

COURSE OUTLINE

เทคนิคการค้นหาและการลดความสูญเปล่าด้วยแนวคิด Muda Mura Muri
(Muda Mura Muri Technique for Waste Reduction)



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเกรนนิ่ง”



วิทยากรโดย

อาจารย์ธนายุทธ สิริनुตานนท์

Coch & Professional Trainer
HRM & Productivity Consultant

Banana Training and Consultancy Co.,Ltd.

97/126 Moo 12 Srinakarin Rd., Bangkaew, Bangplee, Samutprakan 10540

Hotline: 080-626-9565, 090-984-2910 Tel/Fax: 02-001-8310 ID Line: 0991922552



www.thanayut.com



www.bananastraining.com

หลักการและเหตุผล

- ❖ องค์การจะประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างยั่งยืน นอกจากการให้ความสำคัญกับ “คุณภาพ” ในสินค้าและบริการแล้ว เราควรมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องต่อการลด “ความสูญเปล่าในกระบวนการ” (*Waste in Process*) ซึ่งกรอบแนวคิดใหญ่ในการลดความสูญเปล่าเรียกว่า MUDA (มูตะ) - การทำงานที่ไม่สร้างและเพิ่มคุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ (Value) ดังนั้นการลด MUDA ในกระบวนการมีผลต่อต้นทุนของผลิตภัณฑ์โดยตรง โดยมีตัวเลขทางสถิติที่น่าสนใจได้กล่าวว่า “ความสูญเปล่าในกระบวนการของอุตสาหกรรมหนึ่งต่อปีมีประมาณ 10% - 35%” ตัวเลขดังกล่าวนับว่าสูงมาก ดังนั้นการบริหารจัดการ MUDA อย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลต่อต้นทุนผลิตภัณฑ์อย่างแน่นอน
- ❖ การบริหารด้วยแนวคิด Lean Management เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่าให้การไหลของกระบวนการ โดยมีเป้าหมายการกำจัด 3 MU อันได้แก่
 - MUDA มูตะ หมายถึง ความสูญเปล่าในกระบวนการ (Waste)
 - MURI มูริ หมายถึง การทำงานเกินกำลังของคน เครื่องจักร และอุปกรณ์ (Overburden)
 - MURA มูระ หมายถึง ความไม่สม่ำเสมอที่เกิดขึ้นในกระบวนการ (Unevenness)
- ❖ ความสูญเปล่าในกระบวนการ (*Waste in Process*) เป็นกรอบแนวคิดใหญ่ของการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ เพื่อกำจัด MUDA MURI ในกระบวนการ ซึ่งส่งผลต่อกำจัด MURA โดยอัตโนมัติ หรือกล่าวได้ว่าเกิดความราบเรียบขึ้นในกระบวนการ โดยมีรายละเอียดดังนี้
 - การวางแผนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ (*Production Planning & Control*)
 - การกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสินค้าและวัตถุดิบ (*Inventory & WIP*)
 - การลดเวลารอคอยด้วยการวิเคราะห์งาน / วางแผนงาน / การบำรุงรักษา และการจัดสมดุลการผลิต (*Job Analysis / Planning / Maintenance and Line Balancing*)
 - การลดการเคลื่อนไหวด้วยการศึกษางานและหลักการยศาสตร์ (*Work Study & Ergonomic*)
 - การลดการขนย้ายด้วยการออกแบบแผนผังโรงงาน (*Plant Layout Design*)
 - การกำจัดกระบวนการที่ขาดประสิทธิภาพด้วย *Flow Process Chart & Flow Diagram*
 - การกำจัดข้อบกพร่องด้วย *Work Instruction & Root Cause Analysis*

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการลดความสูญเปล่าในกระบวนการ และสร้างความเข้าใจการบริหารด้วยแนวคิด Lean Management โดยมีเป้าหมายกำจัด 3 MU (MUDA MURA MURI)
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนมีเครื่องมือและเทคนิคในการกำจัด MUDA MURA MURI ในกระบวนการ โดยสามารถประยุกต์ใช้ได้ด้วยตนเอง อันนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการทำงานที่เหมาะสม พร้อมทั้งลดความสูญเสียนและสูญเปล่าต่าง ๆ ในกระบวนการ



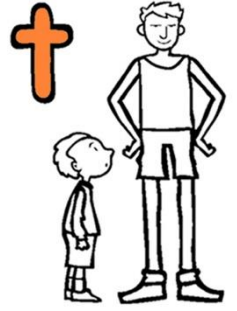
รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- ➔ พื้นฐานของการสร้างจิตสำนึกการลดความสูญเปล่า
 - กิจกรรมปรับคลื่นความถี่สมองก่อนการเรียนรู้
 - แนวคิดในการทำกำไรของธุรกิจสมัยใหม่
 - การลดโครงสร้างของต้นทุนด้วยแนวคิด 3 MU
 - **กรณีศึกษา** : เพื่อปลูกจิตสำนึกลดความสูญเปล่า
 - จิตสำนึกความเป็นเจ้าของกับการลดความสูญเปล่า (Ownership Quotient)
- ➔ หลักการสำคัญของแนวคิด MUDA MURA MURI
 - การบริหารด้วยแนวคิด Lean Management
 - เป้าหมายของแนวคิด Lean Management
 - ◆ การกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการ (Waste - MUDA)
 - ◆ การกำจัดการทำงานเกินกำลังของระบบ (Overburden - MURI)
 - ◆ การกำจัดความไม่สม่ำเสมอของกระบวนการ (Unevenness - MURA)
 - ความหมายของ MUDA ภายในกระบวนการ
 - การวิเคราะห์มูลค่าของ MUDA ด้วยแนวคิดเศรษฐศาสตร์
 - สาเหตุสำคัญของการทำงานเกินกำลังในมิติของ MURI
 - ตัวอย่างของการทำงานเกินกำลังของผู้ปฏิบัติงาน
 - MUDA และ MURI สร้างความไม่สม่ำเสมอในกระบวนการ (MURI)
 - ความจำเป็นของความสม่ำเสมอที่ต้องมีในกระบวนการ
 - MUDA 7 ประการในกระบวนการผลิต
 - MUDA 7 ประการในสำนักงาน
 - **Activity I**: ค้นหา MUDA MURA MURI ในกระบวนการ
- ➔ เครื่องมือและเทคนิคเพื่อกำจัด MUDA MURA MURI ในกระบวนการ
 - การวางแผนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ (Production Planning & Control)
 - การกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสินค้าและวัตถุดิบ (Inventory & WIP)
 - การลดเวลารอคอยด้วยการวิเคราะห์งาน / วางแผนงาน / การบำรุงรักษา และการจัดสมดุลการผลิต
 - การลดการเคลื่อนไหวด้วยการศึกษางานและหลักการยศาสตร์ (Work Study & Ergonomic)
 - การลดการขนย้ายด้วยการออกแบบแผนผังโรงงาน (Plant Layout Design)
 - การกำจัดกระบวนการที่ขาดประสิทธิภาพด้วย Flow Process Chart & Flow Diagram
 - การกำจัดข้อบกพร่องด้วย Work Instruction & Root Cause Analysis
 - **Activity II**: การกำจัด MUDA MURA MURI ด้วยการวิเคราะห์การไหลของงาน
- ➔ การค้นหาและลดความสูญเปล่าอย่างยั่งยืน
 - แนวคิด “*Knowledge is not Understanding*”



1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญและสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนเองได้ทันที



2 การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

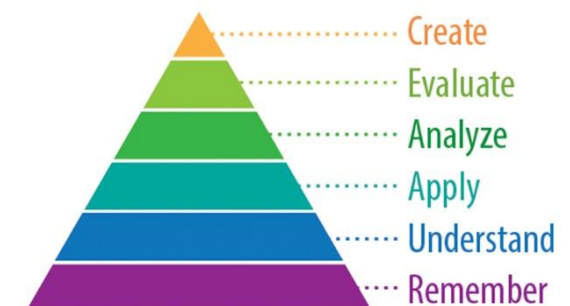
3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง



*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้อมาประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

- การสร้างสรรค์ (Creat)
- การประเมินผล (Evaluate)
- การวิเคราะห์ (Analyze)
- การประยุกต์ (Apply)
- การเข้าใจ (Understand)
- การจำ (Remember)



BLOOM'S TAXONOMY



4 การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง



- **การบรรยาย 40-50%** : เนื้อหาตามทฤษฎีและยกตัวอย่างที่มีความสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการนำไปปรับใช้ด้วยตนเอง
- **Workshop 20%** : กระตุ้นให้เกิดการสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง (Coaching Process)
- **กรณีศึกษา 0-20%** : สร้างบรรยากาศการวิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษา และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Activity 0-40%** : การทำกิจกรรมที่ต้องใช้เครื่องมือสำหรับแก้ปัญหา (Problem Solving Devices) ในหลักสูตรหมวดการคิด (Thinking) โดยลงมือปฏิบัติบนโจทย์ที่กำหนดด้วยผู้เรียนเอง และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Role Playing 0-20%** : การแสดงบทบาทตามเหตุการณ์ที่กำหนดให้ เป็นการทบทวนและประยุกต์ใช้ความรู้ที่เรียนมา
- **อื่นๆ 0-30%** : กิจกรรมที่สอดคล้องและเหมาะสมกับหลักสูตร เช่น กิจกรรมรับฟังคู่สนทนาผ่านการเล่าเรื่อง (Telling my story), กิจกรรมแบ่งลักษณะนิสัยของมนุษย์ (สัตว์ 4 ทิศ), กิจกรรมสุนทรียสนทนา (Dialogue) หรือกิจกรรมเรียนรู้การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

การเรียนรู้แบบไม่ตึงเครียด สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ จนใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5



ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ ผู้เรียนต้องรู้สึกผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียดในการอบรม (คลื่นสมองมีความถี่อยู่ในช่วงอัลฟา Alpha) ดังนั้นก่อนเรียนจึงมี "กิจกรรมปรับคลื่นสมองก่อนการเรียนรู้" ซึ่งเป็นที่มาของวลีว่า **"เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผลไต่ล้นบานาน่า เทรนนิ่ง"**

โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

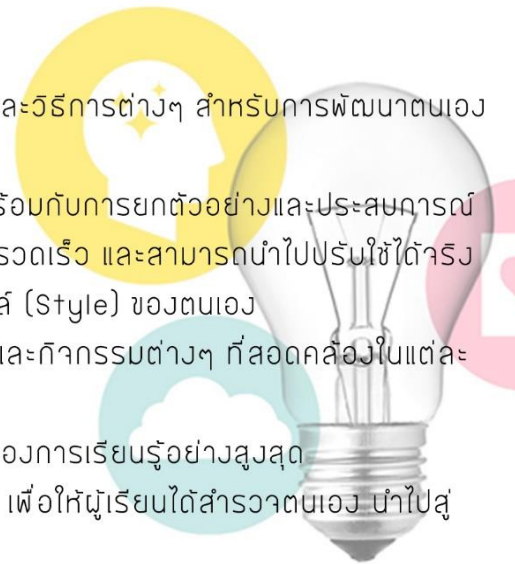


1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่ของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำถามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชซิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization)

2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) พร้อมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับบุงใจให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการเรียนรู้อย่างสูงสุด
- การบรรยายมีการสอดแทรกกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น



3 เวิร์คช็อปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Workshop)

- ผู้เรียน/กลุ่ม ทำกิจกรรม Workshop
- Workshop จัดทำในรูปแบบของกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process)

4 วิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน (Case Study)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ตัวแทนกลุ่มแบ่งปันผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน



5 กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร (Activity)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อทำกิจกรรม
- ผู้เรียนร่วมแบ่งปันกิจกรรมหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

6 ผู้เรียนแฮร์ความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ขอรางวัลพิเศษสำหรับผู้ออกมาแฮร์ความรู้สึก (ลงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

