



หยิน หยาง และทางแก้ปัญห

กฤษฎี อนุธรรมณ

Lean and Productivity Consultant/Trainer

Kritchai.a@gmail.com

ภาพวงกลมขาว-ดำที่เกี่ยวข้องหมวดประกอบกัน อันเป็นสัญลักษณ์ “เต๋า” นับเป็นภาพคุ้นตา ในบทความนี้ได้ตีความแนวคิด เพื่อเชื่อมโยงเข้าไปยังมุมมองการแก้ปัญหาที่เรียนรู้ได้ครับ

หยิน หยาง

คำสอนสำคัญของเต๋า คือ การใช้ชีวิตที่สอดคล้องกลมกลืนกับธรรมชาติ สีขาว และดำ แทน หยิน และหยาง ที่ดูเป็นขั้วตรงข้ามกัน เป็นเอกเทศแก่กัน แต่เกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันตลอดเวลา

หยิน-หยาง ที่กล่าวนี้ เช่น ดำ-ขาว กลางคืน-กลางวัน หญิง-ชาย เย็น-ร้อน เบา-หนัก ช้า-เร็ว อ่อนโยน-เข้มแข็ง

แม้เป็นการกล่าวถึงสิ่งตรงกันข้าม แต่ภาพนั้นสื่อถึงการดำรงอยู่อย่างสอดคล้องประสาน **ประกอบเข้าด้วยกันเป็นความสมดุล**

นอกจากนั้น ในสีดำมีสีขาว และในสีขาวมีสีดำ เรื่องราวต่าง ๆ แทนที่จะมีเพียงสีขาวสีดำ **อาจยังมีทางเลือกอื่น ๆ** หรือสีเทาเจดต่าง ๆ ให้เลือกได้อีกมาก

การแก้ปัญหาด้วยแนวคิด 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งยึดถือทฤษฎีหลักการ แข็งตั้ง (Fixed) อีกด้านคือ ไร้หลักการ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ (Flexible) ในชีวิตจริงทั้ง 2 แนวทางนี้ ต้องผสมผสานกันด้วยวัตถุประสงค์ คือ **การบรรลุเป้าหมาย**

มีคำกล่าวว่า ปัญหาที่อยู่ 2 แบบที่เป็นขั้วตรงข้าม คือ **ปัญหาที่แก้ได้ กับ ปัญหาที่แก้ไม่ได้** หรือ เป็นปัญหาที่อยู่ในความควบคุม และนอกเหนือการควบคุม เพื่อให้มามุ่งเน้นกับ **ปัจจัยที่ควบคุมได้** หรือจัดการได้

แต่เมื่อโลกไม่ได้มีเพียงสีขาว-ดำ ปัญหาที่มองว่าทำอะไรไม่ได้ อยู่เหนือการควบคุม **กลับมีประเด็นหลายอย่างที่จัดการให้ดีขึ้นได้** และข้อจำกัดที่มีในปัจจุบัน อาจเป็นเพียงสิ่งที่จะต้องรอจังหวะลงมือในอนาคตก็เป็นได้

แก้ปัญหาที่เราไม่ได้สร้าง

ผมมีโอกาสไปร่วม Workshop กับบริษัทข้ามชาติเยอรมันแห่งหนึ่ง ที่มีสำนักงานในประเทศไทย เพื่อดูแลลูกค้าในภูมิภาคนี้

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทคือ ระบบ IT ด้านการผลิต มีบริษัทแม่เป็นผู้พัฒนาระบบแกนกลาง และเมื่อจะนำไปติดตั้งใช้งานจริง จะมีการปรับระบบให้เข้ากับ **ความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย**

กระบวนการหลักของบริษัทฯ ในไทย คือ การเข้าไปวิเคราะห์โจทย์ของลูกค้า, ออกแบบระบบ, ส่งต่อทีมงานพัฒนาหรือที่บริษัทเรียกกันว่า ทีม Dev. **เพื่อเขียนโปรแกรม (Coding)**

เมื่อ Coding เสร็จแล้วเข้าสู่ **การทดสอบ** เพื่อให้มั่นใจว่าตรงกับความต้องการ, ติดตั้ง และส่งมอบระบบให้ลูกค้า, พร้อมกับการบริการหลังการขาย

ปัญหาอันเป็นที่มาของ Workshop ในครั้งนี้คือ 'ปัญหาคุณภาพ Coding' ที่ทำให้เกิด **การแก้ไข หรือทำงานซ้ำ (Reprocess)** โดยไม่จำเป็น ส่งผลต่อระยะเวลาส่งมอบ ต้นทุนดำเนินการ และความพึงพอใจของลูกค้า

เงื่อนไขข้อจำกัดของปัญหานี้ คือ ทุกกระบวนการของบริษัท เป็นการดำเนินการโดยสำนักงานประเทศไทยเอง ยกเว้นขั้นตอน Coding **ที่ทำโดยบริษัทในเครือที่อยู่อินเดีย**

พนักงานส่วนหนึ่งมีมุมมองแบบขาว-ดำ คือปัญหาอยู่นอกเหนือการควบคุม ทำอะไรไม่ได้เพราะไม่ใช่บริษัทเราเอง จะเปลี่ยนไปจ้างบริษัทอื่น Coding แทนก็ไม่ได้ จำยอมรับสภาพ **แก้ไขงานที่เกิดขึ้นต่อไป**

เริ่มที่ตนเอง

เมื่อปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ได้มีเส้นขีดแบ่งง่าย ๆ แบบนั้น การปรับปรุงปัญหาคุณภาพงาน Coding **จึงเกิดขึ้นด้วยมุมมองใหม่**

คำถามเปลี่ยนไปเป็นว่า บริษัทเราเองจะทำได้บ้าง เพื่อให้การแก้ไขงาน Coding ลดน้อยลง **คุณภาพ** เกิดขึ้นตั้งแต่การทำในครั้งแรก (Right @First Time)

Right Quality ได้รับการขยายความไปเป็น **ความถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า, ส่งมอบงานได้รวดเร็ว ตรงเวลาตามที่กำหนด**

บริษัทกำหนดทิศทางหลัก 2 ข้อ ที่อยู่ในขอบเขตที่ทำได้ ข้อแรกคือ Right Requirement การส่งมอบความต้องการลูกค้าที่ถูกต้องให้กับ ทีม Dev.

ข้อที่สองคือ **Right Check and Quick Feedback** การตรวจสอบที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม และสะท้อนกลับปัญหาทันทีอย่างรวดเร็ว

จากวัตถุประสงค์ที่ตั้งต้นไว้ ทำให้เกิดแผนปฏิบัติการตามมา จากทีมงานหลายเรื่อง เช่น **การปรับปรุงวิธีการรับข้อมูลจากลูกค้า** เพื่อให้ได้ความต้องการที่แท้จริง

การพัฒนาทักษะพนักงาน เพื่อสร้างความเข้าใจลูกค้า และปรับปรุงวิธีการเพื่อให้ลูกค้าระบุความต้องการได้ถูกต้องครบถ้วน

สำหรับการสื่อสารกับทีม Dev. ที่ผ่านมามีหลายกรณีที่เกิด 'Gap' หรือ **ช่องว่างแห่งความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน** การปรับปรุงวิธีการสื่อสารนี้ ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นอีกประเด็นหนึ่ง

ข้อมูลการ Reprocess ที่เกิดขึ้น มีการจัดเก็บ **วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ** แยกแยะปัญหาตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น สาเหตุ ลักษณะงาน ผู้รับผิดชอบ ทั้งฝั่งบริษัท และ ทีม Dev.

มีแผนปรับปรุง วิธีการสะท้อนปัญหากลับอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ **สื่อสารไปยังต้นทางผู้รับผิดชอบให้เร็วที่สุด** พร้อมกับการกำหนดวิธีการรายงานผล การติดตามความคืบหน้า และผลลัพธ์

เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมจากทีม Dev. บริษัทฯ สื่อสารอย่างเป็นทางการ ให้ข้อมูลกิจกรรมในครั้งนี้ เพื่อจูงใจให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนการปรับปรุงต่อไปด้วย

'ในขามมีดำ ในด้ามมีขาว' จากหลักคิดเช่นนี้ **สามารถประยุกต์กับการแก้ปัญหา** ที่ในชีวิตการทำงานจริง ยังมีหลายเรื่องที่ชวนให้น่าไปคิดใคร่ครวญ ขยายผลต่อไปได้ครับ

