



วิถีชาบู วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปัทมรัตน์ พันธุบรรณกั

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ท่าน สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ในฉบับที่แล้ว เราทบทวน และตอบคำถามที่ผมทิ้งท้ายไว้เรื่องมาตรฐาน และเกริ่นนำเรื่องของ S 3 ไปบ้างแล้ว เรามารู้ต่อส่วนที่ค้างไว้ คือ S 3, S 4 และจุดควบคุมที่แหลมคมต่อไปนะครับ

S 3 คือ จุดตรวจสอบสามประการ ใช้สำหรับตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง "เหตุ" และ "ผล" ในเวลาที่จะแก้ไขปัญหาพัฒนาปรับปรุงงาน

จุดตรวจสอบนี้ใช้ประกอบกับแผนภูมิเหตุ และผลหรือผังก้างปลาครับ

เรากลับมาสู่พื้นฐานกันอีกครั้งนะครับ

การใช้แผนภูมิเหตุ และผล ผังก้างปลา หรือ Ishikawa Diagram นั้น ใช้เพื่อหา และ/หรือแสดงความสัมพันธ์ระหว่างเหตุ และผล หรือปัญหา กับสาเหตุ หรือนโยบายกับกิจกรรมที่ทำให้บรรลุตามนโยบาย ฯลฯ

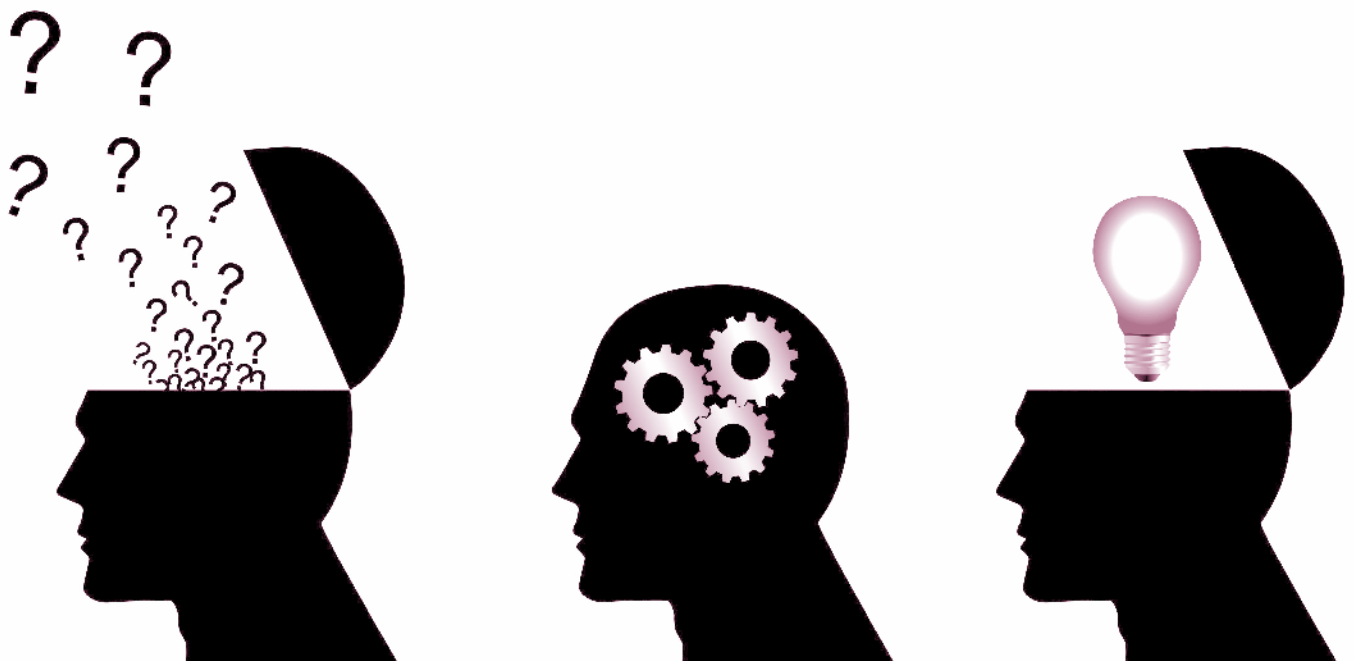
หรือที่ล่าสุดอาจารย์ Noriaki Kano นำมาประยุกต์ใน Task-Oriented QC Story ก็จะใช้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างงานใหญ่ (ใหม่) ที่ต้องการทำ กับงานย่อยที่จะทำงานใหญ่นั้นสำเร็จ

การสร้างแผนภูมินี้จะมีอยู่สองขั้นตอนหลัก กล่าวคือ ขั้นตอนแรกเป็นขั้นร่าง จะอาศัยกระบวนการระดมสมองหรือ Brain Storming เพื่อหาข้อสงสัย หลังจากที่กำหนดผล ปัญหา หรือนโยบาย หรืองานใหญ่เสร็จเรียบร้อยแล้ว

ทำไมถึงใช้การระดมสมอง?

เพราะต้องการให้ได้ เหตุ (กรณีที่เป็นหัว) สาเหตุ (กรณีที่เป็นหัว) กิจกรรม (กรณีที่เป็นหัว) หรืองานย่อย (กรณีที่เป็นหัว) ให้ครอบคลุมกว้างขวางที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การทำขั้นตอนนี้จะเสมือนกับการเหวี่ยงแหลงไปใต้น้ำ ซึ่งเมื่อสาวขึ้นมา ก็จะติดโน่น นี่ นั่น เต็มไปหมด ซึ่งไม่มีปัญหาอะไรครับ อาจารย์ Suyama อธิบายเสมอว่า ขั้นตอนนี้ใช้ "มือสมัครเล่น"





ได้ เพราะต้องการ “ปริมาณ” มากๆ ไว้ก่อน ในขณะที่วิทยากรการระดมสมองชาวไทยแนะนำหลักการไว้ว่า ในระหว่างการระดมสมองนั้น ให้ผู้เข้าร่วม

- เปิดอกพูด
- เปิดใจฟัง
- ให้ใช้ความคิดของคนอื่นมากระตุ้นความคิดของเรา
- เน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพ
- ห้ามแสดงปฏิกิริยา สายหน้า พยักหน้า หรือยิ้มเยาะ หรือ

วิพากษ์ความคิดของผู้อื่นในขณะนั้น

ว่ากันอีกว่า ผู้ที่สมองแล่นดีไม่มี “สนิม” เกะนั้น ภายใน 1 นาทีน่าจะได้ออกมาอย่างน้อย 6 ความคิด... ซึ่งตอนที่ผมเป็นวิทยากรได้ลองดูหลายทีแล้ว ยังไม่เคยเจอคนที่ความคิดแล่นปรี๊ดปราดอย่างที่ว่านี้สักทีเลยครับ

ผมแนะนำว่าต้องฝึกระดมสมองบ่อยๆ โดยปล่อยให้ Brain ของท่าน Storm ให้เต็มที่แหละครับ

เมื่อเสร็จขั้นแรกที่เป็นขั้นร่างแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนที่สองที่เป็นขั้นที่จะนำไปใช้งานจริงละครับ

นั่นคือ จะต้องกลั่นกรอง และสกัดคัดแยก เพื่อให้เหลือแต่สิ่งที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งขั้นนี้อาจารย์ Suyama บอกว่าต้องใช้ “มืออาชีพ” แล้วละครับ

เมื่อถามว่า “มือสมัครเล่น” กับ “มืออาชีพ” ต่างกันอย่างไรหนอ? อาจารย์ให้คำอธิบายที่ชัดเจนไว้ว่า **เมื่อทำสิ่งเดียวกัน คนที่จ่ายเงินคือมือสมัครเล่น ส่วนคนที่ได้เงินคือมืออาชีพ**

ผมเองเป็นมือสมัครเล่นในการเล่นเกมอล์ฟ เพราะเล่นที่ไรจ่ายเงินทุกที ในขณะที่โปรกอล์ฟทั้งหลายทั้งไทย และเทศ ลงเล่นที่ไรก็ได้เงินทุกทีนั่นแหละครับ

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการกลั่นกรอง สกัดคัดแยกนี้แหละครับ คือ S 3 ละครับ ซึ่งจะมีหลักสำคัญอยู่ 3 ประการจึงเรียกว่า S 3 หรือ Suyama Style 3 Check Points

1. เมื่อสาเหตุมีการเปลี่ยนแปลงระดับโดยเพิ่มขึ้นหรือลดลง

ผลลัพธ์หรือปัญหามีการเปลี่ยนแปลงระดับหรือไม่

2. ด้วยอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของเราผู้เป็นสมาชิกกลุ่ม (มืออาชีพ) สามารถเปลี่ยนแปลงระดับของสาเหตุได้หรือไม่?

3. เมื่อผลลัพธ์หรือปัญหามีการเปลี่ยนแปลงระดับโดยเพิ่มขึ้นหรือลดลง สาเหตุมีการเปลี่ยนแปลงระดับโดยเพิ่มขึ้นหรือลดลงหรือไม่?

คำถามที่ 1 เป็นคำถามเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันของเหตุและผล คำถามที่ 2 เป็นคำถามที่จะนำไปสู่การทำแผนปฏิบัติการเพื่อการแก้ไขปัญหา ทำงานเพื่อสนองนโยบาย หรือทำงานย่อยเพื่อให้งานใหญ่บรรลุผล

หากสังเกตดีๆ จะพบว่าคำถามที่ 3 คือบทกลับของคำถามที่ 1 เป็นการสอบทวนความสัมพันธ์เชื่อมโยงอีกครั้งหนึ่ง โดยคราวนี้ถามจากผลไปหาเหตุ แทนการถามจากเหตุไปหาผลในข้อ 1

ในการสอนเรื่องนี้ อาจารย์ Suyama มักจะหยุดแค่ข้อ 2 เท่านั้น เพราะอาจารย์บอกเสมอๆ ว่า **แค่สองข้อแรกก็เหลือเพื่อแล้วในการใช้งาน**

หากมีความเชี่ยวชาญชำนาญเมื่อไหร่ ค่อยนำเอาข้อ 3 มาใช้งานร่วมกับอีก 2 ข้อที่เหลือครับ

จุดที่ค่อนข้างจะต้องระวังในขั้นการกลั่นกรอง สกัดคัดแยกก็คือ **ความรู้สึกเป็นเจ้าของเจ้าของความคิดของตนเอง ไม่อยากให้โดนตัดทิ้งไป จึงมีโอกาสที่จะเกิด “วิวาทะ” กันได้ง่ายๆ ระหว่างการทำขั้นตอนนี้**

อาจารย์ Suyama จึงให้เครื่องมือที่เป็นเคล็ดลับในการทำงานได้อย่างสะดวกไว้ด้วยครับ

เครื่องมือที่จะเป็นอย่างไรนั้น ไว้คุยกันฉบับหน้านะครับ