



กฤษชัย อูธรรมณณ์

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

“..ได้เข้าประชุมบ่ายนี้ แล้วทำรายงานการประชุมด้วย
เขียนมาในหน้าเดียวนะ”

เป็นงานที่ผมได้รับมอบหมาย หลังจากเป็นพนักงานใหม่
ในสัปดาห์แรก จำได้ว่าได้ยืมตอนนั้นแล้วรู้สึกว่ **หน้าเดียวเอง**
หรือ สบายสิ

หลังเข้าประชุมจบประเด็นการพูดคุยแล้ว พอเริ่มต้นสรุป
รายงาน กลายเป็นว่านั่งอิงไปพักหนึ่งเริ่มต้นเขียนไม่ถูก จะเอา
เนื้อหาที่เต็มไปด้วยหมดมาบรรจุใน **พื้นที่ที่จำกัด** ในหน้าเดียวได้
อย่างไร ไม่ง่ายอย่างที่คิด

5UU Lean และ One Page

อัลเบิร์ต ไอน์สไตน์ เคยกล่าวถึงการสื่อสาร ที่มาจากความ
เข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า “If you can't explain it simply, you don't
understand it well enough” หากคุณไม่สามารถอธิบายได้อย่าง
เรียบง่าย นั่นหมายถึง **คุณยังเข้าใจไม่ดีพอ**

อดีตประธานาธิบดีสหรัฐฯ Woodrow Wilson กล่าวถึงเวลา
เตรียมสุนทรพจน์ที่ **ยิ่งมีจำกัดยิ่งต้องเตรียมตัวมาก** “ถ้าผมต้อง

พูด 10 นาที ผมต้องการเวลาเตรียมตัว 1 สัปดาห์ ถ้าพูดครึ่งชั่วโมง
ผมต้องการ 2 วัน แต่ถ้าพูด 1 ชั่วโมง ตอนนั้นผมพร้อมแล้ว”

ในหลักการ Lean ที่กล่าวถึงการจัดสิ่งไร้คุณค่าใน
กระบวนการ เมื่อนำมาประยุกต์กับ **การเขียนรายงาน** มีเครื่องมือ
หนึ่งจากวิถีปฏิบัติของโตโยต้าเรียกว่า ‘One Page Report’

แนวคิดคือ นำเสนอเนื้อหาทั้งหมดในเอกสาร 1 หน้า **เพื่อ**
ให้เห็นภาพรวมและการเชื่อมโยง ด้วยการสกัด เนื้อหาให้มีตาม
ที่จำเป็น ตัด สิ่งฟุ่มเฟือยออกไป นำเสนอ ด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย
การสื่อสารครบใจความสำคัญอย่างเรียบง่ายกลายเป็น
ทักษะการใช้ความคิดอย่างเป็นระบบ Systematic Thinking
บอกเล่าเรื่องราว Story Telling ลงบนรายงาน

มีอีกคำหนึ่งที่แพร่หลาย ด้วยแนวคิดเดียวกัน คือ ‘A3’
สื่อถึงการทำงานจริงที่มักใช้ **กระดาษขนาด A3** เช่น ข้อเสนอโครงการ
(Project Proposal) และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

ย้อนกลับไปเหตุการณ์เขียนรายงานการประชุม หลังจาก
ผ่านไปสักพัก ผมยังรู้สึกพายเรือวนในอ่าง คำแนะนำจากพี่
ในแผนกคือ **แบ่งหน้ากระดาษเป็น 3 ส่วน**

ส่วนแรก คือข้อมูลเบื้องต้น หัวข้อวันเวลาสถานที่ประชุม ผู้เข้าและไม่เข้าประชุม **ส่วนที่สอง** คือเนื้อหาที่เกิดขึ้นในการประชุม และ **ส่วนที่สาม** คือ Next Action จะทำอะไรต่อไป เมื่อไหร่ ใครคือผู้รับผิดชอบ

รายงานไม่ใช่การบันทึกทุกอย่าง เป็นการนำเสนอบทสรุป เขียนให้น้อยที่สุดแต่ได้ใจความ ลงชื่อผู้จัดทำ วันที่และเตรียมช่องผู้อนุมัติลงนามด้วย

หลังจากส่งให้ผู้จัดการอนุมัติ ได้รับคำแนะนำกลับมาหลายเรื่อง เช่น ใช้ภาษาอ่านไม่รู้เรื่อง คำกวม เขียนคำซ้ำไปซ้ำมา การเรียงลำดับไม่ดี ให้จัดใหม่ตามความสำคัญ **เปลี่ยนวิธีเขียนจากบรรยายไปเป็นตาราง** เขียนไปแก้ไขจนสำเร็จภารกิจในที่สุด

จัดแบ่งพื้นที่ บอกเล่าเรื่องราว

ใน *One Page Report Workshop* ที่ผมเคยทำร่วมกับลูกค้าได้ย่ำว่าเป้าหมาย คือ การนำเสนอเรื่องราวที่ต้องการสื่อความ **ให้กับผู้รับเข้าใจได้ง่าย ๆ** ในเวลาที่จำกัด ภายใต้พื้นที่ที่จำกัด

ข้อมูลที่ใส่เข้ามาต้องมีความหมาย การสื่อความจะดีที่สุดหากสามารถ **เข้าใจได้จากการดู** โดยไม่ต้องตั้งใจอ่าน

จัดแบ่ง **ติกรอบพื้นที่บนกระดาษ** เรียงเนื้อหาตามลำดับ ใส่ชื่อหัวข้อให้ชัดเจนเพราะเป็นสิ่งแรกที่เห็น มักแบ่งกระดาษ A3 เป็น 2 ซีกซ้าย-ขวา ทานที่สนใจสามารถลองค้นหาตัวอย่างบน Internet

ในกรณี **ข้อเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติ** หัวข้อมักประกอบด้วย ชื่อโครงการ ความเป็นมาและความสำคัญ วัตถุประสงค์

และเป้าหมาย กิจกรรมและแผนดำเนินการ งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้ และวิธีการประเมินผล เช่นเดียวกับโครงการทั่วไป

ควรศึกษาหลายทางเลือกจากนั้น **เปรียบเทียบปัจจัยพิจารณา** เช่น คุณภาพ รายได้ ต้นทุน ประสิทธิภาพ ระยะเวลา ความคงทน การบำรุงรักษา เพื่อเสนอวิธีที่เหมาะสมที่สุด

กรณีบอกเล่า **การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ** (Systematic Problem Solving) หัวข้อเพิ่มเติมคือ สถานการณ์ปัจจุบันและสภาพปัญหา การวิเคราะห์สาเหตุ และแผนปรับปรุงแก้ไข

หากบันทึก **โครงการที่ทำเสร็จแล้ว** หัวข้อสำคัญที่ต้องมี คือ การประเมินผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการทำโครงการและการต่อยอดขยายผล เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

เนื้อหาการเขียนต้องกระชับ **ไม่เอาตัวหนังสือเยอะ ๆ** เลือกใช้ตัวเล็กตัวใหญ่ตัวเข้ม ตามจุดเน้นที่ต้องการสื่อสาร ระบุเป็นข้อ ๆ เรียงลำดับตามความสำคัญ เมื่อมีหลายประเด็น **ใช้รูปประกอบ** ช่วยอธิบายความ

จัดกลุ่มหมวดหมู่ข้อมูลด้วย **ตาราง** เลือกใช้เส้นเข้ม เส้นบาง เส้นประเพื่อแบ่งแยกประเภทข้อมูล นำเสนอตัวเลขด้วย กราฟ มีสิ่งเปรียบเทียบให้เข้าใจง่ายว่าดีหรือไม่ดี

กรณีอธิบายการใช้พื้นที่เขียนเป็น **แผนผัง Layout** กรณีนำเสนอขั้นตอนเขียนเป็น **แผนภูมิ Process Flow** มากกว่าตัวหนังสือบรรยาย กรณีนำเสนอการปรับปรุงแสดง **เปรียบเทียบ ก่อน-หลัง** ให้ชัดเจน

สามารถใช้ สัญลักษณ์ สื่อความแทนตัวหนังสือ ตัวอย่างที่ผมเคยเห็นในวัฒนธรรมญี่ปุ่นคือ ใช้สัญลักษณ์ วงกลม (O) - สามเหลี่ยม (r) - กากบาท (X) สื่อถึง ดี-พอใช้-ต้องปรับปรุง หรืออีกแบบที่เคยเจอคือ แทนสถานการณ์การตลาดด้วย **พระอาทิตย์ - เมฆฝน - ไฟผ่า**

อีกหนึ่งวิถีปฏิบัติคือ การใช้รายงานเป็นเครื่องมือเพื่อสร้างฉันทามติ **ความร่วมมือข้ามสายงาน** ด้วยการนำเอกสารไปพูดคุยกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

ในปัจจุบัน การพัฒนา **Dashboard** ด้วยข้อมูลรวบยอด 1 หน้าจอ เป็นหลักการเดียวกัน ที่เปลี่ยนจากผลลัพธ์บนกระดาษมาเป็นระบบ Digital รวมถึง **Business Model Canvas** ที่เขียนแนวคิดการทำธุรกิจบนกระดาษ 1 แผ่น มีหนังสืออธิบายหลักการ One Page Report ในชื่อ **‘เปลี่ยนยากเป็นง่ายด้วยการคิดบนกระดาษ 1 ใบ’** ให้ท่านที่สนใจ ศึกษาเพิ่มเติมครับ

