



# วิชามูโร วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปัทมรัตน์ พันธุรรมณ์

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

**ท่าน** สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ผมกลับมา ทบทวนดูพบว่าในฉบับที่แล้วเขียนเนื้อหาไว้สั้นไปหน่อย ขอมาชดเชยเพิ่มเติมในฉบับนี้แทนนะครับ ฉบับที่แล้วเราทิ้งท้ายกันไว้ว่า

...เมื่อเสร็จขั้นแรกที่เป็นขั้นร่าง (โดยการระดมสมองเพื่อร่าง แผนภูมิเหตุ และผล หรือแผนภูมิแก๊งปลา) แล้วก็จะเข้าสู่ขั้นตอนที่สองที่เป็นขั้นที่จะนำไปใช้งานจริงละครับ

นั่นคือ จะต้องกลั่นกรอง และสกัดคัดแยก เพื่อให้เหลือแต่สิ่งที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งขั้นนี้อาจารย์ Suyama บอกว่าต้องใช้ "มืออาชีพ" แล้วละครับ

ผมลองค้นค้นฉบับย้อนหลังไปในตอนที่ 30 กว่าๆ ก็พบว่าได้สรุปเนื้อหาเรื่องราวที่คุยกันไป 30 กว่าตอน ก่อนที่จะเบนเข็มมาว่ากันด้วยเรื่องของ การบำรุงรักษาเป็นหลัก และในส่วนหนึ่งของบทสรุปก็ได้เอ่ยถึงจุดตรวจจุดสอบ S 3 ที่ใช้กลั่นกรอง และสกัดคัดแยกเอาสิ่งที่ไม่

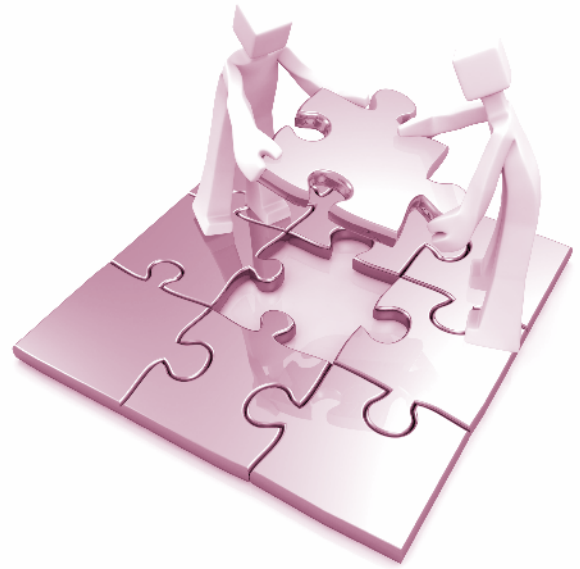
ใช้ที่ปะปนเข้ามาจากการร่างด้วยการระดมสมองออกไปก่อน ขอยกมาตรงนี้เลยนะครับ...

**เครื่องมือในการประเมินความสัมพันธ์ของเหตุ และผล คือ S 3 ได้แก่การตั้งคำถามความสัมพันธ์ 3 ประการ คือ หากสาเหตุมีการเปลี่ยนแปลงระดับแล้วผลจะมีการเปลี่ยนแปลงระดับหรือไม่? ด้วยอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเราสามารถเปลี่ยนแปลงระดับของสาเหตุได้หรือไม่? และหากผลมีการเปลี่ยนแปลงไปสาเหตุจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่?**

หลักสำคัญที่สุดของการใช้จุดตรวจจุดสอบ S 3 นี้คือ ผู้เข้าร่วมในกิจกรรมการกลั่นกรอง และสกัดคัดแยก ลำดับและวิธีการของการตั้งคำถามครับ

ผู้เข้าร่วมต้องเป็น "มืออาชีพ" คือผู้ที่มีความรู้ความชำนาญหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อปัญหาที่เราหยิบยกมาแก้ไขปรับปรุงอย่างแท้จริง





จึงได้เรียกว่า “มืออาชีพ” ใจครับ

เมื่อได้ผู้เข้าร่วมที่เหมาะสมแล้ว ประเด็นต่อไปที่สำคัญ คือ ลำดับ และวิธีการของการตั้งคำถาม โดยลำดับของการตั้งคำถามนั้น **จะต้องถามคำถามประการแรกไปให้หมดกับทุกๆ สาเหตุหรือทุกๆ “ก้าง” ที่มีกระดมสมองมาเสียก่อน**

**หลังจากนั้นค่อยถามคำถามประการที่สองจนหมดทุกๆ สาเหตุ แล้วค่อยถามคำถามประการที่สาม**

โดยจะมีการคิด “สาเหตุ” หรือ “ก้างย่อย” ที่ได้รับคำตอบ ปฏิเสธจากการถามที่ละคำถามออกไปเรื่อยๆ จนสุดท้าย หากทำได้ ถูกต้อง จะเหลือแต่ “สาเหตุ” หรือ “ก้างย่อย” ที่ควรนำไปจัดการแก้ไข ซึ่งจะทำให้ปัญหาที่หยิบยกมาลดน้อยลงหรือหมดไปในที่สุด

ส่วนวิธีการถามคำถามนั้น จะถามโดยใช้คำพูดตามที่ระบุไว้ โดยอาจขยายความเพิ่มเติมบ้าง กล่าวคือ คำถามประการแรกก็จะถามว่า **“หากสาเหตุ (ก้างย่อย) มีการเปลี่ยนแปลงระดับ...เพิ่มขึ้นหรือลดลง...ผล (หัวของแผนภูมิ) จะมีการเปลี่ยนแปลงระดับ...เพิ่มขึ้นหรือลดลงหรือไม่?”**

ซึ่งปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงระหว่างสาเหตุกับผลนั้น อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับตามกัน หรือเปลี่ยนแปลงระดับผกผันกันก็ได้ครับ

**หากคำตอบคือ “ใช่” ก็หมายความว่าสาเหตุ และผลมีความสัมพันธ์กันอย่างแน่นอน แต่หากตอบว่า “ไม่ใช่” ก็แปลว่าสาเหตุ และผลไม่มีความสัมพันธ์กัน**

บางครั้งอาจมีคำตอบว่า “ไม่แน่ใจ” ซึ่งหากผู้เข้าร่วมทำการประเมินเป็นมืออาชีพจริงแล้ว คำตอบว่าไม่แน่ใจจะเกิดขึ้นได้น้อยมาก หากเกิดขึ้นก็แปลได้ว่าข้อมูลไม่มี หรือไม่เพียงพอ ซึ่งก็ควรมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมให้ได้คำตอบว่า “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” กันแน่

เมื่อเสร็จสิ้นการถามคำถามประการแรก จะคิดสาเหตุออกไปได้ส่วนหนึ่ง หลังจากนั้นก็มาถามคำถามที่สองที่ว่า **“ด้วยอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของเราสามารถเปลี่ยนแปลงระดับของสาเหตุได้**

**หรือไม่?”** ซึ่งมีความหมายว่าปัญหาจะแก้ไขได้ ต้องมีการปฏิบัติเกิดขึ้น หากปฏิบัติไม่ได้ ปัญหาก็แก้ไขไม่ได้

เมื่อคิดแยกสาเหตุออกไปด้วยคำถามประการที่สองแล้ว ก็มาถามคำถามประการที่สามที่ว่า **“หากผลมีการเปลี่ยนแปลงไปสาเหตุ จะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่?”** ซึ่งสังเกตได้จากคำถามประการที่สามนี้เป็นการย้อนทวนทดสอบคำถามประการที่หนึ่งอีกครั้งหนึ่ง

ครบถ้วนกระบวนการแล้วก็จะเหลือสาเหตุหรือก้างย่อยที่ควรนำไปจัดการแก้ไขอย่างแท้จริง ปัญหาที่มักพบจากการทำกิจกรรมนี้ คือ **การเสียเวลาไปกับการถกเถียง และปกป้องความคิดของตัวเองที่เสนอออกมา ไม่อยากให้ถูกคัดออกไป ซึ่งเป็นธรรมชาติมนุษย์**

อาจารย์ Suyama ได้แนะนำวิธีการไว้ว่า แทนการให้ผู้เข้าร่วมแต่ละคนตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ ให้ใช้วิธียกมือแสดงสัญลักษณ์แทน

**โดยหากคิดว่าใช่ก็ให้ทำนิ้วเป็นเครื่องหมายวงกลม หากคิดว่าไม่ใช่ก็ให้ทำนิ้วเป็นเครื่องหมายกากบาท และหากคิดว่าไม่แน่ใจก็ให้ทำนิ้วเป็นเครื่องหมายสามเหลี่ยม**

อย่างนี้ก็ไม่ต้องมาออกเสียงเถียงกันให้เสียเวลา

กระบวนการกลั่นกรองคิดแยกสาเหตุก็จะทำได้อย่างรวดเร็วมากเลยละครับ

เมื่อเหลือสาเหตุที่เป็นหลักๆ แล้วๆ ก็จะไปทำ**แผนปฏิบัติการ** เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจริงในการแก้ไขปัญหานั้น ปรับปรุงพัฒนางานต่อไป

คำถามที่สำคัญ คือ **จะรู้ได้อย่างไรว่าแผนปฏิบัติการที่สร้างขึ้นมานั้นดีหรือไม่ดี ทำแล้วจะได้ผลตามที่มุ่งหวังตั้งใจไว้หรือไม่?**

ก็ถึงคราวของจุดตรวจจุดสอบสุดท้ายในชุดนี้ คือ S4 ที่เราจะนำมาคุยกันให้ละเอียดในตอนหน้าละนะครับ