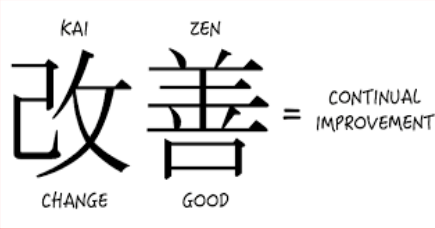


KAIZENKAIZEN  
 NKAIZENKAIZ  
 ENKAIZENKAI  
 ZENKAIZENKA  
 IZENKAIZENK  
 AIZENKAIZEN  
 AIZENKAIZEN  
 KAIZENKAIZEN  
 NKAIZENKAIZ  
 ENKAIZENKAI



ผู้จัดทำ :

สุธาสิณี ภัทรชาติ



**Kaizen เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น หมายถึง การเปลี่ยนแปลง**

เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ดีขึ้นหรือเป็นการปรับปรุงให้ดีขึ้นก็ได้  
 ไคเซ็นถือกำเนิดและเติบโตที่ประเทศญี่ปุ่นแนวคิดนี้ได้รับการตอบรับจาก  
 ภาคอุตสาหกรรมไทยในฐานะเครื่องมือช่วยในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ  
 อย่างยั่งยืนจากการลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นและทำให้เกิดการสร้างสรรคใหม่

**Kaizen จะต้องทำให้การทำงาน  
 ง่ายขึ้นและลดต้นทุน**  
 ถ้าทำแล้วยังก่อความยุ่งยากจะไม่ถือ  
 ว่าเป็น Kaizen

**หลักการง่ายๆที่เป็น  
 Keyword สำคัญของการทำ  
 ไคเซ็นมีอยู่ 3 ข้อ คือ  
 เลิก ลด และ เปลี่ยน**



**การทำ Kaizen  
 ที่ถูกต้องจึงไม่ใช่การเพิ่มงาน  
 ไม่ใช่งานใหม่**

**การทำ Kaizen  
 เพื่อให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ**

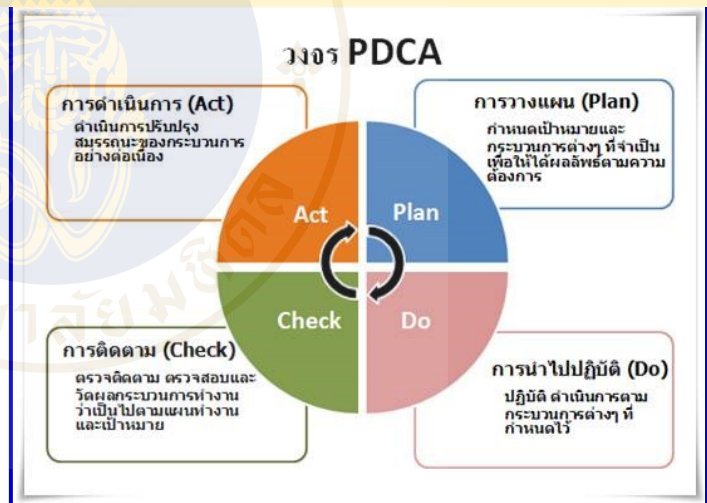
**กิจกรรมไคเซ็น (Kaizen)**

**จะดำเนินการตามแนวทางวงจรคุณภาพของ  
 เดมมิ่ง (PDCA)**

**การนำ KAIZEN**

**มาใช้ในองค์กรต้องคำนึงถึง**

1. **Kaizen** ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง จะต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง
2. **Kaizen** เป็นสิ่งที่เราทุกคนทำอยู่ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว จึงสามารถนำสิ่งที่เคยปฏิบัติมาดำเนินการให้จริงจังและมีหลักการมากขึ้น
3. **Kaizen** จะต้องทำให้การทำงานง่ายขึ้นและลดต้นทุน แต่ถ้าทำแล้ว ยิ่งก่อความยุ่งยาก จะไม่ถือว่าเป็น Kaizen



ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.  
 จากวีดิทัศน์ เรื่อง "KAIZEN Suggestion System" ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง"

**หลักการไคเซ็น มี 7 ขั้นตอน คือ**

1. ค้นหาปัญหา และกำหนดหัวข้อแก้ไขปัญหา
2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหา
3. วิเคราะห์สาเหตุ
4. กำหนดวิธีการแก้ไข สิ่งที่ต้องระบุคือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร
5. ใครเป็นคนทำและทำอย่างไร
6. ลงมือดำเนินการ
7. ตรวจสอบผล / ผลกระทบต่าง ๆ และการรักษาสภาพที่แก้ไขแล้ว โดยกำหนดมาตรฐานการทำงาน

: บุรณะศักดิ์ มาตหมาย. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามแบบPDCA [ออนไลน์] <http://www.siblor.com/image/03-01-14.pdf>

: ไคเซ็น (Kaizen) คืออะไร [ออนไลน์] ที่มา <http://www.logisticafe.com/2009/12/kaizen/>

# KAIZEN Suggestion System

## วัตถุประสงค์

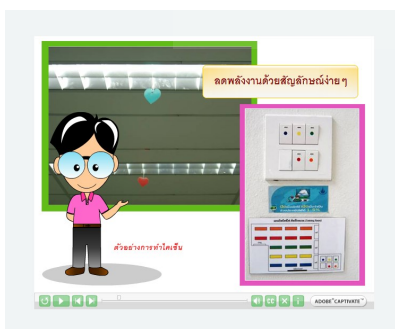
1. เพื่อทราบถึงที่มาและความสำคัญของระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
2. มีความรู้ความเข้าใจในระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
3. เพื่อทราบถึงแนวทางการบริหารระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความยั่งยืน

## KAIZEN การปรับปรุงง่ายๆ ที่ใครๆก็ทำได้

### **Kaizen** คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยทุกคนมีส่วนร่วม

หมายถึง การทำงานให้ดีขึ้นกว่าเดิมทีละเล็กละน้อย เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นความพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่เสมอด้วยเทคนิคที่ไม่ซับซ้อน และทุกคนสามารถทำได้ ประกอบด้วย

1. **Easy** ง่าย สะดวก รวดเร็ว เน้นการปรับปรุงง่ายๆ สะดวกในการทำ เห็นผลรวดเร็ว
2. **Economy** ประหยัด คุ่มค่า เน้นการปรับปรุงที่ไม่ต้องใช้จ่ายสูง ประหยัดในการทำ ดังนั้นจึงคุ้มค่างับสิ่งที่ได้รับหลังจากปรับปรุง
3. **Every Time** ทำได้ตลอดเวลา เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ทำได้ตลอดเวลา
4. **Every Level** ทำได้ทุกคน ทุกระดับ เป็นการปรับปรุงที่พนักงานทุกคนสามารถทำได้ ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และพนักงานทั่วไป ถือเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กร
5. **Every Process** ทำได้ทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการ เป็นการปรับปรุงการทำงานทุกขั้นตอน โดยเชื่อว่าทุกขั้นตอนสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ได้
6. **Efficiency** ได้ประสิทธิภาพ เมื่อทำ Kaizenแล้วจะช่วยให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ประหยัดทั้งต้นทุน เวลา ขั้นตอนและทรัพยากรต่างๆในองค์กร
7. **Effective** ได้ประสิทธิผล เมื่อทำ Kaizenแล้ว จะช่วยให้งานได้ผลตามที่ต้องการมากขึ้น ทั้งคุณภาพและการส่งมอบตามระยะเวลาที่ต้องการ



### จากรูป

**ก่อนปรับปรุง** - การเปิดไฟผิดๆถูกๆ ทำให้ต้องเสียเวลา และสิ้นเปลืองพลังงานโดยใช่เหตุ

### **หลังปรับปรุง** -

ติดสัญลักษณ์ง่ายๆที่แผงสวิตซ์ไฟและโครงหลอดไฟ ช่วยลดความ ผิดพลาดในการเปิด-ปิดหลอดไฟ

2. กิจกรรมข้อเสนอแนะ ระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
  - เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยการเสนอความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน

- เป็นลักษณะของการจัดแบบ Bottom-up ที่เปิดโอกาสให้พนักงานระดับปฏิบัติการ หรืออยู่หน้างานสามารถ นำเสนอแนวทางและวิธีการในการปรับปรุงถึงผู้บริหาร
- เป็นการสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง และถือเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะต้องมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน
- เน้นการปรับปรุงงานที่เกี่ยวข้องกับงานประจำที่ทำอยู่ เพื่อให้การทำงานของตนเองมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

### ความแตกต่างระหว่างข้อเสนอแนะทั่วไป กับ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

ข้อเสนอแนะทั่วไป	ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเสนอเป็นความคิดเห็น</li> <li>- เป็นข้อร้องเรียน</li> <li>- เป็นข้อเรียกร้องด้านสวัสดิการ</li> <li>- ไม่เน้นการปรับปรุงงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเสนอแนะมีเป้าหมายชัดเจน</li> <li>- เน้นการปรับปรุงงาน</li> <li>- เสนอแนะเพื่อช่วยให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น</li> <li>- สอดคล้องกับกลยุทธ์และความต้องการขององค์กร</li> </ul>

### วัตถุประสงค์ของระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

- ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์
- ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและพัฒนาองค์กร
- ช่วยสื่อความคิดเห็นจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร
- ส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้าและพนักงาน
- สร้างบรรยากาศของความร่วมมือในการทำงาน
- พัฒนาผลิตภาพขององค์กรให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

### ขั้นตอนการเขียนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

5 ขั้นตอน	เนื้อหา
1. สังเกต	ค้นหาจุดที่เป็นปัญหา เช่น ทำไมถึงไม่ได้ผลตามเป้าหมาย ปัญหาที่พบคืออะไร มีความสูญเสียเปล่าเกิดขึ้นหรือไม่
2. ตรวจสอบ	ตรวจสอบตราสภาพปัจจุบัน เช่น เก็บข้อมูลปัญหา นำปัญหามาจัดความสำคัญ แล้ววิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา
3. คิดค้น	คิดวิเคราะห์หาทางแก้ไขปัญหา และเลือกวิธีการปรับปรุงที่ดีที่สุด
4. ปฏิบัติ	ทำการปรับปรุงตามวิธีการปรับปรุงที่ได้เลือกสรรไว้
5. ติดตาม	ตรวจสอบ ติดตาม ประสิทธิภาพของการปรับปรุง เช่น เปรียบเทียบผลก่อน-หลังการปรับปรุง

## ประโยชน์ของระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

สร้างทัศนคติที่ดี เพิ่มความไว้วางใจ ช่วยกำลังใจให้พนักงาน

สร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กร ที่ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี โดยเฉพาะพนักงานกับผู้บริหาร

สร้างการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

พัฒนาทักษะ ช่วยให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

สร้างโอเดียปรับปรุงบริการ ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ คุณภาพของสินค้า ในพื้นที่ขายและบริการ

สร้างโอเดียการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง ทำงานมีประสิทธิภาพ ขจัดงานคุณภาพต่ำ ความสูญเสียเปล่า ความไม่สม่ำเสมอในการผลิต

สร้างผลลัพธ์เชิงผลิตภาพ ผลทางธุรกิจให้กับพนักงานและองค์กร

## 3. การบริหารระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงให้สำเร็จและยั่งยืน

### 1. PLAN - เตรียมการ

1.1 สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงให้กับผู้บริหาร เพื่อให้เข้าใจ

แนวทางและประโยชน์ของระบบฯ

1.2 กำหนดนโยบายและประกาศให้ทุกคนทราบ เพื่อแสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ในการนำระบบฯมา

ดำเนินการในองค์กร

1.3 จัดตั้งคณะกรรมการบริหารระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

1.4 จัดทำแผนดำเนินกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ตัวชี้วัดที่วัดผล ได้ตามต้องการ ขอบเขตการทำงาน กลุ่มเป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบรายการกิจกรรม สถานที่ดำเนินการ ระยะเวลารายการกิจกรรม เป้าหมายและตัวชี้วัดกิจกรรม

1.5 กำหนดเกณฑ์ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

1.6 จัดทำแบบฟอร์มข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

1.7 จัดทำคู่มือระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง

### 2. DO – ดำเนินการและรณรงค์ส่งเสริม

จัดกิจกรรม KICK OFF KICK OFF ระบบข้อเสนอแนะ

ประชาสัมพันธ์การเริ่มต้นระบบฯอย่างเป็นทางการ

แสดงความตั้งใจจริงของผู้บริหาร

สร้างความร่วมมือในการปรับปรุง

2.2 ประชาสัมพันธ์กิจกรรม

2.3 อบรมให้ความรู้พนักงานทุกคน

2.4 จัดทำข้อเสนอแนะโดยพนักงาน

2.5 รณรงค์ส่งเสริมระบบฯให้ต่อเนื่อง (กระตุ้นการมีส่วนร่วม)

### 3. CHECK - ติดตามผล

3.1 หัวหน้างานติดตามข้อมูลและรายงานผลของพนักงานให้คณะกรรมการ

3.2 คณะกรรมการประเมินผลด้วยวิธีการทางสถิติหรือหลักเกณฑ์เดียวกันอย่างชัดเจน และเป็นธรรม

#### เทคนิคการทบทวนและติดตามผล

- ปรับปรุงเล็กน้อย ไม่ยาก และไม่ควรรใช้เวลานาน
  - ข้อเสนอแนะที่ซับซ้อน ควรพิจารณาอย่างรอบคอบ เข้มงวดและยุติธรรม
  - ควรพิจารณาประเมินผล ให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม
- เพื่อลดปัญหาความไม่ต่อเนื่อง ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน ได้รับข้อเสนอแนะที่ดีเยี่ยม

#### 4. ACT - ขยายผล

4.1 เผยแพร่แนวคิดให้ทราบโดยทั่วกัน เช่น

- บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson หรือ OPL)
- ประชาสัมพันธ์ผ่านบอร์ด
- การนำเสนอผลงานประจำเดือน
- ตัวอย่างประกอบการฝึกอบรม
- การจัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

4.2 ทำให้เป็นมาตรฐาน

- มาตรฐานการทำงาน
- ระบบการตรวจวัดที่ชัดเจน
- ยกระดับมาตรฐานองค์กร

4.3 ขยายผลให้ทั่วองค์กร

- ขยายพื้นที่ : เริ่มจาก พื้นที่ตัวอย่าง " พื้นที่ตัวอย่าง+พื้นที่อื่น " ทั่วทั้งองค์กร
- ขยายเทคนิคที่นำมาประยุกต์ใช้ เช่น Why-Why Analysis, IE Techniques (Industrial engineering techniques), CQI (Continuous quality improvement), COQ (Cost of quality), KM (Knowledge management), TPM (Total productive maintenance), LEAN เปลี่ยนจากความสูญเปล่า (waste) ไปสู่คุณค่า (value)

4.4 สร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ

- ระยะที่ 1 - สร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วม
- ระยะที่ 2 - พัฒนาทักษะมุ่งสู่ผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม
- ระยะที่ 3 - บูรณาการกิจกรรมเพิ่มผลผลิตในองค์กร

#### เคล็ดลับสำคัญสู่ความสำเร็จของระบบที่ยั่งยืน

ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างจริงจัง

พนักงานเข้าใจถึงแนวคิดของไคเซ็นและทุกคนมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะและการปรับปรุง

มีการจัดโครงสร้างและระบบบริหารข้อเสนอแนะฯ ที่ชัดเจน

มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการรณรงค์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

มีการติดตามผลของระบบและการปรับปรุงของพนักงานทุกคนอย่างต่อเนื่อง