

โคเซ็นประยุกต์ ① โคเซ็น 3 ระดับ

คำพูดลอย ๆ ที่ว่า จากปริมาณเป็นคุณภาพ

การทำให้แพร่หลาย → ทำให้คึกคักของโคเซ็นนั้น
 “ปริมาณ” กับ “คุณภาพ” ทั้งสองอย่างนี้เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้

เมื่อกิจกรรมโคเซ็นเข้าที่เข้าทาง จะมีบางสิ่งบางอย่างเกิดขึ้นอย่างแน่นอน นั่นก็คือ คำพูดลอย ๆ ที่ว่า จากปริมาณเป็นคุณภาพ กล่าวคือ พอมีคนส่ง จำนวนเรื่องโคเซ็น มาได้จำนวนหนึ่ง ก็จะเริ่มบอกให้ส่ง

“โคเซ็นที่มีคุณภาพดี...กว่านี้” “โคเซ็นที่มีคุณภาพสูง...กว่านี้”

➡ แต่เพราะคำพูดลอย ๆ แบบนี้ ทำให้ บริษัทหลายบริษัท ต้องสะดุด ทำให้ กิจกรรมโคเซ็นที่อุตสาหกรรมกำลังทำกันอย่างคึกคัก ต้องหยุดชะงัก หรือทำให้ล้มคว่ำกันมาแล้วเป็นจำนวนมาก



สำหรับบริษัทแบบนี้

คุณภาพของโคเซ็น คืออะไร

โคเซ็นที่มีคุณภาพดีเป็นอย่างไร

โคเซ็นที่มีคุณภาพสูงเป็นอย่างไร

ในสิ่งเหล่านี้

❖ อะไรก็ไม่ได้คิด

❖ อะไรก็ไม่ได้กำหนดไว้

❖ อะไรก็ไม่อธิบาย

➡ แต่ พูดลอย ๆ ออกมาง่าย ๆ ว่า จากปริมาณเป็นคุณภาพ เหมือนแค้นั่งสวดมนต์เอายังงี้ยังงั้น เมื่อเป็นเช่นนั้นจะเกิดอะไรขึ้น พนักงานจำนวนมากพอได้ฟังคำว่า จากปริมาณเป็นคุณภาพ

คำพูดลอย ๆ ว่าจากปริมาณเป็นคุณภาพ

ถ้าไม่ใช่โคเซ็น
 เลิศ ๆ คงไม่ได้ละ

ไม่ใช่พออะ
 ทำไม่ได้

โคเซ็นง่าย ๆ
 ไม่ได้แล้วเหรอ

ไม่เกี่ยวข้องกับ
 พวกเรา



ก็จะดีความเอาเองง่ายๆ ทันทิว่า หมายถึง ไคเซ็นที่มีผลลัพธ์ขนาดใหญ่หรือไม่ก็

“สงสัยไคเซ็นง่ายๆ คงจะไม่ได้แล้วละ” “คงต้องทำไคเซ็นขนาดใหญ่และเลิศๆ กว้านี้”

และ

“คงทำไคเซ็นเล็กๆ ไม่ได้แล้วละ ต้องทำไคเซ็นแบบใหญ่ๆ ยักษ์ๆ เท่านั้น”

ก็จะกลายเป็นคิดแบบนั้นในที่สุด

แน่นอนว่า **ไคเซ็นที่มีผลลัพธ์ขนาดใหญ่** ถ้าเป็น **หน่วยงานที่สามารถลงมือปฏิบัติจริง** สามารถ **สร้างเป้าหมายท้าทายใหม่ ๆ** ได้ก็นับเป็นเรื่องที่ดี แต่การลงมือปฏิบัติจริงให้เป็น **ไคเซ็นที่มีผลลัพธ์ขนาดใหญ่** นั้นไม่สามารถทำได้ทุกหน่วยงาน

ยกตัวอย่างเช่น **พนักงานต้อนรับ** จะทำไคเซ็นสักเท่าไร การทำให้ได้ **ผลลัพธ์เป็นเงินล้านเยน** คงเป็นไปได้ แต่ถ้าจะบอกว่าการทำไคเซ็นงานต้อนรับ ไม่จำเป็น ก็ไม่ใช่

แน่นอนว่า การทำไคเซ็นเพื่อให้ลูกค้า **ได้รับความสะดวกและความสบาย** มากขึ้น ก็เป็นสิ่งจำเป็น กล่าวคือ **คุณภาพของไคเซ็น** นั้น ไม่ใช่แค่ผลลัพธ์ แต่แน่นอนว่าผลลัพธ์ก็สำคัญ

ผลลัพธ์ก็เป็นส่วนหนึ่งของ **คุณภาพของไคเซ็น** แต่ถ้าแค่ผลลัพธ์ ไม่ใช่ **คุณภาพของไคเซ็น**

การยกระดับคุณภาพไคเซ็น และการยกระดับไคเซ็น นั้นก่อนอื่น จำเป็นต้องรู้ว่า **คุณภาพของไคเซ็น** คืออะไร ต้องกำหนด **นิยามคุณภาพของไคเซ็น** ออกมาให้ชัดเจนก่อน

ถ้าไม่กำหนดนิยาม **คุณภาพของไคเซ็น** แค่ว่าเพียงการ **ยกระดับคุณภาพ** ก็จะไม่มีความหมายในการ **ยกระดับไคเซ็น** จำเป็นต้องมีการชี้แนะว่า

- ① **ไคเซ็นคุณภาพสูง** เป็นอย่างไร
 - ② ทำอย่างไรจึงจะสามารถยกระดับให้สูงขึ้นได้
- ➡ ต้องแนะแนวทาง What และ How ทั้งสองด้าน



แน่นอนว่า **นิยามคุณภาพของไคเซ็น** นั้นขึ้นอยู่กับมุมมองซึ่งแตกต่างกันไป กล่าวคือ **จำนวนนิยามมีเท่ากับความคน** นั่นเอง

➡ แต่จากมุมมอง การยก **ระดับของไคเซ็น** สามารถกำหนดนิยามลำดับขั้นของระดับไคเซ็นที่เหมาะสมได้ สมาคม HR ญี่ปุ่น จึงได้กำหนดจากมุมมอง **การแนะแนวเพื่อยกระดับไคเซ็น** โดยนิยามให้ **คุณภาพไคเซ็น** เป็น **3 ระดับ** นั่นก็คือ

- ① ทำให้ไม่
- ② ทำให้...ยาก
- ③ ทำให้ถึง....ก็....

สำหรับคนที่ได้ฟังคำเหล่านี้ครั้งแรก จะต้องสงสัยว่าคืออะไร ไม่เข้าใจเลยสักนิดเดียว

บทถัดไปจะอธิบาย “ไคเซ็น 3 ระดับ” อย่างละเอียด

พอได้ฟังคำว่า **การยกระดับคุณภาพไคเซ็น** และการ **ยกระดับไคเซ็น** ก็จะมีคนคิดว่าต้อง **ทำเรื่องที่ยากลำบาก** เป็นการ **ทำไคเซ็นครั้งเดียว** แล้วได้ **ผลลัพธ์ขนาดใหญ่**

เหมือนการคิดว่า เวลาเล่นเบสบอลแล้วต้องตีโฮมรันให้ได้ นั่นเอง

➡ แต่ **ไคเซ็น** ไม่ใช่ **เรื่องลำบาก** แต่มันคือ **การเปลี่ยนเล็กน้อย** ทำแบบสะสมต่างหาก กล่าวคือ ไม่ได้หมายความว่าต้องเก็บคะแนนจากการตีโฮมรันครั้งเดียว แต่เป็นการเก็บคะแนนจากการตีสะสม แบบนี้จึงเรียกว่า **วิธีแบบไคเซ็น และการส่งเสริมกิจกรรมไคเซ็น** ก็ไม่ใช่ จากปริมาณเป็นคุณภาพ แต่ต้องบอกว่า **ทั้งปริมาณและคุณภาพ** ต่างหาก

เพราะ การทำไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง → ทำให้แพร่หลาย → ทำให้ติดคัก ทำให้เป็นนิสัยไคเซ็น ของพนักงานเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ไม่ใช่การทำงานแบบเอื่อยเฉื่อย แต่ให้ระหว่างทำงานก็คิดหา **วิธีทำให้ดีขึ้น ทำให้เป็นนิสัย** ไม่ว่าจะเป็นงานใด ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานไหน ปริมาณการส่ง **1 เรื่องทุกเดือน** อย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ



ที่มา: นิตยสาร Creative & Idea KAIZEN ฉบับที่ 66 มีนาคม พ.ศ.2555

Special Promotion

for a Limited Time Only

สมัครสมาชิก > **1,550.-**

หรือ ต่ออายุ 2 ปี 24 ฉบับ

รับทันที กระเป๋าผ้าสุดชิค Mr.Kaizen 1 ใบ

สมัครสมาชิก > **790.-**

หรือ ต่ออายุ 1 ปี 12 ฉบับ

รับทันที ที่รองแก้วน้ำ Mr.Kaizen 1 อัน + 1 เดือน

ตั้งแต่วันนี้ หรือจนกว่าสินค้าจะหมด

สอบถามรายละเอียด หรือส่งใบสมัครสมาชิกมาที่ :
 เจ้าหน้าที่งานสมาชิกสัมพันธ์ โครงการผลิตสื่อและมัลติมีเดีย
 โทรศัพท์ 0-2258-0320-5 ต่อ 1740 โทรสาร 0-2662-1096 E-mail: maz_member@tpa.or.th
 www.tpaemagazine.com | www.tpa.or.th/publisher | www.facebook.com/TPAeMagazine | YouTube : TPA Official