

کایزن، کلید موفقیت سازمان



کایزن (KAI + ZEN = KAIZEN) ترکیبی دو کلمه ای از یک مفهوم ژاپنی است که تعریف آن تغییر به سمت بهتر شدن یا بهبود مستمر و تدریجی است. در واقع کایزن بر این فلسفه استوار است که برای ایجاد بهبود در سازمان ها لازم نیست به دنبال تغییرات انفجاری یا ناگهانی باشیم ، بلکه هر نوع بهبود یا اصلاح به شرط آنکه پیوسته و مداوم باشد، ارتقای بهره وری را در سازمان ها به ارمغان خواهد آورد؛ بهبود مستمر و تدریجی با بهره گیری از مشارکت کارکنان.

در نگاه کایزنی برای تحقق بهبود تدریجی و مستمر در سازمان ها باید سه اقدام اساسی زیر صورت بگیرد:

- 1- کلیه فعالیت هایی که هزینه زا هستند ولی ارزشی تولید نمی کنند (Muda) باید حذف شوند .
- 2- فعالیت هایی که به شکلی در جای دیگری به صورت موازی انجام می شوند (Muri) با یکدیگر تلفیق شوند .
- 3- آن دسته از فعالیت هایی که برای تکمیل و بهبود سطح کیفی خدمات لازمند (Mura) به فعالیت های سازمان افزوده شوند .

این حرکت یا نهضت MU3 اساس اقدامات کارگاه آموزشی گمبا کایزن (کایزن عملی) را تشکیل می دهد .

کایزن روی تغییرات تدریجی در فرایندها تأکید دارد و در مقایسه با دیگر روش‌ها بسیار کم هزینه است، اما در مجموع به تحولات شگرفی می‌انجامد. فلسفه کایزن بر این اصل استوار است که شیوه زندگی انسان - شغلی، اجتماعی، خانوادگی - می‌باید پیوسته بهبود یابد. پیام استراتژیک کایزن را می‌توان در این جمله خلاصه کرد:

«حتی یک روز را نیز نباید بدون ایجاد نوعی بهبود در یکی از بخش‌های شرکت یا سازمان سپری کرد.»

مدیریت از دو عنصر «نگهداری» و «بهبود» تشکیل شده است. نگهداری به فعالیت‌های تداوم بخش استانداردهای موجود در تکنولوژی، مدیریت و غیره اطلاق می‌شود. بهبود نیز به تدابیری اطلاق می‌شود که برای بهبود این استانداردها به کار گرفته می‌شود. از طرفی بهبود شامل کایزن و نوآوری است. کایزن به اصلاحات جزئی به عمل آمده در وضع موجود از طریق تلاش‌های بی وقفه مربوط است و نوآوری به اصلاحات کلی ناشی از سرمایه‌گذاری وسیع در تکنولوژی اطلاق می‌گردد. می‌توان عنوان کرد که رضایت خاطر، دشمن شماره یک کایزن است.

کایزن سیستمی است که همه کارکنان را شامل می‌شود: از مدیریت ارشد تا کارگران نظافتی. هر شخص تشویق می‌شود برای ارائه پیشنهادات بهبود به طور منظم. این رویداد سالانه یا ماهانه نیست بلکه فرایندی مداوم است. در شرکتهای ژاپنی، به عنوان مثال تویوتا و کنن (CANON) هر کارگر در سال ۶۰ تا ۷۰ پیشنهاد ارائه می‌دهد و به کار می‌بندد. در بسیاری از نمونه‌ها این پیشنهادات موجب تغییرات اساسی نمی‌شوند. اساس کایزن بر بهبود همیشگی طبق یک روند منظم است. که معمولاً موجب ارتقای بهره‌وری، ایمنی و اثربخشی و کاهش اتلاف می‌شود.

بنابراین بنا به فلسفه کایزن هر چیزی حتی اگر خراب نباشد قابل بهبود است و یا در تعبیری دیگر:

“بهبود پایان ندارد”

کایزن در ابتدا استانداردهایی را برقرار می‌کند و سپس بهبود مداوم این استانداردها را دنبال می‌کند. کایزن همچنین باید آموزش، امکانات، مواد و نظارت مورد نیاز برای هر شخص را نیز فراهم نماید تا وی بتواند علاوه بر رسیدن به توانایی ارائه پیشنهاد، قابلیت و امکان پیاده‌سازی پیشنهادات را داشته باشد به تعبیر ساده تر باید پشتیبانی‌های لازم را به وجود آورد.

مراحل اجرای کایزن عملی

- 1- ناحیه نمونه را انتخاب کنید .
- 2- گروه بهبود (تیم کایزن) را ایجاد و سازمان دهی کنید .
- 3- داده های آماری مورد نیاز را در ناحیه نمونه با کمک اعضای گروه گرد آوری کنید .
- 4- اعضای شرکت کننده را در کارگاه آموزشی با مفاهیم و ابزارهای بهبود آشنا کنید .
- 5- نظام آراستگی را آغاز کنید.
- 6- مودا (اتلاف) ها را شناسایی و فهرستی از آنها تهیه کنید .
- 7- تحلیل علل رویداد اتلاف را در ناحیه نمونه انجام دهید و راه حلهایی را با استفاده از کار گروهی بیابید .
- 8- راه حل هایی را که عملی ترند انتخاب کنید .
- 9- هر نوع تغییر فیزیکی در آرایش ناحیه نمونه را بدون فوت وقت انجام دهید.
- 10- بهبود انجام گرفته را به صورت استاندارد در آورید .
- 11- موفقیت حاصله را به اطلاع سایر همکارانتان برسانید .
- 12- نتایج به دست آمده را ارزیابی کنید تا در مراحل بعدی مورد استفاده قرار گیرند .
- 13- به سراغ مشکل بعدی بروید .