



ทำทุกสิ่งให้เป็นไปได้ โดย **Elon Musk**

กฤษฎี ออรรชนัน

Lean and Productivity Consultant / Trainer
Kritchai.a@gmail.com

มีหนังสือเล่มใหม่เพิ่งวางแผงด้วยภาพหน้าปก Elon Musk เต็มหน้า ชายผู้มีสีสันมากที่สุดคนหนึ่งในปัจจุบัน ด้วยผลงานธุรกิจนวัตกรรม และเรื่องราวส่วนตัวของเขาเอง

Musk ได้ชื่อว่าเป็น **นวัตกรรม** สำคัญของยุคนี้ ทั้งรถไฟฟ้า Tesla, จรวดสำรวจอวกาศ SpaceX, X (Twitter ในอดีต) จนถึงความฝันในการไปสร้างอาณานิคมบนดาวอังคาร ส่วนหนึ่งของหนังสือได้อธิบาย **วิธีการทำงานของ Musk** ที่ทำให้เขาสามารถสร้างสรรค์สิ่งเหล่านี้ขึ้นมาได้

The Algorithm

Elon Musk เป็นผู้มีความทะเยอทะยานมาก ตั้งเป้าหมายอย่างสุดโต่ง แม้ว่าจะเป็นงานยาก ๆ **ก็ต้องทำสำเร็จให้ได้** เขาไม่ยอมให้ใครก็ตามปฏิเสธคำสั่งของเขา ไม่ชอบให้พนักงานพูดว่า 'ไม่, ทำไม่ได้หรือเป็นไปได้'

หนังสือกล่าวถึง **กรอบแนวทาง 5 ข้อ** เรียกว่า The Algorithm ที่เขาต้องการจากทีมงาน เพื่อการแก้ปัญหา สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการมุ่งไปสู่เป้าหมายเป็นตัวตั้ง

ข้อแรก **Question every requirement** ตั้งคำถามถึงความต้องการ เพื่อให้รู้ที่มาที่ไปของความจำเป็นในงาน

Musk กล่าวว่า "หากคุณรู้เพียงว่าข้อกำหนดนี้มาจากแผนกฎหมายหรือแผนความปลอดภัย ถือว่าใช้ไม่ได้" ต้องรู้ว่าข้อกำหนดนี้มาจาก 'ใคร' ไม่ว่าผู้นั้นคือใครหรือฉลาด (Smart)

เพียงใดก็ตาม ไม่เว้นแม้แต่มาจากตัว Musk เอง **เพื่อให้เข้าใจข้อกำหนดเหล่านั้นจริง ๆ**

พร้อมกับสื่อบทว่า "ความต้องการจากคนฉลาด เป็นสิ่งที่อันตรายที่สุด" เพราะคนทั่วไปมักจะ **ไม่ตั้งคำถาม** กับเขาเหล่านั้น ข้อที่ 2 **Delete any part or process you can** เอาสิ่งที่ไม่จำเป็นออกให้หมด ขั้นตอนกระบวนการ เป็นเพียงเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายเท่านั้น

ตัดทิ้ง ขั้นตอนงาน ให้มากที่สุดที่จะทำได้ ลบไปเรื่อย ๆ **ถ้ายกเลิกมากเกินไป** ค่อยคืนงานที่จำเป็นจริง ๆ กลับเข้าไปใหม่ในภายหลัง ถ้าเพิ่มกลับเข้าไปไม่ถึง 10% แสดงว่าคุณยกเลิกงานน้อยเกินไป

ข้อ 3 **Simplify and optimize** ลดความซับซ้อน หาวิธีง่ายที่สุด ด้วยประสิทธิภาพสูงสุด ขั้นตอนนี้ต้องทำหลังจากตัดงานที่ไม่จำเป็นออกไปหรือกระบวนการ Lean ที่สุดแล้ว

สิ่งที่หลายคนพลาดคือ ไป Simplify ก่อน ทั้งที่ยังไม่ได้ลบขั้นตอนไม่จำเป็นออก กลายเป็นการไปปรับปรุง กระบวนการหรือส่วนงาน **ที่มันไม่ควรมีอยู่**

ข้อ 4 **Accelerate cycle time** เร่งรอบการทำงานให้สั้นลง ทำให้งานเร็วขึ้น งานทุกอย่างทำให้เร็วขึ้นได้เสมอ แต่ต้องทำหลังจากผ่าน 3 ขั้นตอนแรกแล้วเท่านั้น

Musk ยอมรับว่า เขาสูญเสียพลังงานไปมากมาย ในการเร่งรัดงานในโรงงาน Tesla ที่ **เขามาตระหนักในภายหลัง** ว่ามันควรจะถูกลดเลิกไปก่อนหน้านี้แล้ว

ข้อสุดท้าย **Automate** สร้างระบบเทคโนโลยีอัตโนมัติ เอาหุ่นยนต์เข้ามาใช้เพื่อแทนที่การทำงานด้วยคน เชื่อมโยงข้อมูลจากสายการผลิต และระบบการจัดการ

ก่อนถึงขั้นนี้ Musk เน้นย้ำว่า “เราต้องผ่านการตั้งคำถาม ยกเลิก กระบวนการ, ส่วนงานหรือชิ้นส่วนที่ไม่จำเป็น และข้อบกพร่องต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขแล้ว”

เชื่อมโยงหลักการ

คำถามเรียบง่ายแต่ทรงพลัง ‘ทำไม’ ถูกยกเป็นแก่นหลักของหนังสือดัง **Start With Why**

การตั้งคำถามหาเหตุผลในสิ่งที่เรากำลังไปเพื่อให้มี **เป้าหมายเป็นตัวตั้ง** หรือในขณะเดียวกัน เราอาจได้พบว่า เหตุผลในการคงอยู่ของงาน คืออดีตที่ล้าสมัยไปแล้ว

เช่นเดียวกับแนวคิดพื้นฐานของระบบLeanที่ต้องรู้ว่า **ลูกค้าของเราคือใคร** ความต้องการคืออะไร งานที่ทำอยู่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าจริงหรือไม่ หากไม่ใช่สิ่งเหล่านั้นคือความสูญเสีย (Waste)

ความสูญเสียคือสิ่งที่ต้องขจัดออกหรือลดลงให้มากที่สุด มีหลักการปรับปรุงที่เรียกว่า **ECRS** – Eliminate, Combine, Rearrange และ Simplify (เลิก, ควบรวม, จัดลำดับใหม่ และทำให้ง่าย)

ผมเคยทำโครงการกับลูกค้ารายหนึ่ง หลังจากที่เราเขียนขั้นตอนงานออกมาทั้งหมดแล้วพบว่า มี **เอกสารรายงาน** ที่เกิดขึ้นระหว่างทางทั้งหมด มากกว่า 40 รายงาน

หลังจากใช้แนวคิด ‘ยกเลิก’ และ ‘ควบรวม’ สามารถลดจำนวนรายงานได้ครึ่งหนึ่ง **จากนั้นจึงหาวิธีสร้างรายงานให้**

รวดเร็วขึ้น

หากปรับปรุงการสร้างรายงานที่ไม่มีผู้ใช้ประโยชน์ สิ่งนี้ก็เป็นความสูญเสียนั่นเอง

การเร่งเวลาการทำงานหรือกระบวนการให้เร็วขึ้น ต้องตรงกับความต้องการของลูกค้าด้วย เพราะหากไม่สอดคล้องกันแล้ว ผลตามมาก็คือ **Stock ที่ไม่จำเป็น**

การสร้างระบบ Automation เป็นการตกหล่นของหลายองค์กรที่เอา **เทคโนโลยีเป็นตัวตั้ง**

Tesla เองเคยอยู่ในสถานการณ์นี้เช่นกันในช่วงที่โรงงาน **เผชิญปัญหากำลังการผลิต** มียอดจองลูกค้าล้น การส่งมอบล่าช้าอย่างมาก

Musk ให้สัมภาษณ์รายการ CBS Morning ถึงความผิดพลาดครั้งใหญ่ที่เขาเรียนรู้คือ เมื่อสร้างโรงงาน เขาตั้งใจให้ระบบการผลิตในโรงงาน **‘อัตโนมัติอย่างสมบูรณ์แบบ’** สร้างโรงงานต้นแบบที่ทันสมัยล้ำยุค ใช้เทคโนโลยีให้มากที่สุด

แต่ในที่สุดพบปัญหาว่า **โรงงานมีระบบ Automation และหุ่นยนต์มากเกินไป** กลายเป็น ‘เครือข่ายอันวุ่นวาย ของสายพานการผลิต’ ทำให้กระบวนการมีปัญหา และล่าช้า

หนังสือระบุถึงมุมมืดอีกด้านของ Musk ในการกดดันเพื่อนร่วมงาน และคนรอบข้างอย่างดุเดือด ให้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมบางช่วงของเขาดูราวกับปีศาจ หนังสือใช้คำว่าอยู่ใน Demon Mode

ความเชื่อของ Musk คือ การที่เราจะพุ่งทะยานไปข้างหน้าได้ **ต้องทิ้งอะไรไว้ข้างหลังเสมอ** แบบเดียวกับจรวด

การบรรลุเป้าหมาย **มีหลายวิถี** ที่เราเลือกใช้ได้ครับ

