

การพัฒนากระบวนการทำงาน ด้วยแนวคิด Lean

เพิ่มประสิทธิภาพ ลดความสูญเปล่า
สร้างความพึงพอใจให้ผู้บริหาร

คณะแพทยศาสตร์ ม.ขอนแก่น
30 ตุลาคม 2568

กฤษชัย อนรรทมณี

Lean and Productivity Consultant

kritchai.a@gmail.com



แนะนำตัว

- Independent Lean & Productivity Consultant/ Trainer
- Productivity Improvement Organizations
 - Asian Productivity Org., Tokyo
 - Thailand Productivity Institute
- Toyota Motor Thailand, Co. Ltd.
 - Production Control Dept.
 - Sales Planning Dept.



<https://www.linkedin.com/in/kritchai-anakamane-6b06ab42/>

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ประจำปี 2568 - 2571



2. ด้านสภาพแวดล้อม (Ecological)

2.1 ปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการองค์กร (Management transformation)

- พัฒนา กระบวนการบริการและการทำงาน
ปรับลดขั้นตอนโดยใช้ LEAN concept
- นำ Digital & Technology มาช่วยให้สะดวก
รวดเร็ว ลดต้นทุนการใช้บุคคลในการทำงาน
- ใช้ ERP เพื่อควบคุมปริมาณให้เหมาะสม
 - ระบบบัญชี - ระบบคลังสินค้า
 - ระบบ supply chainเบิกจ่าย ตรวจสอบได้ทันเวลา
- บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อ
ความยั่งยืน (Efficient asset management)

Agenda

- I. Thailand Competitiveness & Productivity
- II. Wastes and Values
- III. Lean Principles & Practices
- IV. Lean Tools and Process Mapping
- V. Culture and Process Improvement

I. Thailand Competitiveness & Productivity Improvement

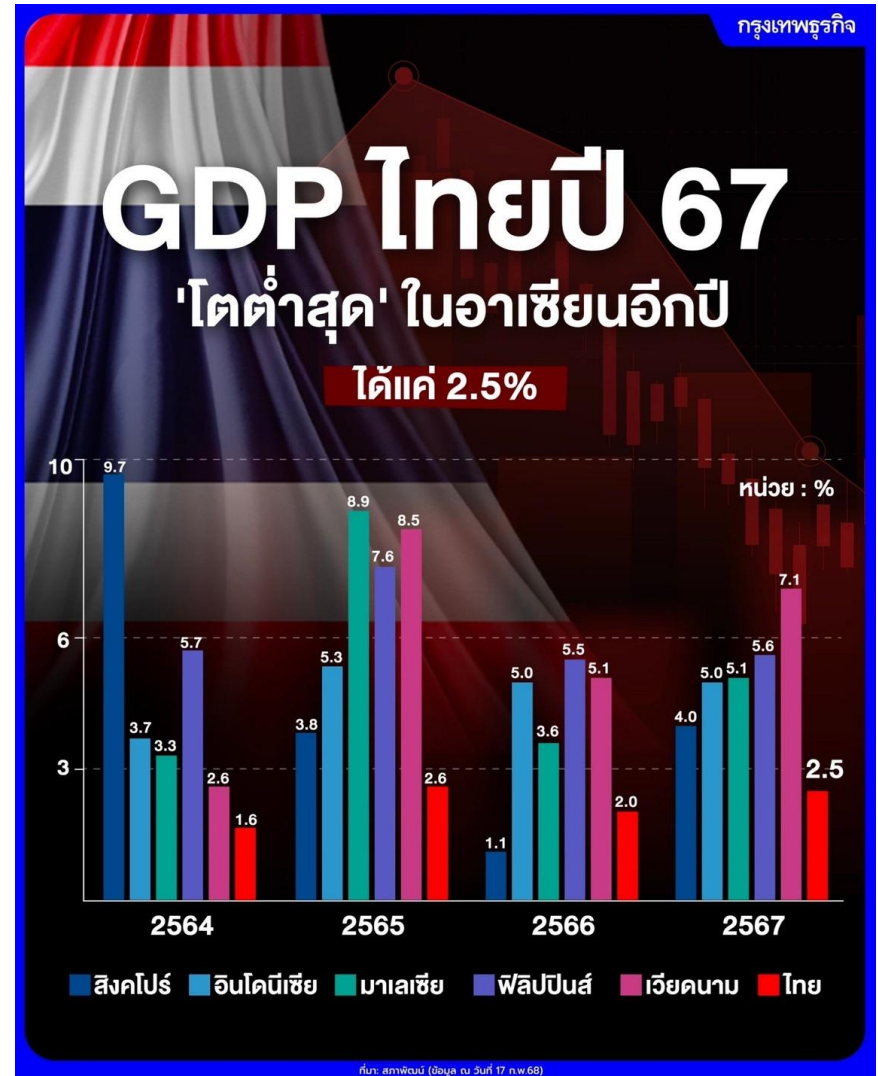
‘สภาพัฒน์’ชี้ถึงเวลาปรับโครงสร้างการผลิต - อับสกลแรงงานครั้งใหญ่

ศก.ไทย‘ป่วย’ร้งท้ายอาเซียน



กรุงเทพธุรกิจ 23 พ.ค. 67

พัฒนาด้วย Lean, Kritchai A., kritchai.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568



กรุงเทพธุรกิจ 17 ก.พ. 68

Thailand Competitiveness in 2025



ผลการจัดอันดับรายปัจจัยของไทย (จาก 69 เขตเศรษฐกิจ)		ปี 2567	ปี 2568	
1. ด้านสมรรถนะทางเศรษฐกิจ (Economic Performance)				
2. ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (Government Efficiency)		อันดับ 24	อันดับ 32	▼ -8
3. ด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (Business Efficiency)		อันดับ 20	อันดับ 24	▼ -4
4. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)		อันดับ 43	อันดับ 47	▼ -4

เป้าหมาย กพร. ดีกว่าอันดับ 20th



งานเสวนา Inclusive Green Growth Transition

โดยสภาพัฒนา 18 ก.ย. 2566

ดร.วิฑูรย์ สันติประภาพร

อดีตรัฐมนตรีว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

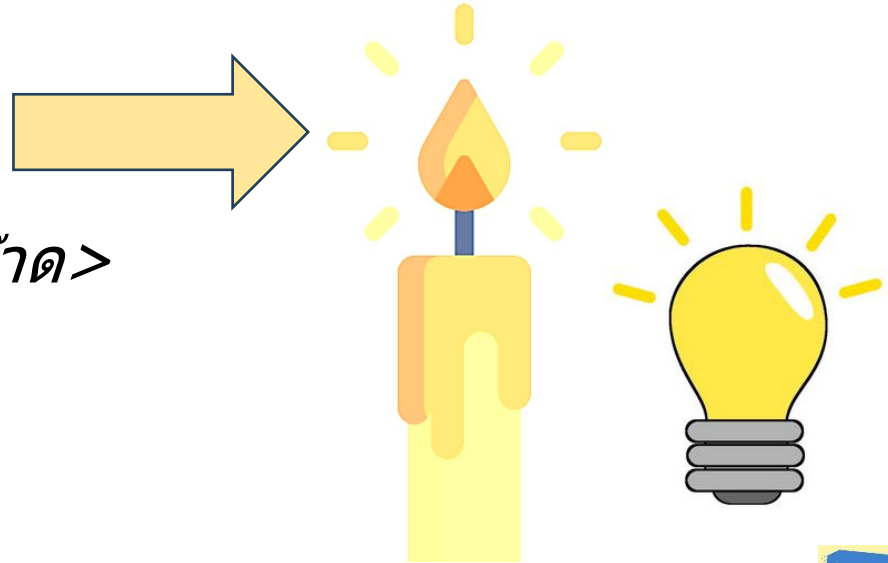
- ถ้าเราจะ Transition ประเทศไทย ไปให้เท่าทันกับความท้าทายที่กำลังเกิดขึ้นในโลก
- คำที่สำคัญมาก คือคำว่า **Productivity (ผลิตภาพ)**
- Productivity เป็นตัวตัดสินว่า เราจะแข่งขันได้หรือไม่
- นี่เป็นโจทย์สำคัญมากกว่า ทำอย่างไร ที่จะทำให้ Productivity สูงขึ้น
- โจทย์ในการเดินหน้า พัฒนาอย่างยั่งยืน ต้องแข่งขันด้วยผลิตภาพ

What is Productivity ?

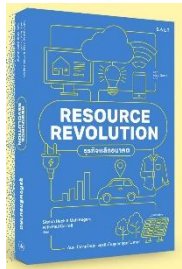
Labor Productivity กับแสงสว่าง

- สมัยโบราณ ทำงาน 160 วัน
<ตะเกียงน้ำมัน>
- ปี 1800 ทำงาน 2 วัน
<เทียนไข>
- ครึ่งหลังศตวรรษ 1800
ทำงาน 2 ชั่วโมง
<ถ่านหิน แก๊ส และ น้ำมันก๊าด>
- ปี 1950 ทำงาน 8 วินาที
<หลอดไส้>
- ปัจจุบัน ทำงานครึ่งวินาที
<หลอด LED ไฟฟ้า Solar Cell>

แสงสว่าง 1 ชั่วโมง

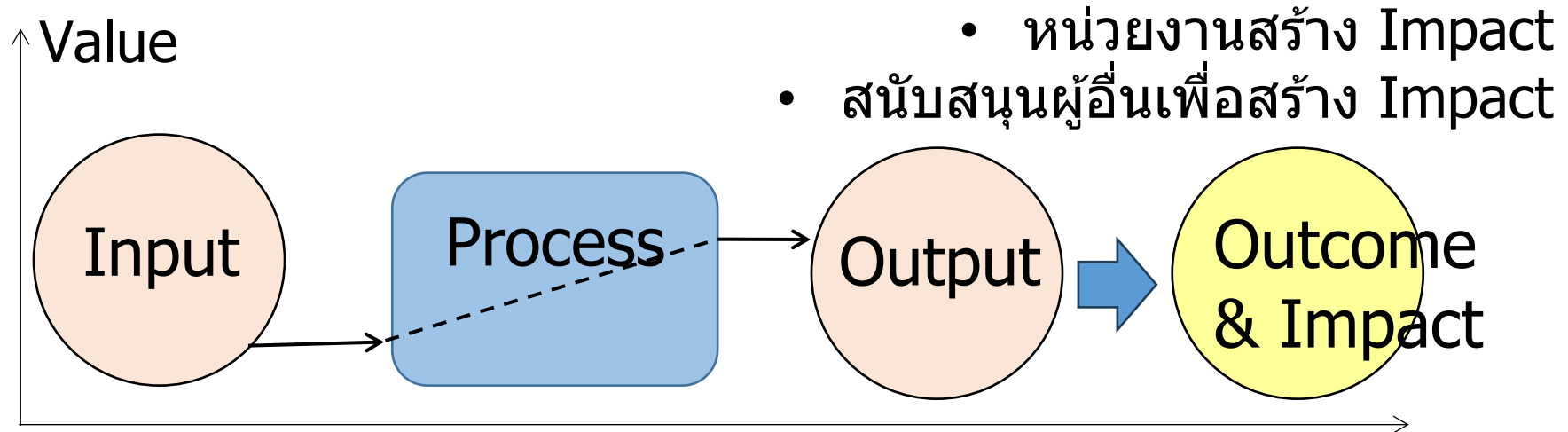


Source: หนังสือ Resource Revolution ผู้เขียน Stefan Heck, Matt Rogers และ Paul Carroll



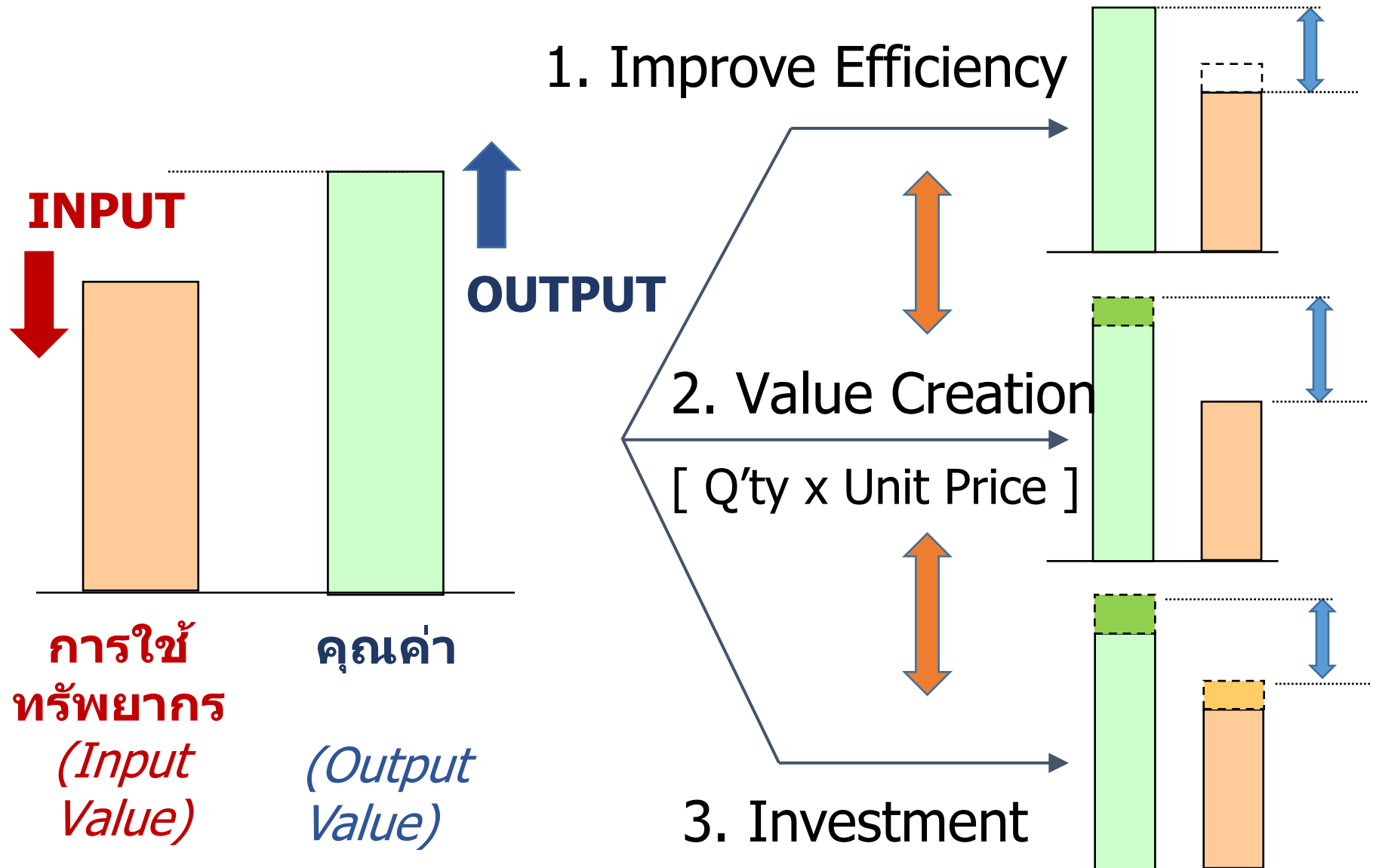
Productivity (ผลิตภาพ) คือ?

การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้คุ้มค่า



$$= \frac{[\text{Output: Stakeholders Services}]}{[\text{Input: Resources Consumed, Time, Effort}]}$$

ลดการใช้ทรัพยากร เพิ่มคุณค่าบริการ



Productivity คือ ทัศนคติ, Mindset

- มีวิสัยทัศน์นำทาง ตั้งเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- มุ่งมั่น ทำงานเต็มกำลังความสามารถ ไม่ท้อถอย
แม้ไม่สำเร็จ แต่ได้ประสบการณ์
- คิดบวก มองโลกในแง่ดี
- ทัศนคติ "Can do", I can สำคัญกว่า IQ.
- ความใฝ่รู้ สำคัญกว่า ความฉลาด
- มีความสุข สนุกสนาน ในการทำงาน
- เรียนรู้ตลอดเวลา พัฒนาการทำงานเป็นทีม
- "เราสามารถทำวันนี้ ให้ดีกว่าเมื่อวานนี้
และพรุ่งนี้ จะต้องดีกว่าวันนี้"



PMQA 4.0



คู่มือการพัฒนาระบบราชการ 4.0

BEST PRACTICES SHARING

แนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อมุ่งสู่ระบบราชการ 4.0
จากหน่วยงานที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ

หมวด 6

ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

เครื่องมือเพื่อพัฒนาหมวดนี้ ได้แก่ การจัดการกระบวนการ (Process Management) การเพิ่มผลผลิตภาพของการปฏิบัติราชการ (Public Sector Productivity) มาตรฐานด้านคุณภาพ ISO การจัดการดิจิทัลโลจิสติกส์ แผนความต่อเนื่องด้านธุรกิจ (Business Continuous Plan) การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply Network Management) การจัดการนวัตกรรม เป็นต้น

2

การเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ตัวชี้วัดด้านผลผลิตภาพเพื่อประเมินหรือปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ เช่น ลดของเสีย (วิเคราะห์ความสูญเสีย 7 ประการ) ลดต้นทุนการบริการ (ปัจจุบันจะดำเนินการควบคู่กับการจัดการเครือข่ายอุปทาน) ลดรอบเวลา (Cycle Time) การบริหารโลจิสติกส์ การใช้หลักการ Lean เพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น AT เพื่อการให้บริการภาครัฐที่รวดเร็ว เป็นต้น

PMQA 4.0 ปี 2567

ระบบราชการเดิม	ระบบราชการ 4.0
<u>เชิงรับ</u> ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Reactive/Passive)	 ตอบสนองทันเวลา <u>เชิงรุก</u> ท้นการเปลี่ยนแปลง คาดการณ์ล่วงหน้า (Pro-Active, Agile, Predictive)
 <u>ล่าช้า ต้นทุนสูง</u> (Red tape, Costly)	 สร้างคุณค่าการบริการแก่ประชาชน <u>ทำน้อยได้มาก</u> (Doing more and better with less)
 การปฏิบัติงานแบบ <u>เดิม ๆ</u> (Routine Work)	<u>แก้ไขปัญหา</u> โดยไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิม (Non-routine problem solving)

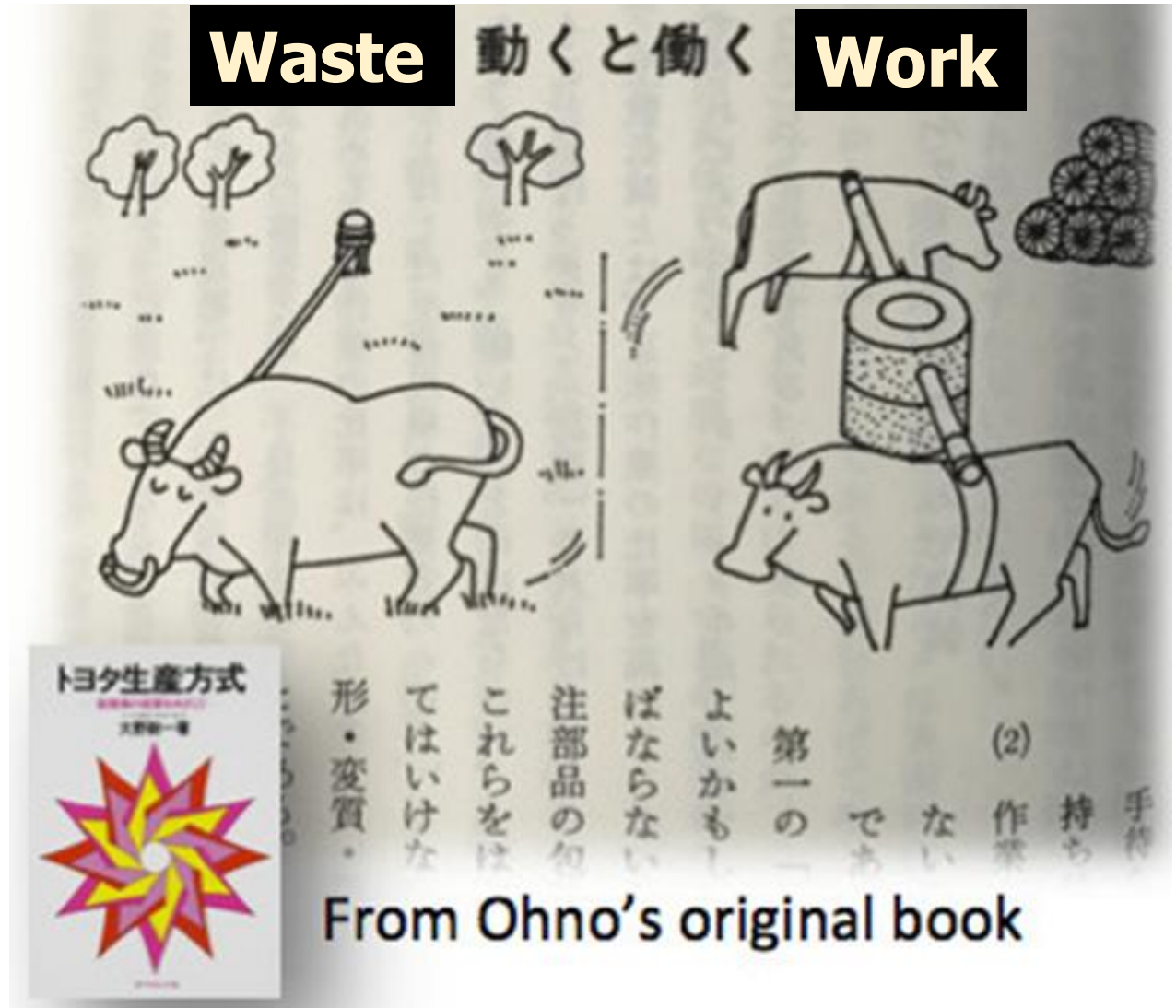
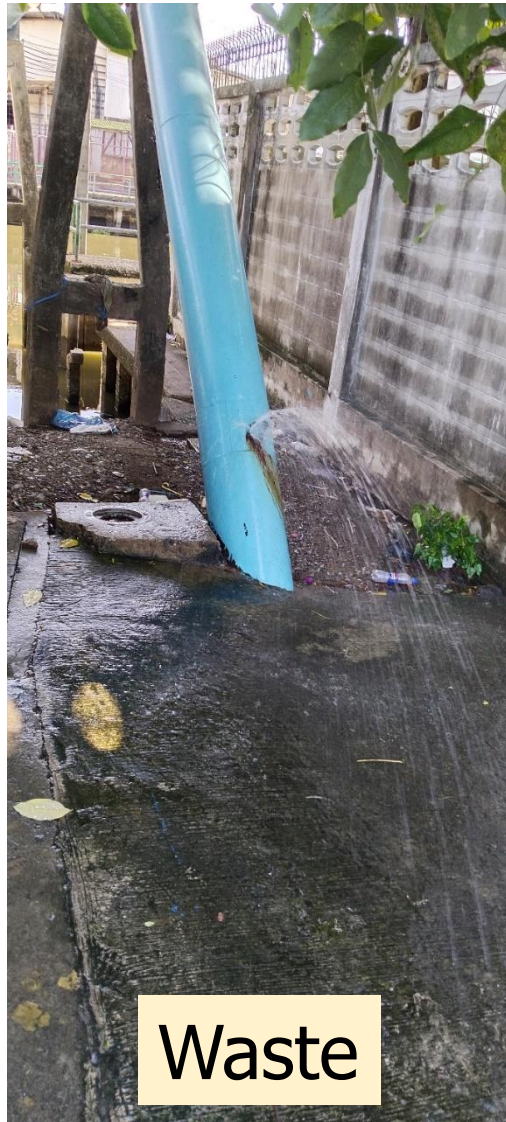
Source :หลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (พ.ศ. 2567), หน้า 5
 พัฒนาด้วย Lean, Kritchai A., kritchai.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568

II. Wastes & Values

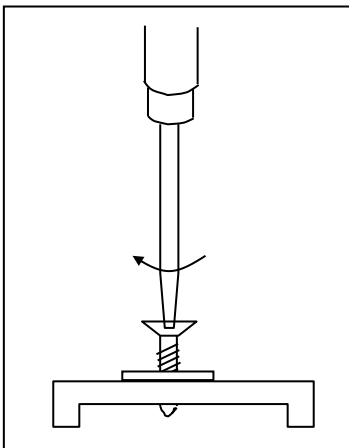
What is LEAN?



Waste and Work (Value)



แนวคิด Value และ Waste



Reduce Wastes, Increase Value

DOWN TIME



DEFECTS



OVERPRODUCTION



WAITING



NON-UTILIZED TALENT



TRANSPORTATION



INVENTORY



MOTION



EXTRA-PROCESSING

DOWNTIME Wastes in Service Sector

Type	Description	Examples
<u>D</u>efects	Product, Process, Activity, or Information Not right @1 st Time	- Fix a mistake, Rework, Reconcile - Data Entry Error - Output Error, Miscalculation - Incomplete/Missing/Obsolete Information - Customer Reject/Complaint
<u>O</u>ver-production	Producing More/Faster than Needed.	- Work on Tasks that Customers do not Want - Generate information/Reports no one Needs - Collect/Store Data without Purpose

DOWNTIME Wastes in Service Sector

Type	Description	Examples
<u>W</u> aiting	Delays Caused by Unsynchronized Process/Activities	- Waiting for Data, Approval, Decision - Late Meeting - Slow System Response - IT. Equipment/Machine Broken
<u>N</u> on-Utilized Talent	Not Use/Develop Employee Talent or Creativity	- Not Involve People to Improve Work - Poor Job Assignment - Not Teach, Train, Develop Team Members

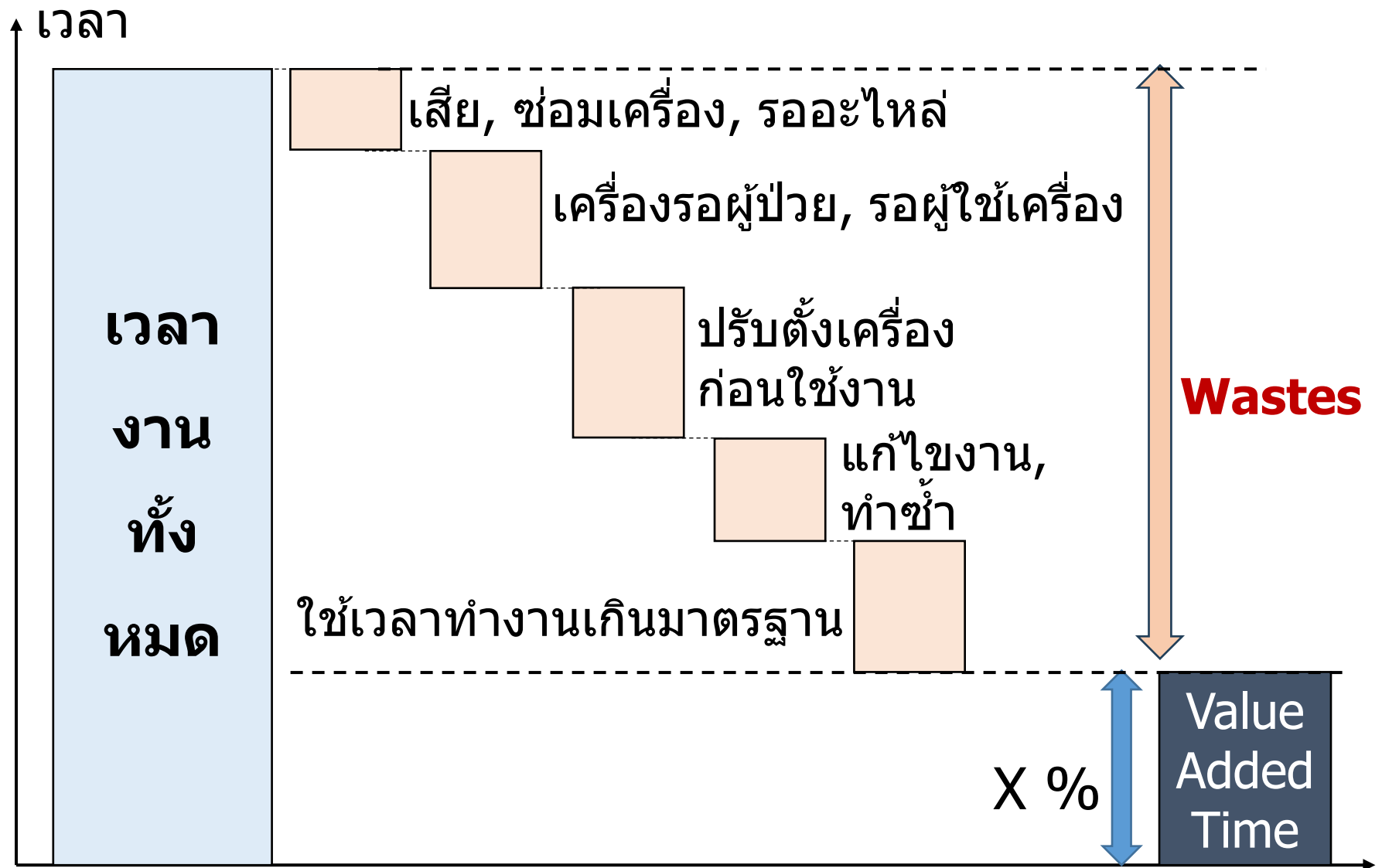
DOWNTIME Wastes in Service Sector

Type	Description	Examples
<u>T</u> ranspor- tation	Unnecessary Movement	- Multiple Handling of Materials/Documents/Information - Poor Process Flow
<u>I</u> nventory	Unnecessary Materials/ Information	- Excessive Stock Of Office Papers, IT Supplies, Stationary, Materials, Devices, Spare Parts - Pending Work in the Pipeline ie. Waiting For Batch Operation

DOWNTIME Wastes in Service Sector

Type	Description	Examples
<u>M</u>otion	Inappropriate Motion of Staff	- Poor Office Layout - Work Station Design is not Good, Poor Ergonomics - Searching for Something
<u>E</u>xcess, Non-Effective Processing	Activity That Add No Value Duplication Of Effort	- Re-create Knowledge that already have in Organization - Duplicate Check & Approve with no Value - Inappropriate Analysis Tools - Re-enter Data due to Disconnected systems

Wastes/Loss ของเครื่องจักร



ผลิตภาพเครื่องจักรภาคบริการ และเครื่อง MRI <https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/651073>

พัฒนาด้วย Lean, Kritchai A., kritchai.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568

มีงานอะไรบ้างที่ 'ตัวท่าน' หรือ 'องค์กร' ทำอยู่

- แต่ไม่ได้สร้าง 'คุณค่า' ให้กับ ลูกค้า
องค์กร, เพื่อนร่วมงาน, ชุมชน, สังคม
หรือ สิ่งแวดล้อม
- ทำด้วย วิธีการ/เครื่องมือ ที่ไม่มีประสิทธิภาพ



Opportunity for
Improvement

III. LEAN Principles and Practices



Lean Service Principles



Service Delivery Excellence

FLOW Value

to each Customers
without Interruption

QUALITY at each Step

to Internal and External
Customers

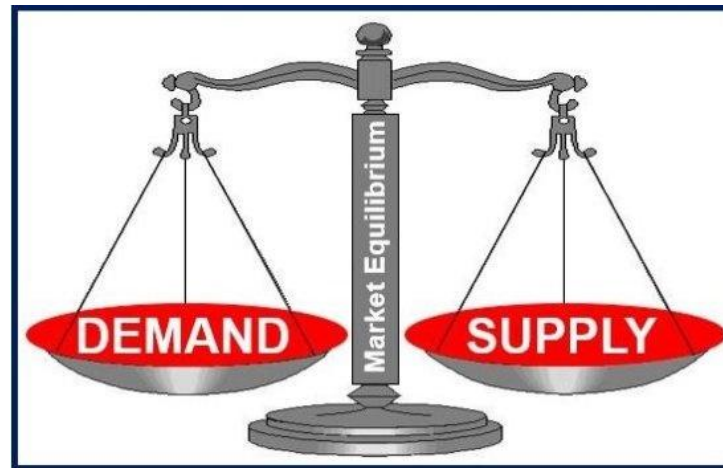
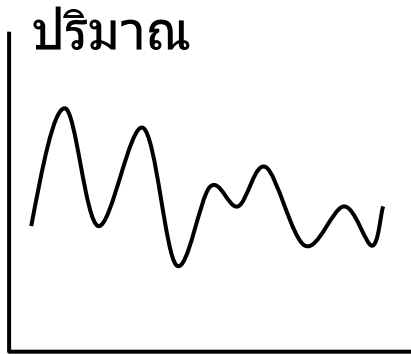
[Right @1st Time]

Capable **PEOPLE** with Well-Defined **PROCESSES**

+ **KAIZEN**

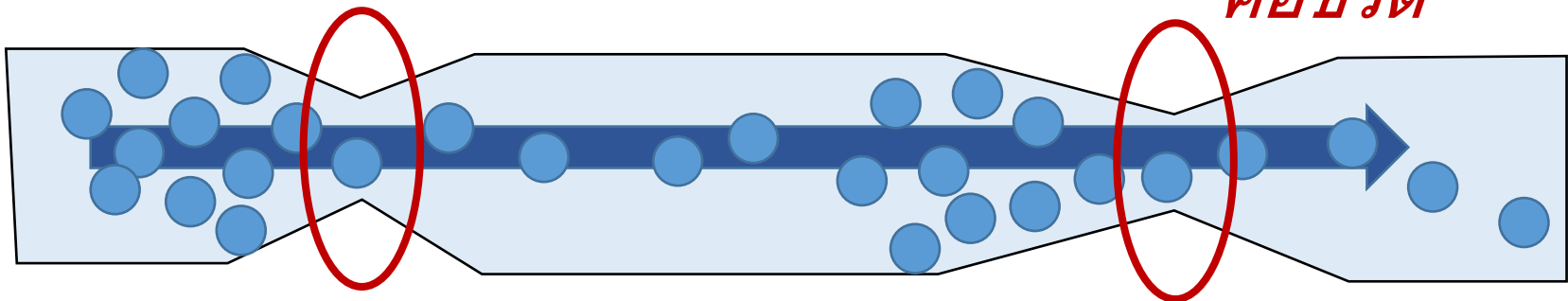
1. การจัดการ ความสมดุล

1. สมดุล อุปสงค์ (Demand) และ อุปทาน (Supply)



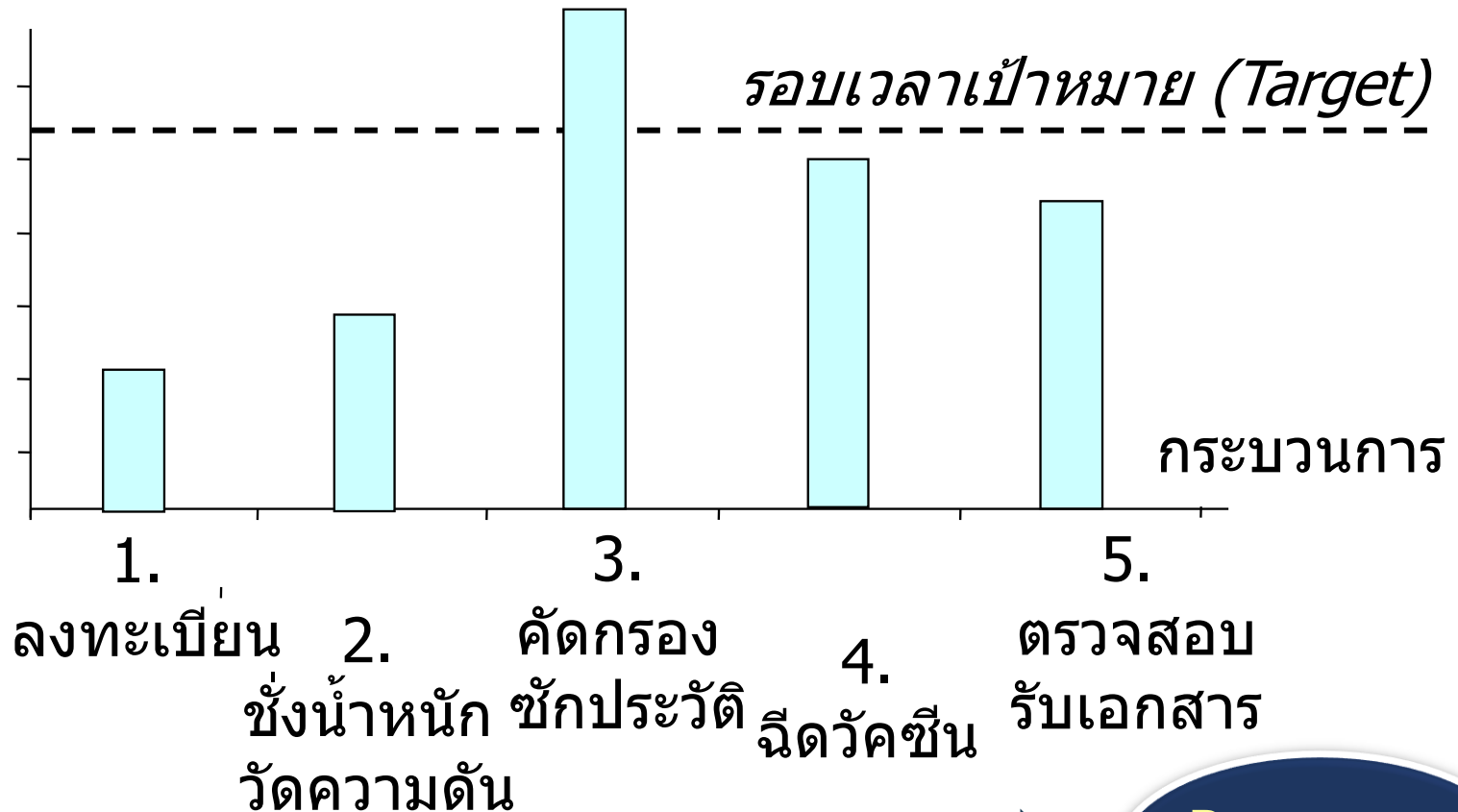
Flexible
Capacity

2. สมดุล กระบวนการ (Line balancing) *ก้ำจืด*



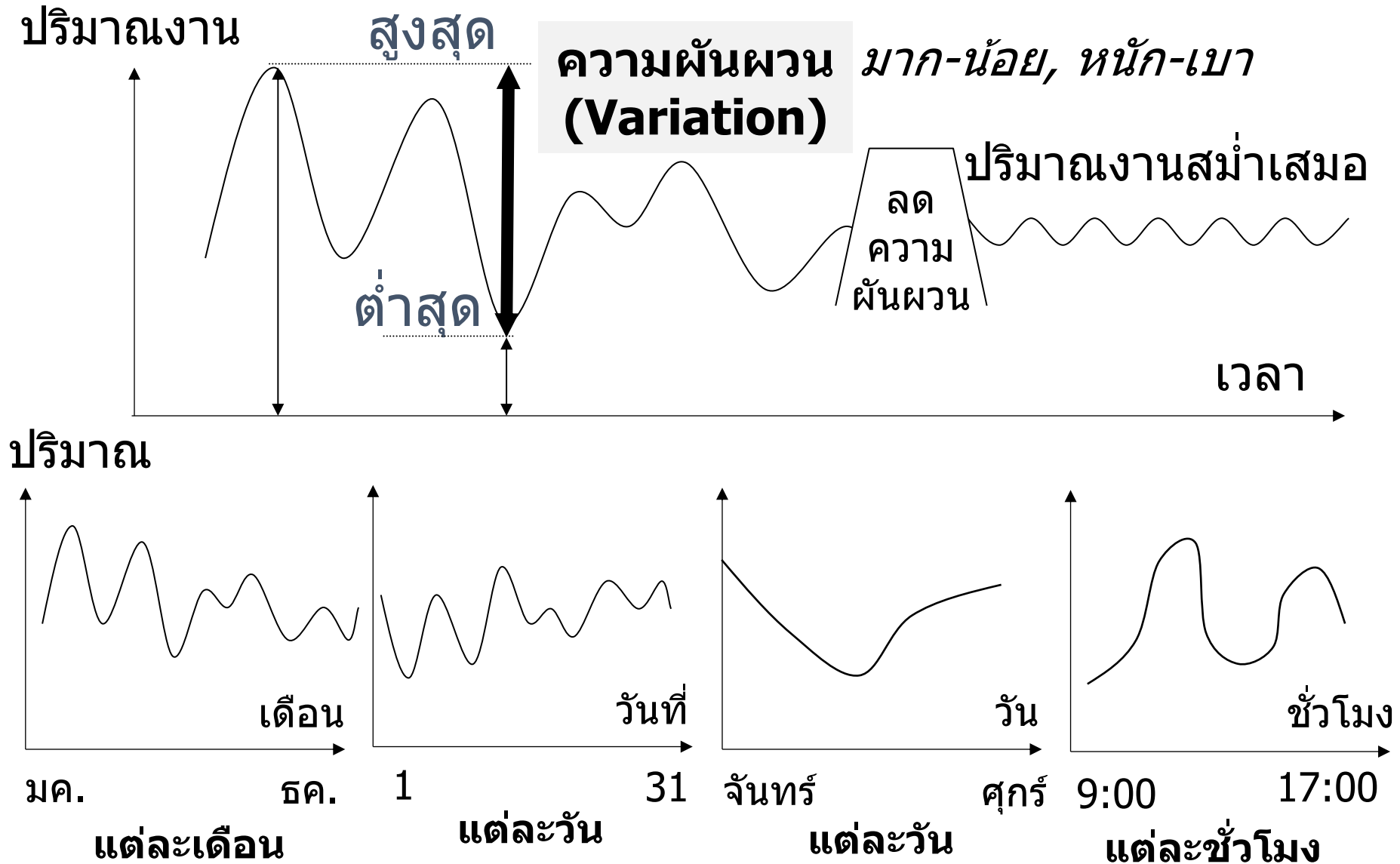
จัดสมดุล กระบวนการฉีดวัคซีน

รอบเวลากระบวนการ (Cycle Time)

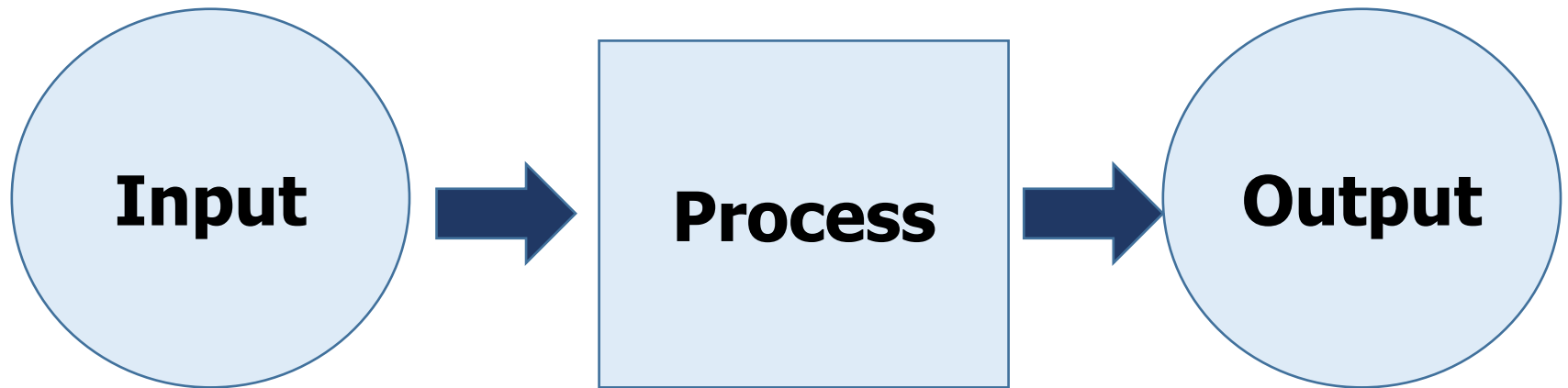


Rearrange
Work

2. ลดความผันผวนปริมาณงาน



3. การไหล (Flow) 3 ประเภท



1. ลูกค้า(ผู้รับบริการ) => ประสบการณ์ (Customer Flow/Experience) **คน**
2. ข้อมูลข่าวสาร (Information Flow) **ข้อมูล**
3. วัตถุดิบ => สินค้า (Material/Physical Flow) **วัสดุ**

กระบวนการที่ไหลอย่างต่อเนื่อง (Continuous Flow)

ทำให้เวลาในกระบวนการ 'สั้น' ที่สุด

1. Patients & Customers

2. Information

3. Physical



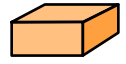
Process 1

Process 2

Process 3

Process 4

Experiences

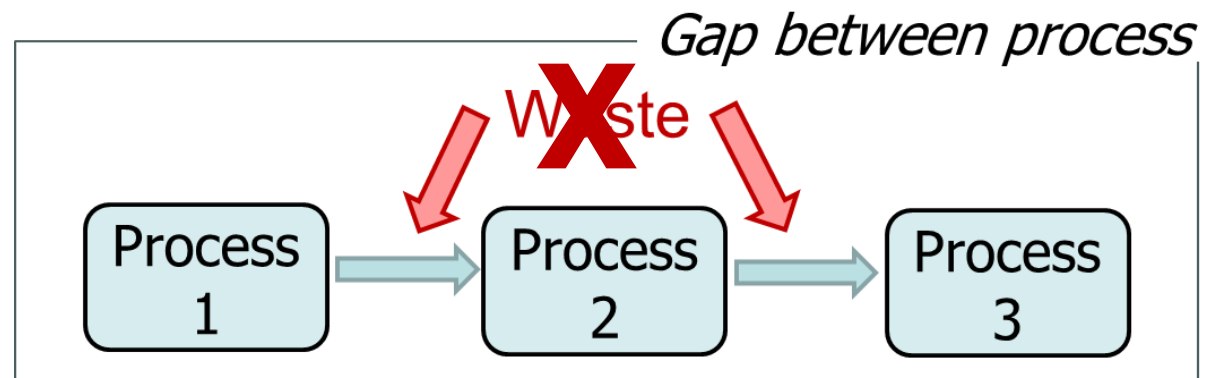


Products,
Services

Report

MIND THE GAP

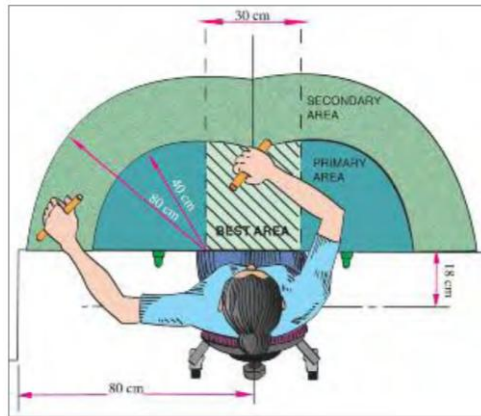
- ใน Service เดียว
- ระหว่าง Service



4. การออกแบบสถานงาน ที่มีประสิทธิภาพ

พนักงาน ทำงานได้สะดวก, ลดความเหนื่อยล้า

- คำนึงถึง ความปลอดภัย, คุณภาพ, ประสิทธิภาพ
- สิ่งแวดล้อมเหมาะสม: อุณหภูมิ, การระบายอากาศ, ฝุ่น



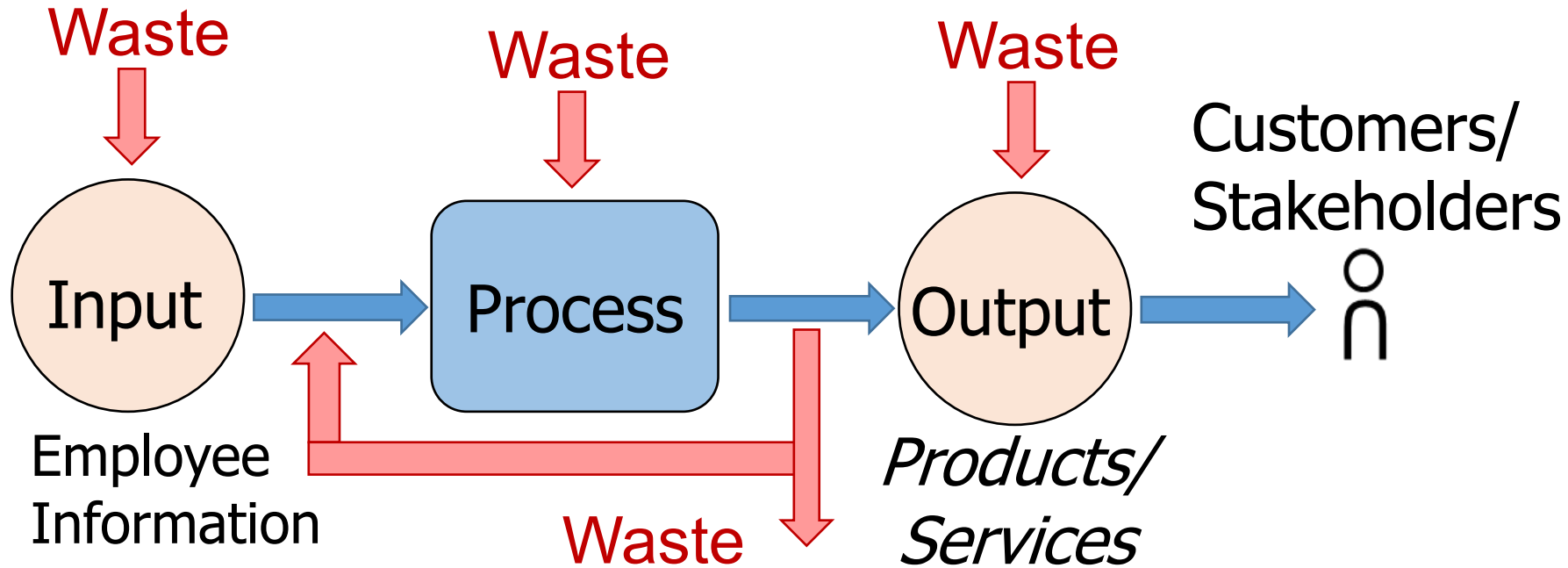
"Ergonomics"
การยศาสตร์



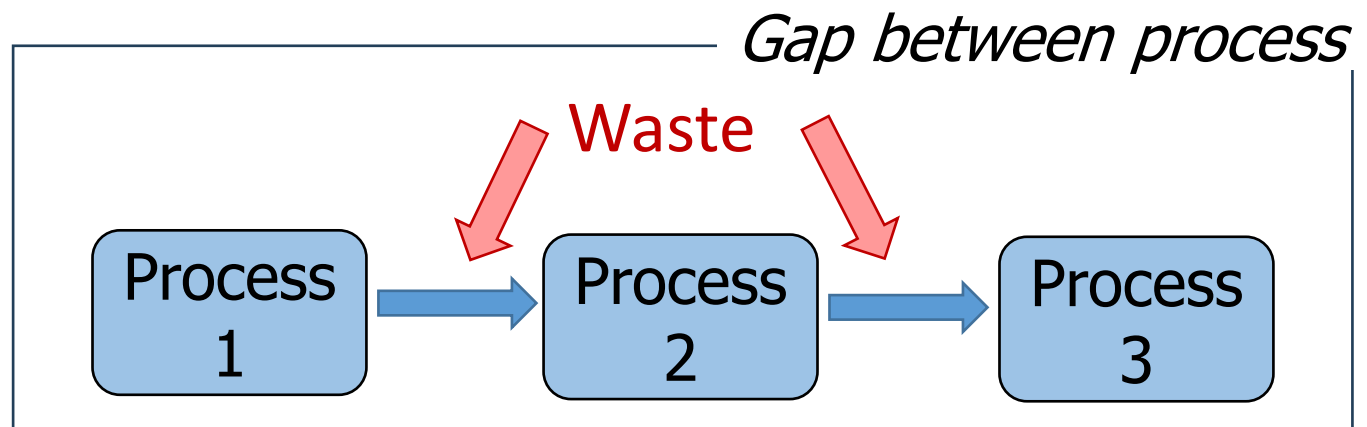
ผู้รับบริการ รู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียด

5. Quality = Right @1st Time

ทำถูกต้อง ตั้งแต่ครั้งแรก

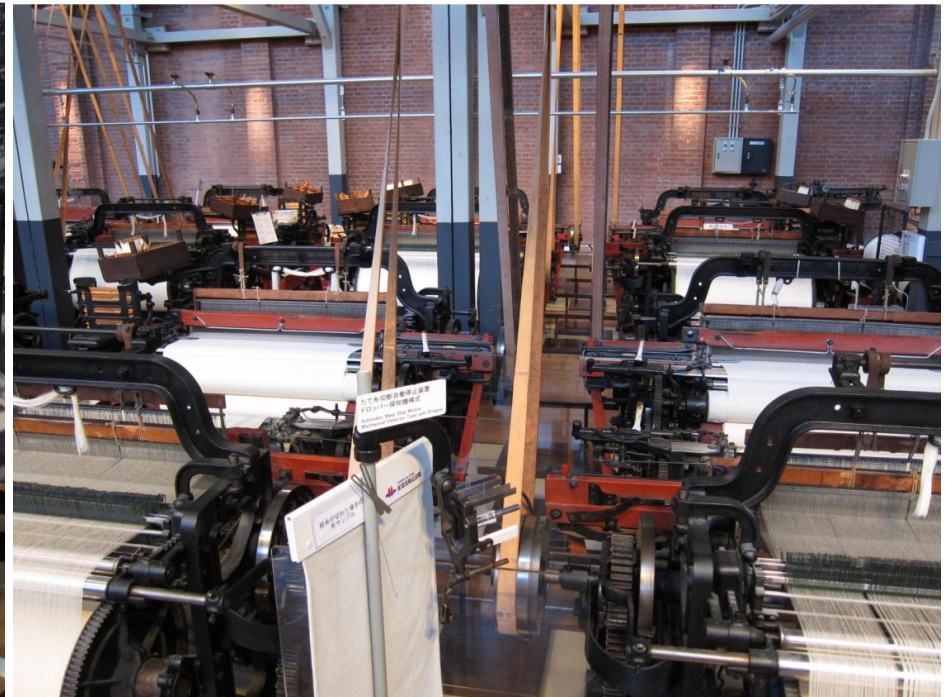
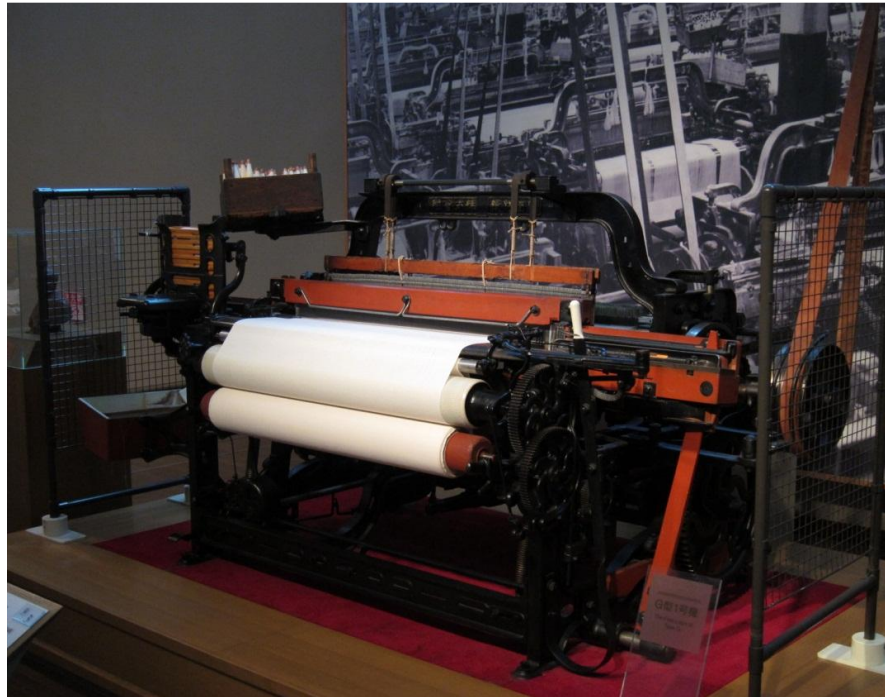


- Employee
- Information
- Equipment
- Material
- IT System
- Energy
- Others



วิวัฒนาการของแนวคิด Automation with a Human Touch

Pictures from Toyota commemorative Museum of Industry and Technology, Nagoya, Japan
<http://www.tcmiit.org/english/> Taken by Kritchai A.



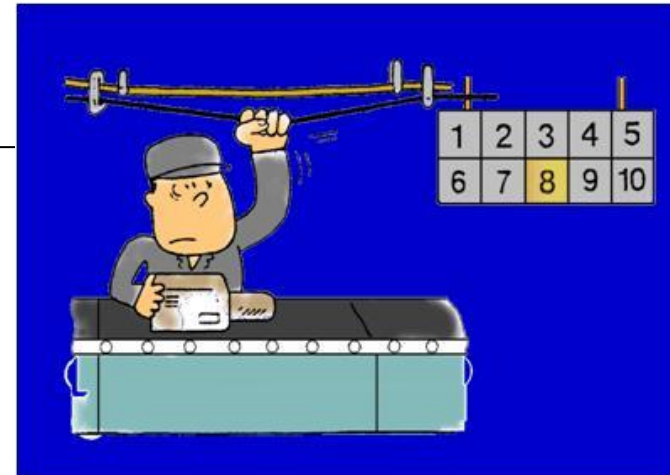
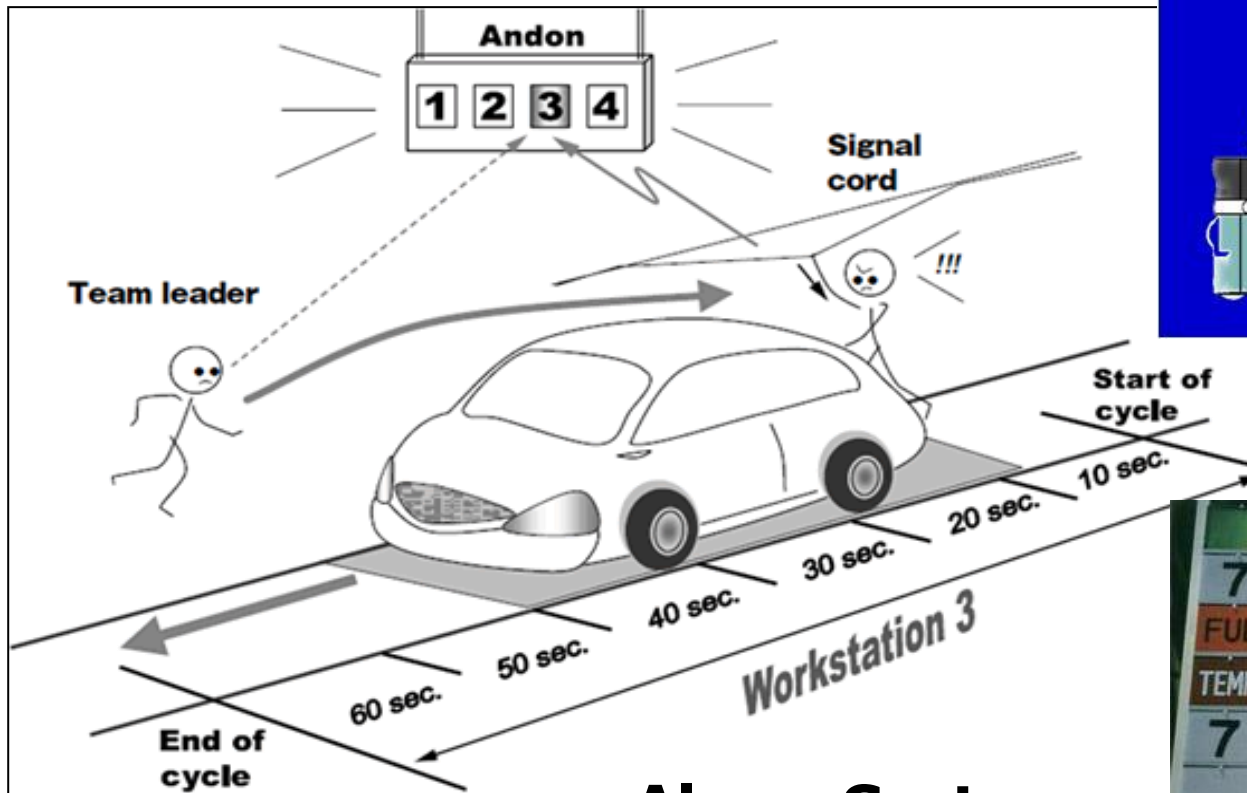
Type G Automatic Loom,
โดย Sakichi Toyoda ปี 1924

การทำงานพร้อมกันหลายเครื่องจักร

- เครื่องจักรหยุด เมื่อพบเส้นด้ายขาด เพื่อไม่ให้เกิดผ้ามีตำหนิ
- พนักงาน 1 คน สามารถดูแลหลายเครื่องจักรในเวลาเดียวกัน

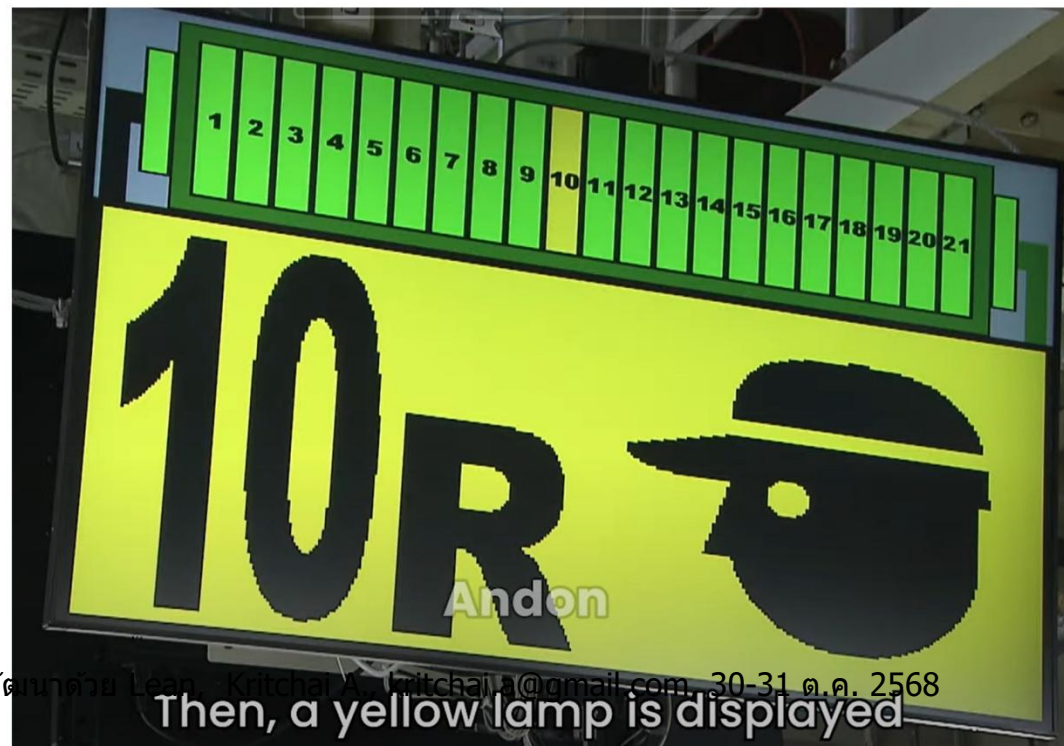
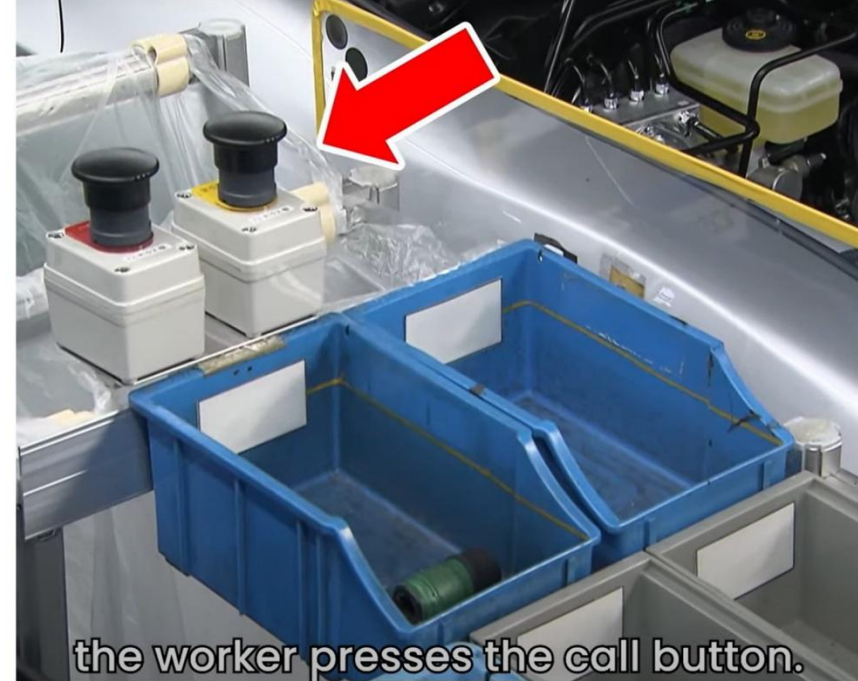
Empowerment for Quality Built-in

- Workers are responsible for product quality.
- Authority to stop production whenever they find a problem.



Alarm System

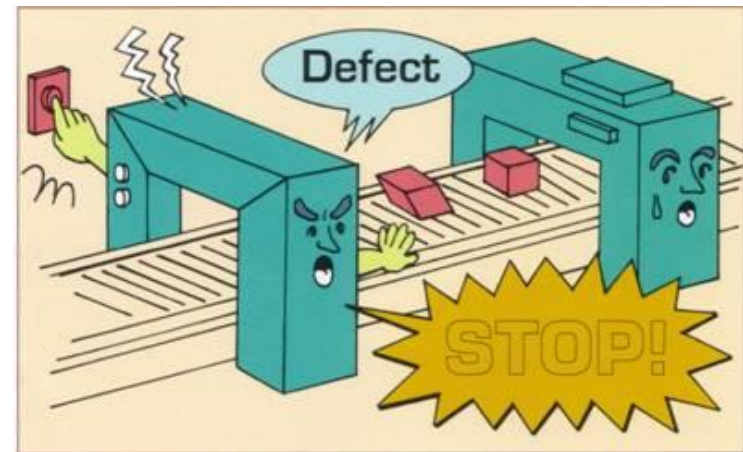
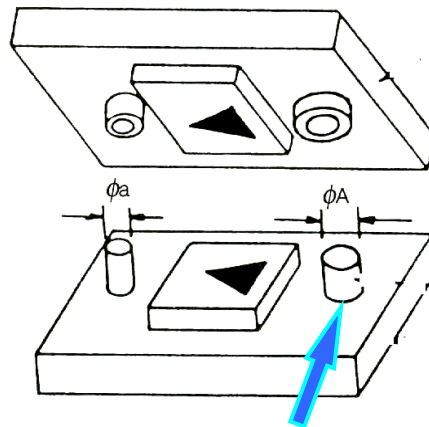




<https://www.youtube.com/watch?v=TUKpxjAftnk&list=PLKdmUBrWeN7wshO-TL2hoH7OWmQUb5c12&index=15>

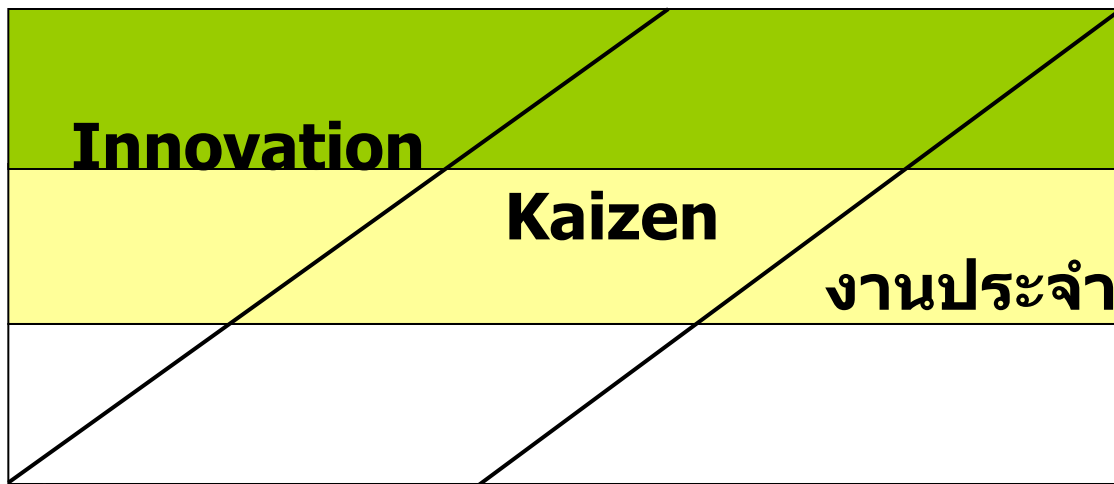
Poka-Yoke (Mistake Proof)

- คาดการณ์ความผิดพลาด (คนและเครื่องจักร) ที่สามารถเกิดขึ้นได้และออกแบบระบบเพื่อป้องกัน
- เมื่อใดที่ของเสียเกิดขึ้น พนักงานต้องรับรู้ได้ทันที
- ระบบการผลิต ที่หยุดการส่งมอบของเสีย ไปยังกระบวนการถัดไป



6. แนวคิด Kaizen

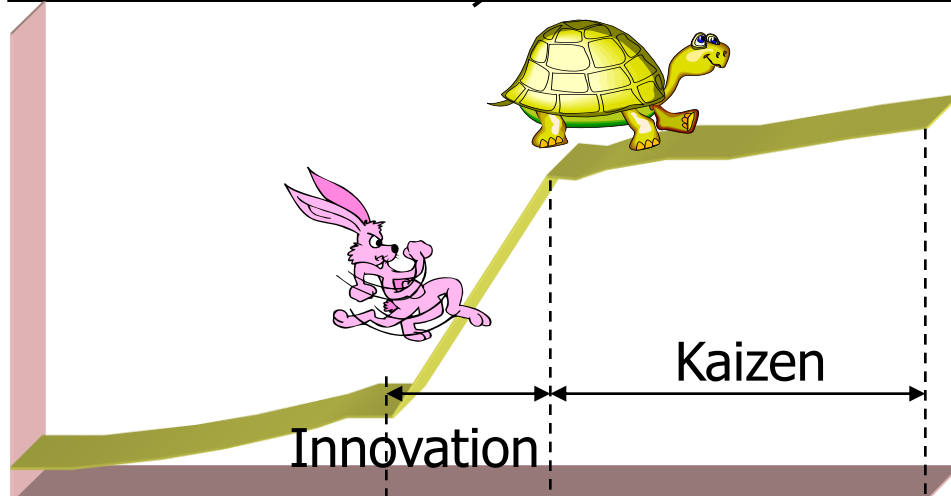
งาน = งานประจำ + การปรับปรุงงาน



ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับกลาง

พนักงานทั่วไป



ด้วยทีม



อิทธิบาท 4 หลักธรรมแห่งความสำเร็จ

ฉันทะ	วิริยะ	จิตตะ	วิมังสา
รักงาน มีความพอใจ ที่จะทำ	สู้งาน มีความเพียร พยายาม	ใส่ใจงาน มีความจดจ่อ กับเรื่องที่ทำ	ทำงานด้วยปัญญา รู้จักพิจารณา ไตร่ตรอง

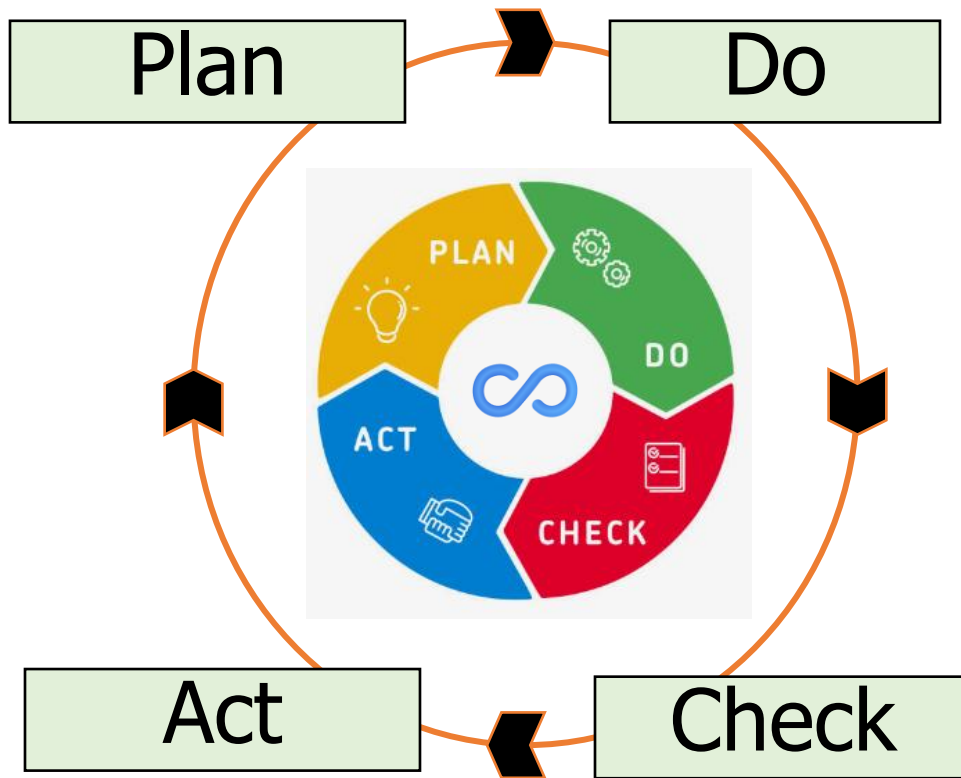
“ วิมังสา ”

มีความหมายถึง การไตร่ตรอง
หมั่นใช้ปัญญาพิจารณาใคร่ครวญ
ตรวจหาเหตุผล ตรวจสอบข้อดี-ข้อด้อย
ในสิ่งที่ทำนั้น เพื่อนำไปสู่การวางแผน วัตถุประสงค์
และคิดค้นวิธีแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น



สมเด็จพระอริยวงศาคตญาณ
พระโอวาท | สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก | ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๐

7. Kaizen Approach and PDCA Cycle



Plan

Operation/Improvement

Do

Implement/Operate

Check

Work results & Plan

Act

Correct/Develop Standard

ปฏิบัติการ ถ้ำหลวง และ PDCA

“.. ภูเขาที่ทำให้ประสบความสำเร็จ มีสองสาม
ประการ ประการแรก แผนต้องดี เมืองไทยเขียน
แผนต่างๆดีมาก แต่เรามักจะสอบตกการปฏิบัติ

เพราะฉะนั้นแผนดีแล้ว การปฏิบัติต้องดีด้วย
และทุกแผนเมื่อปฏิบัติแล้ว ต้องทบทวนแผน
ตลอดเวลาเพื่อให้รู้ว่า ยังมีจุดอ่อนอะไร

ในหน้างานเราประชุมกันทุกวัน อย่างน้อย
วันละสองครั้ง ... เพื่อทบทวนการปฏิบัติว่า
ได้ตามแผนหรือไม่ ต้องปรับแผนอย่างไร..”



ณรงค์ศักดิ์

โอสธนากร

โลกปั่น Disrupted
World : เบื้องหลัง
ภารกิจ ช่วย 13 ชีวิตที่
ถ้ำหลวง
24 ก.ค. 2561
Thai PBS

<https://www.youtube.com/watch?v=5ISvrDmb6WM&t=358s>

Steve Jobs and Continuous Improvement



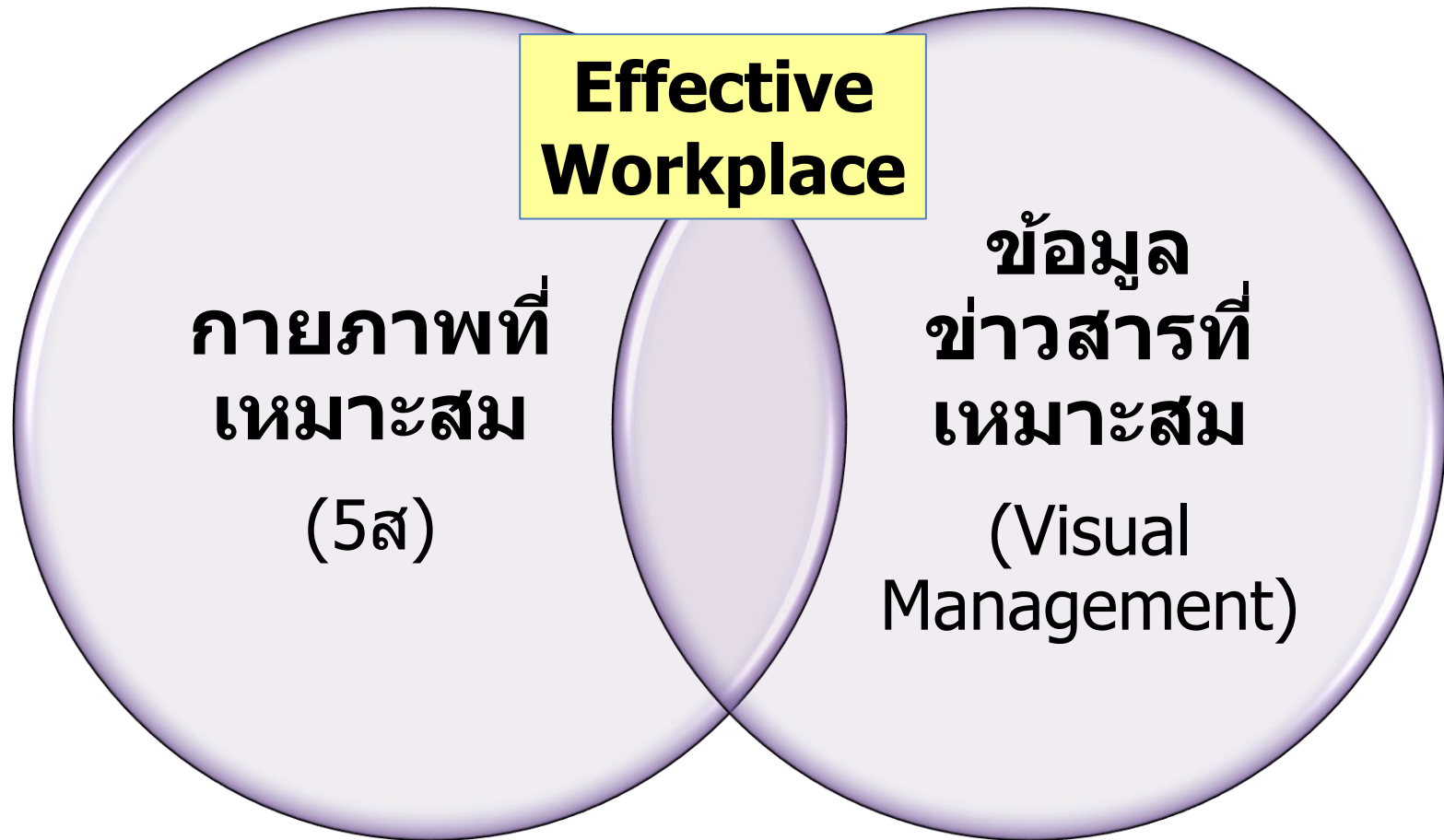
- In most companies, if you're new and you ask, "Why is it done this way"? The answer is "Because that's the way it's always been done."
- Quality thinking is to approach these ways of doing things,... scientifically, ... and most importantly, there is an opportunity to always question what we do.
- These people are very smart. They're not pawns. And if given the opportunity to change and improve, they will. They will improve the processes if there's a mechanism for it.

IV. LEAN Tools and Process Mapping

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ Lean ราชการ

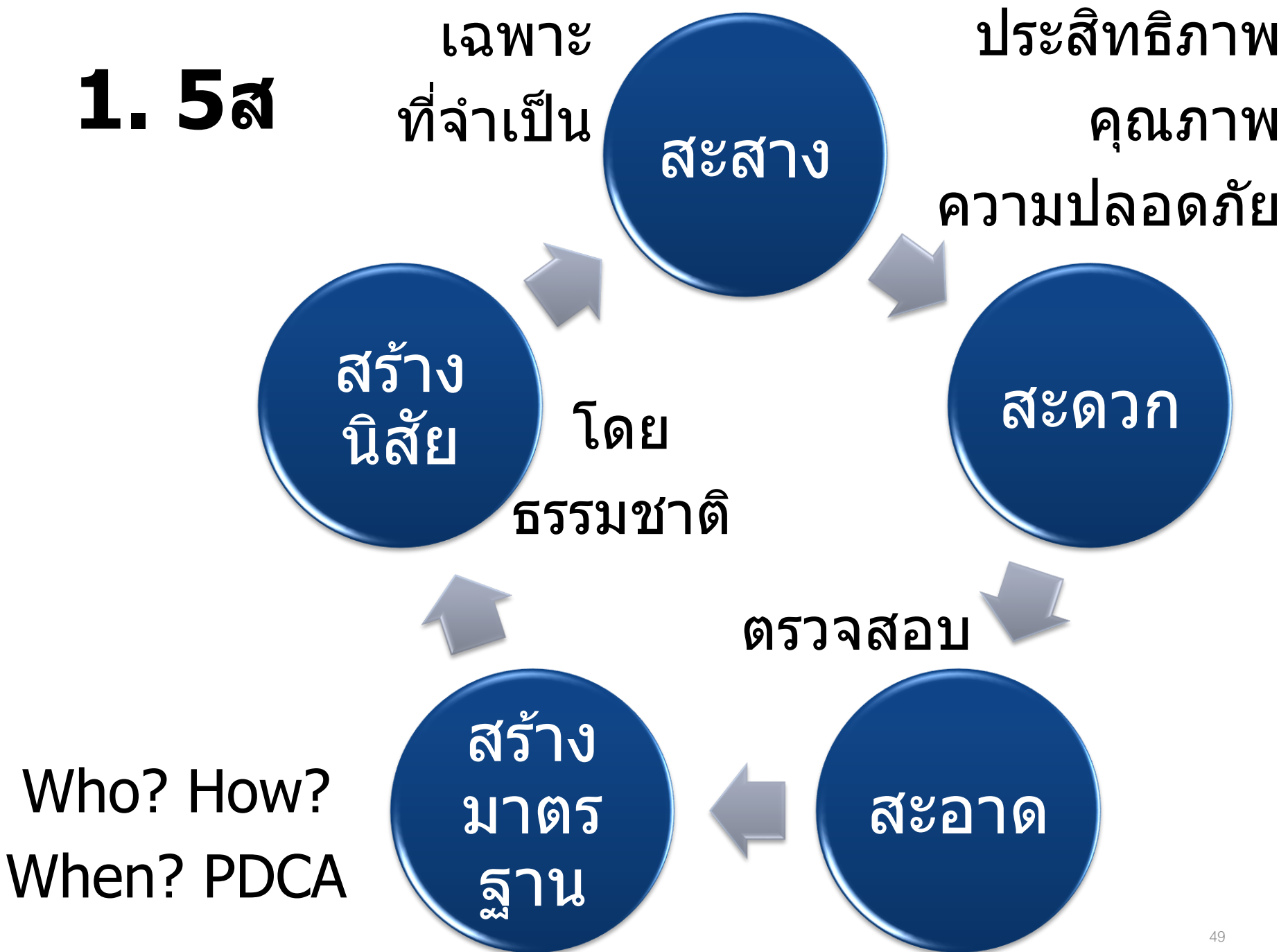
Country & Department	Problem	Improvement	Results
Thailand – Dept. of Land Transport	Long queues and inefficient license renewal process	Introduced <u>5S</u> and <u>one-stop service</u> , and <u>digital queueing system</u>	Reduced processing time per customer by 40% , higher public satisfaction
India – Government Admin Office	Redundant approvals	<u>Streamlined</u> approval hierarchy, implemented digital forms	Reduced paper usage by 70% , faster workflow
Singapore – Ministry of Manpower	Time-consuming work permit approval process	Used Lean <u>process re-engineering</u> and digital transformation	Approval time from 7 days to 1 day , lower manpower complaints
Japan –METI	Bureaucratic delays in policy documentation	Applied Lean office practices and <u>digitized standard work</u>	Improved document turnaround time by 60%
USA – City of Grand Rapids	Lengthy procurement cycle time and	Used value stream mapping and <u>standardized templates</u>	Reduced procurement cycle time by 40%
UK – Ministry of Defence	Paper-based approvals delayed operations	Introduced digital workflow and <u>visual management boards</u>	Reduced internal processing time from 14 days to 3 days

แนวคิดการจัดการพื้นฐาน ของพื้นที่ทำงานที่ดี



<https://www.linkedin.com/pulse/5ส-และ-visual-management-หลักการพื้นฐานที่ไม่ควรมองข้าม-kritchai-anakamaneer/>

1. 5ส



แนวคิดหลัก 5ส

1. สะสาง	- มั่นใจว่ามีแต่ของที่จำเป็นเท่านั้นในสถานที่ทำงาน - พิจารณาของจำเป็น (รายการ / ปริมาณ / สถานที่ (ความถี่)) - ของไม่จำเป็น และ ของรอการตัดสินใจ
2. สะดวก	- การจัดวางสิ่งของต่างๆในที่ทำงานอย่างเป็นระบบ - เพื่อประสิทธิภาพ คุณภาพ และความปลอดภัย - การติดป้ายชี้บ่ง, FIFO, Visual Management
3. สะอาด	- การทำความสะอาดเป็นการตรวจสอบ (ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5) - มอบหมายความเป็นเจ้าของ และ สร้างมาตรฐาน - แก้ไขแหล่งกำเนิดความสกปรก
4. สร้างมาตรฐาน (สุขลักษณะ)	- การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3ส แรกที่ดีไว้ รวมถึงการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น - PDCA
5. สร้างนิสัย	การปฏิบัติตามมาตรฐาน อย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นการกระทำโดยธรรมชาติ

2. Visual Management



ควบคุมด้วยระบบ Barcode และใช้การ์ดตูนเป็น 'ชื่อเล่น'
เพื่อให้การสื่อสารง่ายขึ้น

Source: APO Gemba Walk <https://www.youtube.com/watch?v=4WbpIW5TRks>



Visual Control Meter

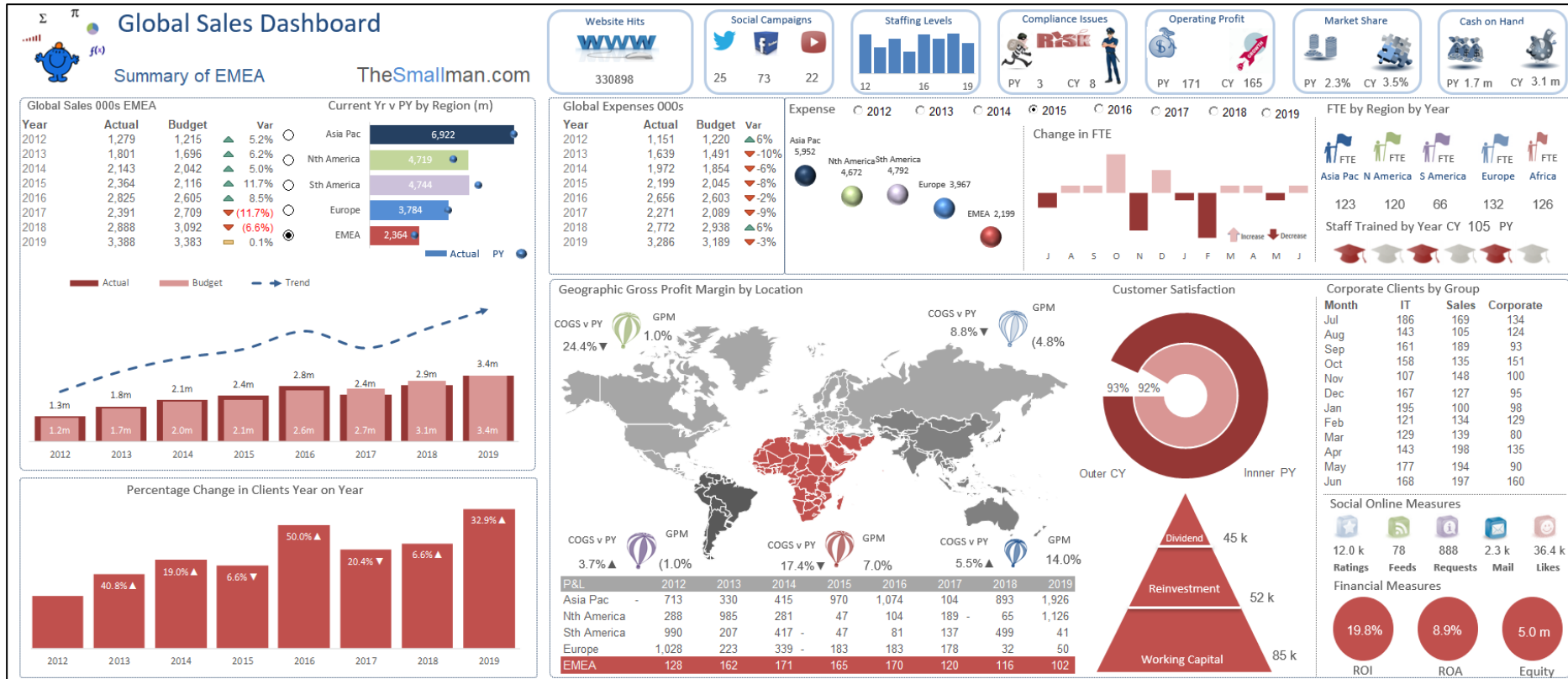


บอร์ดแสดงข้อมูลประจำแผนก และ KPIs



[Toyota Manufacturing Behind The Scenes & Production Plant Tour | Toyota \(youtube.com\)](https://www.youtube.com/watch?v=...)

Online Monitoring (Dashboard)



[Global Sales Dashboard with Heatmap — Excel Dashboards VBA \(thesmallman.com\)](https://thesmallman.com)

การทำรายงานให้อ่านง่ายขึ้น

ยอดขาย	ม.ค. '66	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
ตลาดรวม	24,500	25,900	36,600	32,200	27,100
อัตราเติบโต	+12.5%	-1.7%	+6.9%	+7.0%	-5.7%
ผลิตภัณฑ์ A	9,300	9,630	14,840	12,760	10,050
อัตราเติบโต	+6.0%	-4.0%	+23.3%	+17.0%	-16.3%
ส่วนแบ่งตลาด	38.0%	37.2%	40.5%	39.6%	37.1%

- ขนาดตัวหนังสือเหมาะสมกับพื้นที่
- ใช้ เส้น สี ตัวเข้ม ในการแบ่งหมวดหมู่ข้อมูล

ยอดขาย	ม.ค.'66	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
ตลาดรวม	24,500	25,900	36,600	32,200	27,100
อัตราเติบโต	+12.5%	-1.7%	+6.9%	+7.0%	-5.7%
ผลิตภัณฑ์ A	9,300	9,630	14,840	12,760	10,050
อัตราเติบโต	+6.0%	-4.0%	+23.3%	+17.0%	-16.3%
ส่วนแบ่งตลาด	38.0%	37.2%	40.5%	39.6%	37.1%



Font 24



Font 22



Font 20



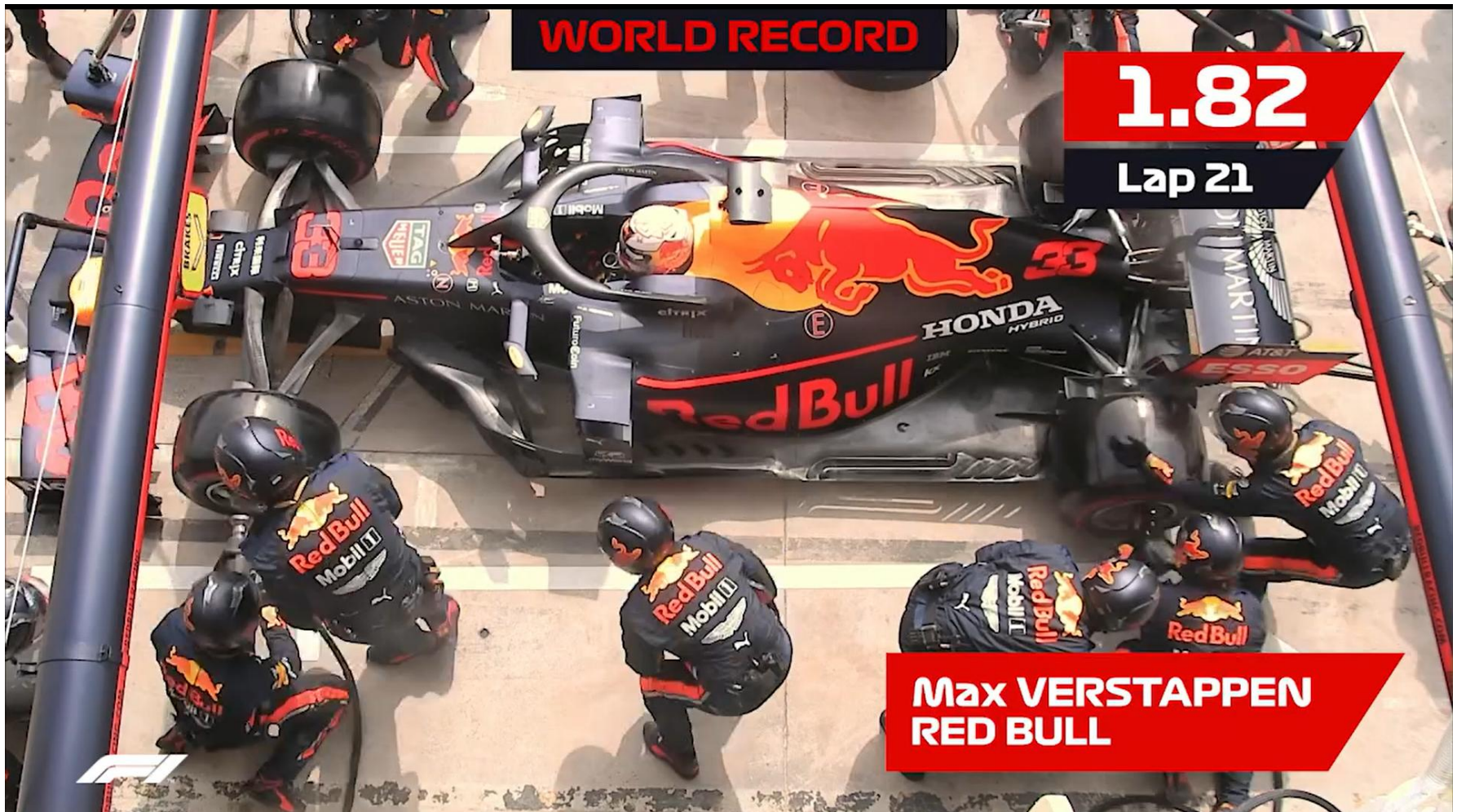
Font 16



Font 14

3. Quick Change / Agility

How can we learn from F1 Pit Stop



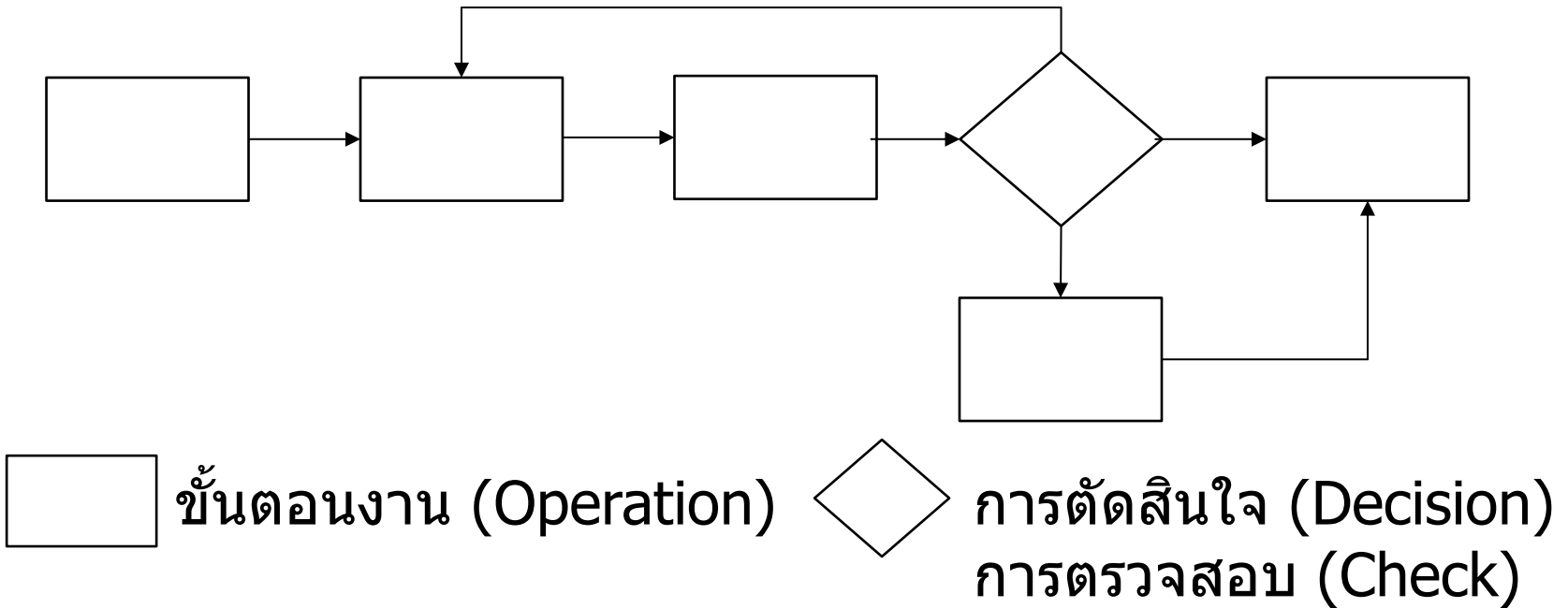
การเตรียมความพร้อม และ มาตรฐานการทำงาน



PROCESS MAPPING

(Process Flow)

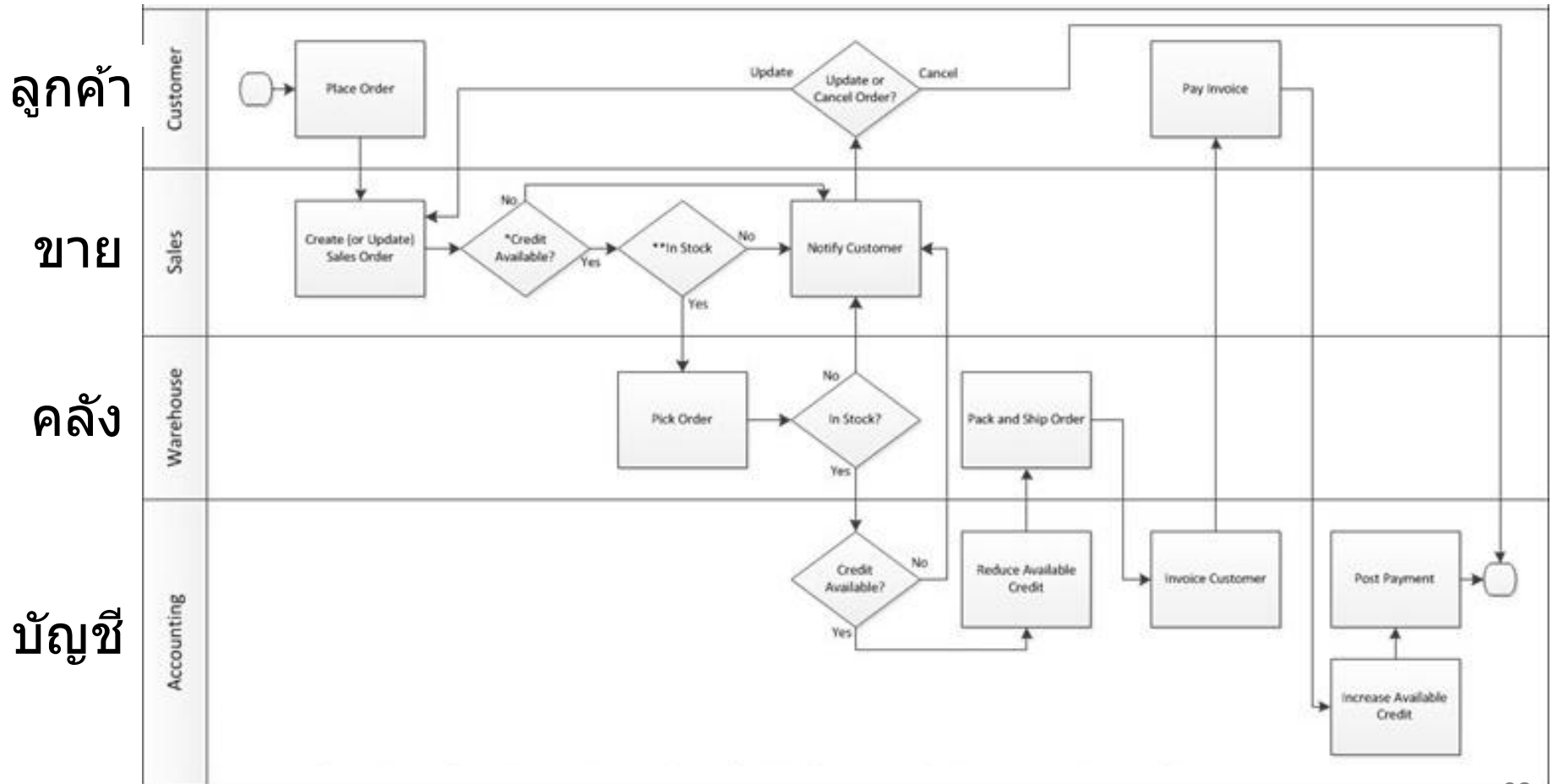
Basic Process Flow



- ผู้รับผิดชอบคนเดียว (หน่วยงานเดียว)
- เขียนได้ทั้ง แนวนอน / แนวตั้ง
- ตอบ What?

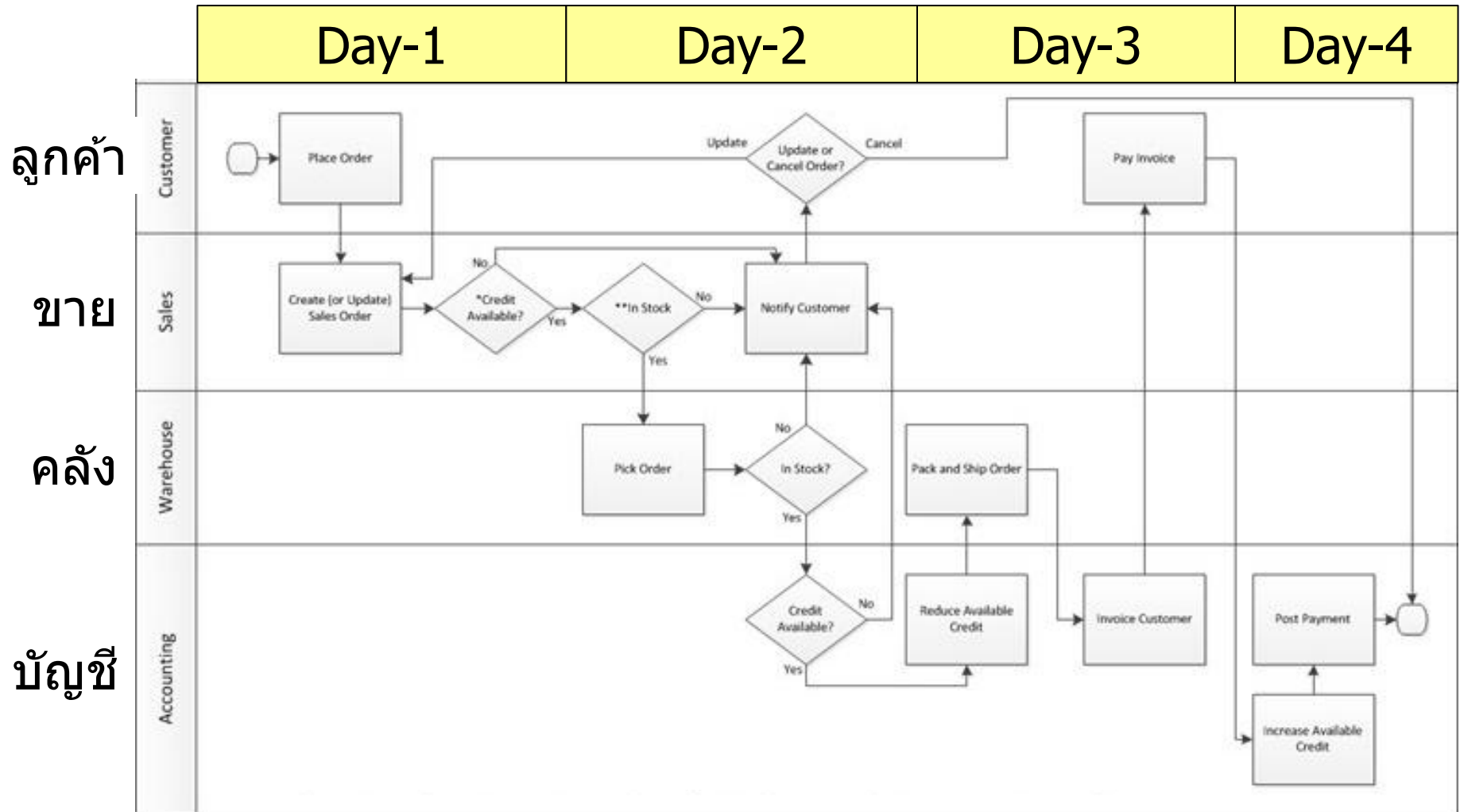
แสดงขั้นตอน + ผู้รับผิดชอบ (Swim Lane)

- ตอบ What? + Who?



แสดงขั้นตอน + ผู้รับผิดชอบ + เวลา

- ตอบ What? + Who? + When?

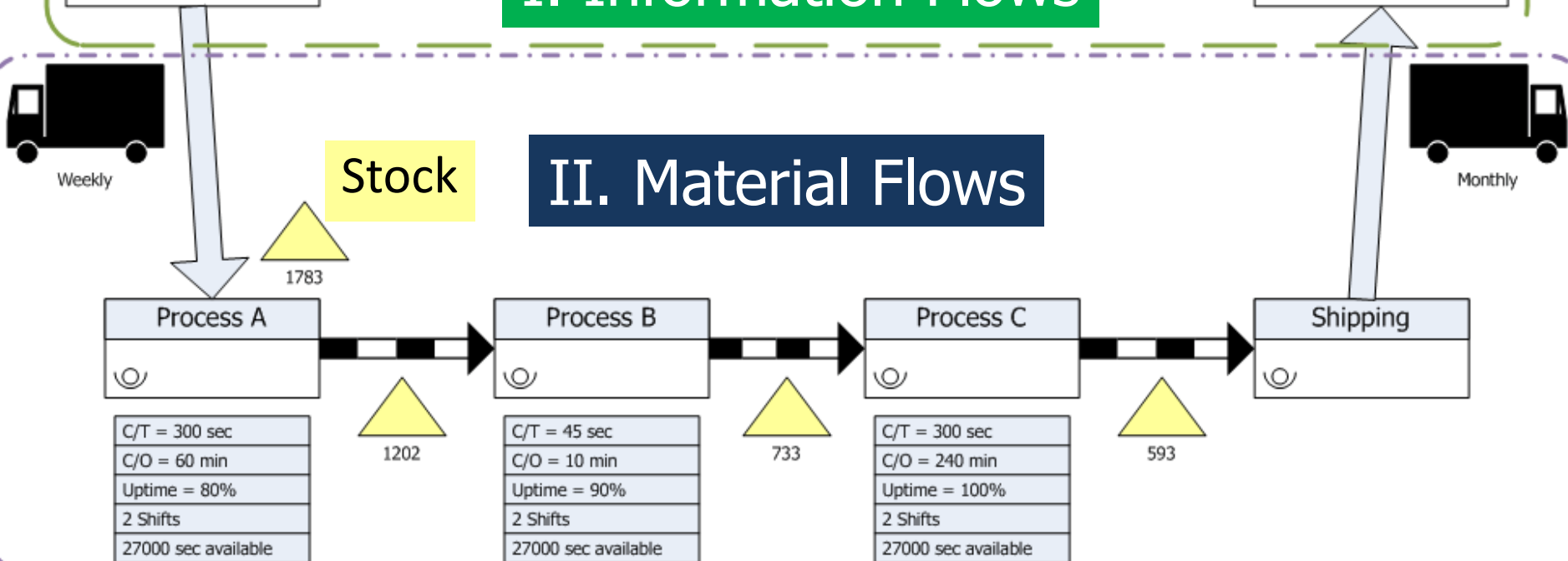


VSM (Value Stream Mapping)

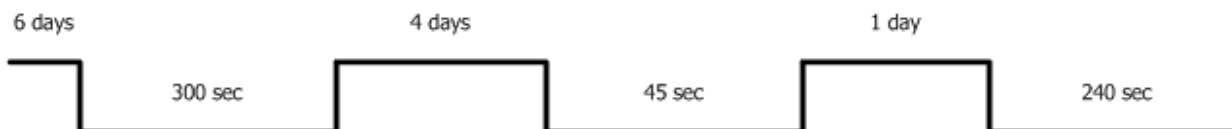
I. Information Flows



II. Material Flows

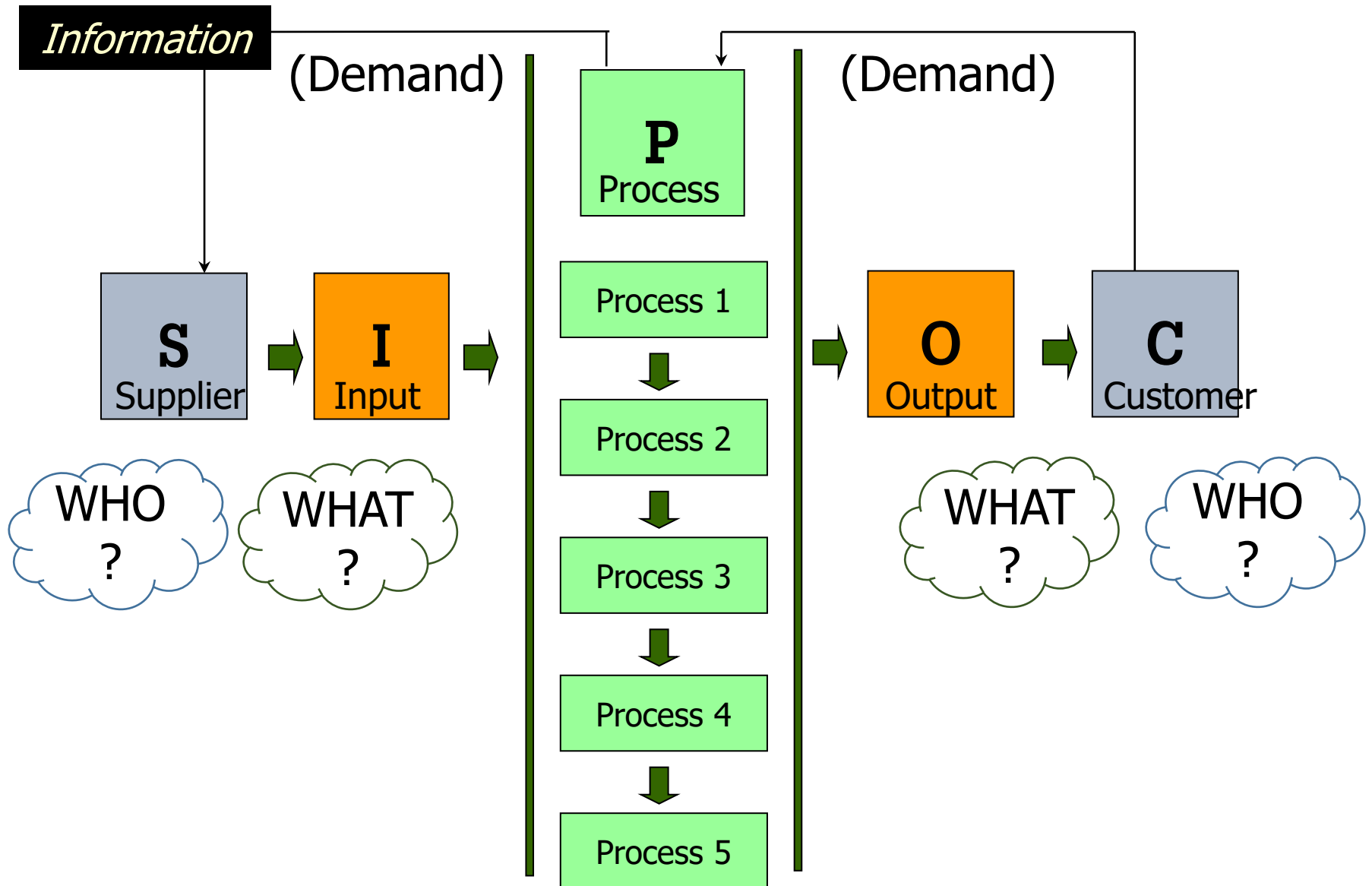


III. Time Line



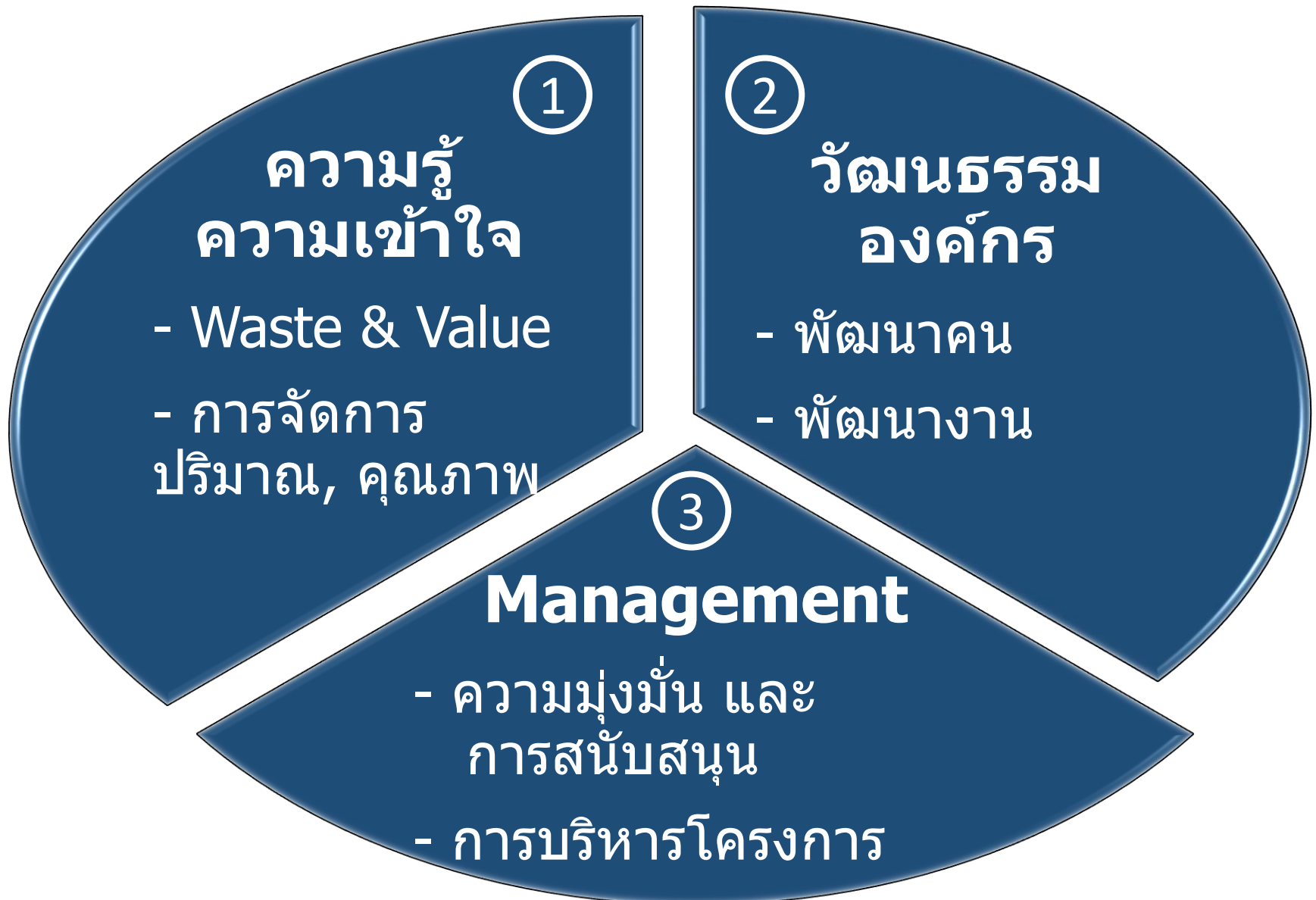
Non-Value Added
Value Added

Process Flow กับ SIPOC



V. Culture & Process Improvement

ปัจจัยความสำเร็จ ของระบบ Lean ในองค์กร



“ความต้องการของผู้ป่วย มาเป็นอันดับหนึ่ง”

เป็นค่านิยมหลัก ที่มีความสำคัญที่สุด

ถูกถ่ายทอดเข้าไปในโครงสร้างวัฒนธรรมของ Mayo Clinic ...

ขึ้นจากการตัดสินใจ และ พฤติกรรมตั้งแต่โต๊ะลงทะเบียน

ไปจนถึงห้องประชุม คณะกรรมการบริหาร การตัดสินใจด้าน

การแพทย์ จริยธรรม และ การบริการ

เคล็ดลับไม่ได้อยู่ที่ หลักสูตรโปรแกรมฝึกอบรม

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ หรือ รายงานตัวชี้วัด ...

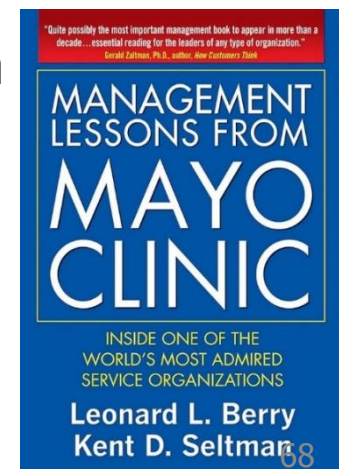
ค่านิยมที่เป็นแกนหลักนี้ เป็นเครื่องนำทางกำหนด

“เหตุผลแห่งการดำรงอยู่” ขององค์กร

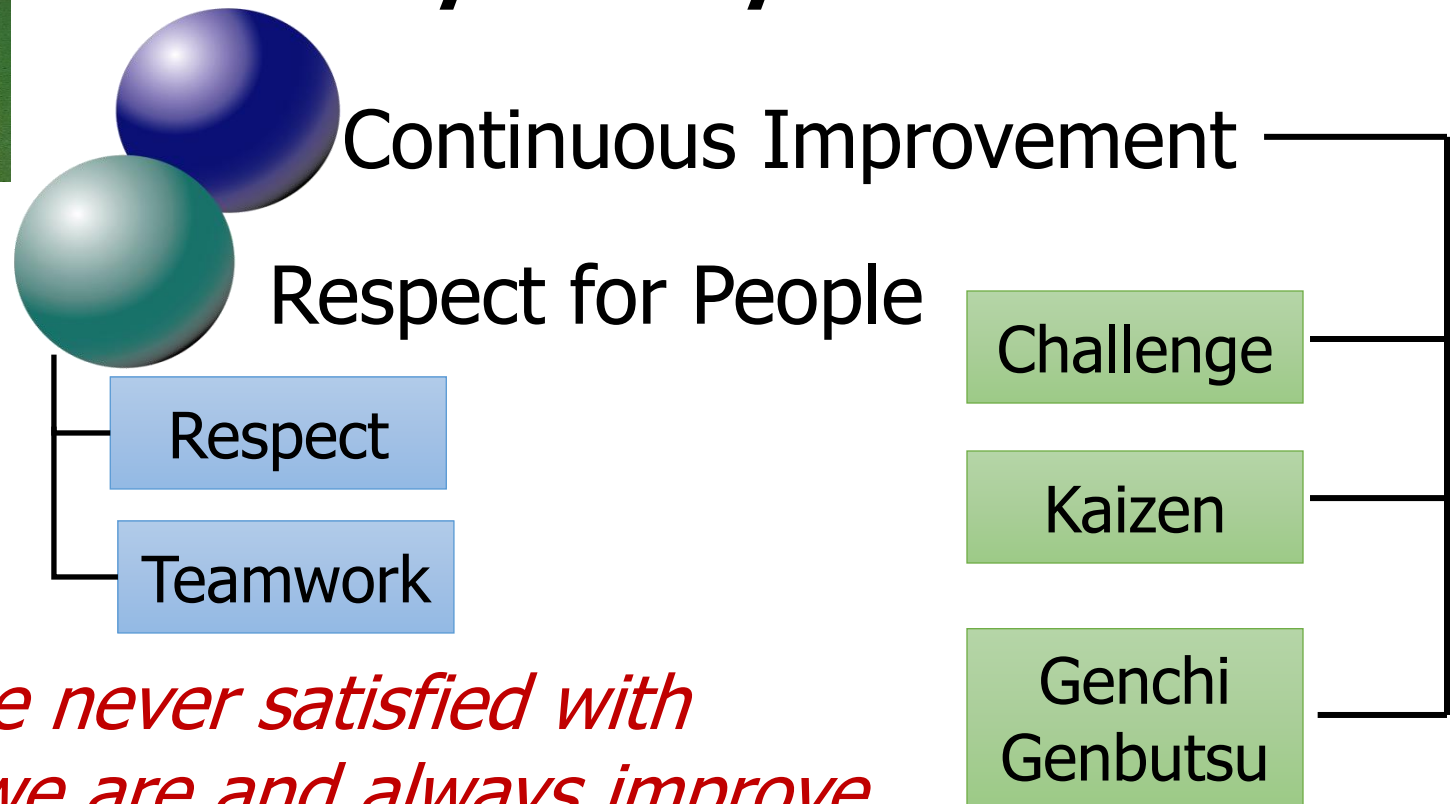
Source: หนังสือ Management Lessons from Mayo Clinic

เขียน Leonard L. Berry และ Kent D. Seltman

แปล นพ.อภิชาติ ศิวาธร



The Toyota Way 2001 Foundation



" We are never satisfied with where we are and always improve our business by putting forth our best ideas and efforts

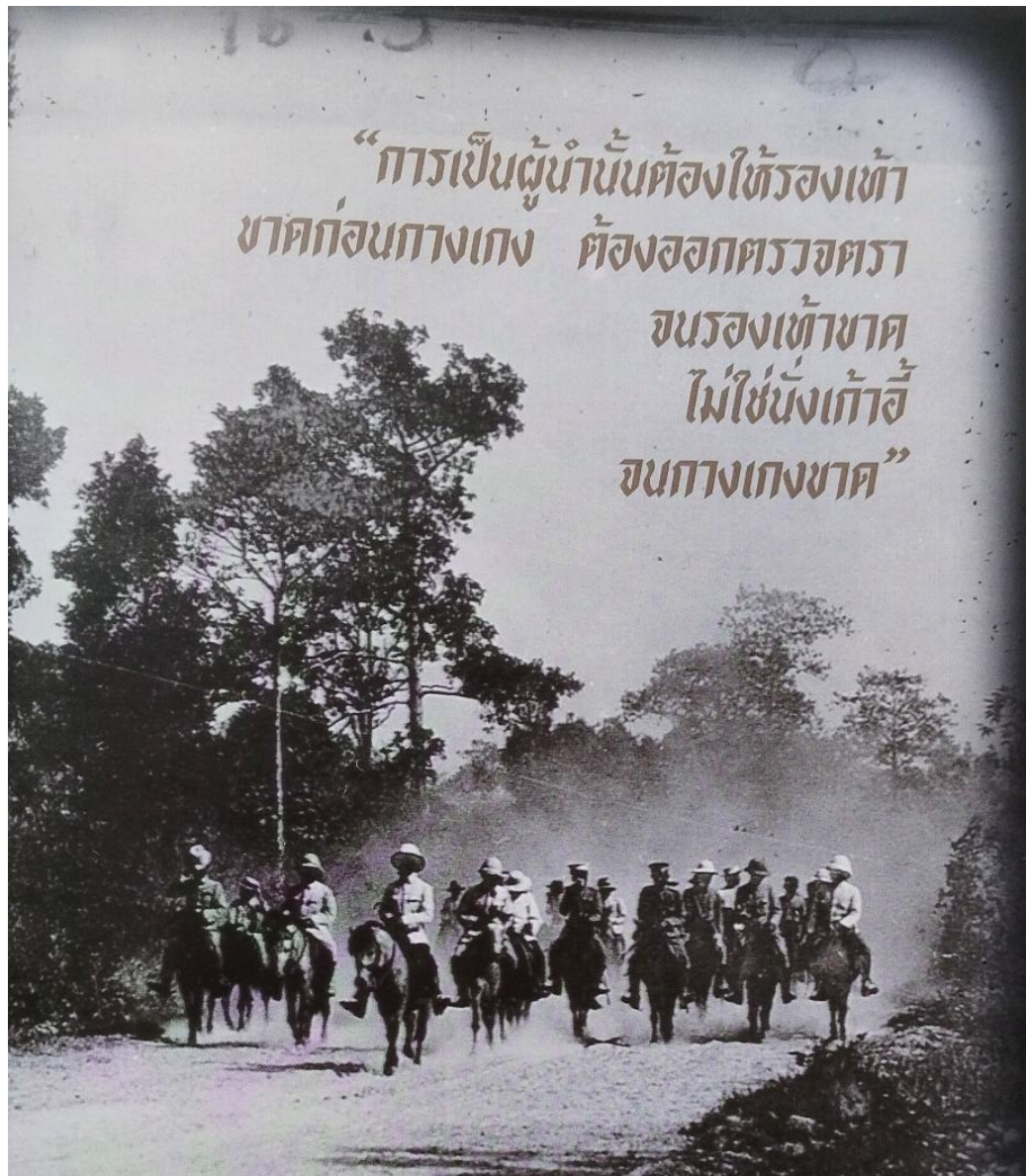
We respect people and believe the success of our business is created by individual efforts and good teamwork. "

Introduction of Toyota Way Guidebook

กรมพระยาดำรงราชานุภาพ



นิตยสาร สารคดี ฉบับที่ 483

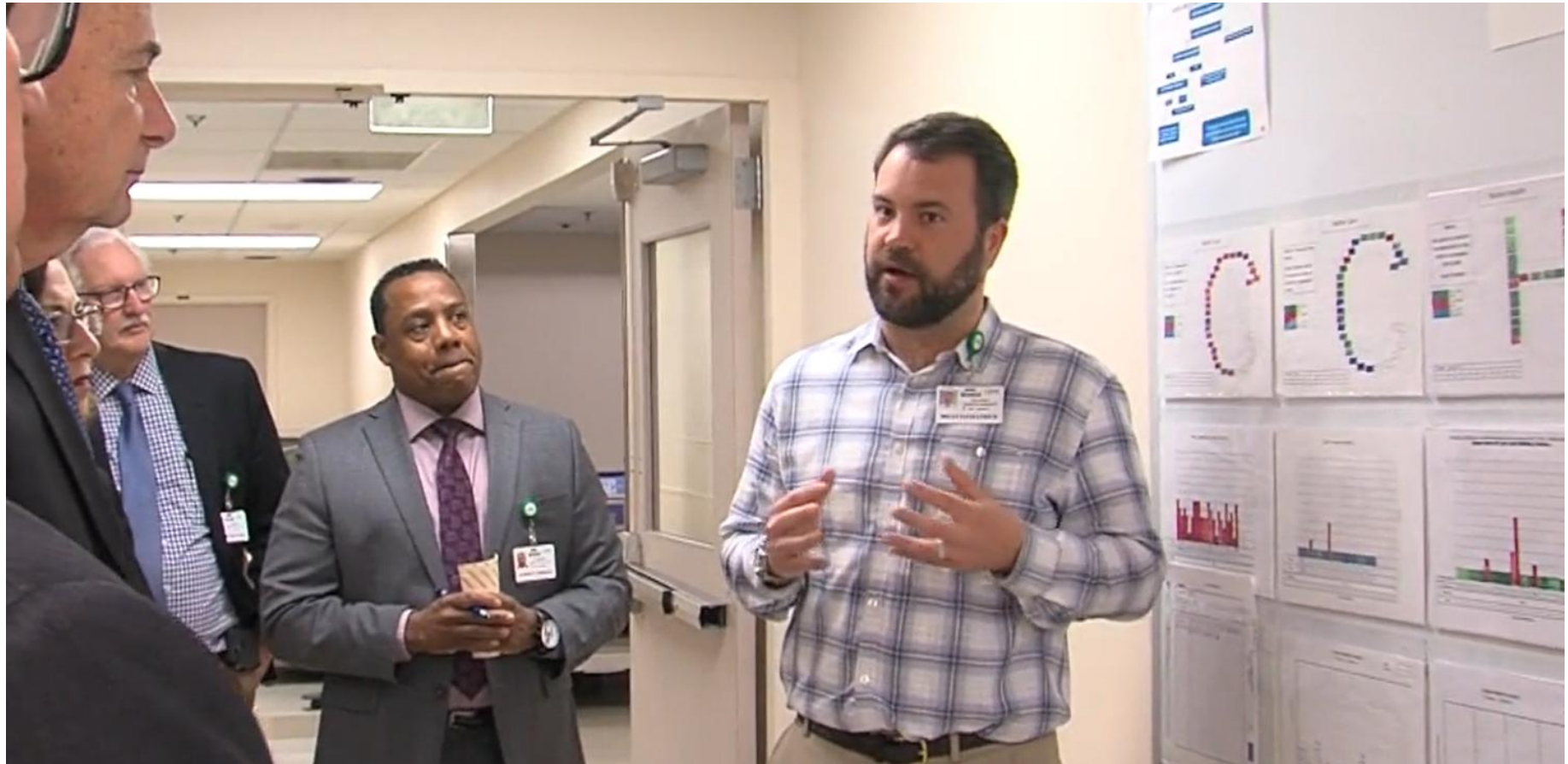


เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา



พัฒนาด้วย Lean, Kritchai A., kritchai.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568

ผู้บริหารเข้าไปสัมผัส พื้นที่ทำงาน และ คนทำงาน



GBMC HealthCare, Inc.
Malcolm Baldrige National Quality Award 2020

OVER
20 MILLION
COPIES
SOLD

**Tiny Changes,
Remarkable Results**

**Atomic
Habits**

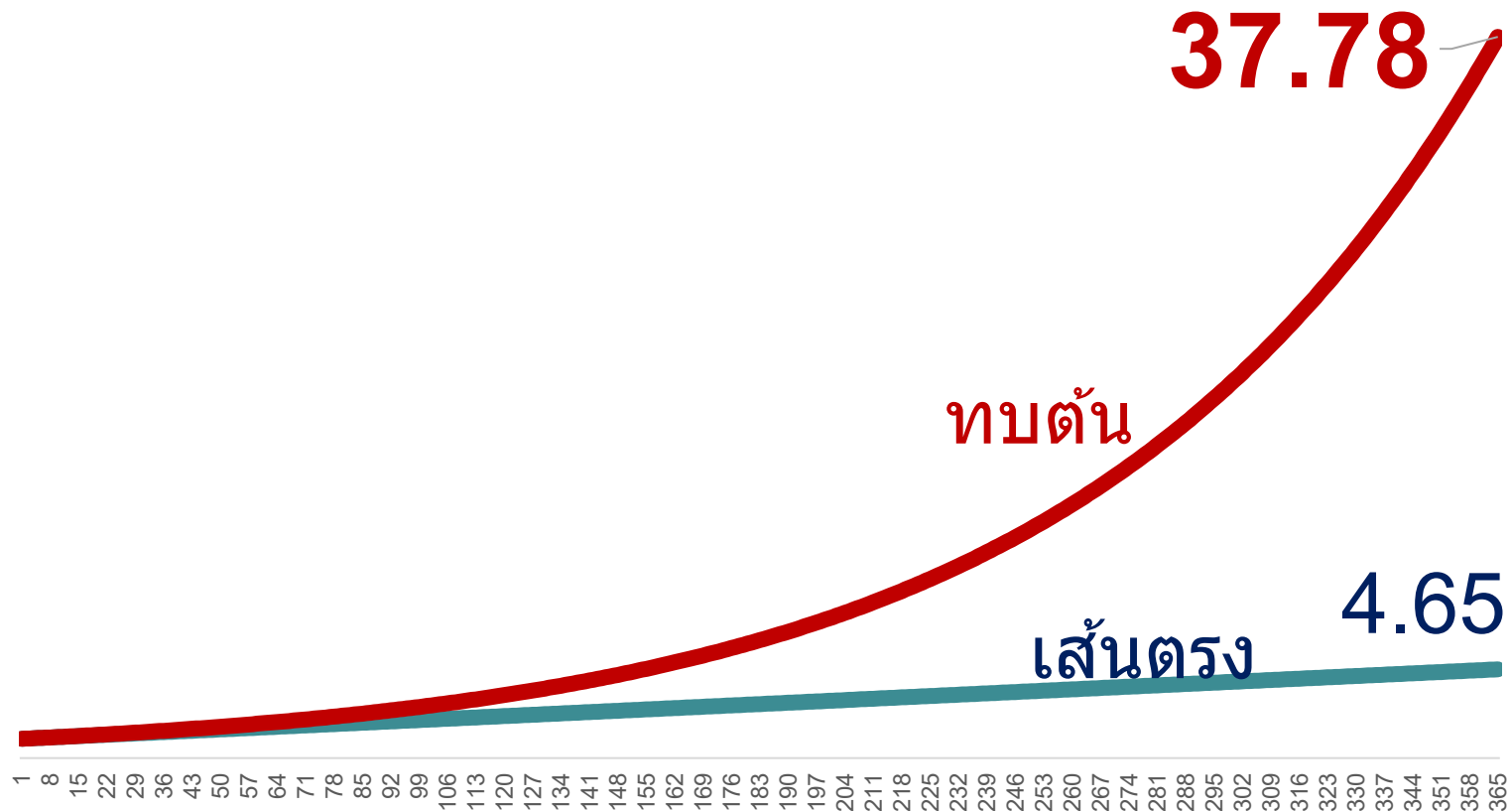
An Easy & Proven Way to
Build Good Habits & Break Bad Ones

James Clear

Small changes of routine
can compound into big
improvements.

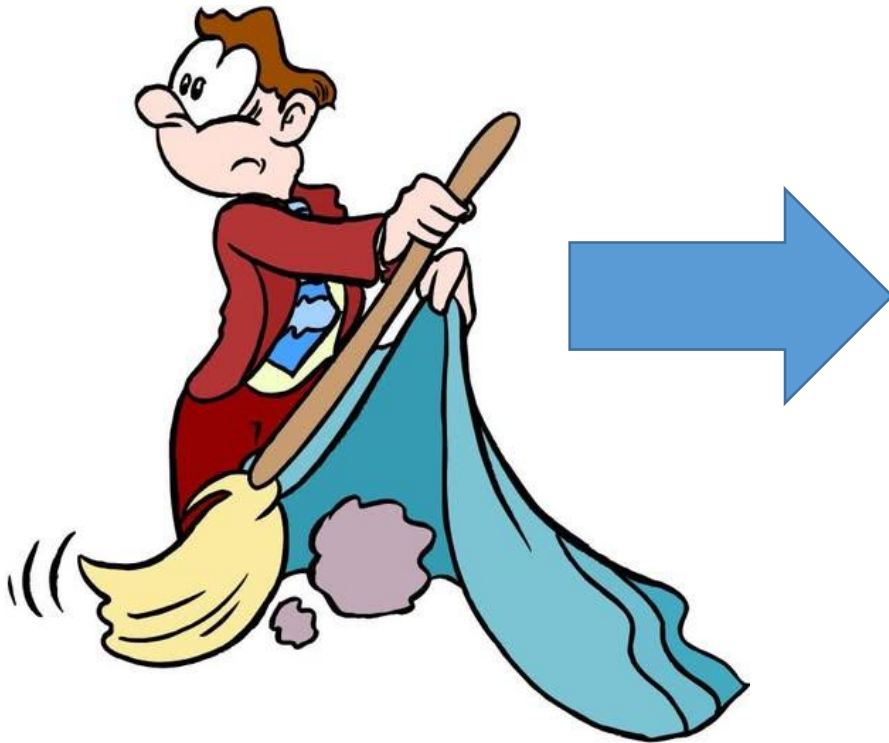
หากพัฒนาตนเองทุกวัน วันละ 1%

365 วัน หลังจากวันแรก



PROBLEM & PROCESS IMPROVEMENT

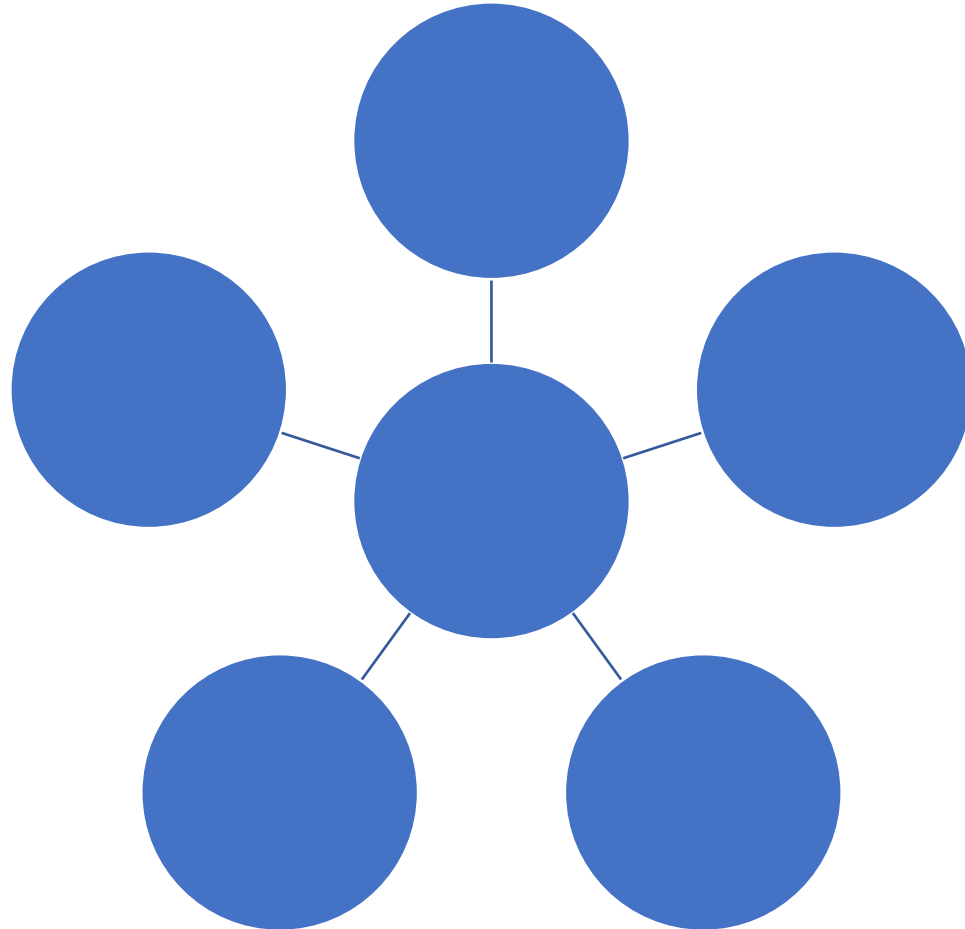
เปลี่ยน Mindset ต่อการมองปัญหา



5W - 1H Questions to Work Process

Objective To Seek Opportunity For Improvement

1. Who?
2. What?
3. Where?
4. When?
5. Why?
6. How?





ลงทุนเบี้ยน เทียว คนละครึ่ง

Improvement by ERCCR²SA

To know	Questions	Improvement
Objective	What? : Why we need to do?	<u>E</u> liminate / unnecessary activities เลิก, ลด
Place	Where? : Why that place?	<u>C</u> ombine <u>R</u> earrange / <u>R</u> edesign - Place - Time - Person รวม ลำดับใหม่, รีอปรับ
Time	When? : Why that time?	
Person	Who? : Why that person?	
Method	How? : Why that method?	เรียบง่าย, ระบบอัตโนมัติ

E – Eliminate

R – Reduce

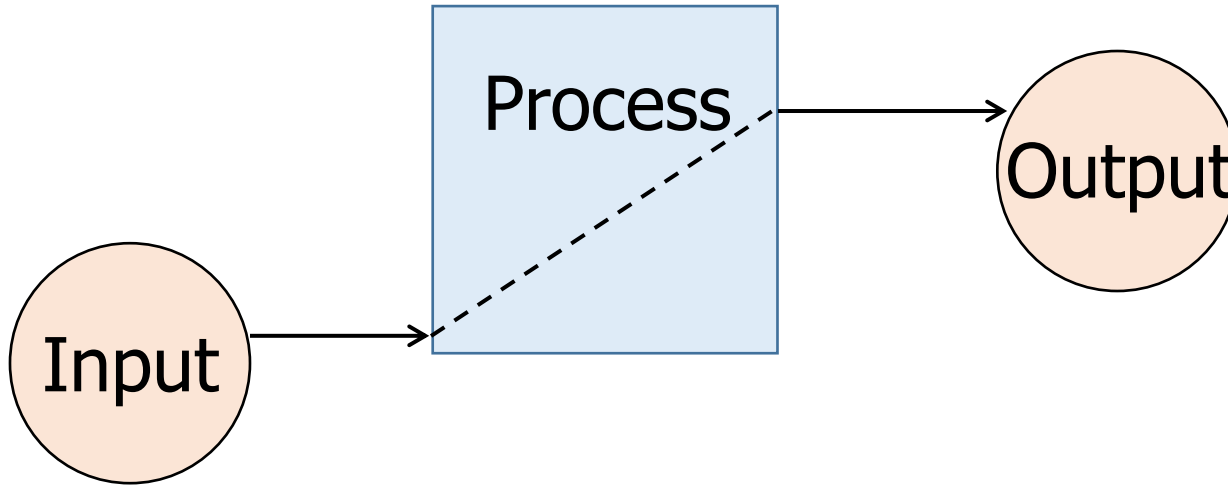
C – Combine

R² – Rearrange / Redesign

S – Simplify

A – Automate

Opportunity for Improvement



Process Improvement

E-R-C-R²-S-A

- Eliminate
- Combine
- Redesign
- Automate
- Reduce
- Rearrange
- Simplify

Value Creation & Investment

- Increase Quantity
- Increase Value
(Function, Perception)
- Develop New
Products/Services

ตัวอย่างการปรับปรุงตาม PMQA 4.0

หน่วยงาน	ปัญหา	การปรับปรุง	ผลลัพธ์
กรมสรรพากร	การคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	นำ AI มาใช้, นำ Web Application มาตรวจสอบข้อมูล เชื่อมโยงกับ Big Data	คืนภาษีเงินได้ ลดลงจาก 7 วัน เหลือ 5.93 วัน
กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	บริการที่ซับซ้อนและใช้เวลานาน	พัฒนาระบบบริการตรวจวิเคราะห์ (iLab Plus) แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว	ลดเวลาการออกหนังสือจาก 29 วันเหลือ 6 วัน ลดค่าของเอกสาร, กระดาษ, ค่าจัดส่งเอกสาร
สนง.ปลัดกระทรวงสธ.	ดูแล ปชช. เข้มรับขาดการดูแลแบบองค์รวม	ปรับเป็น "ระบบสุขภาพปฐมภูมิ" เข้มรุก เน้นการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกัน นำเทคโนโลยีมาใช้	ลดการใช้บริการที่ไม่จำเป็น ลดระยะเวลาารอคอย
จังหวัดตาก	การเข้าถึงสิทธิประโยชน์ของผู้พิการลำบาก	พัฒนา โปรแกรม TAK – D เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการ	ลดเวลาการออกบัตรคนพิการ ภายใน 1-3 วัน ลดค่าใช้จ่ายการเดินทาง
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	ต้นทุนบริการสูง กระบวนการขออนุญาตใช้เวลานาน	พัฒนาระบบออนไลน์ การขออนุญาตสถานพยาบาลและสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ	ลดต้นทุนการให้บริการ 95% ลดการอนุญาตจาก 12 วัน เหลือ 1 วัน

Note: สรุปโดย NotebookLM

พัฒนาด้วย Lean, Kritchai A., kritchai.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568

ก่อนจบ

เราพูดประโยคใด ?



ปัญหา,
ความท้าทาย

→ “ทำไม่ได้ เพราะ ...”

→ “เราทำได้ ถ้า ...”



Too Busy for Improvements?

@successpictures



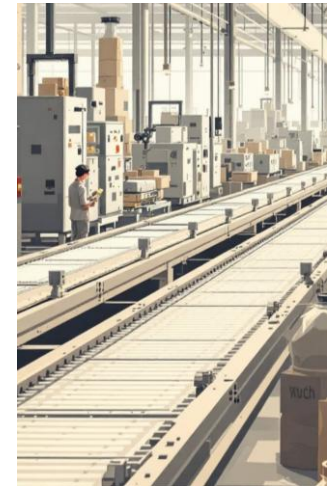
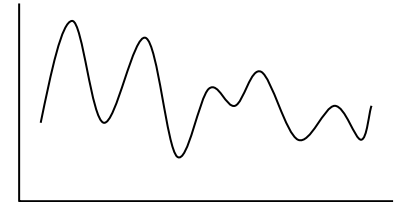
พัฒนาด้วย Lean, Kritchal A., kritchal.a@gmail.com, 30-31 ต.ค. 2568

ข้อเสนอแนะ

1. ตั้งคำถามว่า งานที่ทำอยู่มีคุณค่าอะไร? ให้คุณค่ากับใคร?
2. ยกระดับ Productivity & Quality Mindset
 - *Doing More with Less*
 - *Right @the First Time*
3. จัดการพื้นที่ทำงานตามหลัก 5ส และ Visual Management
4. ลดความผันผวนของปริมาณงาน (โดยเฉพาะ Bottle Neck Process)
5. 'Mind the Gap' รอยต่อระหว่างกระบวนการ หรือ หน่วยงาน
 - *Flow Value*
6. วิเคราะห์กระบวนการด้วยคำถาม 5W1H => ERCCR²SA [Kaizen]
(Eliminate, Reduce, Combine, Rearrange, Simplify, Automate)
7. สร้างกลไกเปิดพื้นที่ ให้พนักงานแสดงออกความคิดสร้างสรรค์
8. ผู้บริหาร ไปเยี่ยมหน้างาน อย่างสม่ำเสมอ

Simple LEAN Framework

- L - Level Operation
- E - End-to-End Flow
- A - Agile & Adaptive to Demand
- N - Never-ending Improvement
(Quantity & Quality Management)



Lean is a journey, not a destination



Thank you for your attention

กฤชชัย อนรรฆมณี
Kritchai Anakamanee

Lean and Productivity Consultant

Email Address : kritchai.a@gmail.com

Facebook: Kanakamanee

Liinkedin : Kritchai Anakamanee



"Let's Make tomorrow better than today"

