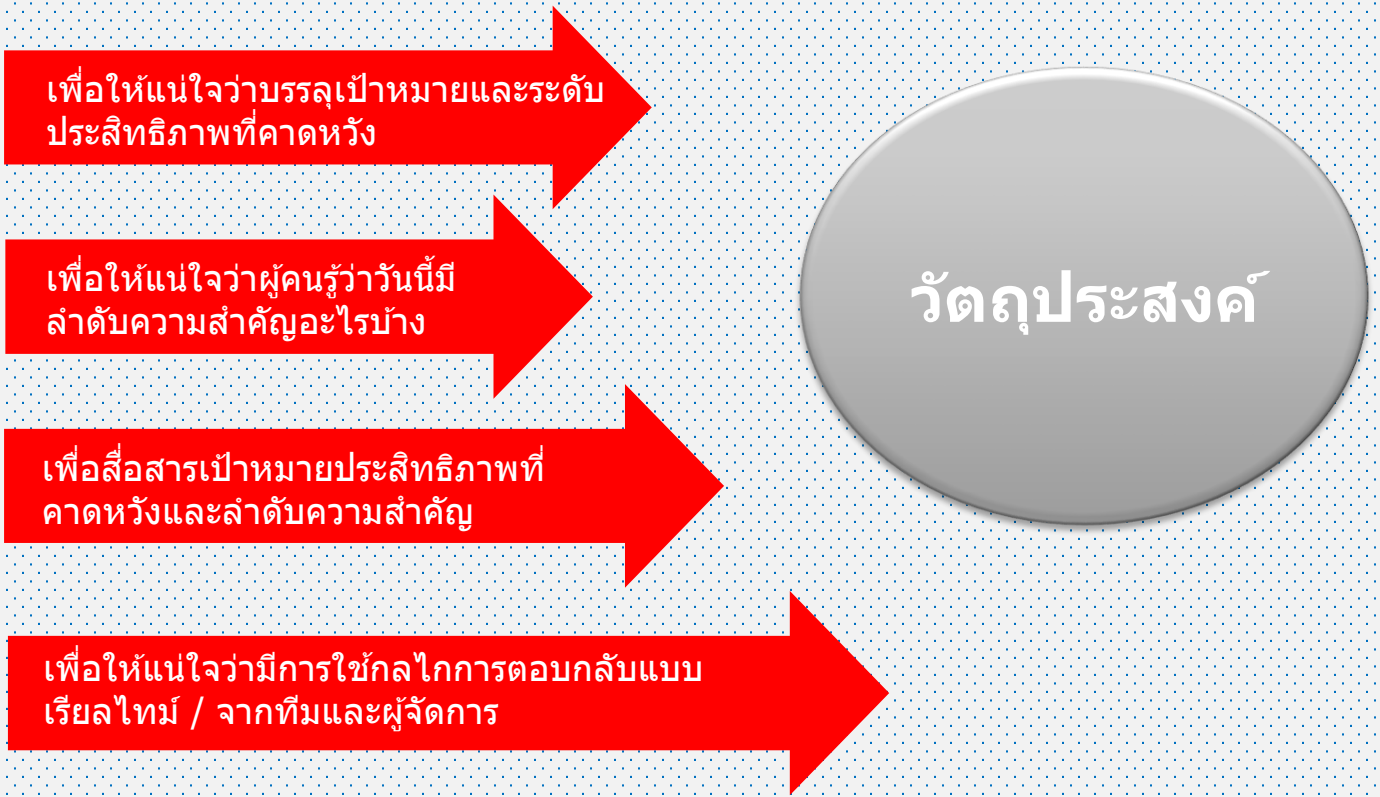
.....

www.peopledevelop.net , www.facebook.com/ว่าที่ร.ต. ธนุเดช ธานี อ.ตัน

The visual workplace
สถานที่ทำงานแบบมองเห็นได้ง่าย



การจัดการการมองเห็นสำหรับการควบคุมกระบวนการ



ระดับของการควบคุมกระบวนการด้วยการมองเห็น

0. ใช้เทคนิค 5ส.
1. ป้ายแบ่งปันข้อมูลกับผู้อื่น
2. มีมาตรฐานในการทำงาน
3. สร้างมาตรฐานในสถานที่ทำงาน
4. ให้คำเตือนเกี่ยวกับข้อบกพร่อง
5. ป้องกันข้อบกพร่องจากการย้ายไปยังกระบวนการถัดไป
6. ป้องกันข้อบกพร่องไม่ให้เกิดขึ้น

เทคนิคการจัดการด้วยการมองเห็นทั่วไป

1. บอร์ดแสดงข้อมูล
2. ‘Andon’ หรือสัญญาณไฟสัญญาณ
3. ตัวบ่งชี้การควบคุมการ์ด Kanban / WIP
4. Takt, การผลิต, บอร์ดการจัดส่งบริการ
5. เมทริกซ์แสดงทักษะ
6. คำแนะนำในการทำงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐาน

Takt, การผลิต, บริการจัดส่งบอร์ด

Orders Processing Board				
No. Complete Yesterday:		Units/Hour		
No. Complete Today:		Units/Hour		
Hour	Scheduled	Actual	+- Diff (cumulative)	Comments
7-8 AM				
8-9 AM				
9-10 AM				
10-11AM				
11-12 PM				
12-1 PM				
1-2 PM				
2-3 PM				
3-4 PM				
Totals				

Orders Processing Board				
No. Complete Yesterday:	40	Units/Hour	5.0	
No. Complete Today:	32	Units/Hour	4	
Hour	Scheduled	Actual	+- Diff (cumulative)	Comments
7-8 AM	5	5		
8-9 AM	5	5		
9-10 AM	3	1	-2	Missing information
10-11AM	5	6	1	Added 1 operator
11-12 PM	5	6	1	Added 1 operator
12-1 PM	2	2		
1-2 PM	5	5		
2-3 PM	5	5		
3-4 PM	5	5		
Totals	40	40		

เมทริกซ์แสดงทักษะ (Skill Matrix)

	Cast	Trim	Pack	Update system	Invoice
วิภาวดี					
รัชดา					
ลาดพร้าว					
งามวงศ์วาน					
ราชพฤกษ์					

Not Trained

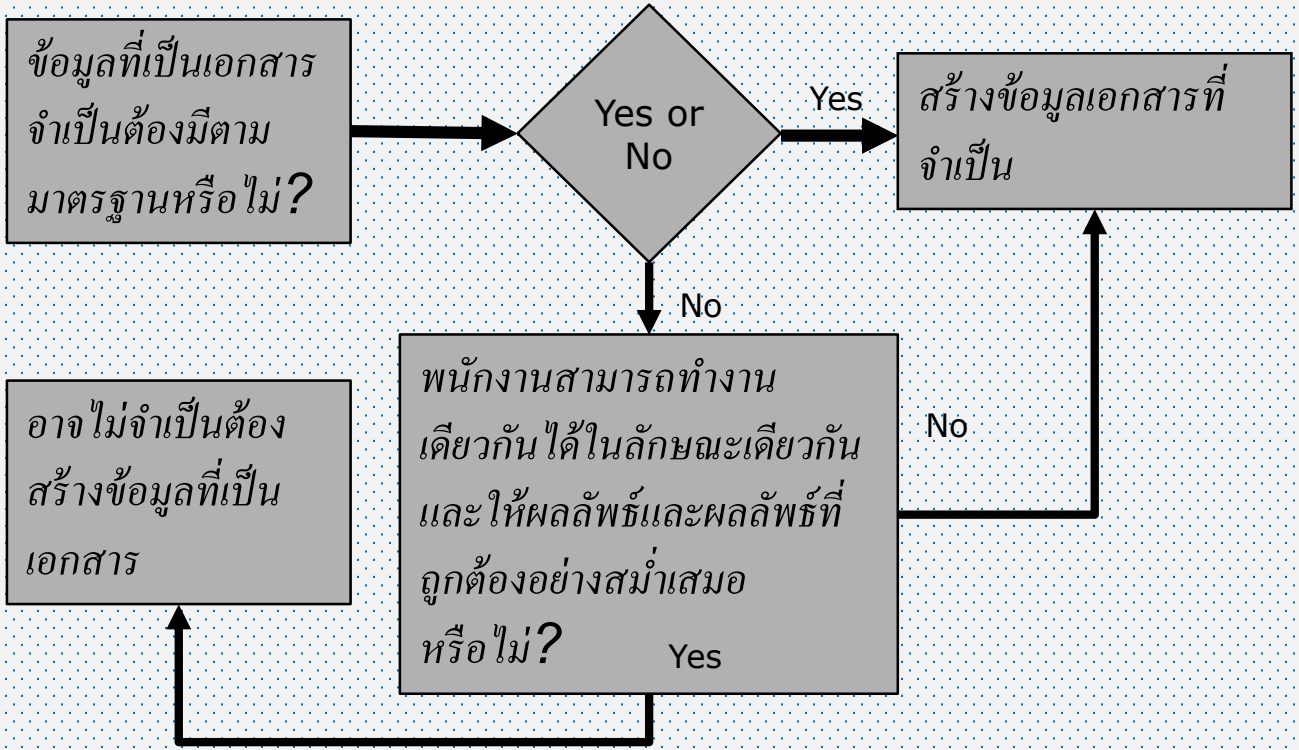
In Training

Needs Assistance

Fully Trained

Trainer

คำถามเกี่ยวกับความต้องการในการสร้างข้อมูลที่เป็นเอกสาร



การทำ Work Manual / Procedure

เพิ่มความน่าเชื่อถือ	• ทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นบนพื้นฐานของระบบที่ถูกจัดทำเป็นเอกสาร • แสดงให้ผู้มีส่วนได้เสียเห็นความสามารถภายในองค์กร • บรรยายเกี่ยวกับระบบการบริหารงานขององค์กร
ลดความเสี่ยง	• ทำให้มีพื้นฐานสำหรับการคาดหวังสมรรถนะการทำงาน • มือธิบายวิธีการทำเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดที่ระบุไว้ • มือธิบายวิธีการทำเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดที่ระบุไว้ • ทำให้มีหลักฐานที่แจ้งชัดว่าได้บรรลุข้อกำหนดที่ระบุไว้ • ทำให้มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ • ให้มีพื้นฐานในการสั่งงานและความสมดุลภายในองค์กร • ทำให้มีการสม่ำเสมอในการดำเนินงานบนพื้นฐานของกระบวนการที่ถูกจัดทำเป็นเอกสาร
เพื่อการสื่อสาร	• สื่อสารเกี่ยวกับความมุ่งมั่นองฝ่ายบริหารไปยังลูกจ้าง • ให้ลูกจ้างเข้าใจบทบาทของตนภายในองค์กร สิ่งนี้จะทำให้พวกเขารู้สึกในความมุ่งหมายและความสำคัญในงานของเขาเพิ่มมากขึ้น • ทำให้มีความเข้าใจร่วมกันระหว่างลูกจ้างและฝ่ายบริหาร • ให้มีข้อมูลสำหรับกลุ่มงานต่าง ๆ ที่ต้องทำงานร่วมกัน เพื่อจะได้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างกันดียิ่งขึ้น • ให้มีพื้นฐานสำหรับการตรวจประเมินระบบการบริหารงานคุณภาพ • ทำให้มีพื้นฐานสำหรับการฝึกอบรมลูกจ้างใหม่และการฝึกอบรมซ้ำเป็นระยะ ๆ สำหรับลูกจ้างปัจจุบัน
เพื่อประเมินผลและปรับปรุง	• ทำให้มีพื้นฐานเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง • ทำให้มีพื้นฐานสำหรับการประเมินประสิทธิผลและความเหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบของ Work Manual / Procedure

PHASE 3 : OUTPUTS Work Instructions

Rev. Date: 5/15/03	JOB ELEMENT SHEET				Page: 1of 1
	Shift	Team Leader	Supervisor/Group Leader	Date	Area/Cell/Department: FINAL DRIVE
Control Block	1	Bill Jones	John Doe	05/15/03	Operation Number: N/A
	2	John Smith	Jane White	05/15/03	Process/Part Name: HEAVY DUTY,UNLOAD
	3	Don Jensen	Andy Johnson	05/15/03	

NO. 2A

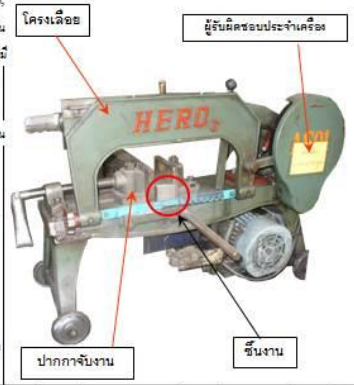
NO. 5A

SEQ	- STEP (What) -	SYM	- KEY POINT (How) -	REF	- REASON (Why) -
1	VISUALLY INSPECT DUNNAGE	◆	1A USE BLUE VINYL GLOVES		5A CUSTOMER DEMAND
		◆	1B REMOVE ALL TAGS, STICKERS AND DEBRIS		5B PROPERLY IDENTIFIED ASSEMBLIES TO CUSTOMER
		◆	1C SET ASIDE DAMAGED OR DIRTY DUNNAGE		5C REDUCE SEDIMENT LEVELS
2	VISUALLY INSPECT ASSEMBLY AND WRITE CORRESPONDING STACK HEIGHT NUMBER ON INTERNAL GEAR.	◆	2A ENSURE CORRESPONDING INKJET INFORMATION IS CORRECT WITH STACK HEIGHT NUMBERS WRITTEN IN WHITE ON HEAVY DUTY, PINK ON VOLVO AND A YELLOW DOT ON VOLVO INTERNAL		2A PROPERLY IDENTIFIED ASSEMBLIES TO CUSTOMER
3	DEPRESS PARK LOCK PAWL INTO PARKING GEAR	◆	3A ACKNOWLEDGE SPRING TENSION AND WINDOW CLEARANCE		3A OBTAINS "PARK" STATUS IN AUTOMOBILE
4	INSERT SHORT END OF SHIPPING PIN INTO INTERNAL GEAR PIN HOLE, LONG END LOCKING PARK LOCK PAWL IN POSITION	K	4A TURN INTERNAL GEAR WHILE DEPRESSING PARK LOCK PAWL UNTIL PARK LOCK PAWL ADVANCES INTO FULL DEPTH		4A ALLOWS FINAL DRIVE ASSEMBLY TO BE INSTALLED INTO TRANSMISSION CASE AT ASSEMBLY PLANTS
5	REMOVE ASSEMBLY FROM LINE AND LOAD INTO CORRESPONDING DUNNAGE	Ⓔ	5A INSERT UNLOAD ASSIST DEVICE INTO THE SUN GEAR SHAFT AND LIFT FINAL DRIVE ASSEMBLY INTO THE BASKET USING THE "UP" AND "DOWN" CONTROL LEVERS		5A REDUCES BODY STRAIN
			5B LOWER ASSEMBLY CAREFULLY INTO DUNNAGE.		5B PREVENT BEARING FRACTURE

Symbol Legend (SYM): ⬟ Safety Ⓔ Ergonomics ◆ Quality K Knack ▽ Critical File/ReFES-705-FAHDVU

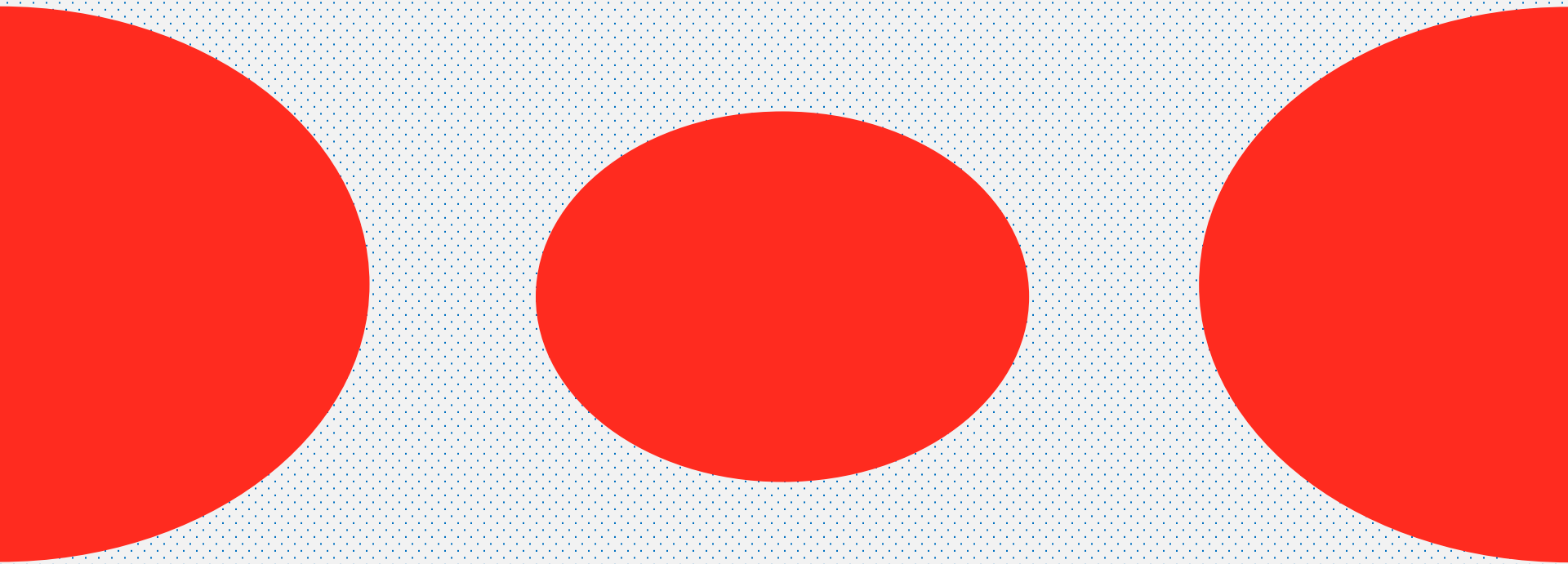
	เอกสารอ้างอิง REFERENCE	WORK INSTRUCTION เรื่อง : การใช้เครื่องเลื่อยตัดเหล็กแบบแนวนอนชนิดอัตโนมัติ	DOC No. ID No. RUN No.	PAGE 1/1

จุดประสงค์ (PURPOSE) เพื่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ขั้นตอน STEP	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน PROCESS	รูปภาพประกอบ DRAWING / SKETCH	อุปกรณ์ EQUIPMENT
1	ตรวจสอบอุปกรณ์การทำงานของเครื่องจักร เช่น ใบเลื่อยยึดแน่นไม่ชำรุด, ปากกาจับชิ้นงานใช้งานได้, สาย Ground ยึดแน่น เป็นต้นเป็นประจำทุกวัน		1. เครื่องเลื่อยตัดเหล็กไฟฟ้า 2. แว่นตานิรภัย 3. อุปกรณ์หนัง / ผ้า 4. ปลอกแขน (ถ้าจำเป็น) 5. รองเท้านิรภัย
2	ปรับตั้งระยะความยาวของเหล็กที่ต้องการตัด กรณีที่ต้องการตัดชิ้นงานที่มีความยาวมาก ควรมีอุปกรณ์รองที่ปลายอุดของชิ้นงานและศัตย์ยาวเผื่อนเลื่อนออกโดยเลื่อยขึ้นและลงอย่างอัตโนมัติ		
3	นำเหล็กวางบนปากกาจับงานตามระยะที่ตั้งไว้ ยึดปากกาจับงานให้แน่น		
4	เมื่อตรวจสอบการจับชิ้นงานเรียบร้อยจึงเปิดสวิทช์ให้เครื่องตัดทำงาน		
5	เมื่อเครื่องจักรตัดเหล็กเครื่องสิ้นเครื่องจะหยุดทำงานอัตโนมัติ		
6	ขนาดของวัสดุที่เหมาะสมสามารถตัดได้ □ 100 x 100 mm. หรือ ⌀ 80 mm.		
7	ควรสวมอุปกรณ์ถนังกัน, แว่นตานิรภัย, รองเท้านิรภัย,ปลอกแขนทุกครั้ง		
8	ข้อควรระวัง เพื่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานมีดังนี้		
9	- ขณะตัดเหล็ก ต้องมีการหล่อเย็นด้วยน้ำยาหล่อเย็น - วัสดุที่เป็นท่อ หรือ บางอาจทำให้ใบเลื่อยหักได้ - กรณีเครื่องจักรขัดข้องโปรดติดต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อติดต่อช่างซ่อมบำรุง - โปรดระมัดระวังใบเลื่อยที่แตกอาจกระเด็นใส่ผู้ปฏิบัติงานใกล้เคียง		

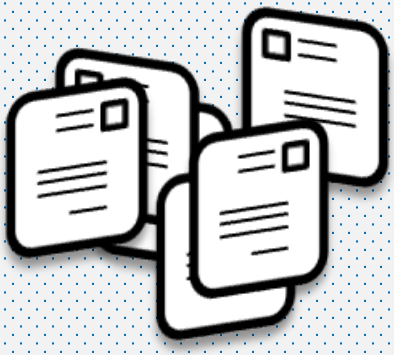
วันที่เริ่มใช้ ORG DATE	วันที่ปรับปรุง REV DATE	แก้ไข REVISON	บันทึกการเปลี่ยนแปลง REVISON RECORD	ผู้อนุมัติ APPROVED BY	ผู้ทบทวน REVIEWED BY	ผู้จัดทำ PREPARED BY

Process control plans
แผนควบคุม



ทำไมเราถึงต้องสนใจ?

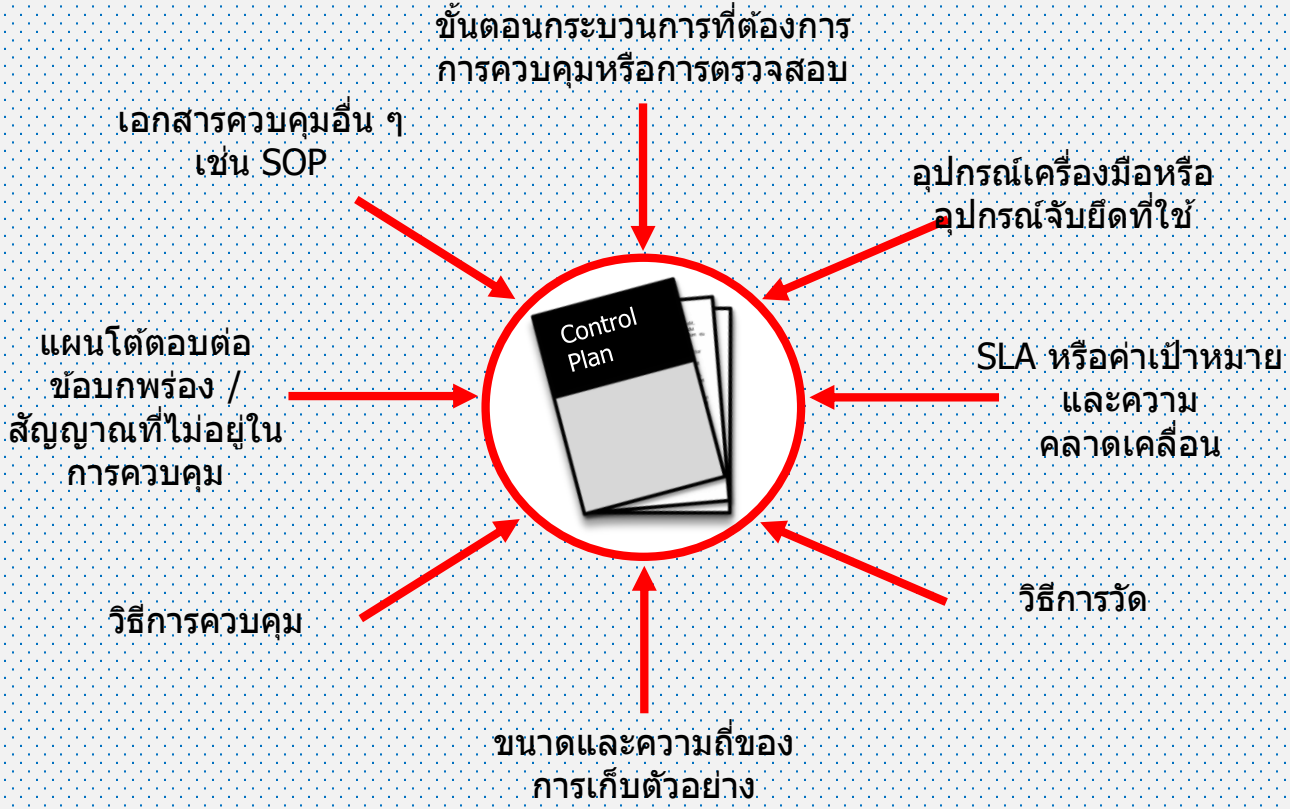
A control plan เป็นเอกสารที่ให้คำแนะนำโดยละเอียดเพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการต่างๆยังคงมีเสถียรภาพและอยู่ในการควบคุม



จัดทำเอกสารการควบคุมทั้งหมดที่จำเป็นเพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ

ช่วยให้เจ้าของกระบวนการ ผู้จัดการ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบและลูกค้ามั่นใจได้ว่าประสิทธิภาพของกระบวนการยังคงอยู่ในการควบคุม

ส่วนประกอบของ Control plan



ตัวอย่าง Control plan

Process Control Plan

Process Name: _____ **Page:** 1 of 1

Customer _____ **Int/Ext** Int **Approved by:** _____ **Document No:** _____

Location: _____ **Approved by:** _____ **Revision Date:** _____

Area: _____ **Approved by:** _____ **Supersedes:** _____

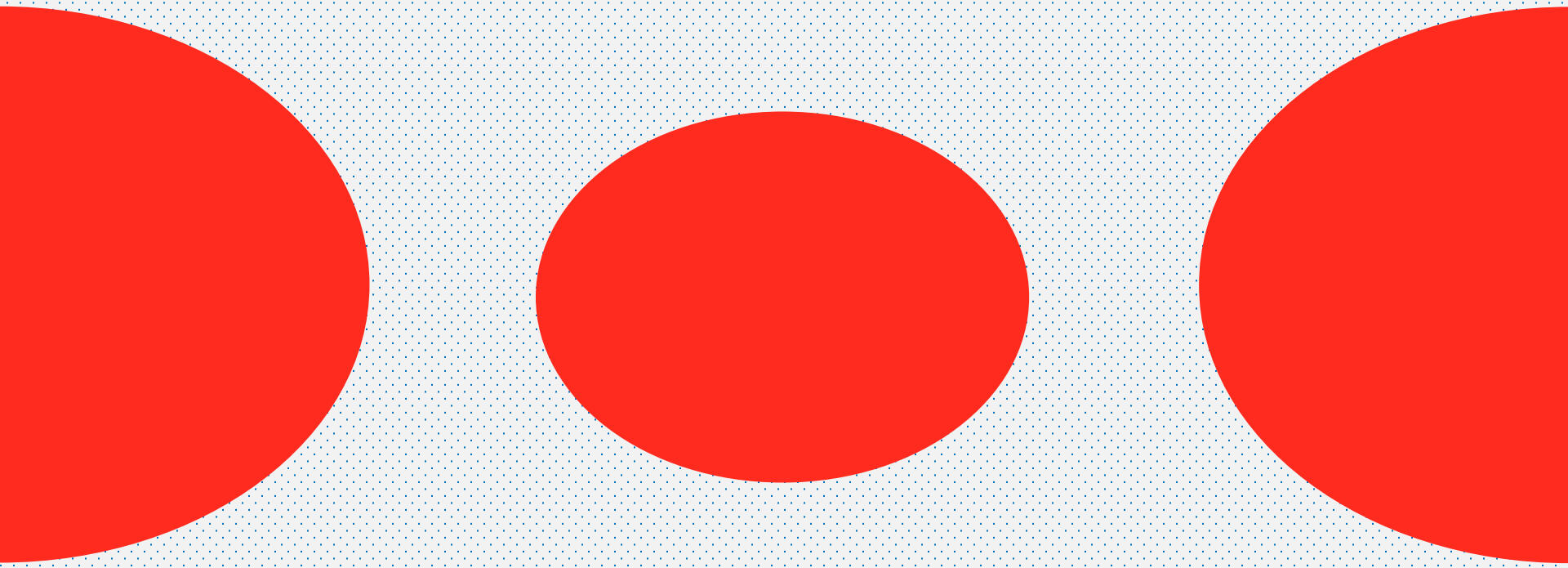
Sub Process	Process Step / Operation	CTQ		Specification Characteristic	Specification/ Requirement	Measurement Method	Sample Size	Frequency	Who Measures	Where Recorded	Decision Rule/ Corrective Action	SOP Reference
		KPOV	KPIV		USL							
Returns Waste disposal	Daily Check	x		Waste box check	0	Count the number of empty mob phone boxes found	100%	Daily	Manager	Empty box report	If > USL Investigate and take appropriate action	HV1
Returns Waste disposal	Daily Check	x		Waste bag check	0	Count the number of empty mob phone boxes found	100%	Daily	Security	Waste bag report	If > USL Investigate and take appropriate action	HV1

นี่คือตัวอย่าง CP สำหรับควบคุมโทรศัพท์มือถือที่สูญเสียไปที่ศูนย์ส่งคืน

แผงเซลล์สื่อสาร

ทุกคนรู้กฎและทุกคนปฏิบัติตาม

Problem solving methods
ทักษะวิธีการแก้ปัญหา



ทักษะวิธีการแก้ปัญหา (Problem solving methods)

บทสรุปของการบริหารงานประจำวัน

Reasons to choose BSI.

Relevant
We're the business standards company that helps organizations by improving performance, managing risk more effectively and enabling sustainable growth.

Over 100 years' experience
The world's first National Standards Body and a founding member of ISO.

Leading Global Standards Creation Body
We shape British (BS), European (EN), International (ISO), Publically Available Specifications (PAS) and Private Standards.

Our Assessors
BSI invest heavily in recruiting and developing the best asessors, who score, on average, 9.2/10 in our Global Client Satisfaction Survey.

The BSI Assurance Mark.

BSI Assurance Mark provides international recognition, associating your organization with excellence and best practice, and provides credibility to your key marketing messages.

What we do...

Shape

Together with >10,000 independent experts, BSI leads the development of global standards

- Public Standards - PAS
- British Standards - BS
- European Standards - EN
- International Standards - ISO

Share

We share our standards and guidance documents in many formats, from paper to PDF or organization-wide licenses

- Online Standards Portal
- Network Licenses

Embed

Our tutors transfer the knowledge and skills needed to embed excellence

- In-Company Training
- Public Training
- Internal & Lead Auditor Training
- Self Assessment tools
- Gap Analysis
- Entropy Software™

Assess

Our assessors give you proven ways to measure, improve and confidently promote your organization

- Management Systems Certification
- Gap Analysis
- Verification services
- Supplier certification
- 2nd Party Assessment
- Self Assessment tools
- Product Certification
- Kitemark & CE marking

Support

We support you with the knowledge and business tools you need to continually improve

- Entropy Software™
- BSI Excellerator™ Report
- Supply Chain Solutions
- Six Sigma Training
- Business Improver Training

Risk Management Standards

Sustainability Standards

Operational Performance Standards

Contact Information

Address: BSI Group (Thailand) Co., Ltd.
127/25 Panjathani Tower, 24th Fl.
Nonsee Road, Chongnonsee, Yannawa,
Bangkok 10120

Tel: 02 294 4889-92

Fax: 02 294 4467

Email: infothai@bsigroup.com

Web: www.bsigroup.com/en-th