

แนวคิด Kaizen กับการพัฒนาประเทศญี่ปุ่นอย่างไม่หยุดยั้ง

Kaizen Concept and the Continuous Development of Japan

ธนกฤต โพธิ์เงิน¹

Thanakrit Phoengurn

Received: November 23, 2023

Revised: February 01, 2024

Accepted: February 14, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดการจัดการแบบ ไคเซ็น มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประเทศญี่ปุ่นอย่างต่อเนื่อง พบว่า ประเทศญี่ปุ่นมีภูมิรัฐศาสตร์ที่มีส่วนทำให้คนญี่ปุ่นตื่นตัวเตรียมความพร้อมที่จะอยู่รอดท่ามกลางภูมิภาคประเทศที่มีภัยธรรมชาติโดยเฉพาะแผ่นดินไหวและอากาศที่หนาว ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่พ่ายแพ้ สงครามโลกครั้งที่ 2 และคนญี่ปุ่นได้ใช้เป็นบทเรียนที่ต้องพัฒนาตนเองให้มีความเข้มแข็งทั้งในทางเศรษฐกิจ วิทยาการและเทคโนโลยี ภายหลังสงครามจึงได้มีการเปลี่ยนแปลงการเมืองการปกครองจากระบอบสมบูรณาสิทธิราชย์มาเป็นการเมืองระบอบประชาธิปไตย และมีการกระจายอำนาจการปกครองที่เป็นจริงทั้งในเชิงแนวคิดและการปฏิบัติให้ท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองและพัฒนาตนเอง ปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลทำให้คนญี่ปุ่นคิดพัฒนาวิธีการจัดการวิถีชีวิตและหน้าที่การทำงานที่ต้องมีการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ต่อมาจึงพัฒนาแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในระบบการผลิตและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องที่เรียกว่า การจัดการแบบไคเซ็น ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า วิธีคิดวิธีจัดการดังกล่าวมีส่วนอย่างสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยเฉพาะอุตสาหกรรมยานยนต์ของญี่ปุ่นจนประสบผลสำเร็จ สร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และความเจริญของประเทศทั้งการดำรงชีวิต โครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี ฯลฯ ที่มีมาตรฐานสูง การจัดการแบบไคเซ็นจึงเป็นที่

¹ มหาวิทยาลัยปทุมธานี; Pathumthani University

รู้จักไปทั่วโลกทั้งในวงการวิชาการและการจัดการ กลายเป็นบทเรียนให้ประเทศต่าง ๆ ได้ศึกษานำไปปรับใช้ในการพัฒนาองค์กรทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ

คำสำคัญ: แนวคิด Kaizen, การพัฒนาต่อเนื่อง, ญี่ปุ่น

Abstract

This academic article aims to study the Kaizen management concept that has influenced the continuous development of Japan. It was found that Japan has geopolitics that have made Japanese people alert and prepared to survive in a country with natural disasters, especially earthquakes and cold weather. Japan was a defeated country in World War II, and the Japanese people used it as a lesson to develop themselves to be strong in terms of economy, science and technology. After the war, there was a change in politics from an absolute monarchy to a democratic system, and there was a real decentralization of governance power, both in terms of concept and practice, to give local areas the freedom to govern and develop themselves. These fundamental factors are related and have an influence on the Japanese to think of ways to manage their lifestyles and jobs that required quality control of industrial products. Later, they developed the concept of continuous quality improvement in production systems and products called Kaizen management, which means change for the better. Such management thinking has played an important role in the successful development of industries, especially the Japanese automotive industry, creating economic prosperity and national development in terms of high standards of living, infrastructure, technology, etc. Therefore, Kaizen management is known throughout the world in both academic and management circles. It has become a lesson for other countries to study and apply to the development of organizations in both the private and public sectors.

Keywords: Kaizen Concept, Continuous Development, Japan

บทนำ

ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่แพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 (World War II) ซึ่งยุติเมื่อปี พ.ศ.2488 ภายหลังสงครามได้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่องกลายเป็นประเทศมีเศรษฐกิจที่ร่ำรวยและก้าวหน้าที่สุดแห่งหนึ่งของโลก เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งมีโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐาน คุณภาพชีวิตสูง และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีทันสมัยประเทศญี่ปุ่นซึ่งในอดีตเป็นสังคมศักดินานิยมที่แยกตัวออกจากส่วนอื่น ๆ ของโลก จนถึงกลางศตวรรษที่ 19 กลายเป็นยักษ์ใหญ่ทางเศรษฐกิจได้อย่างไร หลายประเทศอยากศึกษาเรียนรู้ว่าประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาประเทศอย่างไรจึงกลายเป็นยักษ์ใหญ่ทางเศรษฐกิจที่มีขนาดเศรษฐกิจเป็นอันดับสามของโลก รองจากสหรัฐอเมริกาและจีน กล่าวคือญี่ปุ่นมีผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Gross Domestic Product; GDP) ราว 5.15 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา ถ้าเทียบเป็นเงินบาทไทยมีความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจถึง 180.25 ล้านล้านบาท ในขณะที่ประเทศไทยมี GDP ประมาณ 574,231 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา เมื่อเทียบเป็นเงินบาท 35 บาทต่อหนึ่งดอลลาร์สหรัฐอเมริกาได้ราว 20 ล้านล้านบาท (วิกิพีเดีย, 2566) ประเทศญี่ปุ่นกลายเป็นประเทศพัฒนาแล้ว (Developed Country) และยังเป็นประเทศที่น่าท่องเที่ยว มีสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย ผู้คนที่เปี่ยมมิตร อาหารที่สะอาดน่ารับประทาน เทคโนโลยีขั้นสูงมากมาย รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานที่ได้มาตรฐานสูง และแน่นอนว่าในแง่ของการพัฒนา ญี่ปุ่นถือเป็นประเทศที่ใหญ่ที่สุดและมีการพัฒนามากที่สุดในโลกแห่งหนึ่ง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นเป็นที่ เรืองชื่อไปทั่วโลกโดยเฉพาะผลิตภัณฑ์จากภาคอุตสาหกรรม เช่น ยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเลคทรอนิกส์ ฯลฯ พิจารณาจากการพัฒนาของประเทศญี่ปุ่นเราอาจให้คำนิยามว่าเป็นการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในมาตรฐานการครองชีพ โดยประเมินระดับการพัฒนาของประเทศในหลายปัจจัยที่ต้องพิจารณา รวมถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจ ความสุข วิถีชีวิตที่ยั่งยืน เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน ทรัพยากร และอื่น ๆ อีกมากมาย

สิ่งที่อยู่เบื้องหลังของความสำเร็จของการพัฒนาของประเทศญี่ปุ่นคือคุณค่าของวิธีคิดที่นำไปสู่วิธีการพัฒนาเครื่องมือทางการบริหาร ซึ่ง ปีเตอร์ เอฟ ดรัคเกอร์ (Drucker, P., 1971) ได้สรุปแนวคิดการบริหารแบบญี่ปุ่นได้แก่ การตัดสินใจแบบฉันทามติ (Decisions by Consensus) การเอาใจใส่ในปัญหา (Focusing on the Problem) การเอาใจจริงกับการปฏิบัติงาน (Undertaking Action) การเพิ่มประสิทธิภาพในงาน (Increased Effectiveness) เอาใจใส่ในการปรับปรุง (Improved Focus) เน้นความปลอดภัยและผลิตภาพ (Security & Productivity) ไม่ละทิ้งตำนานและความเป็นจริง (Myths & Realities) การตอบสนองความต้องการของคนงาน (Meeting

Workers' needs) การเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลง (Willingness to Change) การปรับแนวคิด (Adapting the Concept) การให้ประโยชน์ที่มีความหมายมากขึ้น (More Meaningful Benefits) แนวคิดการฝึกอบรมตลอดชีวิต (Lifetime Training Concept) เป็นต้น จาการากฐานแนวคิดดังกล่าว ญี่ปุ่นจึงได้คิดพัฒนาเครื่องมือทางการบริหารที่ใช้ได้กับทุกภาคส่วนเช่น การจ้างงานตลอดชีวิต (Lifetime Employment) ระบบค่าจ้างเงินเดือนตามอาวุโส (Seniority-based Promotion and the Wage System) ระบบที่ต้องการให้ผู้จัดการระดับต่ำหรือแนวคิดกันเองก่อนที่จะหารือกับผู้จัดการระดับสูง (Ringi System) การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับการวางรากฐานและการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในองค์กร (Nemawashi) ระบบทันเวลาพอดี (Just in time System) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ระบบการจัดการแบบ โอมิโกชิ (Omikoshi Management) คือ การที่ผู้บริหารระดับกลางทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร และระบบไคเซ็น (Kaizen) คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันแนวคิดการบริหารงานแบบ ไคเซ็น ของญี่ปุ่นที่หลายองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งประเทศไทยได้นำไปปรับใช้กับการจัดการองค์กรของตน บทความนี้จึงต้องการศึกษาแนวคิดการจัดการแบบไคเซ็น มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประเทศญี่ปุ่นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่ประเทศอื่นอาจนำไปปรับใช้เป็นบทเรียนในการพัฒนาประเทศ

ภูมิรัฐศาสตร์และการเมืองการปกครอง

แนวคิดการบริหารที่ถูกคิดพัฒนาขึ้นมีความสัมพันธ์กับภูมิรัฐศาสตร์ซึ่งเป็นตัวแปรทางภูมิศาสตร์ที่เกี่ยวกับภูมิภาค ภูมิอากาศ ภูมิประเทศ ประชากรศาสตร์ ทรัพยากรธรรมชาติ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ (Evans, G & Newnham, J., 1998) มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิต แนวความคิด ทักษะคน การเมืองโดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ การบริหารและการพัฒนาประเทศ ดังนั้นการศึกษาการเมือง และระบบการปกครองของญี่ปุ่นทั้งในอดีตและปัจจุบันจะทำให้เข้าใจแนวคิดการพัฒนาประเทศได้ดีขึ้น

ญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีพื้นที่ประมาณ 370,000 ตารางกิโลเมตร อยู่บนเกาะใหญ่ 4 เกาะ และเกาะเล็กน้อยอีกกว่า 3,000 เกาะ เล็กกว่าประเทศไทย และอินเดียหลายสิบเท่า แต่ญี่ปุ่นก็เป็นประเทศที่มีประวัติศาสตร์ความเป็นมาที่ยาวนานนับพันปี และมีจักรพรรดิตลอดเวลา โดยทรงใช้อำนาจปกครองประเทศตามระบบศักดินา คือ ผ่านทางผู้ปกครองแคว้นต่าง ๆ ซึ่งมีชื่อในภาษาญี่ปุ่นว่า “ไดเมียว” ญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีนักรบซึ่งเรียกในภาษาญี่ปุ่นว่า “ซามูไร” โดยซามูไรเหล่านี้จะรับใช้ไดเมียวของแคว้นตนเท่านั้น จึงยังผลให้ญี่ปุ่นในอดีตมีสงครามระหว่างแคว้นต่าง ๆ เกือบ

ตลอดเวลา และทำให้ประเทศอ่อนแอจนกระทั่ง โดกูภาวะ อีเอยาซุ ไดเมียว ผู้หนึ่งซึ่งเข้มแข็งมาก สามารถเอาชนะไดเมียวของหลายแคว้นได้ จึงตั้งตัวเป็น “โชกุน” หรือนายพลผู้ใช้อำนาจการเมือง แทนจักรพรรดิในปี ค.ศ. 1603 และผู้สืบเชื้อสายของเขาสามารถรักษาฐานะแห่งอำนาจดังกล่าว ไว้ได้ถึงปี ค.ศ.1861 จึงถูกบังคับให้คืนอำนาจให้แก่จักรพรรดิเมจิ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2554)

สถาบันจักรพรรดิ เป็นมรดกตกทอดทางการเมืองที่สำคัญที่สุดจากอดีตอันยาวนานกว่า 2,600 ปี จักรพรรดิของญี่ปุ่นนั้นเคยเป็นทั้งประมุขและผู้ปกครองญี่ปุ่นมาตั้งแต่เริ่มตั้งประเทศญี่ปุ่น จนกระทั่งญี่ปุ่นแพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 จึงถูกฝ่ายสัมพันธมิตรเปลี่ยนฐานะเป็นเพียงแค่สัญลักษณ์ของประเทศญี่ปุ่นเท่านั้น ดังนั้น สถาบันจักรพรรดิในอดีตจนกระทั่งสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 จึงเป็นสถาบันที่มีความสำคัญต่อการเมืองการปกครองของญี่ปุ่นอย่างมาก และยังคงมีความสำคัญต่อการเมืองการปกครองของญี่ปุ่นจนทุกวันนี้ แม้จะมีฐานะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมแล้วก็ตาม ทั้งนี้ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ ดังนี้

ประการแรก จักรพรรดิญี่ปุ่นเป็นที่เคารพสักการะของญี่ปุ่นเหมือนเทพเจ้า โดยชาวญี่ปุ่นเชื่อว่า จักรพรรดิของตนนั้นสืบเชื้อสายมาจากเจ้าแม่อาทิตย์อุทัย (อมาเตราสุ-โอมิกามิ) จึงดำรงอยู่ในฐานะสูงส่งที่ชาวญี่ปุ่นจะต้องเชื่อฟัง และปฏิบัติตามพระบรมราชโองการโดยไม่ได้แย้ง รวมทั้งยอมเสียสละชีวิตเป็นราชพลี

ประการที่สอง โดยที่สถาบันจักรพรรดิเป็นสถาบันที่มีอยู่คู่กับประเทศญี่ปุ่นเสมอ มาสถาบันจักรพรรดิจึงเป็นที่มาของอำนาจอธิปไตยทั้งปวงของประเทศญี่ปุ่นและเป็นสัญลักษณ์ของความต่อเนื่องของแห่งชาติญี่ปุ่น แม้ว่าในสมัยที่โชกุนหรือนายพลผู้กุมอำนาจทางการเมืองแห่งตระกูลโดกูภาวะ ได้ตั้งตนเป็นใหญ่ด้วยวิธีสร้างระบบการปกครองแบบศักดินาขึ้นมาใช้ และลิดรอนอำนาจปกครองของจักรพรรดิลงไปบ้างเป็นเวลา 264 ปี (ตั้งแต่ ค.ศ. 1603-1867) แต่ก็ไม่มีผลทำให้สถาบันจักรพรรดิเสื่อมศรัทธาและความสำคัญแต่อย่างใด ตรงกันข้ามเมื่อปรากฏว่าระบอบการปกครองศักดินาแบบโชกุนใช้อำนาจแทนจักรพรรดิไม่สามารถสร้างประเทศให้เข้มแข็ง เพื่อต่อต้านภัยจากต่างประเทศ ซึ่งเริ่มคุกคามญี่ปุ่นตั้งแต่กลางคริสต์ศตวรรษที่ 19 จนขึ้นนำญี่ปุ่นในแคว้นต่าง ๆ จึงพร้อมใจกันบีบบังคับให้โชกุนถวายคืนอำนาจแก่จักรพรรดิในปี ค.ศ. 1867

ประการที่สาม จักรพรรดิญี่ปุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจักรพรรดิเมจิ ผู้ซึ่งได้รับมอบอำนาจคืนจากโชกุน ทรงสามารถรวมชนชั้นนำของญี่ปุ่นจากวงการต่าง ๆ มาร่วมมือกันและสามารถพัฒนาประเทศญี่ปุ่นให้เจริญก้าวหน้าขึ้นสู่ความเป็นประเทศมหาอำนาจได้ภายในเวลาไม่ถึง 30 ปี

และทรงพระราชทานรัฐธรรมนูญให้แก่ประชาชนญี่ปุ่นในปี ค.ศ.1889 อันเป็นรัฐธรรมนูญที่ยืนยันฐานะอันสูงส่งของสถาบันจักรพรรดิ และได้รับการยกย่องตลอดมา โดยรัฐบาลญี่ปุ่นจะอ้างเสมอว่าทุกอย่างที่รัฐบาลกระทำไปก็เพื่อจักรพรรดิทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ เมื่อจักรพรรดิอิโรฮิโต ทรงตัดสินพระทัยให้ญี่ปุ่นยอมแพ้แก่ฝ่ายสัมพันธมิตรในสงครามโลกครั้งที่สอง รัฐบาลและกองทัพญี่ปุ่นจึงยอมปฏิบัติตามทันที เชื่อกันว่า ถ้าจักรพรรดิตัดสินพระทัยให้ญี่ปุ่นสู้ต่อไป ชาวญี่ปุ่นอาจยอมสู้ตายจนคนสุดท้ายก็ได้

ปี พ.ศ. 2562 มีประชากรประมาณ 126.3 ล้านคน รายได้เฉลี่ยต่อหัวสูงถึง 42,200 ดอลลาร์สหรัฐ (ณ ปี 2016) ประเทศไทยรายได้เฉลี่ยต่อหัว 7,674 ดอลลาร์สหรัฐ (ณ ปี 2020) การเริ่มสร้างรัฐชาติเริ่มขึ้นตั้งแต่ศตวรรษที่ 6 และสำเร็จได้ในศตวรรษที่ 8 ในยุคนั้นเป็นการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจ ที่มีศูนย์กลางการปกครอง ณ เมืองยามาโตะ (ปัจจุบันคือ จังหวัดนารา) เมืองจักรพรรดิทรงเป็นประมุขสืบทอดกันมา

ย้อนกลับไป ค.ศ. 1192-1868 (นับเป็นเวลาถึง 676 ปี) การปกครองประเทศญี่ปุ่นได้พัฒนาไปสู่ระบบโชกุน ซึ่งถือเป็นระบบศักดินาสมบูรณ์แบบ ในช่วงศตวรรษที่ 19 อันเป็นยุคล่าอาณานิคม ญี่ปุ่นเป็นประเทศหนึ่งที่ตกเป็นเป้าหมายของการล่าอาณานิคมโดยมหาอำนาจตะวันตก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปลายศตวรรษที่ 19 จักรวรรดินิยมตะวันตกได้เข้ามาคุกคามญี่ปุ่นอย่างหนัก ทำให้การปกครองประเทศภายใต้ระบบโชกุนอ่อนแอลง เกิดการแย่งชิงอำนาจครั้งใหญ่ ในบรรดาเจ้าผู้ปกครองหัวเมืองที่เรียกว่า “ไดเมียว” ได้รวมตัวกันโค่นล้มระบบโชกุนลงสำเร็จและถวายอำนาจคืนแก่ “จักรพรรดินีมุสึฮิโตะ” (สมัยพระองค์อยู่ราวปี ค.ศ.1868-1912) พระองค์ทรงใช้พระราชอำนาจการปกครองประเทศแบบ “สมบูรณาญาสิทธิราชย์” และได้ทำการปฏิรูปประเทศครั้งใหญ่ โดยมีคำขวัญในการปฏิรูปว่า “สร้างเมืองที่มั่งคั่งและกองทัพที่เข้มแข็ง” (อุคิม ทูมโฆสิด, 2566)

การปฏิรูปการปกครองเพื่อสถาปนารัฐชาติสมัยใหม่(Modern State) และรัฐชาติ(Nation State) เมืองประกอบ ได้แก่ ดินแดน ประชาชน อำนาจอธิปไตยและรัฐบาล ญี่ปุ่นเริ่มขึ้นในสมัยเมจิโดยเมืองจักรพรรดิได้นำรูปแบบการจัดระเบียบการปกครองแบบฝรั่งเศสผสมกับแบบเยอรมนี (ในขณะนั้น) เริ่มจากการแก้ไขและการประกาศใช้รัฐธรรมนูญจักรพรรดิ ยกเลิกระบบศักดินา (ในรูปแบบไดเมียวเดิม) อย่างเด็ดขาด ประกาศให้เขตแดนทั้งประเทศเป็นรัฐเดี่ยวอันแบ่งแยกมิได้ จัดแบ่งพื้นที่การปกครองเป็นจังหวัด อำเภอ และหมู่บ้าน พร้อมทั้งแต่งตั้งผู้ว่าราชการจังหวัดขึ้นทำหน้าที่ปกครองแทนไดเมียว ในระดับหมู่บ้านทรงจัดรูปแบบการปกครองเป็นแบบเทศบาล

และให้เทศบาลอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดได้รับการแต่งตั้งและขึ้นตรงต่อส่วนกลางที่มีองค์จักรพรรดิเป็นพระประมุขสูงสุดของรัฐ (อุดม ทุมโฆสิต, 2566)

การบริหารราชการแผ่นดินได้แบ่งส่วนการใช้อำนาจในการบริหารราชการแผ่นดินตามกฎหมายปฏิรูปเมจิ (The Great Meiji Consolidation Law) โดยได้แบ่งส่วนราชการเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น อำนาจบริหารราชการแผ่นดินทั้งหมดรวมศูนย์ ณ องค์จักรพรรดิในส่วนกลาง ทรงจัดระเบียบองค์การของระบบบริหารราชการส่วนกลางเป็นกระทรวงรับผิดชอบในภาระหน้าที่ในแต่ละด้านของชาติ ส่วนภูมิภาค (คือจังหวัด) มีฐานะเป็นตัวแทนของส่วนกลาง ที่มีหน้าที่ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายที่ส่วนกลางมอบหมาย ส่วนการปกครองท้องถิ่น ถือเป็นหน่วยการปกครองระดับล่าง (นำรูปแบบการปกครองท้องถิ่นของเยอรมนีมาประยุกต์ใช้) ทรงกำหนดให้การปกครองอยู่ภายใต้การปกครองดูแลของจังหวัด โดยมีหน้าที่ช่วยเหลือจังหวัด ในการปกครองระดับหมู่บ้านตามนโยบายที่จังหวัดมอบให้ (Hoffman, 2012-9 อ้างในอุดม ทุมโฆสิต, 2566)

ปี ค.ศ. 1912 การปกครองยุคเมจิก็นสิ้นสุดลง และได้เริ่มต้นยุคโชวะ (ใช้เวลา 14 ปี) ใน ค.ศ. 1926 ปกครองโดยจักรพรรดิอากิฮิโตะ ซึ่งได้สืบทอดการปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจต่อมา จนกระทั่งเข้าสู่สงครามโลกครั้งที่ 2 และได้พ่ายแพ้สงครามในปี ค.ศ. 1945 การปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจตามระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ก็ยุติลง

ปี ค.ศ. 1945 ฝ่ายสัมพันธมิตรนำโดยพลเอกดักลาส แม็กอาร์เธอร์ แห่งสหรัฐอเมริกา ได้บังคับให้ญี่ปุ่นเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นแบบประชาธิปไตยอันมีจักรพรรดิเป็นประมุขเชิงสัญลักษณ์ รัฐธรรมนูญฉบับใหม่ที่ร่างโดยฝ่ายสัมพันธมิตรได้รับอนุมัติจากรัฐสภาในปี ค.ศ. 1946 และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม ปี ค.ศ. 1947 ซึ่งรัฐธรรมนูญฉบับนี้ได้เปลี่ยนแปลงการบริหารราชการแผ่นดินของญี่ปุ่นทั้งหมด จึงถือได้ว่าญี่ปุ่นถูกบังคับให้ปฏิรูปสู่รัฐประชาธิปไตย โดยผู้ชนะสงครามก็ว่าได้

ดังกล่าวนั้นเป็นพื้นฐานสำคัญทางภูมิรัฐศาสตร์ที่มีอิทธิพลต่อแนวคิดการจัดการแบบต่อเนื่อง “ไคเซ็น” ของประเทศญี่ปุ่น จนกลายเป็นเทคนิคการจัดการที่ถูกนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม รวมทั้งประเทศ และยังเป็นต้นแบบที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกนำไปประยุกต์ปรับใช้ในการพัฒนาประเทศของตนในทุกภาคส่วน

การกระจายอำนาจ

ผลของการปฏิรูปการเมืองแบบประชาธิปไตย ทำให้เกิดการปกครองตนเองของประชาชนท้องถิ่น โดยรัฐธรรมนูญได้บัญญัติรับรองการปกครองตนเองของประชาชนในระดับท้องถิ่นไว้ในบทที่ 8 ของรัฐธรรมนูญฉบับดังกล่าวส่วนความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้ในมาตรา 92 ถึง 95 โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรา 92 ได้กำหนดเอาไว้ว่า “งบประมาณที่จัดหาในท้องถิ่นจะต้องถูกนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ของการปกครองตนเองในท้องถิ่นเป็นหลัก”

นอกจากนั้นฝ่ายสัมพันธมิตรยังได้บัญญัติหลักการ และการดำเนินการปกครองท้องถิ่น เอาไว้ในกฎหมายให้มีความเป็นอิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น (Local Autonomy Law : LAL) โดยกฎหมายความเป็นอิสระในการปกครองตนเองของท้องถิ่น (LAL) ได้รับการประกาศและมีผลบังคับใช้เมื่อ 17 เมษายน 1947 ได้กลายเป็นกฎหมายหลักในการจัดระเบียบการปกครองท้องถิ่นของญี่ปุ่น トラバจนปัจจุบัน ผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีสาระสำคัญที่ควรทราบเพื่อเป็นพื้นฐานความเข้าใจ (Nimura, 2017 อ้างในอุดม ทมโฆสิต, 2566) ดังนี้

- 1) ได้เปลี่ยนแปลงการปกครองประเทศจากระบบสมบูรณาญาสิทธิราชย์เป็นประชาธิปไตยกระจายอำนาจ
- 2) ยกเลิกกองทัพพลเหลืองกองกำลังปกป้องตนเองเล็ก ๆ พร้อมกันนั้นได้ยกเลิกกระทรวงมหาดไทย และระบบบริหารราชการส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งได้จัดตั้งกระทรวงมาตุภูมิขึ้นแทน และให้โอนภารกิจในการบริการประชาชนภายใต้ความรับผิดชอบของส่วนภูมิภาคไปให้ท้องถิ่นรับผิดชอบแทน
- 3) กำหนดโครงสร้างการปกครองของชาติเป็น 2 ระดับ คือ ระดับชาติและระดับท้องถิ่น แต่ละระดับก็มีรัฐบาลของตนเอง เพื่อทำหน้าที่ทางปกครองของตนเองโดยรัฐบาลทั้งหลายได้รับการรับรองจากรัฐธรรมนูญ ให้มีอิสระในการปกครองเป็นของตนเอง และมีศักดิ์ทางกฎหมายเป็นนิติบุคคลที่เท่าเทียมกัน
- 4) รัฐบาลทุกระดับประกอบด้วยคณะผู้บริหารและสภานิติบัญญัติมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน
- 5) จัดระเบียบอำนาจหน้าที่/ความรับผิดชอบระหว่าง ส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น ขึ้นใหม่ให้ชัดเจนทั้งส่วนที่แบ่งงานกันทำและส่วนที่ต้องร่วมมือกันทำ โดยส่วนกลางรับผิดชอบ

เฉพาะภารกิจของชาติในระดับชาติ และส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในภารกิจของชาติในระดับท้องถิ่น เป็นรายท้องถิ่น สำหรับในส่วนที่ต้องร่วมมือกันก็ให้พิจารณาเป็นรายกรณีไป

6) กระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่น ต้องกระจายออกไปให้ครบถ้วนเพียงพอแก่ความจำเป็นในการปกครองตนเอง ทั้งอำนาจทางการเมือง การบริหาร การคลัง และอำนาจในการบัญญัติกฎหมายปกครองตนเอง โดยยึดหลักการให้ท้องถิ่นปกครองตนเองและพึ่งตนเองได้ ในการนี้ฝ่ายสัมพันธมิตรได้ยกร่างกฎหมายความเป็นอิสระของท้องถิ่น (Local Autonomy Law หรือที่เรียกว่า LAL) ขึ้น โดยกฎหมายฉบับนี้ถือเป็นกฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญที่สำคัญที่สุดในการบริหารราชการแผ่นดินของญี่ปุ่น

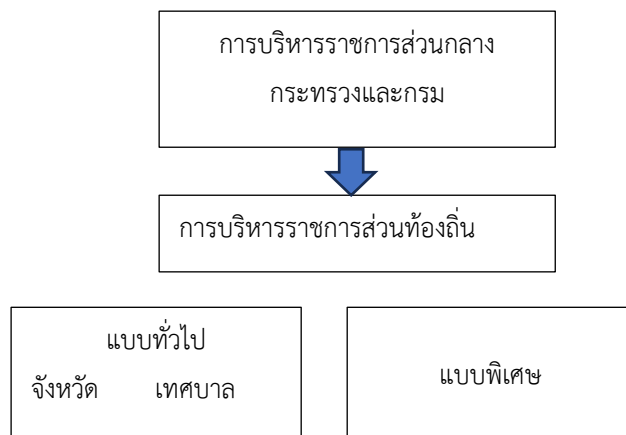
7) กำหนดโครงสร้างการปกครองท้องถิ่นขึ้นใหม่เป็นแบบ 2 ชั้น ชั้นบน (Upper Tier) เรียกว่า จังหวัด (Prefecture) ถือเป็นการปกครองท้องถิ่นพื้นที่กว้าง (Wide area Local government) และชั้นล่าง (Lower Tier) คือ เทศบาลถือเป็นการปกครองท้องถิ่นพื้นที่แคบ (narrow area Local government) ที่มีลักษณะเฉพาะเป็นรายท้องถิ่น

8) ระบบการปกครองท้องถิ่นเป็นระบบ “ประธานาธิบดี” กล่าวคือทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายรัฐสภาแยกออกจากกัน และต่างก็มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนทำการปกครองโดยการใช้อำนาจบริหาร และอำนาจนิติบัญญัติแยกออกจากกัน แต่มีการถ่วงดุล และคานซึ่งกันและกัน ส่วนฝ่ายตุลาการไม่มีเป็นของตนเองในระดับท้องถิ่น (โดยให้ใช้อำนาจตุลาการของชาติตัดสินคดีท้องถิ่นด้วย) สำหรับหน่วยธุรกิจรองรับฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติให้เป็นระบบราชการที่บริหารตลอดจนดำเนินการแบบมืออาชีพ

9) ได้ปรับปรุงระบบการคลังของรัฐ เป็นแบบการคลัง 2 ระดับ คือ ระดับชาติและระดับท้องถิ่น โดยรายงานหลักในการจัดระเบียบใหม่คือ รายงานที่เรียกว่า “Shoup Report” ซึ่งรายงานฉบับนี้ได้กำหนดลักษณะสำคัญทางการคลังท้องถิ่นไว้ว่า (1) เน้นความเป็นอิสระทางการคลังท้องถิ่นภายใต้การบูรณาการกับการคลังระดับชาติให้เป็นเอกภาพ (2) ได้จำแนกแบ่งรายได้ของส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นออกจากกันอย่างชัดเจน โดยแหล่งรายได้และรายได้ที่เกิดขึ้นควรให้เป็นของท้องถิ่นก่อน และ (3) ในเบื้องต้นได้ลดสัดส่วนงบประมาณร้อยละ 80 ให้เหลือเพียงประมาณร้อยละ 45 (Jaisai, 2008 อ้างในอ้างอิงอุดม ทุมโฆสิต, 2566)

10) ให้ความสำคัญต่อนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำของชาติ (Equalization Policy) โดยส่วนกลางต้องให้การสนับสนุนช่วยเหลือแก่ท้องถิ่นที่มีรายได้น้อย ทั้งนี้โดยการอุดหนุนทางการเงิน การพัฒนา และการช่วยเหลือด้านอื่น ๆ เป็นกรณีพิเศษ

ประเทศญี่ปุ่นได้ออกแบบโครงสร้างการบริหารราชการส่วนท้องถิ่น อยู่ภายใต้การบริหารราชการส่วนกลาง แต่มีการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นเพิ่มมากขึ้นตามรัฐธรรมนูญของประเทศญี่ปุ่น ค.ศ.1946 ตามมาตรา 92 ที่สร้างหลักประกันอิสระของท้องถิ่น มาตรา 93 ความเป็นอิสระของสภาท้องถิ่น มาตรา 94 ความเป็นอิสระทางงบประมาณ และมาตรา 95 การใช้สิทธิคัดค้านกฎหมายท้องถิ่น เป็นต้น แต่ยังคงความสัมพันธ์ในเชิงการบริหารราชการแผ่นดินในฐานะรัฐเดี่ยว ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ในเชิงการบริหารราชการแผ่นดินในฐานะรัฐเดี่ยว

การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นมี 2 ลักษณะคือแบบทั่วไป และแบบพิเศษ แบบทั่วไปมี 2 ระดับได้แก่ ระดับบนคือจังหวัด มี 47 จังหวัด ภายใต้จังหวัดมีเทศบาลนคร 783 แห่ง เทศบาลเมือง 802 แห่ง เทศบาลหมู่บ้าน 192 แห่ง ส่วนแบบพิเศษ แบ่งเป็นดังนี้ 1) เขตพิเศษ (Special Wards) อยู่ในมหานครโตเกียวมีจำนวน 23 เขต มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาล 2) สหกรณ์ของเทศบาล (Municipal Cooperatives) เป็นการร่วมมือกันตั้งแต่สองเทศบาลขึ้นไปในการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องก็ได้ 3) เขตทรัพย์สิน (Property Ward) ตั้งขึ้นเพื่อดูแลทรัพย์สินของเทศบาล และ 4) บริษัทพัฒนาท้องถิ่น (Local Development Corporations) ตั้งขึ้นโดยองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นสองแห่งหรือมากกว่า เพื่อจัดหาและเตรียมสถานที่เพื่อการก่อสร้างสถานที่สาธารณะตามแผนพัฒนาของประเทศ (ปธาน สุวรรณมงคล, 2554)

การกระจายอำนาจมีส่วนทำให้การพัฒนาประเทศได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากไม่ต้องรอคำสั่งหรือนโยบายจากส่วนกลาง ประชาชนมีอิสระคิดออกแบบการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของท้องถิ่น และประชาชนมีความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนา หน่วยงานปกครองส่วน

ท้องถิ่นจึงมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่น สามารถทำงานร่วมกับธุรกิจในพื้นที่เพื่อการสร้างงานและการลงทุนรวมทั้งสร้างโอกาสการจ้างงาน ได้จ้างคนในพื้นที่ และโครงการอื่น ๆ ที่สามารถริเริ่มเพื่อบรรเทาความยากจนและส่งเสริมการสร้างงานได้โดยไม่ต้องรอนโยบายและการสั่งการจากรัฐบาลกลาง เช่น การฝึกอบรมแก่ธุรกิจขนาดเล็ก หรือองค์กรพัฒนาชุมชน เป็นต้น

ไคเซ็นกับการพัฒนา

ภายหลังความพ่ายแพ้ในสงครามโลกครั้งที่ 2 ผลจากสงครามได้มีการทำลายกำลังการผลิตทั้งภาคอุตสาหกรรมและเกษตรกรรมจำนวนมาก ระหว่างต้นทศวรรษ 1950 จนถึงวิกฤตการณ์น้ำมันในปี ค.ศ.1973 แต่ประเทศญี่ปุ่นกลับมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจเฉลี่ย 10% ต่อปี (GDP) และอัตราการเติบโตของการส่งออกเฉลี่ย 20% ต่อปี และต่อมาในปี ค.ศ.1973 โลกประสบเหตุการณ์น้ำมันตกต่ำและประเทศอื่น ๆ ตกอยู่ในภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ ประสิทธิภาพการผลิตทางอุตสาหกรรมทำให้ญี่ปุ่นกลายเป็นกำลังในการแข่งขันและมีอำนาจเหนือกว่าในตลาดโลก (Barnwell, N., 2007) ความสำเร็จดังกล่าวทำให้ประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะประเทศตะวันตก มีการวิเคราะห์ถึงที่มาของความสำเร็จของประเทศญี่ปุ่น พบว่า มีสองปัจจัยที่ทำให้ประเทศญี่ปุ่นประสบความสำเร็จ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะความสำเร็จของบริษัทชื่อดัง เช่น Toyota, Sony, Panasonic, Honda, Mazda, Isuzu, Canon เป็นต้น (Abe, E. & Fitzgerald, R., 1995) การที่บริษัทขนาดใหญ่ของญี่ปุ่นประสบผลสำเร็จ เนื่องจากได้นำวิธีการจัดการคุณภาพที่เรียกว่า ไคเซ็น ภาษาญี่ปุ่น 改善 ซึ่งมาจากภาษาญี่ปุ่นสองคำ คำว่า “ไค (改)” แปลว่า “การเปลี่ยนแปลง” และคำว่า “เซ็น (善)” แปลว่า “ดีกว่า” แนวคิดการทำงานแบบ ไคเซ็นทำให้พนักงานทุกคนตระหนักอยู่ทุกขณะว่างานที่ตนเองทำและรับผิดชอบนั้น ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยเฉพาะบริษัทยักษ์ใหญ่อ่างโตโยต้า ไคเซ็นกลายเป็นจิตวิญญาณการทำงานของคนญี่ปุ่นและการใช้ชีวิตประจำวัน แนวคิดแบบนี้ จึงทำให้เกิดการผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing) และเทคนิคการจัดการคุณภาพ โดยเฉพาะในกระบวนการผลิต ไคเซ็นจึงกลายเป็นเครื่องมือและกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในกิจกรรมใด ๆ ขององค์กรทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งขยายไปถึงไคเซ็นส่วนบุคคล (ผู้คน) ที่สามารถนำไปใช้ในทุกกิจกรรมการดำเนินชีวิตและหน้าที่การงาน สำหรับชาวญี่ปุ่น ไคเซ็นมีลักษณะเป็นปรัชญาและเน้นการปฏิบัติ (Brunet, A. P. & New, S., 2003) หากพิจารณาอย่าง

ละเอียดยแล้วการจัดการแบบไคเซ็นส่งผลให้เกิดการละทิ้งการปฏิบัติแบบเก่าบางส่วนหรือทั้งหมด หากจำเป็น (Bessant, J., Caffyn, S. & Gallagher, M., 2001; Huntzinger, J., 2002) แต่มีข้อสังเกตประการหนึ่งที่แนวคิดแบบไคเซ็นถูกนำไปใช้กับบริษัทในเครือญี่ปุ่นที่มีสาขาตั้งอยู่ในต่างประเทศพบว่าไม่ประสบผลสำเร็จในการใช้ไคเซ็น เนื่องจากคุณสมบัติส่วนลึกลับวัฒนธรรมไม่เหมือนคนญี่ปุ่น (Kono, T., 1982)

แนวคิดไคเซ็นสามารถสืบย้อนไปถึงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ซึ่งเป็นช่วงที่การปฏิรูปเศรษฐกิจเข้าครอบงำญี่ปุ่นในที่สุด นับตั้งแต่ที่บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด นำระบบการปรับปรุงคุณภาพเสนอโอเดียสร้างสรรคมาใช้ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2494 หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ราว 6 ปี การเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมต่าง ๆ ได้นำไปสู่คุณภาพของผลิตภัณฑ์และผลผลิตของพนักงานที่สูงขึ้น ซึ่งมีส่วนช่วยอย่างมากต่อการพัฒนาของบริษัท มาซาอากิ อิมามิ (Masaaki Imai) ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งไคเซ็น ได้แนะนำไคเซ็นไปทั่วโลกให้เป็นวิธีการจัดการที่เป็นระบบไคเซ็น “ไคเซ็น (Kaizen)” คือ ญุณแจสู่ความสำเร็จในการแข่งขันของญี่ปุ่นในช่วงปี ค.ศ.1986 ปัจจุบัน องค์กรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ นำไคเซ็นมาเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมหลักของตนด้วยคำนิยามที่ว่า “เปลี่ยนเพื่อสิ่งที่ดีกว่า; Change for the Better” และฝึกฝนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในแต่ละวันด้วยการใช้ร่วมกับแนวคิด Six Sigma, PDCA และ Lean นอกจากนี้ยังใช้กับกรอบงานการวิเคราะห์อื่น ๆ เช่น SWOT และ Balanced Scorecard (BSC) เป็นต้น

ไคเซ็น เป็นแนวความคิดการดำเนินธุรกิจที่ทำให้อุตสาหกรรมญี่ปุ่นมีชื่อเสียงในช่วงทศวรรษ 1970-1980 (พ.ศ.2513-2523) ช่วยให้ญี่ปุ่นมีเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับสองของโลกในขณะนั้น แปลความได้ว่า “การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” ตามแนวทางไคเซ็น เปลี่ยนการผลิตของญี่ปุ่นและยี่ห้อ (Brand) ญี่ปุ่นให้เป็นที่รู้จักและขายผลิตภัณฑ์ไปทั่วโลกนารายได้เข้าประเทศสร้างความมั่งคั่งให้ระบบเศรษฐกิจมาจนทุกวันนี้ ไคเซ็นไม่เพียงแต่มีอิทธิพลเฉพาะธุรกิจและเศรษฐกิจเท่านั้น ยังมีอิทธิพลต่อหน่วยงานภาครัฐรวมทั้งรัฐบาลเพื่อปรับปรุงขีดความสามารถ เพื่อให้บริการสาธารณะที่ดีขึ้นแก่ชุมชนท้องถิ่น วิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการปรับปรุงขีดความสามารถของข้าราชการและมีความกระตือรือร้นที่จะดำเนินการโดยคำนึงถึงความสนใจและความคิดริเริ่มของตนเอง เบื้องหลังส่วนลึกของแนวคิดไคเซ็น คือภูมิรัฐศาสตร์ที่ตั้งอยู่ในเขตหนาว มีภัยธรรมชาติ คือ แผ่นดินไหวทำให้คนญี่ปุ่นต้องเตรียมพร้อมและพัฒนาเครื่องมือ วิธีการดำรงชีวิตและวิธีการทำงานใหม่ที่มีคุณภาพสามารถจะป้องกันหรือบรรเทาความเสียหายหรือสูญเสียจากภัยธรรมชาติอยู่ตลอดเวลา ดังคำกล่าวที่เราได้ยินอยู่เสมอว่า ลูกพระอาทิตย์ไม่มีวันยอมแพ้ แม้ธรรมชาติจะโหดร้าย รุนแรง ชาวญี่ปุ่นได้ทำ

การวิจัยและต่อสู้อย่างมีวินัยและสติปัญญาของผู้นำในชาติ รากฐานความคิดที่ผูกพันกับธรรมชาติ อันโหดร้ายจึงพร้อมที่เปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่าที่จะเอาชนะธรรมชาติมองซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของอุปนิสัยของคนญี่ปุ่น ในทางกลับกันอีกด้านหนึ่งทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นนิสัยดั้งเดิมของมนุษย์เช่นหลายประเทศ โดยเฉพาะประเทศไทยที่ไม่ค่อยจะยอมรับสิ่งใหม่ที่แตกต่างกัน แต่จะถูกบังคับหรืออยู่ภายใต้ภาวะจำยอม นิสัยชอบต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจึงไม่อาจใช้ได้ดี เหมือนกับคนญี่ปุ่น จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าแนวคิดโคเซ็นเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับลักษณะอุปนิสัยของคนญี่ปุ่น กลายเป็นเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่เป็นที่รู้จักกันไปทั่วโลก ประกอบกับระบบการปกครองที่กระจายอำนาจที่เป็นจริงทั้งในเชิงแนวคิดและการปฏิบัติ ทำให้ท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารจัดการในท้องถิ่นของตน ไม่ต้องคอยรับคำสั่งฝ่ายเดียวจากรัฐบาลกลาง เพราะนอกจากล่าช้าในการสนองตอบความต้องการของประชาชนแล้วยังไม่รู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของคนท้องถิ่น ดังกล่าวมีส่วนอย่างสำคัญในการพัฒนาประเทศญี่ปุ่นให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่มีฐานะเศรษฐกิจขนาดใหญ่อยู่ในแนวหน้าของโลก และยังเป็นแบบเรียนให้ประเทศต่าง ๆ ในการพัฒนาประเทศ

การที่ประเทศญี่ปุ่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปฏิเสธมิได้ว่าแนวคิดโคเซ็นมีอิทธิพลต่อการพัฒนาที่เป็นการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงตลอดเวลาในการจัดการระบบต่าง ๆ ดังนี้ 1) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) 3) การจัดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Development) 4) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) 5) การจัดการสต็อกและการจัดหา (Inventory and Supply Chain Management) และ 6) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อระบบดังกล่าวได้รับการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้กิจการขององค์กรหรือธุรกิจมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกได้ทุกขณะในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน การเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน การส่งเสริมนวัตกรรมและการเรียนรู้ การพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน และการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

บทสรุป

ประเทศญี่ปุ่นตั้งอยู่ในเขตภูมิอากาศหนาว ภูมิประเทศที่เป็นหมู่เกาะ มีภัยธรรมชาติ โดยเฉพาะแผ่นดินไหว การดำรงชีวิตที่ต้องมีความพร้อมและตื่นตัวที่ต้องต่อสู้กับภัยธรรมชาติ เป็นประเทศที่แพ้สงครามโลกครั้งที่ 2 และคนญี่ปุ่นได้ใช้เป็นบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านเศรษฐกิจ วิทยาการและเทคโนโลยี ภายหลังสงครามได้กลายเป็นประเทศที่เจริญมีความมั่ง

คังทางเศรษฐกิจอยู่ในอันดับสามของโลกรองจากสหรัฐอเมริกาและจีน มีการพัฒนาประเทศท่ามกลางภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและเกิดวิกฤตการณ์น้ำมัน เศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่นยังคงเติบโตต่อเนื่อง การที่ประเทศญี่ปุ่นสามารถพัฒนาประเทศให้กลายเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เนื่องจากลักษณะภูมิรัฐศาสตร์ที่ต้องทำให้คนญี่ปุ่นต้องตื่นตัวมีการเตรียมพร้อมที่จะต้องอยู่รอดท่ามกลางสภาพภูมิประเทศที่เป็นเกาะมีภัยธรรมชาติ และหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้มีการเปลี่ยนแปลงภูมิรัฐศาสตร์โดยเฉพาะการเมือง การปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาเป็นการเมืองแบบประชาธิปไตย มีการกระจายอำนาจการปกครองให้ท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองพัฒนาเขตในพื้นที่ปกครองของตนเอง จากพื้นฐานทางภูมิรัฐศาสตร์ การเมืองการปกครองดังกล่าวมีส่วนอย่างสำคัญที่ทำให้คนญี่ปุ่นมีวิสัยคิดและพัฒนาประเทศของตนจนมีความมั่งคั่งเจริญทั้งชีวิตความเป็นอยู่ เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน ฯลฯ สิ่งนั้นคือ วัฒนธรรมทางความคิดและการกระทำที่มีการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมต่อมาจึงคิดพัฒนาแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพในระบบการผลิตของตนเองที่เรียกว่าการจัดการแบบ ไคเซ็น ซึ่งมีความหมายว่าการเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า หรือมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมงานโดยเฉพาะในกระบวนการผลิตอุตสาหกรรมของญี่ปุ่น และแนวคิดการจัดการแบบไคเซ็น ไม่ได้ถูกใช้เฉพาะในกิจการธุรกิจอุตสาหกรรมยังกลายเป็นค่านิยมของคนญี่ปุ่นและนำไปใช้ในกิจกรรมในการดำเนินชีวิต หน้าที่การงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัว องค์กรทั้งภาครัฐเอกชน และวิธีการจัดการแบบไคเซ็นของญี่ปุ่นจึงเป็นบทเรียนให้ประเทศอื่นได้เรียนรู้และนำไปปรับใช้ในภาคอุตสาหกรรมและการจัดการองค์กรทั้งในภาคเอกชนและรัฐ อย่างกว้างขวางไปทั่วโลก

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การดำรงชีพมีมาตรฐานสูง มีความสามารถในการด้านอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ที่ได้จากบทเรียนของประเทศญี่ปุ่นนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ระบอบการเมืองประชาธิปไตยและกระจายอำนาจการปกครองที่เป็นจริงทั้งในทางแนวคิดและการปฏิบัติให้ท้องถิ่นมีอิสระพัฒนาตนเอง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลและภาคอุตสาหกรรม
3. วัฒนธรรมทางความคิดและการกระทำที่มุ่งมั่นปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
4. ค่านิยม “ทำวันนี้ให้ดีกว่าวันวาน”

องค์ความรู้ดังกล่าวข้างต้น เป็นเรื่องของหลักการที่จะนำไปสู่หลักปฏิบัติ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำไปพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดพลังในการพัฒนาประเทศและองค์กรในระยะยาวและต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- ปธาน สุวรรณมงคล.(2554). *การเมือง การบริหารท้องถิ่นเปรียบเทียบ*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2554). *ระบบการเมืองเปรียบเทียบ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วิกิพีเดีย. (2566). *รายชื่อประเทศเรียงตามผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (ราคาตลาด)*. เข้าถึงได้จาก [https://th.wikipedia.org/wiki/รายชื่อประเทศเรียงตามผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ_\(ราคาตลาด\)#อ้างอิง](https://th.wikipedia.org/wiki/รายชื่อประเทศเรียงตามผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ_(ราคาตลาด)#อ้างอิง)
- อุดม ทุมโฆสิต. (2566). *อำนาจรัฐ และการกระจายอำนาจ แนวคิด กรณีศึกษา และข้อสังเกต*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- Abe, E. & Fitzgerald, R. (1995). Japanese economic success: Timing, culture, and organizational capability. *Business History*, 73(2), 1-31.
- Barnwell, N. (2007). *Japanese management: Its emergence into Western consciousness and its long-term impact*. University of Technology, Sydney. Retrieved from <http://ehsan.econ.usyd.edu.au/papers/Barnwell.pdf>
- Bessant, J., Caffyn, S. & Gallagher, M. (2001). An evolutionary model of continuous improvement behaviour. *Technovation*, 21(2), 67-77.
- Brunet, A. P. & New, S. (2003). Kaizen in Japan: An empirical study. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(12), 1426-1446.
- Drucker, P. (1971). What We Can Learn from Japanese Management. *Harvard Business Review*, 49(2), 1-11.
- Evans, G & Newnham, J., (1998). *The Penguin Dictionary of International relations*. London, UK. : Penguin Books.
- Huntzinger, J. (2002). The roots of lean training within industry-The origin of Japanese management and kaizen. *AME*, 18(1), 1-13.

Kono, T. (1982). Japanese management philosophy-Can it be exported?. *Long Range Planning*, 15(3), 90-102.