



วิธชาปุโร วิถีไทย วิถีโลก

ดร.ปรีธรรม์ พันธุบรรณก

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ท่าน สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ในฉบับที่แล้ว เราคุยกันเรื่องจุดตรวจสอบ S 4 เพื่อใช้ตรวจสอบ ประเมินความเหมาะสมของมาตรการต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการซึ่งประกอบด้วย

1. มาตรการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้นนั้นเป็นรูปธรรม **น่าจะ**นำไปปฏิบัติได้จริงหรือไม่?
 2. หากปฏิบัติแล้ว**น่าจะ**บรรลุผลตามเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนดหรือไม่?
 3. การนำไปปฏิบัติไม่**น่าจะ**เกิดผลทางลบกับงานอื่นหรือกับหน่วยงานอื่นหรือไม่?
 4. **น่าจะ**ปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่?
- หากคำตอบต่อคำถามทั้ง 4 ประการนี้เป็นคำว่า "ใช่" แล้วละก็ แปลว่า มาตรการนี้ใช้ได้

หากทุกมาตรการเป็นอย่างนี้ทั้งหมด แผนปฏิบัติการนี้มีโอกาสประสบผลสำเร็จอย่างน้อย 80% ขึ้นไปครับ

แต่หากคำตอบประการใดประการหนึ่งในทั้ง 4 ประการนี้เป็น "ไม่" แล้วละก็ ให้คิดมาตรการใหม่ได้เลยครับ เพราะไม่มีทางทำได้สำเร็จอย่างแน่นอน

และทิ้งท้ายไว้ว่า

สังเกตไหมครับว่ามีคำว่า "**น่าจะ**" อยู่ในทั้ง 4 ประการเลยละครับ

ในตอนนี้เราจะมาอธิบายเพิ่มเติมถึงคำว่า "**น่าจะ**" และเหตุผลของคำถามแต่ละประการกันนะครับ

สาเหตุที่มีคำว่า "**น่าจะ**" อยู่ในจุดตรวจสอบทั้ง 4 ประการก็เพราะว่ามาตรการหรือกิจกรรมเหล่านี้มักเป็นสิ่งใหม่ ไม่เคยลงมือปฏิบัติมาก่อน

เพราะถ้าเคยปฏิบัติมาก่อนแล้วเป็นสิ่งที่มีความประสิทธิผล ก็มักจะกำหนดอยู่ในมาตรฐานการปฏิบัติงานแล้วหรือหากเคยปฏิบัติแล้วไม่ได้ผล ก็มักจะมึนตันทักไว้ และไม่หยิบยกมาปฏิบัติอีก

เมื่อเป็นสิ่งที่ยังไม่เคยปฏิบัติ ผลลัพธ์จากการปฏิบัติจะเป็นไปตามแต่ละข้อที่กำหนดไว้ใน S 4 หรือไม่ จึงยังไม่แน่นอนนัก คำว่า "**น่าจะ**" จึงเข้ามาเกี่ยวข้อง

แล้วถ้าเป็นอย่างนั้นจะตอบว่า "ใช่" หรือ "ไม่ใช่" ได้อย่างไรละครับ?

ตรงนี้อาจารย์ Suyama ไขข้อข้องใจไว้ว่า หากเป็นพนักงานระดับ "มืออาชีพ" จริงแล้ว คำถามแค่นี้ก็ต้องตอบได้ด้วยคามมั่นใจ ในประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมาอย่างแน่นอน



มีฉะนั้นก็สามารถอาศัย “ตัวช่วย” เช่น การเก็บข้อมูลเพิ่มเติมหรือการสอบถามจากผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญก็จะสามารถตอบได้ว่า “ใช่” หรือ “ไม่ใช่”

ในกรณีเช่นนี้ หากเกิดมีข้อใดได้คำตอบว่า “ไม่แน่ใจ” ให้อาศัยความรอบคอบตัดสินใจเป็นคำตอบว่า “ไม่ใช่” แล้วคิดค้นกิจกรรมหรือมาตรการใหม่แทนจะดีที่สุดครับ

เอาละครับ ทีนี้มาดูความหมายของคำถามในจุดตรวจสอบ S 4 แต่ละข้อกัน

ในข้อแรก คำว่า “เป็นรูปธรรม” และ “น่าจะปฏิบัติได้” นั้น เป็นสิ่งที่ขยายความ และย้ำความหมายซึ่งกันและกันนั่นเองครับ ด้วยหลักการที่ว่าปัญหาต่างๆ หรือการแก้ไขปรับปรุงจะเกิดเป็นมรรคเป็นผลก็ต่อเมื่อมีการ “ปฏิบัติ” เกิดขึ้นเท่านั้น

และต้องเป็นการปฏิบัติที่สามารถ “แสดงผลลัพธ์” ให้ดูได้ ซึ่งระยะเวลาที่ต้องแสดงผลลัพธ์นั้นก็เคยคุยกันไปแล้วว่าเป็นเวลา 1 เดือน

สรุปว่าหาก 1 เดือนผ่านไป ไม่สามารถเอาผลลัพธ์เป็นหลักฐานมาให้ดูได้ แปลว่าข้อนี้ไม่ผ่านครับ

ในข้อสอง มีคำว่า “บรรลุผลตามเป้าหมายในเวลาที่กำหนด” ก็เป็นการขยายความของข้อ 1 ออกมาว่า เมื่อมีผลลัพธ์ย่อยๆ ออกมาให้ดูแต่ละเดือนตามข้อ 1 แล้ว ผลลัพธ์ย่อยๆ เหล่านี้รวมกันควรบรรลุระดับที่เป็นเป้าหมายได้เมื่อถึงระยะเวลาที่กำหนดไว้

ถือเป็นการทวนสอบอีกทีว่าแน่ใจหรือไม่ว่าการกระทำตามมาตรการนี้เป็นการ “เดินหน้า” สู่เป้าหมายสุดท้ายที่ต้องการจริงๆ ?

ในข้อสาม ซึ่งสำคัญมาก เพราะมีคำว่า “ไม่...เกิดผลทางลบกับงานอื่นหรือหน่วยงานอื่น...” ทั้งนี้เพราะ ไม่ว่าจะมาตรการหรือกิจกรรมจะดีเลิศ ให้ผลลัพธ์ตามที่อยากได้ แก้ปัญหาได้หมดจด แต่หากกลับเกิดผลทางลบกับงานอื่นหรือหน่วยงานอื่นแล้วใคร ก็จะไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องยาวนานนั่นเอง



แล้วจะเสียหายอย่างไร?

วิถีชาบูมีคำพังเพยหนึ่งว่าไว้ว่า “ความต่อเนื่องคือพลัง” หมายความว่าอยากให้เกิดพลังแรงกล้าที่ได้จากความเชี่ยวชาญชำนาญในการปฏิบัติแล้ว จะต้องทำสิ่งนั้นๆ อย่างต่อเนื่องครับ

นักดาบชาบูไรที่มีฝีมือ ควบอยตะวันตกที่เป็นสิ่งหิบนไว หรือนักบูแดนมังกรที่เรียกว่ามือกระบี่ไวหรือดาบไวนั้น จะเกิดจากการฝึกฝนซ้ำๆ บั่น หรือกระบี่ซ้ำแล้วซ้ำเล่า เช่น “อาสูย” ตัวเอกหนึ่งในนิยายจีนชุด “ฤทธิ์มีดสั้น เขี้ยวเดือนแก้ว ฯลฯ” ของโก้วเล้งนั่นเอง

ทางตะวันตกเองก็มีทฤษฎี 10000 ชั่วโมงครับ กล่าวคือ ใครที่อยากเป็นมืออาชีพที่เชี่ยวชาญชำนาญทักษะใดทักษะหนึ่ง ก็ต้องผ่านการฝึกฝนซ้ำแล้วซ้ำเล่าอย่างน้อย 10000 ชั่วโมงขึ้นไปโดยมีการเก็บข้อมูลกรณีตัวอย่างของวงดนตรี The Beatles, โปรอกอล์ฟไทเกอร์ วูดส์ หรือนักเทนนิสมืออาชีพต่างๆ ที่ต้องฝึกฝนอย่างน้อย 10000 ชั่วโมงขึ้นไปก่อนจะประสบความสำเร็จได้

ซึ่งต่อมาที่จุดตรวจสอบข้อ 4 สุดท้ายที่ขยายความของข้อ 3 ด้วยคำว่า “ปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง...”

ข้อนี้ยังมีความหมายสำคัญอีกประการโดยยึดหลักของวงจรจัดการ PDCA ว่า เมื่อปฏิบัติแล้วได้ผลตามเป้าหมาย ก็ต้องทำเป็นมาตรฐานเพื่อปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

หมายความว่า หากปฏิบัติไม่ได้ต่อเนื่อง แม้จะได้ผลดี ก็ไม่สามารถทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติ เพื่อรักษาระดับผลลัพธ์ที่ดีไว้ได้ครับ

เป็นอันว่าครบถ้วนกระบวนการของจุดตรวจสอบ S 4 สำหรับแผนปฏิบัติการแล้วนะครับ