



# ไคเซ็น

ในชั้นเรียนขอบ

# มหาวิทยาลัย

ไคเซ็นทำให้เกิดความสนุกในชีวิต

## ความแตกต่างระหว่างการศึกษากับการฝึกอบรม

หลายปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ทำการไคเซ็นวิธีการเรียนการสอนสำหรับนักศึกษาอย่างกว้างขวางปัจจุบัน ผมมีคอร์สสอนอยู่หลายมหาวิทยาลัย แต่ไม่ว่ามหาวิทยาลัยไหนวิธีการสอนที่เข้าใจง่ายและดึงดูดความสนใจของนักศึกษาล้วนเป็นที่ต้องการ โดยยึดคำวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับการสอนจากนักศึกษาและทำวิธีการเรียนการสอนให้เป็นคู่มือสาเหตุที่ผมคิดที่จะใช้วิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างจากวิธีการในอดีตเนื่องจากการศึกษาพื้นฐาน เน้นสถานที่ปฏิบัติงานของบริษัทรถยนต์โตโยต้า

**คุณโทจิ โอนะ** อดีตรองประธานบริษัทรถยนต์โตโยต้า ผู้ซึ่งให้กำเนิดวิธีการผลิตแบบโตโยต้า กล่าวถึงการศึกษาและการฝึกอบรม ดังนี้  
“ถึงแม้จะอ่านหนังสือออกแต่ก็ไม่ได้ทำให้สามารถตีพิมพ์ได้ทันที่การทำงานก็เช่นเดียวกัน การศึกษา หมายถึง การได้รับการสอนในเรื่องที่ไม่รู้ การฝึกอบรม หมายถึง การจดจำความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาและเข้าใจโดยแท้จริง เริ่มแรก ยังไม่สามารถจดจำได้ จึงต้องลองทำซ้ำไปซ้ำอีกหลายๆ ครั้ง ระหว่างนั้น ร่างกายจะเคลื่อนไหวได้เองโดยอัตโนมัติและนำไปสู่การเข้าใจโดยแท้จริง”

**คุณมิสึโอะ คิโนะชิตะ** รองประธานบริษัทรถยนต์โตโยต้า คนปัจจุบัน ได้เขียนไว้ว่า “มนุษย์จะเติบโตโดยผ่านการทำงานเท่านั้น การนั่งเรียนเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างบุคลากรได้” (การอบรมบุคลากรคือการวิ่งมาราธอนที่ไม่มีจุดสิ้นสุด JMA Management Review ฉบับเดือนธันวาคม พ.ศ.2549 สมาคมเพิ่มผลผลิตญี่ปุ่น)

“ผมมีความรู้สึกที่ว่า คำพูดที่ถูกนำไปปฏิบัติจริงในสถานที่ปฏิบัติงานของบริษัทและสืบทอดต่อมาเป็นเวลายาวนานนี้ คือ คำแนะนำเพื่อแก้ปัญหาการศึกษาของโรงเรียนที่กำลังประสบปัญหามากมาย”

แต่ที่ว่า การเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยที่ใช้หลักการนั่งเรียนสืบเนื่องกันมา ในการให้ความรู้แก่นักศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ให้เป็นการเรียนการสอนที่มีการปฏิบัติจริงและเน้นการมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่ทำได้ยากมาก

## การเรียนการสอนที่ให้นักศึกษามีส่วนร่วม

จึงเกิดความคิดว่าจะสามารถนำไคเซ็นมาใช้ในการเรียนการสอนแบบเน้นการมีส่วนร่วมได้หรือไม่ ปัจจุบัน มีการนำไปใช้จริงในวิชาทฤษฎีการบริหารการผลิตของมหาวิทยาลัย 2 แห่ง โดยการให้นักศึกษาเขียน

## หัวข้อไคเซ็นสำหรับนักศึกษา

งานพิเศษ  
กิจกรรมในมหาวิทยาลัย  
ชีวิตประจำวันของตนเอง



**ตัวอย่างไคเซ็น** จนถึงตอนนี้ ได้ปฏิบัติเป็นประจำทุกปี เป็นเวลา 4 ปีแล้ว ในการบรรยายวิชา “การผลิตแบบญี่ปุ่น” ในชั้นเรียน หลังจากอธิบายถึงระบบข้อเสนอไคเซ็นและกิจกรรมไคเซ็นแล้วจะให้นักศึกษาเขียนเรื่องไคเซ็นส่ง หลักการเบื้องต้นของไคเซ็น คือ การทำไคเซ็นด้วยตนเองในงานที่ตนเองรับผิดชอบในสถานปฏิบัติงาน โดยปกตินักศึกษาไม่ได้ทำงานหัวข้องานจึงเป็นการที่นักศึกษาคิดทำไคเซ็นอย่างจริงจังให้รู้สึกเหมือนอยู่ในเหตุการณ์จริง เริ่มจากการคิดว่าจะทำไคเซ็นอะไรดี นักศึกษาก็ต้องมีเรื่องที่ต้องทำไคเซ็นอยู่อย่างแน่นอน ดังนั้น จึงลองให้ทำไคเซ็นดูในเรื่องที่เกี่ยวกับนักศึกษาเองในสิ่งที่กำลังลำบาก หรืออยากลองเปลี่ยนดู

หัวข้อการไคเซ็นของนักศึกษา

- งานพิเศษ
- ชีวิตประจำวันของตนเอง
- กิจกรรมในมหาวิทยาลัย

ให้เวลานักศึกษาเขียนเรื่องที่กำลังได้รับความลำบากใน 3 หัวข้อดังกล่าว แบ่งเป็น ก่อนไคเซ็น หลังไคเซ็น ผลที่ได้จากไคเซ็น เริ่มแรกพวกนักศึกษาสับสนเขียนอธิบายวิธีการพื้นฐานของไคเซ็น เช่น 5 ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) การจัดการที่เห็นด้วยตา การทำให้มองเห็น แต่จากการแนะนำตัวอย่างไคเซ็นจริงในบริษัท ทำให้เกิดความเข้าใจว่าไคเซ็นคืออะไร และส่งข้อเสนอไคเซ็นอย่างไม่ติดขัด

ชั้นเรียนต่อมาหลังจากนั้น 1 อาทิตย์ คือ การอธิบายตัวอย่างไคเซ็นที่นักศึกษาเขียนส่งทีละตัวอย่างให้ได้มากที่สุดและชมเชยไคเซ็นที่ยอดเยี่ยม ให้ของรางวัลเล็กน้อย การทำเช่นนี้ช่วยยกระดับความต้องการทำไคเซ็นต่อไปของนักศึกษาให้สูงขึ้นได้ว่า “ครั้งต่อไปต้องเอารางวัลให้ใครนะ”

ผลคือ นักศึกษามีการตอบสนองที่ดีมาก เช่น

- รู้สึกเหมือนอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานจริงๆ
- เข้าใจถึงแก่นแท้ของการผลิตแบบญี่ปุ่น
- เข้าใจถึงทฤษฎีการบริหารการผลิตได้อย่างถ่องแท้ จากที่เคยคิดว่าเข้าใจยาก

### โคเซ็นของนักศึกษา

โคเซ็น หมายถึง **การทำโคเซ็นในเรื่อง (งาน) ของตนเอง ด้วยตนเอง** การทำให้นักศึกษาเข้าใจในเรื่องนี้เป็นสิ่งสำคัญมาก หากบอกว่า “อะไรก็ได้ขอให้ส่งมา” จะมีข้อเสนอแนะที่เป็นความต้องการของตนเองส่งมาจำนวนมาก โดยเฉพาะความต้องการในเรื่องการบริหารมหาวิทยาลัย วิธีการสอนในชั้นเรียน โรงอาหาร การจราจร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็น**ความต้องการไปยังบุคคลอื่น** เช่น “ขึ้นรถบัสดโรงเรียนไม่ได้เพราะที่นั่งเต็ม ควรเพิ่มจำนวนรถบัสด” “โรงอาหารวุ่นวาย ควรเพิ่มโรงอาหารอีกแห่ง” “มหาวิทยาลัยตั้งอยู่บนภูเขา ทำให้มีลมแรงในฤดูหนาว ควรสร้างทางไต่ดินในมหาวิทยาลัย” “เพื่อการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสิ่งแวดล้อม ควรติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้าพลังงานลมในมหาวิทยาลัย” เป็นต้น แนนอนว่าไม่ได้มีแต่รูปแบบความต้องการ แต่มีโคเซ็นที่ลงมือทำด้วยตนเองด้วยส่วนใหญ่เป็นโคเซ็นที่เกี่ยวกับเรื่องรอบตัวใน**ชีวิตประจำวัน** เช่น “เป็นคนที่ดีตอนเช้ายาก จึงเพิ่มนาฬิกาปลุกเป็น 5 เครื่อง” “ลดจำนวนและปริมาณมื้ออาหารลง เพื่อการลดความอ้วน” “ประหยัดการใช้น้ำฝักบัวด้วยการทำให้รูฝักบัวเล็กลง” เป็นต้น หนึ่งในนั้น มีโคเซ็นที่แปลกๆ อยู่ด้วย หัวข้อโคเซ็น คือ **โคเซ็นทำให้อุปสรรคของการอยู่ร่วมกันหมดไป**

**โคเซ็นทำให้อุปสรรคของการอยู่ร่วมกันหมดไป**

**ก่อน**  
โคเซ็น

สมมติแฟนสาวที่รักมากอยู่คนหนึ่ง เธอ ทั้งคู่เช่าห้องพักในมหาวิทยาลัยเดียวกัน เดิมทีต่างคนต่างพักอยู่ที่อพาร์ตเมนต์ของตัวเอง แต่ระยะหลัง แฟนสาวมาพักที่ห้องสมชายอยู่ กุญแจมีเพียง 1 ดอก จึงต้องออกจากห้องพร้อมกันและจะลืมวิชาเรียนในเวลากลางคืนก็ตาม ลำบากมาก นอกจากนี้ ไม่มีกุญแจทำให้เข้าห้องพักไม่ได้ จึงต้องรออยู่ด้านนอกเป็นประจำ

**หลังจาก**  
โคเซ็น

ดังนั้น จึงทำกุญแจเพิ่มขึ้นมาอีก 1 ดอก

**ผลที่ได้จากโคเซ็น**

ต่างคนต่างออกและเข้าห้องพักได้อย่างอิสระ ทอซที่ ไม่มีวิชาเรียนก็สามารถพักผ่อนอยู่ที่ห้องได้สบาย ๆ เพราะสามารถพกกุญแจได้อย่างเต็มที่ จึงไม่กังวลขณะเรียนหนังสือ ส่งผลให้มีผลการเรียนที่ดีขึ้น และไม่มีความเครียดสะสม ทำให้ความรักของเราทั้งคู่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

### โคเซ็นที่ดี และ โคเซ็นที่ไม่ดี

ในการเขียนจำเป็นต้องทำการอธิบายให้เข้าใจชัดเจนว่า **อะไรคือโคเซ็นที่ดี** และ **อะไรคือโคเซ็นที่ไม่ดี** ก่อนอื่น ขอกล่าวถึงโคเซ็นที่ดีคืออะไร จาก 6 ข้อ ดังนี้

- **โคเซ็นง่ายๆ** ต้องการโคเซ็นที่ไม่ซับซ้อน หรือเข้าใจยาก เป็นโคเซ็นที่ไม่ว่าใครก็สามารถทำความเข้าใจได้โดยง่าย
- **โคเซ็นที่สามารถเลียนแบบได้** หมายถึง ไม่ว่าใครก็สามารถเลียนแบบได้แม้จะมีสภาวะแวดล้อมที่ต่างกัน นั่นคือ เป็นโคเซ็นที่คุ้นเคยได้โดยง่าย
- **โคเซ็นที่ให้ผลลัพธ์สูง** เป็นเรื่องโดยทั่วไป แต่ว่าผลลัพธ์ของโคเซ็นสามารถตรวจสอบได้ ยิ่งให้ผลลัพธ์สูงเท่าใด ก็ยิ่งเป็นโคเซ็นที่ดีเท่านั้น
- **โคเซ็นที่มี ค่าใช้จ่าย** ไม่ว่าเรื่องใดหากต้องเสียค่าใช้จ่ายแล้วจะสามารถแก้ไขปัญหานั้นได้ แต่ทว่า กิจกรรมโคเซ็น คือ **การต่อสู้ระหว่างความสูญเสียและปัญญา** หมายถึง จุดสำคัญ คือการไม่มีค่าใช้จ่าย
- **โคเซ็นที่ลดจำนวนคน\*** นักศึกษาไม่สามารถทำความเข้าใจโคเซ็นที่ลดจำนวนคนได้ จึงยกตัวอย่างในแวดวงอุตสาหกรรมเพื่อให้สามารถเข้าใจได้ดีขึ้น
- **โคเซ็นที่เข้าถึงความเป็นมนุษย์** ความหมาย คือ โคเซ็นที่อ่อนโยนต่อมนุษย์ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นักศึกษาจำนวนมากให้ความสนใจในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก ทั้งหมดที่กล่าวมา ถือเป็น **โคเซ็นที่ดี** ในทางกลับกัน **โคเซ็นที่ไม่ดี** คือ โคเซ็นที่เป็นเรื่องตรงข้าม 5 ข้อ ดังนี้
  - ◆ **โคเซ็นที่เข้าใจยาก** ◆ **โคเซ็นที่พัฒนาไม่ได้**
  - ◆ **โคเซ็นที่ให้ผลลัพธ์ต่ำ** ◆ **โคเซ็นที่ไม่ลดจำนวนคน**
  - ◆ **โคเซ็นที่เป็นผลเสียต่อมนุษย์และสิ่งแวดล้อม**

*หมายเหตุ\** เช่น การปฏิบัติงานที่ใช้นคน 6 คน ทำให้ใช้เพียง 5 คนก็สามารถทำงานได้ สำหรับหนึ่งคนที่เหลือให้ไปช่วยงานอื่นที่มีคนไม่พอ ให้ผลลัพธ์เหมือนกับจ้างพนักงานเพิ่มอีก 1 คน

ที่มา: วารสาร Creative & Idea Kaizen ฉบับที่ 35 เดือนสิงหาคม 2552

สมัครสมาชิกวารสาร **Creative & Idea KAIZEN** วันนี้...

**ฟรี** ไปสเตอร์โคเซ็น 1 ชุด (4 แผ่น)

หรือสมัครสมาชิก 5 ท่าน

**ฟรี 1 ท่าน**

สอบถามรายละเอียดการสมัครสมาชิกได้ที่ :  
 ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์สมาชิกวารสาร  
 โทรศัพท์ 0 2258-0320-5 ต่อ 1740