

## บทที่ 2

### ทบทวนเอกสาร/วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดสรรงานให้กับพนักงานส่งเอกสารของบริษัท U INFO & U Delivery จำกัด มีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการศึกษาดังนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น

##### 2.1.1 ความหมายของไคเซ็น

##### 2.1.2 ประโยชน์ของการทำไคเซ็น

##### 2.1.3 เทคนิคการคิดวิธีการปรับปรุงECRS

##### 2.1.4 แนวทางและขั้นตอนในการปรับปรุงแบบไคเซ็น (Kaizen)

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น

ไคเซ็นเป็นระบบเสนอแนะเพื่อปรับปรุงงานที่มีแนวคิดเฉพาะ ซึ่งก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่งประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดนี้ ไคเซ็นได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนางานด้านต่างๆและก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมากมายหัวใจของไคเซ็นคือหลักของผลลัพธ์และเป็นกุญแจที่สำคัญดอกหนึ่งในระบบการบริหารของแบบญี่ปุ่นและสามารถนำมาประยุกต์เพื่อการปฏิบัติที่จะเป็นประโยชน์อย่างมาก (วิทยา ตันสุวรรณนนท์, 2547:1)

##### 2.1.1 ความหมายของไคเซ็น

ไคเซ็นเป็นภาษาญี่ปุ่นที่มีความหมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและตลอดไป (Continual improvement) เนื่องจากไค(KAI) แปลได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลง (change) และเซ็น (ZEN) หมายถึงดี (good) โดยไคเซ็นเป็นแนวความคิดของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เน้นการมีส่วนร่วม (Participation) ของทุกคนเป็นหลัก และเชื่อในเรื่องปริมาณของสิ่งที่ทำการปรับปรุงมากกว่าผลที่ได้จากการปรับปรุง(Return of Improvement) (นิพนธ์ บัวแก้ว, 2534:91)

ไคเซ็น(Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น หมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง และยังหมายถึงวิธีการดำเนินการปรับปรุงที่เกี่ยวข้องกับทุกคนทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงานปรัชญาของไคเซ็นถือว่าวิถีชีวิตของคนเราเป็นแห่งการทำงาน ชีวิตทางสังคม และชีวิตทางครอบครัวที่ควรจะได้รับ การปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ไคเซ็นในความหมายเชิงการบริหารงานอุตสาหกรรม จึงเป็นการเปลี่ยนแปลง

ที่ค่อยเป็นค่อยไป และสม่ำเสมอหรือเป็นการปรับปรุงคุณภาพการทำงานทันเวลา การบริหารงานโดยไม่บกพร่อง การร่วมมือกันทำงานปรับปรุงผลิตภาพในการทำงาน(สมบัติ นพรัก:2549:1)

### 2.1.2 ประโยชน์ของการทำไคเซ็น

การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตรากตรำทำงาน”แต่สิ่งที่จะลดหรือเลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไปสู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ ทำเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง เมื่อทำไคเซ็นคนที่สบายขึ้นก็ตนเอง การไม่ทำ ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำเห็นว่า การทำไคเซ็นนั้นเป็นประโยชน์ต่อตนเองและทำด้วยความเมใจ (วิทยาดันสุวรรณนนท์, 2547) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำไคเซ็น ดังนี้

1. พนักงานทุกระดับจะได้แสดงศักยภาพในการปรับปรุงงานออกมาด้วยตัวของเขาเอง
2. สายการบังคับบัญชาจะมีความเหนียวแน่นและแม่นยำมากขึ้นกว่าเดิม ทำให้การทำงานลื่นไหลไม่ติดขัด
3. มีความง่ายที่ใครๆก็สามารถนำไปปฏิบัติได้ในสถานประกอบการของตนเองโดยไม่จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มมากมายแต่อย่างใด
4. เป็นการลดการทำงานในกระบวนการที่สูญเปล่าของแต่ละคนดังนั้นจึงตรงตามความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน
5. เป็นเรื่องที่ย่อย สามารถทำได้ทันทีและวัดผลได้ทันที

### 2.1.3 เทคนิคการคิดวิธีการปรับปรุง (ECRS)

หากทำการลดเอกสารที่ไม่จำเป็นออกไปแล้ว จะทำให้การทำงานมีความคล่องตัวขึ้น ไม่ต้องยุ่งยากในการทำเอกสารที่ซ้ำซ้อน และลดเวลาในการทำเอกสารที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ลงไปด้วย (ประเสริฐ อัครประดมพงศ์)

1. การกำจัด (Eliminate) การกำจัดเอกสารที่ไม่จำเป็นออกไปนั่นเอง หากลองพิจารณาเอกสารต่างๆรอบตัวเอกสารบางอย่างอาจไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีก็เป็นได้ เราสามารถกำจัดออกไปได้เลย
2. การรวมกัน(Combine) คือการรวมเอาเอกสารจากหลายๆแผ่นมาไว้ในแผ่นเดียวกันได้ ซึ่งจะทำให้สะดวกสำหรับการวิเคราะห์และลดปริมาณเอกสารที่ต้องจัดเก็บลง
3. การจัดใหม่ (Rearrange) บางครั้งเอกสารที่ใช้อยู่อาจมีความซ้ำซ้อนกัน จึงควรมีการจัดเรียงเอกสารใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและความยุ่งยากในงานเอกสารบางรายการลงไป

4. การทำให้ง่ายขึ้น(Simplify)การจัดรูปแบบของเอกสารให้เข้าใจง่ายและสะดวกเหมาะกับการใช้งาน

#### 2.1.4 แนวทางและขั้นตอนในการปรับปรุงแบบไคเซ็น (Kaizen)

การใช้หลักการไคเซ็น ระบุว่า มี 7 ขั้นตอนซึ่งทั้ง 7 ขั้นตอน ดังกล่าวนี้ (ชำนาญ รัตนกร, 2533: 57-64) กล่าวได้ว่าเป็นวิธีการเชิงระบบ (System approach ) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดมมิ่ง ที่เรียกว่า PDCA ( Plan – Do – Check – Action ) ที่นำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในทุกงานทุกกิจกรรมหรือทุกระบบการปฏิบัติงานนั่นเอง ไม่ว่าจะงานนั้นจะเป็นงานเล็กหรืองานใหญ่ อันประกอบด้วย

1. ค้นหาปัญหา และกำหนดหัวข้อการแก้ไขปัญหา
2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหาก่อน
3. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
4. กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา สิ่งที่ต้องระบุคือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร
5. ใครเป็นคนทำ และทำอย่างไร
6. ลงมือดำเนินการ
7. ตรวจสอบผลผลกระทบต่างๆ และกำหนด มาตรฐานการทำงาน