**ใบความรู้ที่5**

**ระบบคุณภาพในองค์กร**

   ภายใต้โลกของการแข่งขันยุคใหม่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้อยู่รอด การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ  
เพราะไม่ว่าธุรกิจจะมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กล้วนแล้วแต่ต้องเผชิญกับสถานการณ์การแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น หากผู้ประกอบการไม่มีทักษะและกลยุทธ์ในการบริหารจัดการก็จะ  
อุปสรรคต่อการเติบโตของธุรกิจ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็นหนทางหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงานให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนไปได้บนสถานการณ์การแข่งขัน  
ที่รุนแรง

|  |  |
| --- | --- |
| https://www.stou.ac.th/study/sumrit/5-58(500)/5.1-5-58(500).jpg   |  | | --- | | ภาพจาก Web Site http://www.bloggang.com/viewblog.php?id=book4u&date=14-01-2009&group=5&gblog=2 ข้อมูลภาพ ณ วันที่ 23-12-57 | |

          ไคเซนเป็นเทคนิควิธีอันหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร คำว่า “Kaizen” เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง  
ซึ่งหากแยกความหมายตามพยางค์แล้วจะแยกได้ 2 คำ คือ  
          “Kai” แปลว่า การเปลี่ยนแปลง (change)  
          “Zen” แปลว่า ดี (good)  
          ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีก็คือการปรับปรุงนั่นเอง ซึ่งโดยหลักการแล้วเป็นการปรับปรุงงานโดยการทำงานให้น้อยลง ไคเซนเป็นเทคนิควิธีในการปรับปรุงงานโดย  
มุ่งเน้นที่จะลดขั้นตอนในการทำงานลง เพื่อให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นและมุ่งปรับปรุงในทุกๆ ด้านขององค์กรเพื่อยกระดับชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้  
สูงขึ้นตลอดเวลา  
  
**การปรับปรุงในแบบไคเซน (Kaizen)**  
          การปรับปรุงสมัยเก่า มักจะเน้นแต่การปรับปรุงใหญ่ๆ ที่ต้องลงทุนเป็นหลัก หรือต้องผ่านงานวิจัยและพัฒนา (R&D: Research & Development) เช่น ใช้เทคโนโลยี  
ใหม่เครื่องไม้เครื่องมือใหม่ กระบวนการแบบใหม่ ซึ่งการปรับปรุงลักษณะนี้ก็คือ “Innovation” หรือ “นวัตกรรม” และมักเป็นภารกิจของระดับบริหารหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน  
ส่วนพนักงานทั่วไปก็เป็นเพียงผู้ที่ “คอยรักษาสภาพ” ให้เป็นไปตามที่หัวหน้ากำหนดไว้ไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการปรับปรุงมากนัก แต่ในความเป็นจริง การรักษาสภาพก็ไม่ใช่เรื่อง  
ง่าย เพราะสภาพที่ดีมักจะค่อยๆ ลดลง และจะกลับมาดีขึ้นเมื่อเกิด Innovation ในครั้งถัดไป  
          แนวคิดของ Kaizen จึงเข้ามาเสริมจุดอ่อนที่เกิดขึ้นตรงนี้ คือ เป็นการปรับปรุงเพื่อการรักษาสภาพและปรับปรุงเพื่อให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องทีละเล็กทีละน้อย ผสมผสานไปกับ  
การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดหรือ Innovation

|  |  |
| --- | --- |
| https://www.stou.ac.th/study/sumrit/5-58(500)/5.2-5-58(500).jpg   |  | | --- | | ภาพจาก Web Site http://operationkm.blogspot.com/2012/06/kaizen-vs-innovation-in-operation.html ข้อมูลภาพ ณ วันที่ 23-12-57 | |

**หลักในการเริ่มต้นแนวคิดไคเซน (Kaizen)**  
          **1. ความคิดสร้างสรรค์**  
          ความคิดสร้างสรรค์เป็นประโยชน์มากสำหรับการแก้ไขปัญหา บางครั้งหากว่าเราแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักเหตุผลธรรมดาซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาแบบตรงๆ แล้วหนทาง  
แก้ไขอาจจะมีราคาแพงไม่คุ้มค่าและอาจจะไม่ได้ผลก็เป็นได้  
          **2. ใช้หลัก “เลิก-ลด-เปลี่ยน”**  
          การทำไคเซนเพื่อปรับปรุงงานวิธีหนึ่งคือใช้หลักการ “เลิก-ลด-เปลี่ยน” ดังต่อไปนี้  
                    **ก) การเลิก**  
                    การเลิก หมายถึง การวิเคราะห์ว่าขั้นตอนการทำงานหรือสิ่งที่เป็นอยู่บางอย่างนั้นสามารถที่จะตัดออกไปได้หรือไม่ โดยพิจารณาจากความจำเป็น  
                    ตัวอย่างเช่น หัวหน้างานของบริษัทแห่งหนึ่ง พบว่า วันหนึ่งๆ มีผู้ใต้บังคับบัญชาวางรายงานบนโต๊ะทำงานของตนเป็นจำนวนมาก และทุกครั้งตนเองก็ต้องเสียเวลา  
เปิดอ่านเนื้อหาภายในเพียงเพื่อต้องการทราบเรื่องรายงานเพียงคร่าวๆ เท่านั้น และพบว่าปกรายงานนั้นช่วยในเรื่องของความสวยงาม แต่กลับไม่สะดวกในการทำงาน ดังนั้นหาก  
นำปกรายงานออกก็จะช่วยให้สามารถประหยัดเวลาในการทำงานโดยไม่ต้องเปิดดูภายในปกรายงาน และสามารถประหยัดเงินได้อีกด้วย  
                    **ข) การลด**  
                     การลด หมายถึง การพิจารณาว่าในการทำงานนั้นมีกิจกรรมใดบ้างที่ต้องกระทำซ้ำๆ กันไปมา หากว่าเราไม่สามารถยกเลิกกิจกรรมนั้นออกได้ ก็ต้องพยายามลด  
จำนวนครั้งในการกระทำ เพื่อจะได้ไม่ต้องทำงานแบบซ้ำๆ กันโดยที่ไม่เกิดประโยชน์อันใดตัวอย่างเช่น พนักงานที่ทำงานด้านภาษีของรัฐแห่งหนึ่งเมื่อใกล้ถึงช่วงเสียภาษีผู้ที่ต้อง  
การเสียภาษีจะเดินเข้ามาถามข้อสงสัยจำนวนมาก พนักงานผู้นี้ต้องการลดการที่จะต้องคอยตอบคำถามแบบซ้ำๆ โดยการรวบรวมคำถามที่ถูกถามบ่อย ๆ แล้วเขียนติดเป็น  
ประกาศพร้อมตัวอย่าง เพื่อให้ผู้ที่จะมาสอบถามสามารถอ่านข้อสงสัยก่อนได้  
                    **ค) การเปลี่ยน**  
                     หากว่าเราพิจารณาแล้วว่า ไม่สามารถเลิก และลดกิจกรรมใดได้แล้ว เราก็อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนวิธีการทำงาน เปลี่ยนวัสดุ เปลี่ยนทิศทาง หรือ  
เปลี่ยนองค์ประกอบ เป็นต้น  
                    ตัวอย่างเช่น ช่างของโรงงานแห่งหนึ่งพบว่า มีการยืมใช้งานเครื่องมือของช่างแต่ละแผนก งานบ่อยครั้ง ทำให้สุดท้ายเกิดความสับสนว่าเครื่องมือชิ้นนั้นเป็นของ  
แผนกใด อีกทั้งเครื่องมือมักจะหายอยู่ บ่อยครั้ง ดังนั้นจึงแก้ไขปัญหานี้โดยใช้วิธีการเปลี่ยนคือ เปลี่ยนสีของเครื่องมือ โดยแต่ละแผนกจะมีสีของ เครื่องมือต่างกันเพื่อแก้ปัญหา  
ความสับสนในการยืมใช้เครื่องมือ อีกทั้งเครื่องมือยังคงอยู่ประจำแผนกอีก ด้วย ทำให้ไม่เสียเวลาค้นหาเครื่องมืออีกต่อไป  
  
**สิ่งที่ต้องคำนึงในการทำไคเซน (Kaizen)**  
          1. Kaizen ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง จะต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง  
          2. Kaizen เป็นสิ่งที่เราทุกคนทำอยู่ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว จึงสามารถนำสิ่งที่เคยปฏิบัติมาดำเนินการให้จริงจังและมีหลักการมากขึ้น  
          3. Kaizen จะต้องทำให้การทำงานง่ายขึ้นและลดต้นทุน แต่ถ้าทำแล้วยิ่งก่อความยุ่งยากจะไม่ถือว่าเป็น Kaizen  
  
**บทสรุปไคเซน (Kaizen)**  
          การแข่งขันทางธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ผู้บริหารต้องสร้างสรรค์กลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่เสมอ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบของไคเซนจึงถูกนำมา  
ใช้อย่างแพร่หลายในธุรกิจ เนื่องจากสามารถทำได้ง่าย ช่วยลดต้นทุนในการบริหารจัดการงาน แต่อย่างไรก็ตาม การนำหลักการ Kaizen มาใช้ในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จนั้น  
ผู้บริหารจะต้องมีบทบาท ดังนี้  
          1. เป็นผู้นำและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงด้วย Kaizen โดยการประกาศและแถลงเป็นนโยบาย การดำเนินการอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรเข้าใจวัตถุประสงค์ของ  
การเปลี่ยนแปลงนี้  
          2. เป็นประธานในการนำเสนอผลงานความคิดของพนักงานในองค์กร โดยต้องมีเวทีให้นำเสนอผลงาน สร้างการมีส่วนร่วมให้พนักงานคิดกันเอง เช่น การจัดประกวด  
ความคิด (Idea Contest)  
          3. นำเสนอรางวัลและให้คำรับรอง เพื่อให้เกิดการยอมรับ (Recognition)  
          4. มีการติดตามการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอโดยใช้หลัก Visualization เช่น Visual Board ต่างๆ  
          การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดของไคเซน นอกจากจะทำให้เกิดผลิตภาพที่ดีแล้ว ยังส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงาน ช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตภายใต้การ  
แข่งขันที่รุนแรงได้เป็นอย่างดี