



ขยายความ

แผนภาพก้างปลา (Fishbone Diagram)

แบบเข้าใจง่าย



ขยายความ แผนภาพก้างปลา (Fishbone Diagram) แบบเข้าใจง่าย

ลองนึกภาพว่าเราเจอ "ปัญหา" อะไรบางอย่าง เช่น "เราทำงานเสร็จไม่ทันเวลา"

[ปัญหา] เรอยากรู้ว่า "ทำไมเรื่องนี้ถึงเกิดขึ้น?" แผนภาพก้างปลาจะช่วยเราหาคำตอบได้

➤ ส่วนประกอบของแผนภาพก้างปลา



1. หัวปลา: คือ "ปัญหา" ของเรานั้นเอง

- หัวปลาใหญ่ๆ คือ เรื่องไม่ดีที่เราอยากแก้ไข หรือ ผลลัพธ์ที่เราไม่ต้องการ [หัวข้อหลักของการอธิบายแผนภาพก้างปลา]
- เช่น "เอกสาร TOR ถูกส่งกลับมาแก้หลายรอบ" [หัวข้อหลักของการอธิบายแผนภาพก้างปลา] เราจะเขียนปัญหานี้ไว้ที่ปลายสุดด้านขวาของแผนภาพ

2. ก้างปลาหลัก (Main Bones): คือ "กลุ่มสาเหตุใหญ่ๆ" ที่ทำให้เกิดปัญหา

- จากหัวปลา จะมี เส้นใหญ่ๆ ลากออกมาเป็น ก้างปลาหลัก หลายๆ เส้น [โครงสร้างแผนภาพก้างปลา] ก้างปลาแต่ละเส้นคือ กลุ่มสาเหตุสำคัญๆ [หัวข้อหลักของการอธิบายแผนภาพก้างปลา] ที่เราคิดว่าอาจจะทำให้เกิดปัญหาได้
- เพื่อให้หาง่ายๆ เขาชอบใช้กลุ่มหลักๆ 6 กลุ่ม ที่เรียกว่า "6M" [หัวข้อหลักของการอธิบายแผนภาพก้างปลา] ดังนี้:
 - **คน (Man):** สาเหตุที่มาจาก คน ที่เกี่ยวข้อง หรือทีมงาน เช่น เจ้าหน้าที่ขาดทักษะ, พนักงานไม่เข้าใจ, คณะกรรมการมีความเห็นไม่ตรงกัน
 - **วิธี (Method):** สาเหตุที่มาจาก ขั้นตอนการทำงาน, กระบวนการ หรือวิธีการทำสิ่งต่างๆ เช่น ไม่มี Checklist, สื่อสารเป็นทางเดียว, ไม่มีรูปแบบมาตรฐาน
 - **เครื่องมือ (Machine/Media):** สาเหตุที่มาจาก อุปกรณ์, เครื่องมือ, ระบบ, เทคโนโลยี หรือช่องทางที่ใช้ เช่น ไม่มีระบบเตือนข้อมูลไม่ครบ, ใช้ช่องทางที่คนเข้าถึงไม่ถึง
 - **ข้อมูล/วัตถุดิบ (Material):** สาเหตุที่มาจาก ข้อมูล, เอกสาร, วัตถุดิบ ที่ใช้ เช่น ข้อมูลไม่ครบถ้วน, รายละเอียดไม่ชัดเจน
 - **การวัดผล (Measurement):** สาเหตุที่มาจาก การตรวจสอบ, การประเมิน, การวัดผล เช่น ไม่ได้วัดเวลา/คุณภาพ, ไม่มี KPI (Key Performance Indicator)

- **สิ่งแวดล้อม/การบริหาร (Environment/Management):** สาเหตุที่มาจากสภาพแวดล้อม, นโยบาย, การบริหารจัดการ, การสนับสนุน เช่น มีลำดับการอนุมัติมากเกินไป, ผู้บริหารไม่เข้าใจรายละเอียด, ขาด KPI วัดผลการเข้าใจแนวทาง

3. ก้างปลาย่อย (Smaller Bones): คือ "สาเหตุเล็กๆ ที่เฉพาะเจาะจง" ในแต่ละกลุ่ม

- จากก้างปลาหลักแต่ละเส้น ก็จะมี ก้างปลาเล็กๆ แยกออกมาอีก [โครงสร้างแผนภาพก้างปลา] ก้างปลาย่อยๆ เหล่านี้คือ สาเหตุที่ชัดเจนและเจาะจงลงไปอีก ว่าในกลุ่มใหญ่ๆ นั้น อะไรกันแน่ ที่ทำให้เกิดปัญหา
- ตัวอย่างเช่น ถ้าก้างปลาหลักคือ "คน" ก้างปลาย่อยอาจจะเป็น "เจ้าหน้าที่ขาดทักษะในการเขียน TOR"

➤ วิธีทำแผนภาพก้างปลาแบบทำตามได้จริง (ไม่ว่าจะวิเคราะห์กรณีใดๆ)

1. กำหนด "หัวปลา" ให้ชัดเจน (Identify the Problem)

- ถามตัวเองว่า "ปัญหาที่เราอยากแก้คืออะไร?" และเขียนปัญหานั้นให้ชัดเจนและเป็นเรื่องเดียวที่หัวปลา
- ตัวอย่าง: "ผู้เกี่ยวข้องบางคนไม่เข้าใจแนวทางที่สื่อสาร" (ซึ่งปัญหานี้เป็นหนึ่งในปัญหาที่พบจากกระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า)

2. วาด "ก้างปลาหลัก" (Draw Main Categories)

- วาดเส้นตรงยาวๆ ออกมาจากหัวปลา แล้ววาดเส้นเฉียงๆ ออกไปเป็นก้างปลาหลัก โดยใช้ 6M เป็นชื่อของก้างแต่ละเส้น
- **เคล็ดลับ:** ถ้าบาง M ไม่เกี่ยวข้องกับปัญหาเราเลย ก็ไม่ต้องใช้ แต่ 6M เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีเสมอ

3. ระดมสมองหา "ก้างปลาย่อย" (Brainstorm Specific Causes)

- สำหรับก้างปลาหลักแต่ละเส้น (แต่ละ M) ให้ถามตัวเองว่า "อะไรในกลุ่มนี้ทำให้เกิดปัญหาที่หัวปลา?"
- เขียนสาเหตุย่อยๆ ที่เป็นไปได้ทั้งหมดออกมา และเขียนเป็นเส้นเล็กๆ ออกมาจากก้างปลาหลัก [โครงสร้างแผนภาพก้างปลา]
- ตัวอย่างสำหรับปัญหา "ผู้เกี่ยวข้องบางคนไม่เข้าใจแนวทางที่สื่อสาร":
 - **คน (Man):**
 - ผู้รับสารไม่มีพื้นฐานเรื่อง VOC
 - บางคนไม่ได้เข้าร่วมประชุม/รับข้อมูลไม่ตรงเวลา
 - **วิธีการ (Method):**
 - สื่อสารเป็นทางเดียว ไม่มี feedback กลับ
 - ไม่ได้ใช้ช่องทางที่หลากหลาย เช่น Infographic, สื่อวิดีโอ
 - **เครื่องมือ (Machine/Media):**
 - ใช้ช่องทางที่ไม่เข้าถึง เช่น Email ที่คนไม่เปิด
 - ไม่มีสื่อประกอบ เช่น สไลด์/แผ่นพับ
 - **การบริหาร (Management):** (ในตัวอย่างนี้ใช้ Management แทน Environment)
 - ไม่มีระบบทบทวนหลังสื่อสาร (เช่น Quiz, AAR)
 - ขาด KPI วัดผลการเข้าใจแนวทาง
 - (ในตัวอย่างนี้ไม่ได้ระบุ Material และ Measurement อย่างชัดเจน แต่ในสถานการณ์จริงเราจะลองคิดว่ามีไหม)

4. เจาะลึกด้วยเทคนิค "5 Why" (Find the Root Cause with 5 Whys)

- เมื่อได้ก้างปลาย่อยมาแล้ว บางอันอาจจะยังไม่ใช่สาเหตุที่แท้จริง เราต้องถาม "ทำไม" ซ้ำๆ กัน 5 ครั้ง หรือจนกว่าจะเจอสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ที่เราแก้ไขได้จริงๆ
- เลือกก้างปลาย่อยที่สำคัญๆ มาหนึ่งอัน แล้วเริ่มถาม "ทำไม?"
- ตัวอย่างการใช้ 5 Why กับก้างปลาย่อย "ผู้เกี่ยวข้องบางคนไม่เข้าใจแนวทางที่สื่อสาร":
 - ปัญหา: ผู้เกี่ยวข้องบางคนไม่เข้าใจแนวทางที่สื่อสาร
 - Why 1: ทำไมพวกเขาไม่เข้าใจ? → เพราะการสื่อสารใช้ภาษาทางเทคนิค/นโยบายที่เข้าใจยาก
 - Why 2: ทำไมใช้ภาษาที่ยาก? → เพราะเนื้อหาสื่อสารคัดลอกมาจากเอกสารต้นแบบ/คู่มือที่ไม่ได้ผ่านการแปลภาษาง่าย
 - Why 3: ทำไมไม่มีการปรับภาษาก่อนสื่อสาร? → เพราะไม่มีใครได้รับมอบหมายให้ "แปลงสาร" หรือทำ communication support
 - Why 4: ทำไมไม่มีใครรับผิดชอบเรื่องนี้? → เพราะในการวางแผนกระบวนการ ไม่มีการระบุ "เจ้าของงานด้านการสื่อสารภายใน"
 - Why 5: ทำไมไม่ได้กำหนดเจ้าของงาน? → เพราะขั้นตอนสื่อสารถูกมองเป็น "แค่การส่งข้อมูล" ไม่ใช่กระบวนการที่ต้องจัดการ
 - Root Cause (สาเหตุรากเหง้า): ไม่มีระบบสนับสนุนการสื่อสารที่ช่วยแปลงเนื้อหาให้เข้าใจง่าย และไม่มีเจ้าภาพด้านการสื่อสารภายในที่ชัดเจน

5. ทบทวนและตรวจสอบ (Review and Verify)

- ลองมองภาพรวมของปลาทั้งหมด สาเหตุที่เราเขียนมาครบถ้วนและสมเหตุสมผลไหม?
- มีสาเหตุไหนที่เมื่อแก้ไขแล้วจะช่วยแก้ปัญหาได้จริงๆ บ้าง?

➤ ทำไมเราถึงใช้แผนภาพก้างปลา ? (ประโยชน์)

- **เห็นภาพรวมทั้งหมด:** ช่วยให้เรามองเห็นสาเหตุที่เป็นไปได้ทุกทาง ไม่ใช่แค่สาเหตุที่เห็นได้ชัดเจน [หัวข้อหลักของการอธิบายแผนภาพก้างปลา]
- **ค้นหาสาเหตุที่แท้จริง:** เมื่อรวมกับเทคนิค 5 Why จะช่วยให้เราเจาะลึกไปถึง สาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของปัญหาได้ ทำให้แก้ปัญหาได้ถูกต้อง ไม่ใช่แค่แก้ที่ปลายเหตุ
- **ช่วยในการตัดสินใจ:** เมื่อเรารู้สาเหตุที่แท้จริงแล้ว ก็จะสามารถวางแผน แนวทางแก้ไข และ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น แนวทางการปรับปรุงสำหรับปัญหาการสื่อสารที่เข้าใจยาก คือ แต่งตั้งเจ้าภาพการสื่อสาร, ทำสื่อสรุปที่เข้าใจง่าย, ยืนยันความเข้าใจ, ใช้หลายช่องทาง, และมี Feedback Loop
- **เป็นเครื่องมือสำคัญ:** แผนภาพก้างปลาเป็นหนึ่งใน 7 เครื่องมือคุณภาพ (7 QC Tools) ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบ

