

ตอน “Kaizen ใครเซ็น หรือ โคะเซ็น”

改善 = Kaizen = Continuous Improvement (Continual Improvement)

Kaizen เป็นภาษาญี่ปุ่น ที่คนไทยชินจนพูดทับศัพท์ไปแล้ว หรือแม้แต่ต่างประเทศ อย่างตะวันตกที่อยู่
ในภาคอุตสาหกรรมก็รู้จักคำว่า Kaizen โดยส่วนใหญ่

มีสำนวนที่ล้อเลียนที่ได้ยินบ่อย ๆ คือ ใครเซ็นไม่รู้แต่กูเซ็นแน่นอน

ถามทำไมว่าใครเซ็น รู้อยู่แล้วนี่ว่านายเราต้องเซ็น

เป็นคำเสียงบาลี คนไทยมีค่านิยม “เวลาทำงานชอบทำนอกรอบ แต่เวลาคิดชอบคิดในกรอบ”

หมายความว่า งานที่ทำ ขั้นตอนการทำงานสมมุติว่ามี 10 ขั้นตอน พี่ท่านก็จะทำขาดบ้างเกินบ้าง โดย
ใช้ความเคยชินในการทำงานเป็นหลัก อารมณ์ดีก็ทำแถม ลูกค้ายาแทบจะอ้อม เลี้ยงน้ำ หาหนังสือพิมพ์ให้อ่าน
แต่ถ้าทะเลาะกับคนที่บ้านอารมณ์เสีย ก็ทำลดเหลือ 5 ขั้นตอน หน้ำกินเอง แถมยังตวาดลูกค้าเสียอีก ไม่รู้จัก
กับใครก็เอากับลูกค้านี้แหละ เพราะไปใส่กับเจ้านายก็ได้ ลูกน้องก็ไม่ใส่ใจ แต่เวลาประชุมไม่มีข้อเสนอแนะ
ใด ๆ เงียบกันหมด แต่ถ้าออกนอกห้องเมื่อไหร่ ความคิดสร้างสรรค์มาทันที นี่เป็นวัฒนธรรมไทย

แต่ความเป็นจริงของการทำงานคือ

“ทำในกรอบ แต่คิดนอกรอบ”

หมายถึง เวลาทำงานจะต้องทำงานในกรอบ ในมาตรฐานที่ได้กำหนดเอาไว้ เพื่อไม่ให้สินค้าและบริการ
ขึ้นกับอารมณ์ของพนักงาน เราคงไม่สามารถทำสินค้า กะเข้า กะป่วย หรือ กะจะมาก็มา กะจะไปก็ไปขายได้
สีแดงกะเข้า สีเหลืองกะป่วย สีน้ำเงินพวกกะจะมาก็มา กะจะไปก็ไป ลูกค้าคงไม่ Happy แน่แน่นอน สิ่งที่ลูกค้า
ต้องการคือ คุณภาพที่สม่ำเสมอในการผลิตสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

ทุกท่านเคยได้ยิน นิทานกระต่ายกับเต่า หรือไม่ครับ เมื่อกระต่ายทำแข่งกับเต่า ใครจะไปถึงเส้นชัย
ก่อนกัน เต่าเป็นสัตว์ที่ลักษณะเชื่องช้า แต่มีความขยันอดทนในการเดิน กระต่ายมีความเร็วสูงในการวิ่ง แต่ขี้
เกียจ เมื่อเริ่มแข่งกระต่ายวิ่งออกจากจุดเริ่มต้น เห็นว่าเต่ายังตามไม่ทัน เลยพักผ่อนนอนกลางทาง เต่าก็ไม่

ลดละ ตั้งหน้าตั้งตาคลานตัวมดเต็มมุ่งสู่จุดหมาย จนในที่สุดก็เป็นฝ่ายชนะ เพราะกระต่ายตื่นมาแล้ววิ่งไล่ไม่ทัน

กระต่ายมีจุดเด่นคือ วิ่งได้เร็ว แต่มีข้อดี เดินที่ละเอียดที่ละน้อย อย่างไม่หยุดยั้ง เดินต่อเนื่องแต่ช้า ที่สำคัญไม่เดินย้อนกลับทางเดิม มีการต่อยอดตลอดเวลา แต่ถ้ากระต่ายไม่ขี้เกียจหละ กระต่ายจะสามารถไปถึงเส้นชัยได้เร็วกว่าแน่นอน แต่คงไม่มีทางสู้ได้ แต่ถ้าเส้นทางแข่งขันมีทั้งทางบก และทางน้ำหละ กระต่าย ต้องแพ้แน่นอน เพราะไม่สามารถว่ายน้ำได้ ดังนั้น ถ้าต้องการไปถึงเส้นชัยได้ทั้งคู่ การรวมจุดแข็งของแต่ละฝ่ายจึงเป็นการ “ทวีประโยชน์ (synergy)” ซึ่งมีความหมายว่า $1+1 > 2$ การแยกกันทำงานของคน 2 คนต่างฝ่ายต่างทำงาน งานที่ได้จะได้คนละหน่วย รวมกันได้ 2 หน่วย แต่ถ้า 2 คนรวมกันทำงานเป็นทีมงานรวมที่ได้จะมากกว่า 2 หน่วย จะเป็น 3 หน่วย 4 หน่วย ขึ้นกับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ถ้ากระต่ายจับมือกับเต่า ทางบกให้กระต่ายวิ่งไปแล้วอุ้มเต่าไปด้วย แต่เมื่อถึงทางน้ำ เต่าว่ายน้ำแล้วให้กระต่ายขี่หลัง ทั้งคู่ก็จะสามารถไปถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว

องค์การของเราจะมีความเร็วเหนือคู่แข่งได้นั้น จะต้องได้รับความร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับปฏิบัติการเปรียบเสมือนเต่า และเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุด เนื่องจากเป็นส่วนที่ผลิต และบริการ สิ่งที่ถูกค่าได้รับไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ จะถูกผลิตหรือบริการด้วยพนักงานระดับปฏิบัติการ ของจะดีจะเสียขึ้นกับพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่ใช่ผู้บริหาร ดังนั้นจึงเป็นกลไกสำคัญที่สุด ผู้บริหารมีหน้าที่สนับสนุนให้พนักงานระดับปฏิบัติการทำงานได้เก่ง สะดวก รวดเร็ว ดังนั้น สินค้าและบริการต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือทำอย่างไรถึงจะไม่ส่งของเสียไปให้ลูกค้า พนักงานปฏิบัติจึงจำเป็นต้อง “มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องที่ละทีละน้อยตลอดเวลา” หรือภาษาอังกฤษเรียกว่า “Continuous Improvement หรือ Continual Improvement” Continuous หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยไม่ถูกขัดจังหวะ เมื่อเจอจุดใดที่มีโอกาสปรับปรุงจะทำทันที ความถี่ไม่แน่นอน แต่ Continual นั้น หมายถึง การปรับปรุงที่มีความถี่ที่ทำเป็นช่วงระยะเวลาคงที่ สม่ำเสมอ มีวินัย ในภาษาญี่ปุ่นใช้คำว่า “Kaizen” ดังนั้นคำว่า “Kaizen” จึงเป็นหัวใจของการทำงาน พนักงานทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกว่า “ต้องทำวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวาน” มีการปรับปรุงงานตลอดเวลาที่ละเล็กทีละน้อย ไม่หยุดยั้ง ไม่ย่อท้อ อย่างสม่ำเสมอ คงที่ และเมื่อมีโอกาสในการปรับปรุงก็ไม่รีรอที่จะทำ เหมือนกับเต่า เดินที่ละเล็กทีละน้อย แต่ขยันเดินตลอดเวลา

ผู้บริหารจะเปรียบเสมือนกระต่าย ถ้ามีนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จะเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก พลิกหน้ามือเป็นหลังมือ เช่น การเปลี่ยนระบบการผลิต การเปลี่ยนเครื่องจักร การเปลี่ยนวัตถุดิบ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เมื่อมีนโยบายแล้ว ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของ “นวัตกรรม หรือ Innovation” ซึ่งจะมี

เป้าหมายในการลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดความแตกต่างเด่นกว่าคู่แข่ง หรือสามารถผลิตได้รวดเร็ว สามารถรองรับระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี

ดังนั้นความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการจึงต้องทำงานเป็นทีม ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ซึ่งมุ่งเน้นในการลดต้นทุน ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ เมื่อมีระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป จะต้องรักษามาตรฐานการทำงานและดำเนินการปรับปรุงทีละเล็ก ทีละน้อย เพราะเนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ต้องใช้ในการผลิต งานที่ปรับปรุงจึงเน้นการปรับอย่างต่อเนื่อง ทีละเล็ก ทีละน้อย เป้าหมายของพนักงานที่ต้องการปรับปรุงงาน จึงมีเป้าหมายเพื่อลดความสูญเปล่า ไม่ผลิตของเสีย เพื่อให้ชีวิตการทำงานมีความสะดวกสบายมากขึ้น

Differentiate เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ทำไมลูกค้าถึงเลือกสินค้าของเรา ทั้งที่มีสินค้าประเภทเดียวกันเต็มตลาดไปหมด อย่างเช่น ถ้าท่านต้องการซื้อแชมพูสระผมเดินเข้าไปในห้างสรรพสินค้า สิ่งที่จะพบคือ แชมพูสระผมมีมากมายหลากหลายยี่ห้อจนลานตา ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องสร้างจุดเด่นที่แตกต่างจากยี่ห้ออื่น สิ่งแรกคือ มองแล้วเตะตา น่าจับ การปรับปรุงเล็กๆ น้อย ๆ หรือ Kaizen เกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์จะมีส่วนช่วยให้ลูกค้าสนใจ บรรจุภัณฑ์ถูกออกแบบให้มีสีสัน جذاب ทำให้มองเห็นแต่ไกล แต่ข้อเสียของ Kaizen คือ เมื่อคู่แข่งเห็นเราเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์เป็นสีส้มสดใส **เลียนแบบก็ไม่ยาก** คู่แข่งติดต่อโรงงานทำบรรจุภัณฑ์ใหม่ ให้ฉีกบรรจุภัณฑ์ด้วยสีเขียวสดใส วางคู่กับสินค้าของเรา ความได้เปรียบจะหมดไปทันที

ทำอย่างไรที่จะเลียนแบบได้ยาก ?

ถ้าแชมพูของเรามีคุณสมบัติพิเศษ “สระผมแล้วผมขึ้นภายใน 3 วันรับรองผล” การเลียนแบบจะทำได้ยาก เพราะเนื่องจากต้องอาศัยการวิจัยพัฒนา มีการทดลองมาหลายปี อาศัยนาโนเทคโนโลยีที่ทำให้สารบำรุงรากผมสามารถซึมผ่านหนังศีรษะได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับสูตรสมุนไพรที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะ ทำให้คู่แข่งเลียนแบบได้ยาก

สูตรสมุนไพรได้มาจากภูมิปัญญาของตระกูลที่ได้สะสมมาเป็นเวลานานหลายชั่วอายุคน บรรพบุรุษมีการ Kaizen ทีละเล็กทีละน้อย ลองผิด ลองถูก ทดลองแล้วทดลองอีก จนกลายเป็นภูมิปัญญาสะสมกลายเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เป็นหนึ่งเดียวในโลกนี้ ไม่เหมือนใคร และไม่มีใครเหมือน สิ่งที่เราผลิตหรือบริการให้กับลูกค้าโดยที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่น หรือ สามารถจดสิทธิบัตรได้ เราเรียกว่า “นวัตกรรม หรือ Innovation” ทำให้สินค้าของเราสามารถขายได้ดี เพราะมีจุดต่างจากยี่ห้ออื่น มีการบอกปากต่อปาก คู่แข่งที่มองเห็นถึงส่วนแบ่งตลาดของเราสูงขึ้น ๆ ถ้าคู่แข่งต้องการขอแบ่งส่วนแบ่งตลาด ต้องทำแชมพูที่มี

คุณสมบัติเหนือกว่าคุณสมบัติของเรา เช่น ใช้แล้วผมขึ้นภายใน 3 วัน และรักษารากผมให้แข็งแรง ไม่หลุดร่วงง่าย แต่บริษัทคู่แข่งของเราไม่มีสูตรสมุนไพร ไม่เคยทำการวิจัยพัฒนาในเรื่องนี้ **ดังนั้น ถ้าต้องการนวัตกรรมโดยไม่ได้ Kaizen มาก่อนแล้ว สิ่งที่จะทำได้คือ การซื้อเทคโนโลยีจากต่างประเทศ** เช่น ซื้อสูตรจากประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น ผลที่ตามมา คือ “ต้นทุนสูง” ถึงแม้ว่าจะมีคุณภาพที่เหนือกว่า แต่กำไรก็น้อยกว่า เพราะต้องเสียต้นทุนในการซื้อเทคโนโลยี

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทีละเล็ก ทีละน้อย หรือ Kaizen เมื่อทำอะไรได้จะมีการนำเสนอต่อผู้บริหาร เอกสารที่ได้ดำเนินการกำหนดเป็นมาตรฐานนั้น จะถือว่าเป็นองค์ความรู้ที่ถูกเก็บสะสมไปเรื่อย ๆ จนถึงจุด ๆ หนึ่งจะกลายเป็นนวัตกรรม

สรุปว่า ข้อดีของ Kaizen คือ การที่พนักงานทุกระดับในองค์กรสามารถดำเนินการได้ ต้นทุนต่ำ หรือบางครั้งอาศัยความชาญฉลาด ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายหรือลงทุนอะไร เพียงแต่ปรับปรุงวิธีการทำงาน สามารถลดต้นทุนลงได้อย่างมหาศาลซึ่งเรียกปัญหาแบบเส้นผมบังภูเขา แต่ข้อเสียคือ คู่แข่งสามารถเลียนแบบได้ง่าย แต่ถ้าเรามีการวิจัยพัฒนา สร้างนวัตกรรม คู่แข่งจะเลียนแบบได้ยาก แต่ต้องลงทุนสูง เพราะเรื่องดังกล่าวเป็นการลงทุนระยะยาว และถ้าทำถึงขั้นที่สามารถจดสิทธิบัตรได้ จะสามารถสร้างความแข็งแกร่ง และป้องกันการเลียนแบบได้โดยมีกฎหมายคุ้มครอง

เมื่อมองถึงจำนวนสิทธิบัตรที่มีอยู่ทั่วโลก จากข้อมูลปี 2007 ของกรมทรัพย์สินทางปัญญาเห็นว่ามีประมาณ 50 ล้านฉบับ ประเทศอเมริกามีประมาณ 5 ล้านฉบับ ถ้ามองย้อนกลับมาที่ประเทศไทย เรามี

ประมาณ 20,000 กว่าฉบับ จะเห็นว่าทรัพย์สินทางปัญญาของประเทศไทยมีน้อยมาก อีกทั้งยังเป็นเทคโนโลยีที่ไม่สลับซับซ้อน สามารถเลียนแบบและต่อยอดได้ง่าย จึงเป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วงหากประเทศไทยที่ไม่ได้ส่งเสริมในเรื่องของการวิจัยและพัฒนา ในอนาคต ถึงแม้ว่าเราจะมี คน เครื่องจักร สถานที่ วัตถุดิบ เงินทุน ก็ไม่สามารถผลิตได้ เพราะจะติดสิทธิบัตรของประเทศนั้น ประเทศนี้ คนไทยไม่ชอบเรื่องของเอกสารเพราะจะยุ่งยาก ไม่ชอบยุ่งเกี่ยวกับเรื่องพิถการ ดังนั้นจึงไม่จดบันทึก ชั้นทะเบียน โดยเฉพาะภูมิปัญญาชาวบ้าน ถ้าไม่มีการนำสิ่งที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา หรือ สมบัติของชาติไปจดสิทธิบัตรแล้ว หากมีประเทศอื่น เห็นถึงช่องทางในการหาผลประโยชน์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นดังกล่าว นำไปอ้างสิทธิขอจดสิทธิบัตร จะทำให้ประเทศชาติเสียโอกาส ดังนั้นการส่งเสริมให้คนไทยมีค่านิยมประดิษฐ์คิดค้นมากกว่าการใช้เป็นเรื่องจำเป็น รถยนต์ มือถือ คอมพิวเตอร์ รุ่นใหม่ ๆ ออกมาหาได้ที่ประเทศไทย สังคมไทยในปัจจุบันเน้นการมีความสุขจากการเสพ มากกว่าความสุขจากการสร้าง เราต้องสวนกระแสเปลี่ยนค่านิยมให้คนไทยรักการประดิษฐ์คิดค้น เป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญต่อไปในอนาคต การปรับปรุงงาน การทำวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวาน เป็นเรื่องที่ทำให้ศักยภาพแข่งขันของประเทศไทยสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะเรื่องความสามารถของคนไทยไม่ได้ด้อยกว่าชาติใดในโลก โดยเฉพาะยุคที่มีการแข่งขันรุนแรงทั่วโลกอย่างที่เขารเรียกว่า “โลกาภิวัตน์ (globalization)”

Learning Organization หรือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นยุคที่เกิดขึ้นพร้อมกับ Knowledge Management หรือ KM และพ่วงอยู่ในคำว่า Globalization ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการบริหารจัดการความรู้ที่ดี เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมี 3 องค์ประกอบที่สำคัญถึงจะทำให้เกิดเรื่องนี้ได้คือ

- Vision and Mission หมายความว่า สถานประกอบการจะต้องมีความเชื่อในเรื่องทรัพย์สินมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด มีการมุ่งเน้นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง
- Environment หมายถึง สภาพแวดล้อมที่องค์กรจะต้องเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุม ห้องฝึกอบรม Internet ห้องสมุด การพัฒนาการเติบโตสายวิชาชีพ หรือ Career Path Development จะต้องเอื้ออำนวยให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา อย่างบริษัทญี่ปุ่นบางแห่งจะกำหนดให้ พนักงานที่จะเติบโตขึ้นเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานนั้น จะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร การเตรียมพร้อมเป็นหัวหน้างาน ถ้าไม่ผ่านหลักสูตรดังกล่าวจะไม่สามารถขึ้นเป็นหัวหน้างานได้ไม่ว่าจะเป็นกรณีใดก็ตาม และเรียนได้ครั้งเดียว ไม่มีการซ่อมหากสอบตก เพราะขณะที่คุณเรียนนั้นงานที่รับผิดชอบจะต้องโอนให้พนักงานอื่นดำเนินการ ดังนั้น หากพนักงานที่เข้าอบรมหลักสูตรเตรียมพร้อมเป็นหัวหน้างานแล้วสอบตก จะมีทางเลือก 2 คือ 1. ลาออก 2. คืออยู่ในตำแหน่งเดิมจนเกษียณ และเมื่อพนักงานใดสอบผ่านจะมีการติดแถบสีที่หมวกหรือแขนเพื่อแสดงว่าได้ผ่านการอบรมหลักสูตรดังกล่าวพร้อมที่จะขึ้นเป็นระดับหัวหน้างานได้ทันทีหากมีโอกาส ดังนั้น เพื่อนร่วมงานที่เห็นแถบสีที่ได้ติดที่หมวกหรือเสื้อ ก็จะมีความต้องการ

เข้าฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวด้วย ไม่เช่นนั้นตนเองจะเสียโอกาส ต้องกลายเป็นลูกน้องของเพื่อนที่โตมาในระดับเดียวกัน การวางระบบดังกล่าวไม่ได้บังคับว่าต้องอบรม แต่ถ้าไม่อบรมตำแหน่งจะไม่ได้รับการพิจารณา เพราะผิดคุณสมบัติ

- Management System ระบบการบริหารงาน ซึ่งจะต้องมีระบบที่มีแนวคิดของ Kaizen ประกอบอยู่ด้วย เช่น การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Quality Management : TQM) การบำรุงรักษาที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Productive Maintenance : TPM) เป็นต้น เพราะถ้าวิเคราะห์กันลึก ๆ

Kaizen = Learning Organization

เมื่อเกิด Learning Organization แล้ว พนักงานจะถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พนักงานทำงานแล้วมีผลผลิตสูงขึ้น (Productivity) ส่งผลให้เงินเดือนตนเองสูงขึ้นด้วย และการปฏิบัติตามมาตรฐานและมีการปรับปรุงมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ความปลอดภัยในการทำงานจะเกิดขึ้น (Safety) รวมไปถึงเมื่อตนเองมั่นคง ปลอดภัย ขวัญกำลังใจ (Morale) ย่อมดีตาม

พนักงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทักษะความชำนาญจะสูงขึ้น สิ่งที่สถานประกอบการจะได้โดยไม่ต้องร้องขอคือ

- คุณภาพ (Quality) ผลิตได้ตาม Spec ที่ลูกค้ากำหนด มีคุณภาพสูง ขณะเดียวกัน
- ต้นทุน (Cost) มีการลดของเสีย ลดพลังงาน จากการ Kaizen ทำให้ต้นทุนต่ำ และ
- ส่งมอบได้ทันเวลา (Delivery Time)

ตัวชี้วัดตัวหนึ่งที่สถานประกอบการพยายามวัด แต่ก็สามารถวัดได้ทางอ้อม คือ ขวัญกำลังใจ ทั้งนี้เนื่องจากขวัญกำลังใจ บางครั้งดูจาก การมาทำงาน การเข้าออกพนักงาน อาจจะได้เหตุผลทางอ้อม เช่น มีการย้ายภูมิลำเนา แต่งงานมีครอบครัว ไปทำธุรกิจของตนเอง เป็นต้น แต่ตัวชี้วัดที่สำคัญในการวัดขวัญกำลังใจของพนักงานคือ จำนวน Kaizen หรือ กิจกรรมข้อเสนอแนะที่เพิ่มขึ้น ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น

ถ้าท่านรักบ้านท่าน วันเสาร์ อาทิตย์ อยู่บ้านจะทำอะไร ?

ตกแต่งบ้าน จัดสวน ซ่อมส่วนที่เสียหาย ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่

ทำนองเดียวกัน ถ้าพนักงานรักองค์กร พนักงานจะเสนอแนะให้องค์กรทำโน่น ทำนี่ ปรับปรุงจุดนั้น จุดนี้ แสดงว่า ถ้ากิจกรรมข้อเสนอแนะมีจำนวนและมีคุณภาพมากขึ้น ย่อมแสดงว่า ขวัญกำลังใจของ

พนักงานดี เมื่อขวัญดีก็ส่งผลให้มีจินตนาการความคิดสร้างสรรค์ เพราะขวัญไม่ได้ เครียดกับเรื่องปากท้อง ความคิดสร้างสรรค์ย่อมไม่เกิด

ระบบบริหารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือ องค์การ Kaizen หรือ พูดอีกนัยหนึ่งว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์การ ทำให้องค์การมีการเติบโต มีความแข็งแกร่งสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทันเหตุการณ์

ความหมายของ Kaizen คือ “ทำวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวาน” เครื่องมือบริหารอะไรก็ตามที่เข้าสู่ความหมายดังกล่าว ถือได้ว่าเป็น Subset ของ Kaizen ทั้งสิ้น และการ Kaizen อย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้สามารถสร้างนวัตกรรมได้

บางคนถามว่าถ้าต้องการ “ทำพรุ่งนี้ให้ดีกว่าวันนี้แหละ” นั่นก็คือ ความหมายตรงกันข้ามกับ Kaizen แสดงว่าท่านต้องทำวันนี้ให้แย่สุด วันพรุ่งนี้จะดีขึ้นแน่นอน สิ่งสำคัญไม่ได้อยู่ที่ความหมาย สิ่งสำคัญคือ กฎ 3A คือ Action And Action

คือให้ทำ Kaizen ตั้งแต่วันนี้ เดี่ยวนี้ แล้วผลดีจะเกิดขึ้นในวันพรุ่งนี้แน่นอน เพราะเมื่อสร้างเหตุดีในวันนี้ ย่อมได้ผลดีในวันข้างหน้า แต่ถ้า ไม่ได้ Kaizen เลย แล้วเมื่อถึงวันข้างหน้า คิดอยากจะทำก็ไม่ทันคู่แข่งแล้ว.....