

COURSE OUTLINE

การปรับปรุงประสิทธิภาพธุรกิจบริการด้วยลีน
(Lean Production for Service Business)



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเทรนนิ่ง”

วิทยากรโดย

วิทยากรและที่ปรึกษาประจำสถาบันฝึกอบรมบานาน่าเทรนนิ่ง

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

- ❖ ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันสูง องค์กรต้องปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด กลยุทธ์ที่สามารถนำมาปรับใช้และเกิดผลลัพธ์ที่ดีคือ “การปรับปรุงประสิทธิภาพธุรกิจบริการด้วยลีน (Lean Production)” โดย Lean Production คือ แนวคิดการผลิตที่มุ่งเน้นไปที่การระบุและการกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการธุรกิจ ซึ่งความสูญเปล่าสามารถเรียกอย่างง่ายว่า การทำงานใด ๆ ที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Non-Value Added : NVA) ให้กับสินค้า นอกจากนี้ยังมีตัวเลขทางสถิติที่น่าสนใจกล่าวว่า “ความสูญเปล่าในกระบวนการของอุตสาหกรรมหนึ่งต่อปีมีประมาณ 10% - 35%” ตัวเลขดังกล่าวนับว่าสูงมาก ดังนั้นการกำจัดความสูญเปล่าย่อมส่งผลต่อต้นทุนรวม (Total Cost) ของสินค้าอย่างแน่นอน
- ❖ การก้าวสู่การผลิตแบบลีน นอกจากต้องเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของลีน (Lean Thinking) ที่เน้นการแปรเปลี่ยนความสูญเปล่าไปสู่การสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยคุณค่าเพิ่มของสินค้าต้องอยู่ในมุมมองของลูกค้าเท่านั้น (Lean thinking is the endless transformation of waste into value from customer's perspective) องค์กรที่นำการผลิตแบบลีนไปประยุกต์ใช้ต้องบริหารด้วยหลักการสำคัญ 5 ประการของการผลิตแบบลีนดังนี้
 - หลักการข้อที่ 1: การกำหนดคุณค่าของสินค้ามุมมองลูกค้า (Value)
 - หลักการข้อที่ 2: กระบวนการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า (Value Stream)
 - หลักการข้อที่ 3: สร้างการไหลของกระบวนการ โดยกำจัดความสูญเปล่า (Flow)
 - หลักการข้อที่ 4: การตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยระบบดึง (Pull System)
 - หลักการข้อที่ 5: ความมุ่งมั่นสู่ความสมบูรณ์แบบ (Perfection)
- ❖ การผลิตแบบลีนจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเครื่องมือ (Lean Tools) ที่เหมาะสมและสนับสนุนหลักสำคัญ 5 ประการ เครื่องมือจะสร้างให้เกิดการไหลของกระบวนการโดยปราศจากการหยุดชะงัก ซึ่งการผลิตแบบลีนมีเครื่องมือพื้นฐานหลักดังนี้
 - การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT)
 - การสร้างคุณภาพสู่กระบวนการด้วย JIDOKA (Built-in Quality)
 - การปรับเรียบการผลิต (Heijunka)
 - กระบวนการที่เป็นมาตรฐานและมีความเสถียร (Standardized Work)
 - การควบคุมจัดการพื้นที่ด้วยสายตา (Visual Control)

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจแนวคิดพื้นฐานของลีน (Lean Thinking) และหลักการสำคัญ 5 ประการของการผลิตแบบลีน (Lean Production)
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนมีมุมมองต่อการระบุคุณค่าของสินค้าในสายตาลูกค้า (Value) และสร้างเส้นทางการไหลของกระบวนการที่ปราศจากการหยุดชะงัก (Flow) โดยการกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการ (Waste)
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจเครื่องมือหลักพื้นฐานของการผลิตแบบลีน ที่นำไปใช้สร้างการไหลของกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Flow)



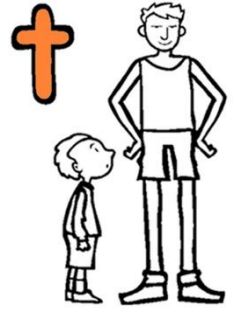
รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- ➔ **วิวัฒนาการและแนวคิดพื้นฐานการผลิตแบบลีน**
 - แนวคิดในการทำกำไรของธุรกิจสมัยใหม่
 - จิตสำนึกความเป็นเจ้าของ (OQ) กับการผลิตแบบลีน
 - จาก Mass Production สู่ TPS และ Lean Production
 - อะไรคือแนวคิดแบบลีน (What is Lean Thinking?)
 - หลักสำคัญ 5 ประการของการผลิตแบบลีน
- ➔ **ก้าวสู่กระบวนการผลิตแบบลีน (Lean Production)**
 - หลักการข้อที่ 1: การกำหนดคุณค่าของสินค้ามุมมองลูกค้า (Value)
 - ตัวอย่าง: Customer value in manufacturing
 - หลักการข้อที่ 2: กระบวนการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า (Value Stream)
 - ตัวอย่าง: Value Stream Mapping
 - หลักการข้อที่ 3: สร้างการไหลของกระบวนการโดยกำจัดความสูญเปล่า (Flow)
 - แนวคิดของการไหลทีละชิ้น (One-Piece Flow)
 - ตัวอย่าง: ความสูญเปล่า 7 ประการ
 - ◆ ความสูญเปล่าจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากสินค้าคงคลัง (Inventory)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากการรอคอย (Waiting)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนไหว (Motion)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากการขนส่ง (Transportation)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากผลิตภัณฑ์บกพร่อง (Defects)
 - ◆ ความสูญเปล่าจากกระบวนการมากเกินไป (Overprocessing)
 - Activity I: กำหนดคุณค่าของสินค้าในมุมมองของลูกค้า
 - Activity II: ค้นหาความสูญเปล่าในกระบวนการธุรกิจ
 - หลักการข้อที่ 4: การตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยระบบดึง (Pull System)
 - ความแตกต่างระหว่าง Pull VS Push System
 - หลักการข้อที่ 5: ความมุ่งมั่นสู่ความสมบูรณ์แบบ (Perfection)
- ➔ **เครื่องมือลีนสู่การสร้างการไหลของกระบวนการ (Lean Tools)**
 - การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time : JIT)
 - การสร้างคุณภาพสู่กระบวนการด้วย JIDOKA (Built-in Quality)
 - การปรับเรียบการผลิต (Heijunka)
 - กระบวนการที่เป็นมาตรฐานและมีความเสถียร (Standardized Work)
 - การควบคุมจัดการพื้นที่ด้วยสายตา (Visual Control)
 - Activity III: การกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการธุรกิจ



1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญ และสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนได้ทันที



การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"



กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

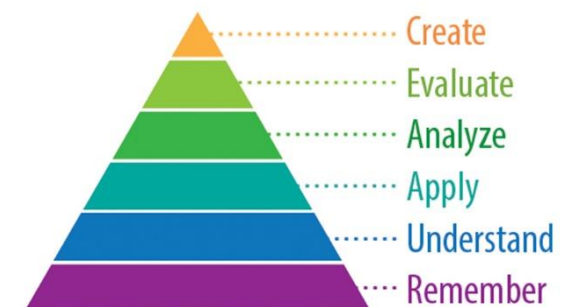
3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

*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 โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษาและแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **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 และได้ผลสไตล์บานาน่า เทรนนิ่ง"**



โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

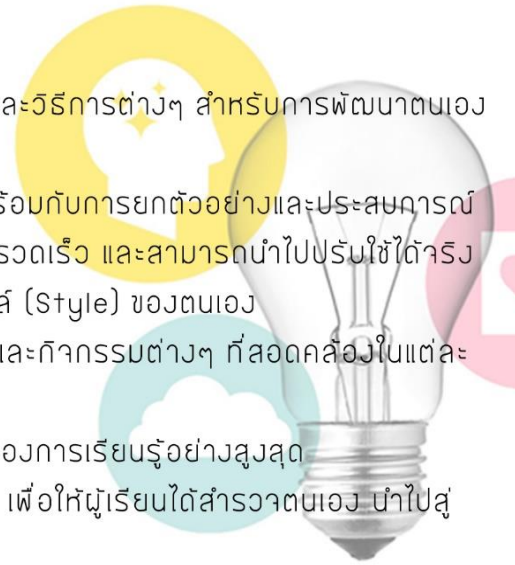


1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

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

2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) ร่วมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับจูงใจให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้ลึกพอคนหลาย 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 ผู้เรียนแฮร์ความรู้สึกรที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ขอร่างวัลพิเศษสำหรับผู้ออกมาแฮร์ความรู้สึก(ลงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

