

bsi.

Lean Office :

การประยุกต์ใช้หลักการดีนใน
งานสำนักงาน

By

British Standard Institute (BSI)



By Royal Charter

Copyright © 2019 BSI. All rights reserved



เหตุผลในการใช้แนวคิดสินในสำนักงาน

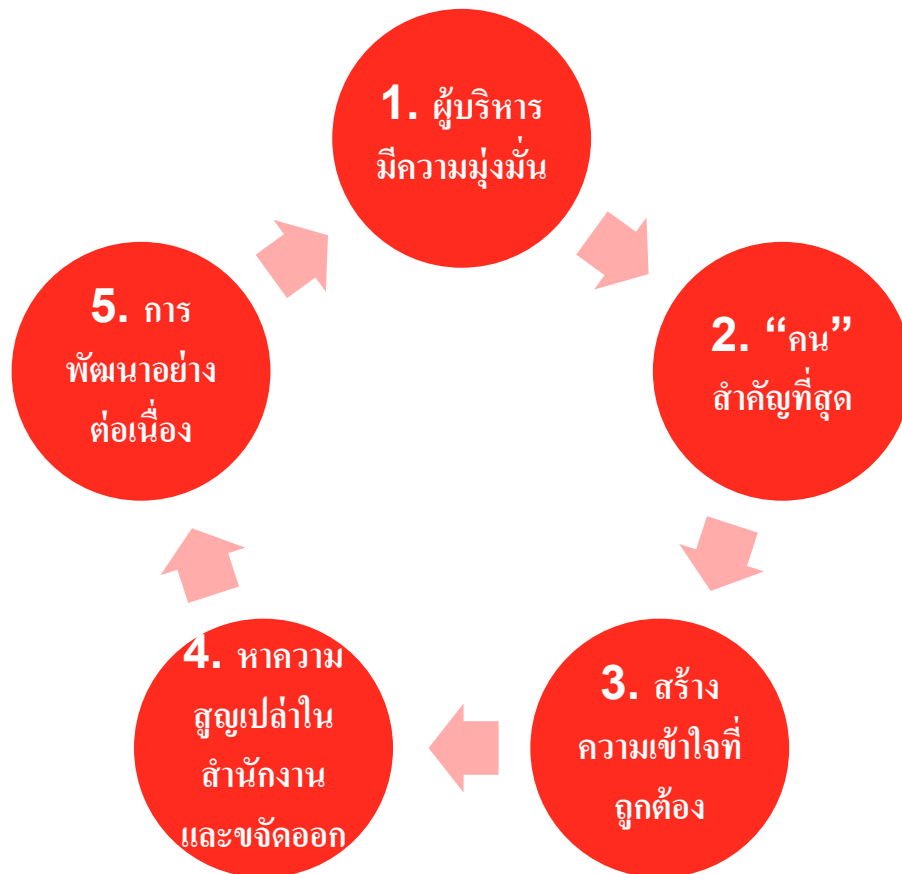
ความหมายของสิน

การเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการในสายตาของลูกค้า โดยการขจัดหรือลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน

วัตถุประสงค์ในการประยุกต์ใช้สินในสำนักงาน

- ลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร
- ลดระยะเวลารอคอยระหว่างกระบวนการต่าง ๆ ในสำนักงาน
- เพิ่มผลผลิตของสำนักงาน
- พัฒนาคุณภาพของสำนักงาน
- สร้างการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

แนวคิดของการใช้สินในสำนักงาน

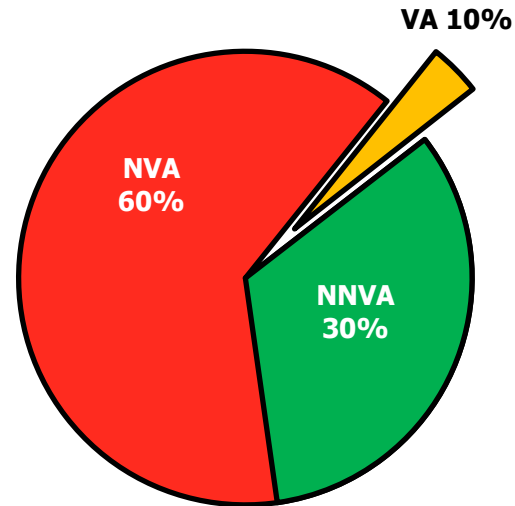


ความสูญเปล่า: งานสร้างคุณค่า(VA) vs งานที่ไม่สร้างคุณค่า (NVA)

กระบวนการที่สร้างคุณค่าจะต้อง:

- ลูกค้ามีความยินดีที่จะจ่ายสำหรับกระบวนการนี้
- กระบวนการนี้มีการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์หรือข้อมูลที่จะทำให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- กระบวนการนี้ ต้องทำให้ถูกต้องในครั้งแรก ไม่มีการแก้ไขภายหลัง

องค์กรส่วนใหญ่เป็นดังนี้:



Source: Lean Enterprise Research Centre, Cardiff Business School

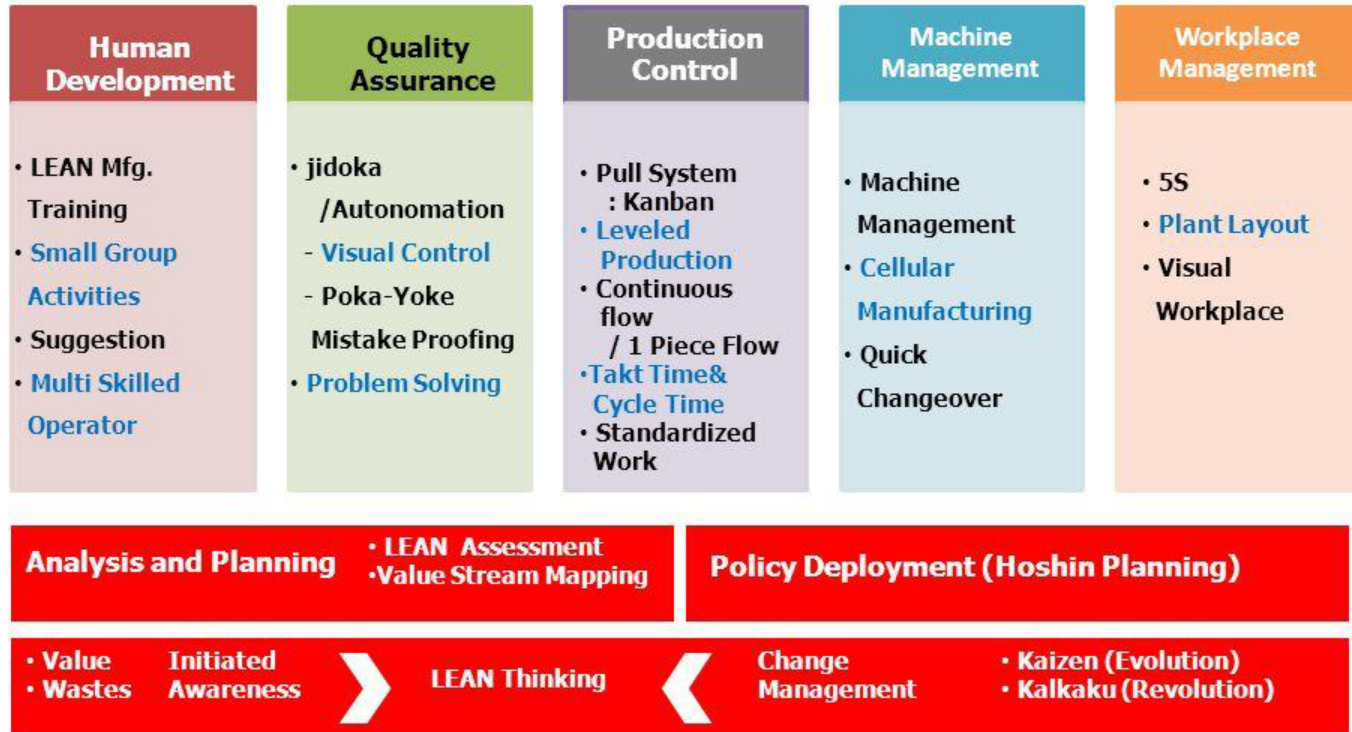
ตัวอย่าง ความสูญเปล่าในสำนักงาน

ตัวย่อ	ความสูญเปล่า	ตัวอย่าง	เครื่องมือลินที่ใช้ได้
D	งานที่ผิดพลาด	กรอกข้อมูลผิด ส่งเอกสารที่ยังไม่เสร็จเรียบร้อย เอกสารหาย	Standard Work Visual Control Error Proofing
O	งานที่ผลิตมากเกินไป	ทำเอกสารซ้ำซ้อน ทำรายงานที่ไม่มีคนอ่าน ส่งอีเมลเดิมซ้ำๆ	Tact Time Continuous Flow Pull System
W	การรอคอย	การรอลงนามโดยไม่จำเป็น ต้องพึ่งพาผู้อื่นในการทำงาน คอมพิวเตอร์ต่างเวอร์ชัน	Value Stream Mapping 5 S Work Load Balancing
N	การใช้คนไม่ตรงกับงาน	ทำงานไม่เสร็จตามกำหนด กระจายงานไม่สมดุล ความคิดสร้างสรรค์ไม่นำมาใช้	Standard Work Process Capture Office File System

ตัวอย่าง ความสูญเปล่าในสำนักงาน

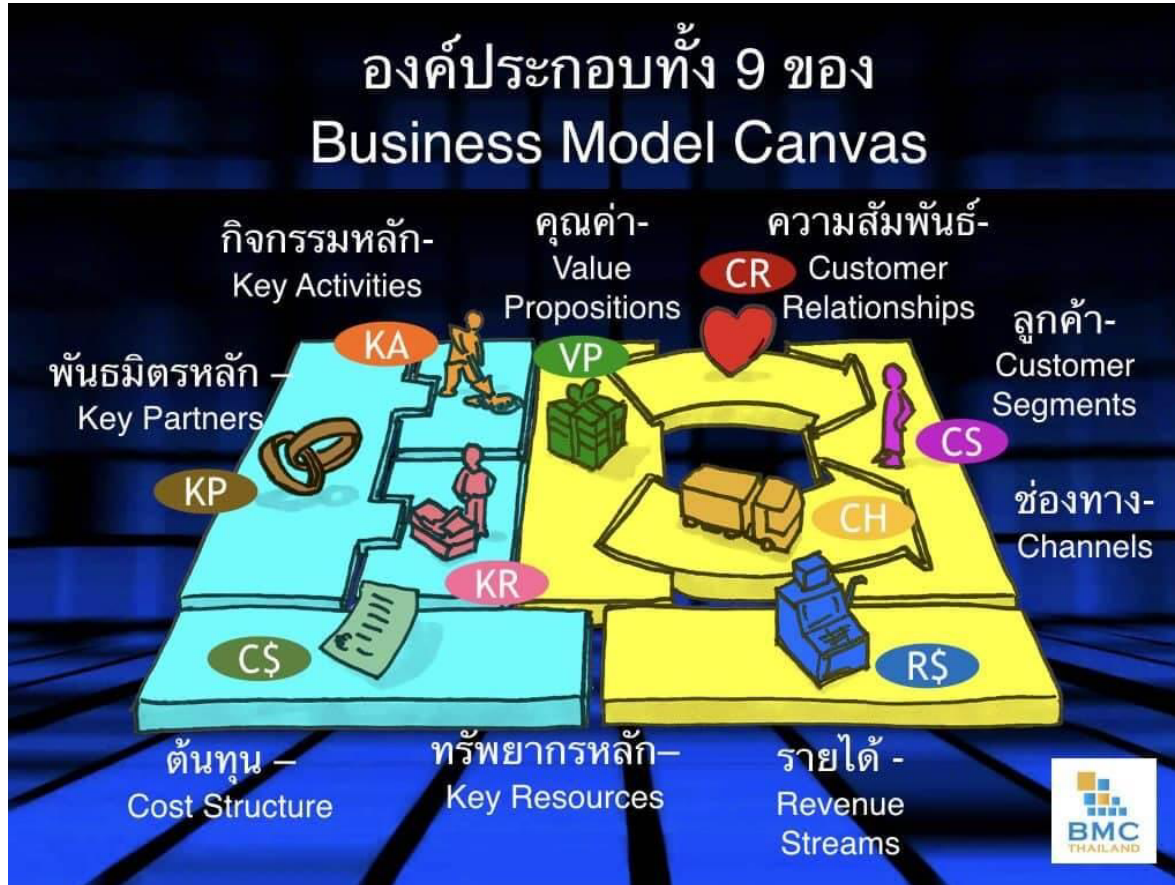
ตัวอย่าง	ความสูญเปล่า	ตัวอย่าง	เครื่องมือลินที่ใช้ได้
T	การขนส่งมีปัญหา	ส่งเอกสารที่ไม่ได้ใช้ ภาระในการจัดเก็บเอกสารมาก ส่งอีเมลที่ยกเลิกไปแล้ว	Standard Work Office Layout Kaizen Event
I	สต็อก หรือการจัดเก็บที่ไม่เหมาะสม	เอกสารรอการลงนาม เอกสารล่าสมัย ข้อมูลปกรณที่ไม่ได้ใช้	Pull System KANBAN 5 S
M	การเคลื่อนไหวที่ไม่เหมาะสม	การค้นหาเอกสาร การหาไฟล์ในคอมพิวเตอร์ การค้นหาข้อมูลการใช้งานจากคู่มือ	Document Tagging 5 S Office Layout
E	กระบวนการทำงานที่มากเกินไป	การทำงานเดิมซ้ำๆ การตรวจสอบที่ไม่จำเป็น การวางแผนที่ไม่ดี	Value Stream Mapping Standard Work Work Balancing

lean Organization



รูป : ส่วนประกอบของระบบการผลิตแบบ LEAN

การใช้แนวคิด Lean Canvas ในการวางแผนธุรกิจ



ตัวอย่าง Lean Canvas ธุรกิจร้านกาแฟ

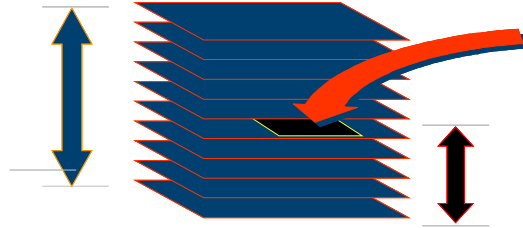
พันธมิตรหลัก	กิจกรรมหลัก	ข้อเสนอคุณค่า	ลูกค้าสัมพันธ์	กลุ่มลูกค้า
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">โร้กาเฟโนบราซิล และทั่วโลก</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">สถานที่เช่าร้าน</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">หน่วยงานตกแต่งร้านใหม่</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">เครือข่ายสื่อ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">ชุมชนรอบข้าง</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">การสร้างประสบการณ์สถานที่ 3</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">การสร้างกาแฟที่หอมกรุ่น ถูกใจรายคน</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">การสร้างสัมพันธ์ระหว่าง barista กับลูกค้า</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">การทำสาธารณะประโยชน์ของผู้ร่วมงานและบริษัท</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">การเผยแพร่คำนิยมแห่ง starbucks</div> <div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px;">ทรัพยากรหลัก</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">เครือข่ายร้าน starbucks</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">barista</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">แบรนด์ starbucks ในใจลูกค้า</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">เครือข่ายลูกค้าที่รัก starbucks สุดหัวใจ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">กาแฟสูตรใหม่ๆ</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">ร้านกาแฟระดับพรีเมียมที่เสนอความรื่นรมย์ในการนั่งจิบกาแฟ ในบรรยากาศดีๆ คล้ายๆ เสียงเพลง กลิ่นกาแฟ และงานสร้างสรรค์ ตรงหน้า</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">กล่องรับความคิดเห็น</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">บทสนทนากับ barista</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">เว็บไซต์ starbucks ทั้งหลาย</div> <div style="background-color: #FFD700; padding: 5px;">ช่องทาง</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">เครือข่ายร้าน starbucks</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">แก้วที่มีตรา starbucks</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">ป้ายโฆษณา</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">social media</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">ผู้ชื่นชอบกาแฟกลิ่นหอมรสเข้ม พร้อมที่นั่งชิลๆ และสามารถนั่งทำงานไปได้เรื่อยๆ</div>
โครงสร้างรายจ่าย		กระแสรายได้		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; display: inline-block;">ค่าบริหารแบรนด์</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; display: inline-block; margin-left: 20px;">ค่าสร้างเครือข่ายร้าน</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; display: inline-block; margin-left: 20px;">ค่าจ้าง</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;">ค่าวัตถุดิบ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; display: inline-block; margin-left: 20px;">ค่าบริหาร supply chain</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">ยอดขายเป็นแก้วเฉลี่ยต่อร้านต่อปี x จำนวนร้าน x ราคาเฉลี่ยต่อแก้ว</div>		
starbucks		arabanaki@gmail.com		

Pull System คืออะไร

- การผลิตตามคำสั่ง หรือ **make to order**
- ลูกค้า อาจจะมีทั้ง ลูกค้าภายใน (แผนกต่อไป) และ ลูกค้าภายนอก
- หลักง่ายๆ “ ผลิตเมื่อสั่ง ”
- เช่น ร้านอาหารตามสั่ง การจองรถยนต์ การไปถอนเงินจากธนาคาร

คัมบัง — เครื่องมือสำหรับระบบดึง

ปริมาณ
สินค้า
ทั้งหมด



ป้ายคัมบังที่วางบนชั้น แสดงถึง
ปริมาณสินค้าที่ลูกค้าต้องการ

ป้ายคัมบัง

- จำนวนสินค้าที่ต้องการ
- ชนิดของสินค้าหรือเลขรหัสสินค้า
- ชื่อพนักงาน, ชื่อลูกค้า, ชื่อผู้ส่งมอบ
- หมายเลขคัมบัง

ขั้นตอนในการลดกระบวนการทำงานด้วยสิ้น

ขั้นตอน	คำอธิบาย/ เครื่องมือที่นิยมใช้
1. เลือกงาน หรือกระบวนการที่จะสิ้น	คณะทำงานข้ามสายงาน, ข้อมูลสถิติต่างๆ เช่น ของเสีย ข้อร้องเรียน
2. ออกแบบ/ ทบทวนผังการไหลกระบวนการ สภาพปัจจุบัน	Value Stream Mapping (VSM), Process Flow Chart, Swim-lane Mapping, OEE, Process Capability
3. ค้นหาความสูญเปล่า	8 Waste, Muda Mura Muri, VA and NVA
4. กำจัดความสูญเปล่าด้วย เครื่องมือคุณภาพ	5 ส, ไคเซ็น (Kaizen), QC 7 tools, QCC, Visual Control, KANBAN, Pull System, Error Proofing, SMED
5. ออกแบบ/ ทบทวนผัง การไหลกระบวนการที่ควรเป็นใน อนาคต	VSM-to-be, Control Plan
6. ทบทวนประสิทธิผลของการปรับปรุง	Control Plan, FMEA, SPC, การคิดมูลค่าที่ลดไปเป็นจำนวนเงิน

ตัวอย่าง การลดขั้นตอนการทำงานด้วยสิ้น



Yamazumi Chart คืออะไร

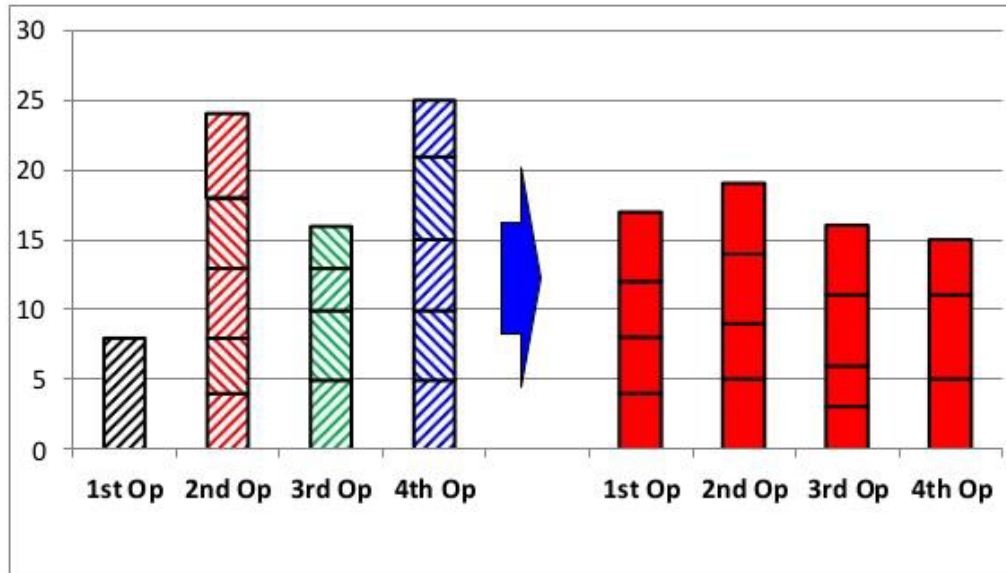
เป็นแผนภูมิแท่งที่แสดงแหล่งที่มาของ Lead Time ของแต่ละกระบวนการ เป็นแผนภูมิที่ใช้เพื่อแสดงถึงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ

Yamazumi เป็นคำภาษาญี่ปุ่นที่หมายถึง การซ้อนกัน งานกระบวนการจะแสดงแยกกันในแผนภูมิแท่ง ซึ่งจะสามารถใช้ประโยชน์ดังนี้

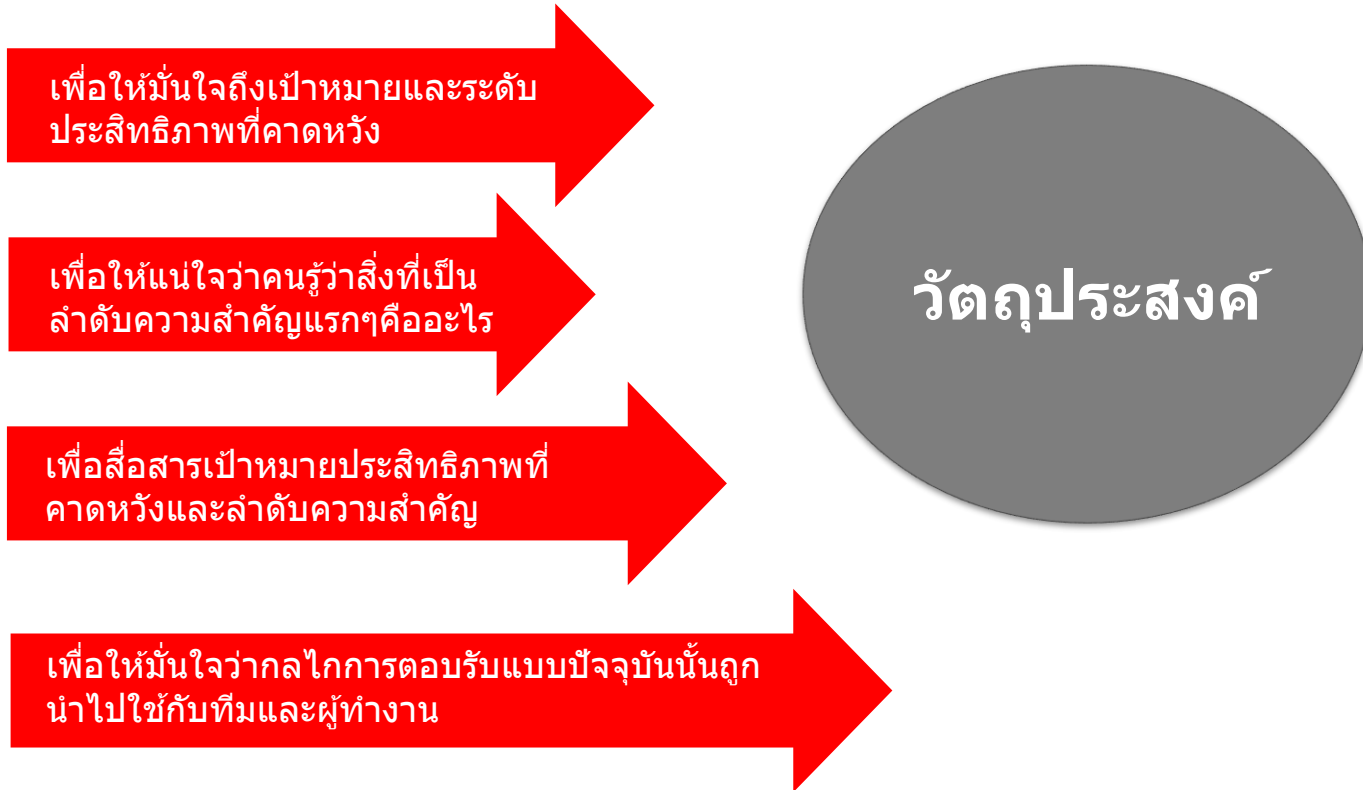
- การแยกงาน Value Added ออกจากงาน Non Value Added
- การจัดทำสมดุลของการผลิตโดยการใช้ Lead time ของแต่ละกระบวนการ มาปรับเมื่อเทียบกับค่าพิักัดการผลิต (Takt Time)

การใช้ประโยชน์ในการจัดสมดุลของกระบวนการ

Operator Balance Chart



การควบคุมกระบวนการโดย Visual Management



การประยุกต์ใช้ :

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เช่น ป้ายหรือบอร์ดวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร
2. แผนการดำเนินงาน เช่น บอร์ดที่แสดงแผนการดำเนินงานที่ระบุเป้าหมายและผลการดำเนินงาน
3. การรายงานสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น บอร์ดแสดงกราฟของผลผลิตในแต่ละสัปดาห์
4. การควบคุมการผลิต เช่น แผงหลอดไฟแสดงสถานะของเครื่องจักร
5. ระบบคุณภาพ เช่น ภาพตัวอย่างชิ้นงานที่ได้มาตรฐานกับของเสีย
6. 5ส และการควบคุมวัสดุ เช่น แผงผังผู้รับผิดชอบพื้นที่ สเกลการควบคุมวัสดุในสต็อก

ความหมายของ POKA YOKE: 'การป้องกันความผิดพลาด'

- **POKA** - ความผิดพลาดโดยไม่ได้ตั้งใจ



The first mistake
of my life

the first mistake of my life. ::

- **YOKE** - การป้องกัน



ระดับของการลดข้อผิดพลาด

ระดับ 1



ระดับ 2



ระดับ 3



5 สิ่งที่ทำให้ Lean Six Sigma ล้มเหลว



Reasons to choose BSI.

Relevant

We're the business standards company that helps organizations by improving performance, managing risk more effectively and enabling sustainable growth.

Over 100 years' experience

The world's first National Standards Body and a founding member of ISO.

Leading Global Standards Creation Body

We shape British (BS), European (EN), International (ISO), Publically Available Specifications (PAS) and Private Standards.

Our Assessors

BSI invest heavily in recruiting and developing the best assessors, who score, on average, 9.2/10 in our Global Client Satisfaction Survey.

The BSI Assurance Mark.

BSI Assurance Mark provides international recognition, associating your organization with excellence and best practice, and provides credibility to your key marketing messages.



What we do...



Contact Information

Address: BSI Group (Thailand) Co., Ltd.
127/25 Panjathani Tower, 24th Fl.
Nonsee Road, Chongnonsee, Yannawa,
Bangkok 10120

Tel: 02 294 4889-92

Fax: 02 294 4467

Email: infothai@bsigroup.com

Web: www.bsigroup.com/en-th

bsi.

...making excellence a habit.™