

# สร้างภูมิคุ้มกันยอมรับความเปลี่ยนแปลง ด้วยการใช้ตัวอย่างโคเซ็นร่วมกัน ทำให้โคเซ็น = การปฏิเสธวิธีการเดิมง่ายขึ้น

ต่อ อาควบัทส์แล้ว

กิจกรรมโคเซ็น หมายถึง การลงมือดำเนินการจริง → ทำให้เห็นชัด → ทำให้ใช้ร่วมกัน นั่นคือ การทำงานจริง 3 ขั้นตอนของ

- ① ลงมือทำโคเซ็น
  - ② เขียนแสดงโคเซ็น
  - ③ ใช้โคเซ็นร่วมกัน
- ครั้งแล้วครั้งเล่า

หากจะพูดให้เข้าใจง่าย คือ การลงมือดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

① ก่อนอื่นเริ่มลงมือทำโคเซ็นจาก เรื่องที่สามารถทำได้ จนถึง ขั้นตอนที่ทำได้ อย่างรวดเร็ว

② ไม่ทำโคเซ็นแบบ ทำแล้วทำเลย ให้เขียนแสดงเป็น บันทึกโคเซ็น ออกมา

③ ไม่ปล่อยให้ บันทึกโคเซ็น ที่เขียน รวบรวม ทิ้งไว้เฉยๆ ทำให้ใช้ร่วมกันโดยการ ติดประกาศ แจกจ่าย แนะนำ ประชุมนำเสนอ ฉะนั้นแล้วโคเซ็นที่อุตสาหกรรมลงมือทำ จะไม่เป็นสิ่งที่

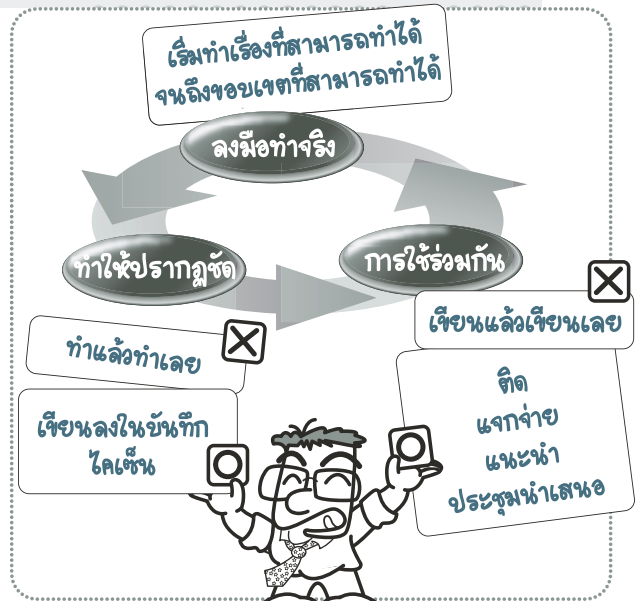
- \* เฉพาะเวลานั้น
- \* เฉพาะคนนั้น
- \* เฉพาะสถานปฏิบัติงานนั้น

แต่พนักงานบริษัทส่วนใหญ่สามารถเข้าร่วมกันได้ และไม่ใช้เฉพาะภายในบริษัทเท่านั้น แต่บริษัทหรือองค์กรส่วนใหญ่ใช้ร่วมกันได้ หากจะกล่าวอย่างถูกต้องแล้ว สิ่งที่ใช้ร่วมกันไม่ใช่สิ่งที่ เป็น ตัวอย่างโคเซ็น เท่านั้นแต่คือ กฎ หลักการและไอดีของโคเซ็นที่อยู่ภายใน ตัวอย่างโคเซ็นนั้น ๆ หมายถึง Know How โคเซ็น

มีผลทำให้สามารถเชื่อมโยงไปสู่ โคเซ็นต่อไป ได้ด้วยการ ทำโคเซ็นมากขึ้น ทำโคเซ็นยิ่งขึ้น หรือสามารถประยุกต์ใช้โคเซ็นของ บริษัทอื่น ธุรกิจอื่น สถานปฏิบัติงานอื่น ในงานของตัวเองได้

ถึงแม้จะเป็นเพียงขุดปัญหา แต่มีคุณค่าในการใช้ร่วมกัน แต่ว่าถึงแม้จะอยู่ใน ขั้นตอนที่ยังไม่ได้ลงมือทำจริง หมายถึง แบบฟอร์มโคเซ็นที่บันทึกเฉพาะ ช่องปัญหา ก็มีคุณค่าในการใช้ร่วมกัน บริษัทหนึ่ง บอกให้ ช่วยเขียนเพียงแค่ปัญหาก็ได้ ก่อนอื่น ช่วยเขียนเฉพาะปัญหาออกมา เป็นการบันทึก

- \* เรื่องที่ลำบาก
  - \* เรื่องที่ไม่ชอบใจ
  - \* เรื่องที่รำคาญใจ
  - \* เรื่องที่วุ่นวาย เป็นต้น
- ของแต่ละคน



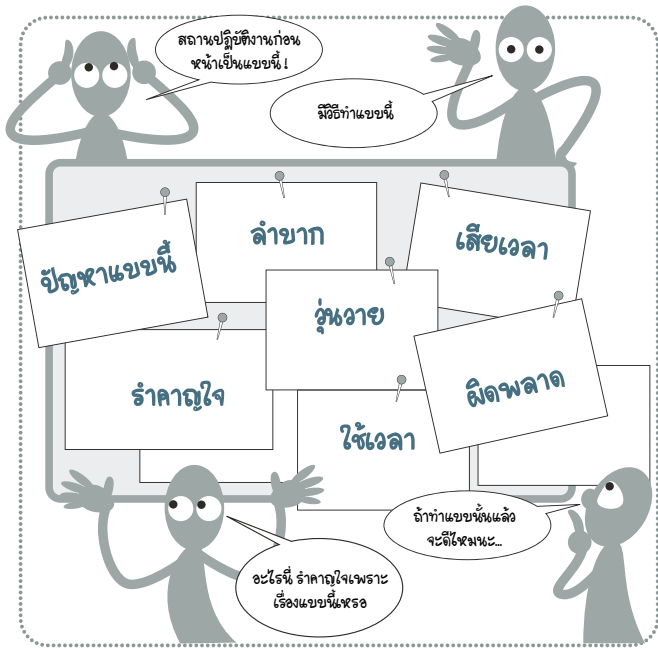
หลังจากนั้น นำ แบบฟอร์มโคเซ็นที่มีการบันทึกเฉพาะ ในช่องปัญหา ไปติดประกาศไว้แน่นอนว่า คนที่บันทึกปัญหาในช่อง ปัญหา กำลังเดือดร้อนอยู่จริง ๆ แต่สำหรับคนที่ดู แบบฟอร์มโคเซ็น ที่ติดประกาศเหล่านั้น จะเกิดความรู้สึกว่า รำคาญใจเพราะเรื่องแบบนี้ เหนือ ลำบากเพราะเรื่องแบบนี้ เหนือ

หลังจากนั้น ก็จะเขียนข้อเสนอแนะโคเซ็นต่างๆ ลงใน ช่อง มาตรการแก้ไข เช่น ถ้าทำแบบนี้แล้วอาจจะเป็นผลดี มีวิธีทำแบบนี้แน่นอนว่าไม่สามารถลงมือทำจริงได้ทุกเรื่อง แต่มีจำนวนไม่น้อยที่ เชื่อมโยงไปสู่การลงมือทำจริง ความจริงแล้ว นี่เป็นโคเซ็น Know How ที่ได้ผลดีที่สุดและเร็วที่สุด

หมายความว่า เป็นการให้คนอื่นคิดหาข้อเสนอแนะโคเซ็น และไอดีแทน นี่เป็นวิธีการทำโคเซ็น ทำให้สบาย นั่นเอง การใช้ คนอื่นให้เป็นประโยชน์ หรือหลักการสำคัญของโคเซ็น ที่ว่า การใช้ ปัญหาของคนอื่นให้เกิดประโยชน์

หลักการสำคัญของโคเซ็น มีเรื่อง การใช้ ○○ ให้เกิด ประโยชน์ อยู่หลายประเภท เช่น

- \* การใช้ฟังก์ชันให้เกิดประโยชน์
- \* การใช้เครื่องมือช่วยให้เกิดประโยชน์
- \* การใช้ระบบให้เกิดประโยชน์
- \* การใช้องค์กรให้เกิดประโยชน์
- \* การใช้การบริการให้เกิดประโยชน์ เป็นต้น



กฎของการลงมือทำไคเซ็นจริง คือ การ **ใช้สิ่งที่สามารถทำได้** ไม่ว่าจะเป็นอย่างใดก็ตาม **ให้เกิดประโยชน์** ให้ให้คุ้มค่า

สาเหตุที่เป็นเช่นนั้น เพราะคนอื่นมีประสบการณ์ที่ต่างกันไป ทำให้มี **ปัญหาที่ต่างกันไป** ตามภูมิหลังของแต่ละคน ส่งผลให้ได้รับการเขียน **ข้อเสนอแนะไคเซ็นหรือไอดี** ที่มีพื้นฐานจากประสบการณ์เกี่ยวกับปัญหาที่ตีตกเป็นจำนวนมาก เช่น

- สถานปฏิบัติงานก่อนหน้าทำแบบนี้
- บริษัทก่อนหน้าทำแบบนี้

มนุษย์ คือ **ก้อนแห่งปัญญา** เพราะว่าคุณคนใด ๆ ที่มีชีวิตอยู่จนถึงวันนี้ได้มีการ **ชิมชั๊ป→พัฒนา→สะสม Know How** การแก้ปัญหา ตามแบบฉบับของตนเอง

การใช้สิ่งเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ในการทำไคเซ็นงานของตนเอง คือ **วิธีการไคเซ็นขั้นสูง** ที่ใช้คนอื่นให้เกิดประโยชน์ ใช้ปัญญาของคนอื่นให้เกิดประโยชน์

ในระบบของไคเซ็นไม่มีกฎที่ว่า **ปัญหาในงานของตนเองต้องคิดด้วยตนเอง และต้องทำไคเซ็นด้วยตนเอง** หากในบริษัทของท่านใดมีระบบไคเซ็นที่โง่เขลาเช่นนั้น ต้องทำการขจัดตัดออกไป ยิ่งไปกว่านั้น การให้บุคคลอื่นคิด ให้บุคคลอื่นแก้ไขปัญหานั้นจะได้ผลลัพธ์ที่ดียิ่งขึ้น

**ใช้ประโยชน์จากร้อยหัวดีกว่าหัวเดียว**

สำหรับคนที่ไม่ค่อยเก่ง มักลำบากกับปัญหาที่ว่า **คิดไอดี** ไม่ออกจากสมองของตนเอง แต่สำหรับ **คนฉลาด** แล้ว มักจะไม่ค่อยใช้สมองของตนเอง มักจะคิดหาทางใช้สมองของคนอื่นแทน สาเหตุที่เป็นเช่นนั้นเพราะรู้ว่า **สมองของตนเองมีเพียงหนึ่งเดียว** ถึงแม้ว่าจะฉลาดเพียงใดก็ตาม แต่ไอดีที่ออกมาจากหัวเดียวก็มักจะเป็นที่รู้ๆ กันอยู่

แต่หากเป็น **สมองของคนอื่น** แล้วมีจำนวนมากมาย นอกจากนี้ สมองเหล่านั้นยังมีประสบการณ์ที่ต่างกันไป คนฉลาด ย่อมรู้เรื่องนี้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงพยายามใช้สมองของคนอื่น **ปัญหาของคนอื่นให้เกิดประโยชน์** แทนการใช้สมองของตนเองเพียงอย่างเดียว



แล้วการใช้ปัญหาของคนอื่นให้เกิดประโยชน์ควรทำอย่างไรดี คือ การเขียนแสดงปัญหาที่หนักใจของตนเองออกมา แล้วทำให้ปรากฏชัด การที่หนักใจอยู่เพียงลำพังคนเดียว ย่อมไม่มีใครเข้าใจว่าเป็นปัญหาแบบใดอย่างรูปธรรม

แต่ทว่า หากเขียนแสดงในแบบฟอร์มไคเซ็นว่าเป็น

- \* เรื่องที่ลำบาก \* เรื่องที่ไม่ชอบ
- \* เรื่องที่ราคาสูง \* เรื่องที่วุ่นวาย

แล้วไม่ว่าใครก็เข้าใจ แน่แน่นอนว่า เรื่องเหล่านี้จะบอกกล่าวเป็นคำพูดก็ได้ แต่การทำแบบนี้จะมีคนรอบข้างเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่รับรู้ แต่หากเขียนแสดงออกมาแล้ว สามารถมีข้อมูลร่วมกันได้ **จำนวนหลายคนกว่า** สามารถได้รับไอดีและข้อเสนอแนะไคเซ็นจำนวนมากกว่าได้ หลังจากนั้น สิ่งเหล่านี้จะเชื่อมโยงไปสู่การลงมือทำไคเซ็น = การแก้ปัญหา นี่คือ Know How ไคเซ็น ที่เรียกว่า **การใช้ปัญหาของคนอื่นให้เกิดประโยชน์** เป็นวิธีการลงมือทำไคเซ็นแบบลำดับขั้นตอน ที่มีประสิทธิภาพดีที่สุดในสำหรับการลงมือทำไคเซ็นอย่างรวดเร็ว

ที่มา: นิตยสาร Creative & Idea KAIZEN ฉบับที่ 55 เมษายน พ.ศ.2554