



Course outline

ยกระดับผลการดำเนินงานด้วยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Boosting Business Performance with Continuous Improvement)

(หลักสูตร 3 วัน)

โดย

อาจารย์ ไร่ย์วินท์ บุญสวัสดิ์

(B.Eng(Honors), MBA, Leadership Cert]
(Executive Coach and Management Consultant)

หลักการและความสำคัญ

“หลักการและเทคนิคธรรมดาที่บุคลากรทุกระดับขององค์กรสามารถเรียนรู้ได้ และยังสามารถประยุกต์สู่งานของตนได้อย่างเป็นรูปธรรมจริง เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่า ต้นทุนลดลง กำไรมากขึ้น และลูกค้าพึงพอใจต่อสินค้าและบริการขององค์กรมากยิ่งขึ้น”

ดริคเกอร์เคยกล่าวไว้ว่ากิจกรรมหลักของธุรกิจใดๆมีเพียง 2 อย่างเท่านั้นคือ การตลาดและการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเมื่อพิจารณาตามความคิดเห็นของผมแล้วกิจกรรมทั้งสองส่วนเป็นองค์ประกอบหลักของโซ่คุณค่าของกิจการทุกประเภทจะแตกต่างกันก็เพียงการให้ความสำคัญกับกิจกรรมทั้งสองเท่านั้น อย่างไรก็ตามจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของกิจกรรมทั้งสองก็คือการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าขององค์กร ผลการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันของแต่ละองค์กรจึงถูกกำหนดจากความสามารถในการดำเนินกิจกรรมทั้งสองคุณค่าของสินค้าและบริการซึ่งในการรับรู้ของลูกค้าหมายถึง สินค้าและบริการที่มีคุณลักษณะ “ถูก เร็ว ดี” เป็นข้อกำหนดพื้นฐาน ที่ทำให้ลูกค้าพิจารณาใช้สินค้าและบริการขององค์กร ซึ่งนำมาซึ่งรายได้และผลกำไรให้กับองค์กร แต่สิ่งเหล่านี้จะเป็นความสำเร็จแห่งอดีตไปในทันทีเมื่อมีองค์กรอื่นซึ่งสามารถนำเสนอสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วยคุณลักษณะ “ถูกกว่า เร็วกว่าและดีกว่า”

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือ Continuous Improvement (CI) เป็นแนวคิดธรรมดาแต่เป็นรากฐานแนวคิดที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งในกรอบหลักการการบริหารจัดการของญี่ปุ่น ซึ่งได้รับการปลูกฝัง ส่งเสริม

ในบุคลากรทุกระดับขององค์กรผ่านการฝึกฝนอย่างมุ่งมั่น ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบในการที่จะทำ
ให้ทุกอย่างดำเนินไปโดยราบรื่นเท่าที่จะสามารถทำได้ด้วยการปรับปรุงสิ่งต่างๆให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใน
ชีวิตประจำวันหรือการทำงาน และความพยายามต่างๆผ่านกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องยังให้ผลลัพธ์ที่
สามารถจับต้องได้และวัดประโยชน์ที่มีต่องานและผลลัพธ์ทางธุรกิจได้จริง พร้อมทั้งยังสนับสนุนให้ทักษะ
ความสามารถของบุคลากรเพิ่มพูนขึ้นอีกด้วย นี่เป็นจุดแข็งที่ทำให้แนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องได้รับความนิยม
นิยมอย่างมากในองค์กรที่ใช้หลักการบริหารแบบญี่ปุ่น

ดังเช่นที่ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทโตโยต้ากล่าวไว้ว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งที่ช่วยให้โต
โยต้าสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำของอุตสาหกรรมยานยนต์ของโลก และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่ใช่เป็น
เพียงเทคนิคแก้ไขปัญหาหรือเทคนิคสำหรับพัฒนาสิ่งต่างๆให้ดียิ่งขึ้นเท่านั้น แต่ยังหมายถึงเป็นการเรียนรู้ที่เป็น
ระบบอย่างยั่งยืนของบุคลากรในทุกระดับขององค์กร เพราะเชื่อมั่นว่าความสามารถในการแข่งขันและหัวใจของ
ความสำเร็จต่าง ๆ นั้นมีรากฐานมาจากบุคลากรที่มีความสามารถในการคิดปรับปรุงตลอดเวลาและนำสิ่งที่คิด
ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ทำไมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงสำคัญ?

ตามหลักการของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเชื่อว่าความผิดพลาดหรือข้อบกพร่องเพียงเล็กน้อยก็
สามารถนำมาซึ่งความเสียหายอย่างร้ายแรงได้ ดังนั้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเหมือนสิ่งที่เตือนให้
ตระหนักถึงปัญหาอยู่เสมอ และยังคงสร้างโอกาสสำหรับแก้ไขปัญหามา หรือปรับปรุงพัฒนาสิ่งต่างๆให้ดีขึ้นอยู่
เป็นนิจ โดยหลักการนี้จะทำให้เราผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า
ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อส่งมอบคุณค่าสูงสุดและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง
นอกจากนั้นยังเป็น โอกาสในการพัฒนาและใช้ความคิดความสามารถร่วมกันของทีมงานในการปรับปรุง
สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งหมายถึงขวัญกำลังใจ ความสุขในงานและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของ
ผู้ปฏิบัติงานทุกคน

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นปรัชญาสำหรับการดำเนินชีวิตที่ไม่ได้จำกัดขอบเขตของการประยุกต์ใช้
และไม่ได้ให้คำตอบที่เฉพาะเจาะจง แต่นำผู้ที่ใช้ปรัชญานี้ไปสู่สถานะอนาคตที่ดีกว่าอย่างไม่สิ้นสุด และด้วย
ความเป็นปรัชญาที่มุ่งเน้นอนาคตการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงทำให้เราสามารถโต้ตอบกับพลวัตของ
สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทุกองค์กรที่มีความยั่งยืนและเติบโตอย่าง
ต่อเนื่องต่างได้กำหนดให้ปรัชญาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวทางการดำเนินงานใน
ทุกระดับ

จุดประสงค์ของหลักสูตร

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและเทคนิคของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
2. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้และหลักการเทคนิคต่างๆที่ได้เรียนรู้ไปสู่การประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงงานของตนอย่างประสบผลสำเร็จ
3. เพื่อแนะนำแนวทางในการดำเนินโครงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เป็นระบบ
4. เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์ในเชิงผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สามารถวัดผลได้จริง จากโครงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาจัดทำขึ้น โดยผู้ผ่านการอบรม

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

วันที่ 1 ทฤษฎี แนวคิดและหลักการ

๓ ความสำคัญและความเกี่ยวข้องระหว่าง Continuous Improvement, Lean, Supply Chain ที่มีต่อองค์กร

- แนวคิดโซ่อุปทานและความสามารถในการแข่งขัน
- ลูกค้าและคุณค่า (Customer and Customer Value Proposition)
- ความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๓ หลักการ Continuous Improvement

- 5 แนวทางในการเพิ่มผลิตภาพ
- ผลกระทบของวิธีการดำเนินงานที่มีต่อต้นทุน
- งานที่เพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่า
- หลักการลดต้นทุนและปรับปรุงงาน
- บทบาทของผู้บริหารและพนักงานที่จำเป็นต่อการทำ Continuous Improvement
- Continuous Improvement ควรทำที่หน่วยงานไหน และควรเริ่มที่หน่วยงานไหนในองค์กร
- ควรเริ่มเมื่อใด สภาพองค์กรเช่นใด

๓ ขั้นตอนและวิธีการในการจัดตั้งและดำเนินกิจกรรม Continuous Improvement เป็นอย่างไร

๓ เครื่องมือและเทคนิค Continuous Improvement (แบบฟอร์ม / หลักเกณฑ์ประเมินผลงาน)

- Work Analysis
- Motion Study
- Time Study
- Material Flow Analysis
- ECRS Techniques
- A3 Thinking and Problem Solving

- ๕๐ กรณีศึกษา บริษัทที่ทำ Continuous Improvement แล้วประสบความสำเร็จ
- ๕๐ กิจกรรม Workshop การจัดตั้งทีมและมอบหมายงานกลุ่ม (การระบุปัญหาและประเด็นการปรับปรุง)
- ๕๐ คำแนะนำและการขยายผลทั่วทั้งองค์กร วัฒนธรรมองค์กรและระบบสนับสนุน

วันที่ 2 การสอนแนะเชิงปรึกษาแนะนำ (Consultative Coaching)

- ๕๐ การให้คำแนะนำกลุ่ม
 - ชี้แนะ ให้คำแนะนำต่อประเด็นของกลุ่มต่างๆ
 - สอนแนะการประเมิน Current Situation, Root Cause-Gap Analysis, การกำหนดมาตรการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง, การบริหารโครงการ, การวัดและติดตามผลการปรับปรุง

วันที่ 3 การนำเสนอผลงานกลุ่ม (Best Practice Presentation)

- ๕๐ สอนแนะแนวทางและเทคนิคการนำเสนอผลงานกลุ่ม
- ๕๐ การนำเสนอผลงานกลุ่มต่อผู้บริหารขององค์กร และตัดสินโครงการปรับปรุงดีเด่น

แนวทางในการดำเนินหลักสูตรฝึกอบรม

- ☑ การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนได้คิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที
- ☑ เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย, การระดมสมอง (Brainstorming), การปฏิบัติการ (Work Shop), การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้เกิดความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง
- ☑ วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสอนแนะแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสมกับจริตของตนเอง และนำไปสู่การใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ
- ☑ เน้นรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการควบคู่กับทฤษฎี ตัวอย่าง และการใช้กรณีศึกษาจากกระบวนการดำเนินงานจริงขององค์กร เพื่ออธิบายประมวลสรุปให้บุคลากรมีความเข้าใจและมีทักษะเบื้องต้นในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ขยายผลในงานของตนต่อไป

ระยะเวลาดำเนินงานฝึกอบรมตามหลักสูตร

การอบรมใช้ระยะเวลาทั้งสิ้นจำนวน 3 วัน (09.00 – 16.30 น.)

กลุ่มเป้าหมายของการอบรม

1. บุคลากรระดับปฏิบัติการและหัวหน้างาน
2. ผู้ช่วยผู้จัดการและผู้จัดการในสายงานต่างๆ

จำนวนผู้เข้าอบรม

เพื่อให้การอบรมมีประสิทธิภาพในการส่งมอบองค์ความรู้ (การอบรมเน้นการมีส่วนร่วมผ่านการแลกเปลี่ยน การระดมสมองและแสดงความคิดเห็นผ่านกิจกรรมกลุ่ม) จำนวนผู้เข้าอบรมที่เหมาะสม ไม่เกิน 30 คน (5 กลุ่มๆละ 6 คน)
