

h

howto

Discover



คิดออกทุกอย่างด้วยตาราง

9 ช่อง

ทาคาจิ โยชิโนริ เขียน รณัญ พลแสน แปล

พิมพ์ครั้งที่ 1

ตารางเก้าช่องแบบทริซ (TRIZ) เครื่องมือการคิดอันตรงประสิทธิภาพ

ที่ได้รับการยกย่องในหมู่นักคิดค้นและบริษัทผู้นำด้านนวัตกรรมระดับโลก

ด้วยเทคนิคง่าย ๆ ใช้ตารางเก้าช่องเพียงแผ่นเดียว

ช่วยคุณประยุกต์ใช้ได้กับทุกเรื่องในชีวิต

ไม่ว่าจะสร้างสรรค์ไอเดียสุดล้ำเหนือความคาดหมาย

หรือเอาชนะปัญหาซับซ้อนที่ไม่เคยมีเครื่องมือใดจัดการได้มาก่อน

ผลงานโดยทาคาจิ โยชิโนริ อดีตผู้วิจัยและคิดค้นนวัตกรรมจากบริษัท SONY

- ☐ คิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ให้ติดตลาด ด้วยวิธี “ยีนบนโหล่ยักษ์”
- ☐ สมัครงานผ่านทุกด่าน เพียงคาดการณ์ “เป้าหมาย” บริษัทให้เป็น
- ☐ บอกเล่าเนื้อหาหายาก ๆ ให้เข้าใจง่าย เพียงใช้กฎ “สามได้”
- ☐ แนะนำตัวเองให้ได้สิ่งที่คาดหวัง ด้วยสูตร “ความสำเร็จ ของขวัญ และเป้าหมาย”

จัดการทุกเรื่องในชีวิตได้ 360 องศา

ด้วยหลักการคิดภายในกรอบเก้าช่อง

หมวดจิตวิทยาพัฒนาตนเอง

ISBN 978-616-18-4915-3



Cover Design: Siripong K.

425 บาท

TRIZ

จากอดีตผู้คิดค้น
นวัตกรรมของ SONY
ที่คำทำให้บริษัท
กว่า 10 ล้านเยน

トリーズの9画面法問題解決

คิดออกทุกอย่าง ด้วยตาราง 9 ช่อง

เครื่องมือการคิดด้วยกรอบเก้าช่องแบบทริซ (TRIZ) อันลือเลื่อง

ที่จะช่วยคุณสร้างสรรค์ไอเดียนอกกรอบได้ 360 องศา

และแก้ปัญหาซับซ้อนใดๆ อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าในการทำงานหรือการเรียน

ทาคาจิ โยชิโนริ เขียน รณัญ พลแสน แปล

พิมพ์ครั้งที่ 1

howto

TRIZ

คิดออกทุกอย่าง ด้วยตาราง 9 ช่อง

トリーズの9画面法 問題解決

ทาคาจิ โยชิโนริ

เขียน

สนัญ พลแสน

แปล

ก า ร อ่ า น คื อ ร า ก ฐ า น ที่ ส ำ ค ัญ

รุ่นพี่คนเก่งที่แกว่าสามปีตกใจที่ผมมี “พลังล้นเหลือ”
เล่นเกมคาตันก็ได้แชมป์ญี่ปุ่น ตอนนี้ก็มีลูกสามคน
ทำงานไปด้วย และยังออกหนังสืออีก

– ทาคาจิ โยชิโนริ



หนังสือคุณภาพ
โดยอริบทรกรุ๊ป

TRIZ คิดออกทุกอย่างด้วยตาราง 9 ช่อง

トリーズの9画面法 問題解決

howto

ในเครือบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
378 ถนนชัยพฤกษ์ (บรมราชชนนี) เขตตลิ่งชัน กรุงเทพฯ 10170
โทรศัพท์ 0-2422-9999 ต่อ 4964, 4969 E-mail: info@amarin.co.th

www.amarinbooks.com    @amarinbooks  Amarin HOW-TO

トリーズの9画面法 問題解決・アイデア発想&伝達のための[科学的]思考支援ツール
TRIZ NO 9 GAMEN-HOU MONDAI KAIKETSU IDEA HASSOU & DENTATSU NO
TAME NO [KAGAKUNO-TEKI] SHIKOU SHIEN TOOL

Copyright © 2021 by Yoshinori Takagi

Illustrations © 2021 by Yushi Kobayashi

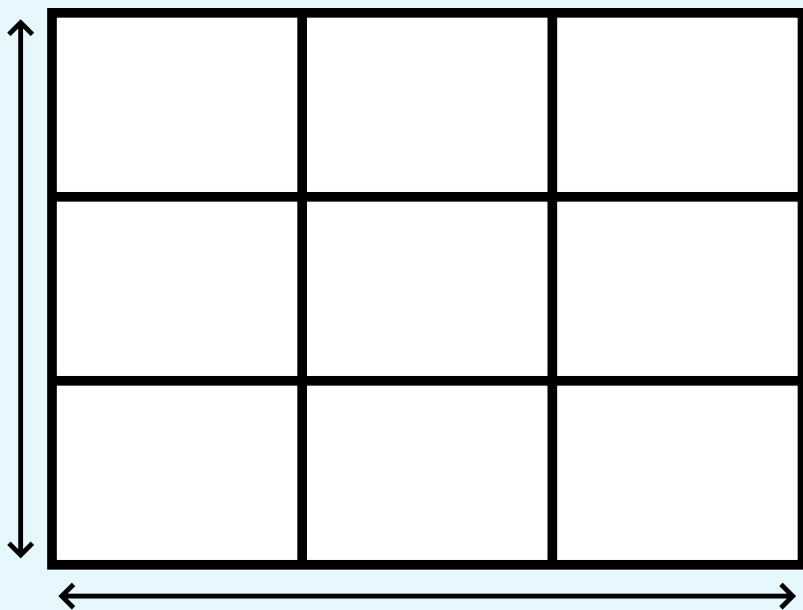
Original Japanese edition published by Discover 21, Inc., Tokyo, Japan

Thai edition published by arrangement with Discover 21, Inc., Tokyo, Japan

สื่อดิจิทัลนี้ให้บริการดาวน์โหลดสำหรับผู้ใช้บริการตามเงื่อนไขที่กำหนดเท่านั้น
การทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่ ไม่มีวิธีใดที่นอกเหนือจากเงื่อนไขที่กำหนด
ถือเป็นความผิดอาญาตาม พรบ.ลิขสิทธิ์ และ พรบ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

เลขมาตรฐานสากลประจำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ 978-616-18-4999-3

เจ้าของ ผู้พิมพ์/ผู้โฆษณา บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน)
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ระริน อุทกะพันธุ์ ปัญจรุ่งโรจน์ • กรรมการผู้จัดการ ฤษณีย์ วิรัตน์พันธ์
ที่ปรึกษากิจการสำนักงานสำนักพิมพ์ในเครือ งามอาจ จิระอร • บรรณาธิการอำนวยการ สิริกานต์ ผลงาม
บรรณาธิการบริหาร วริษฐา กาลามเกษตร • บรรณาธิการ สิริวิภา แก้วปอง
ผู้จัดการฝ่ายการผลิต อมรลักษณ์ เขียวกลิ่น • ศิลปกรรม ชินวัชร ยศศิริพันธุ์ • คอมพิวเตอร์ นงนุช ศรีสุขโช
พิสูจน์อักษร รุ่งกาญจน์ • ฝ่ายการตลาด กุลพัฒน์ บัวละออ



คำนำสำนักพิมพ์

ไม่ว่าที่ผ่านมามีคนจะคิดไอเดียหรือแก้ปัญหาในรูปแบบไหนก็ตาม หนังสือเล่มนี้จะทำให้คุณรู้จักกับเครื่องมือแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยมที่สุดอย่างทริซ (TRIZ)

ทริซ (TRIZ) เป็น **ทฤษฎีการแก้ไขปัญหามิใช่ในเชิงนวัตกรรม** (Theory of Inventive Problem Solving) โดยเกนริช อัลทชูลเลอร์ (Genrich S. Altshuller) จากการศึกษาสถิติพบว่าสองแสนฉบับ เพื่อค้นหาจุดร่วมและจุดต่างของการคิดค้นนวัตกรรมแต่ละสาขา แล้วพัฒนาเป็น TRIZ ที่เป็นตัวอย่างของคำภาษารัสเซียดังนี้ Teoriya (เทรโอเลีย) แปลว่า ทฤษฎี Resheniya (รีเชเนีย) แปลว่า การแก้ปัญหา Izobretatelskikh (อินซูเลทเจลสคิข) แปลว่า การคิดค้น และ Zadatch (ซาตาเจ) แปลว่า ปัญหา

แม้ทริซจะมีจุดเริ่มต้นมาจากแวดวงนักประดิษฐ์คิดค้นจนดูเหมือนเรื่องไกลตัว แต่ทาคาจิ โยชิโนริ ผู้เคยทำงานฝ่ายวิจัยและคิดค้นกิจการใหม่ของบริษัทโซนี่ จะแสดงตัวอย่างการใช้ตารางแก้ช่องแบบทริซจัดการกับปัญหายุ่งยากซับซ้อนทุกรูปแบบในชีวิตคุณด้วยวิธีง่ายๆ ไม่ต้องใช้อุปกรณ์ใดๆ เพียงลากเส้น ตีตารางแก้ช่อง

- คิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ที่ติดตลาด ด้วยวิธี “ยืนบนไหล่ยักษ์”
- สมัครงานผ่านทุกด้าน เพียงคาดการณ์ “เป้าหมาย” บริษัทให้เป็น
- บอกเล่าเนื้อหายากๆ ให้เข้าใจง่าย เพียงใช้กฎ “สามได้”
- แนะนำตัวเองให้ได้สิ่งที่คาดหวัง ด้วยสูตร “ความสำเร็จ ของขวัญ และเป้าหมาย”

ที่สุดแห่งเฟรมเวิร์กแก้ปัญหาแบบรอบทิศที่คุณจะได้สร้างสรรค์ไอเดีย
นอกกรอบ

ด้วยกรอบความคิดที่นักนวัตกรรมทั่วโลกยกย่อง

howto

คำแนะนำผู้เขียน

“ใกล้ถึงกำหนดนำเสนองานแล้ว แต่ยังมีไอเดียไม่ออก”

“อุทิศสัปดาห์ไอเดียใหม่สำหรับแก้ปัญหาได้แล้ว แต่ถ่ายทอดให้หัวหน้ากับสมาชิกในทีมไม่ได้”

คุณเคยเจอเรื่องแบบนี้บ้างไหมครับ

ไม่ว่าจะเอกสารโปรเจกต์ ธุรกิจใหม่ เอกสารโครงการผลิตภัณฑ์ใหม่ ฟรีเซ็นเทชั่นที่โรงเรียนหรือบริษัท หรือถ้าเป็นนักศึกษา ก็เป็นการแนะนำตัวเองในกิจกรรมสมัครงานหรือนำเสนอหัวข้อวิทยานิพนธ์

ในหลายสถานการณ์ ตั้งแต่งานในหน่วยงานอย่างบริษัท ชีวิตในรั้วโรงเรียน ไปจนถึงการดำเนินชีวิตประจำวัน พวกเราถูกเรียกร้องให้ทำสองเรื่องนี้อยู่เสมอ

- หาไอเดียใหม่
- ถ่ายทอดไเดียนั้นด้วยรูปแบบ (เช่น เอกสารหรือปากเปล่า) ให้อีกฝ่ายเข้าใจ

และส่วนใหญ่ถึงจะคิดไอเดียได้ แต่ตอนประชุมหารือกลับถ่ายทอดไม่ค่อยดีนัก และจบลงด้วยความรู้สึกซ้ำใจว่า “ไอเดียดี ๆ แบบนี้ทำไมถึงไม่เข้าใจกัน!” หรือเปล่าครับ

ผมก็คิดเหมือนกัน แต่หลังจากใช้ “[ตารางแก้ไขข้อบกพร่องแบบทรีซี](#)” ที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้ ทุกอย่างก็เปลี่ยนไป ข้อเสนอและงานส่วนใหญ่ราบรื่นจนน่าตกใจเลยครับ

วิธีสร้างสรรค์ส่วนใหญ่เป็นเพียง “การหาไอเดียจำนวนมาก” โดยไม่ได้คำนึงถึงวิธีถ่ายทอด

“ปัญหาในการถ่ายทอดไอเดีย” ไม่ได้เกิดแค่ในบริษัท และไม่เกี่ยวกับว่าจะเป็นบริษัทเล็กหรือใหญ่ แต่เกิดได้ในสถานการณ์หลากหลาย นับเป็นปัญหาที่ยากและชวนหงุดหงิดไม่น้อย

ไอเดีย (ซึ่งเป็นวิธีแก้ปัญหาก็มีคุณค่าก็ต่อเมื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ เพราะ “ไอเดียที่เข้าใจอยู่แค่คนเดียว” ไม่อาจสร้างคุณค่าให้สังคมที่แตกต่างและหลากหลาย

นอกจากจะคิดหาไอเดียแล้ว ควรคิดว่าจะถ่ายทอดไอเดียนั้นอย่างไรควบคู่กันด้วย

แต่วิธีที่ใช้เพื่อสร้างสรรค์หรือแก้ปัญหาล้วนส่วนใหญ่มักให้น้ำหนักไปที่การยกระดับ “คุณภาพ” ของไอเดีย รวมถึงปริมาณไอเดีย ดังนั้นพอลองค้นหาวิธีสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาลักษณะนี้ เรามักเจอแต่วิธีเพิ่ม “จำนวน” ไอเดีย

วิธีที่รู้จักกันดีอย่าง “การระดมสมอง” (Brainstorming) ก็เป็นหนึ่งในนั้น

หลักการมีสองอย่างคือ ห้ามแสดงความเห็นเกี่ยวกับไอเดียและมุ่งเน้นไปที่ “จำนวน” จากนั้นนำไอเดียจำนวนมากมา “ร่อนออก”

นอกจากนี้ยังมีวิธี “เช็กลิสต์ของออสบอร์น” (Osborne Checklist) โดยอเล็กซ์ ออสบอร์น (Alex Osborn) ผู้คิดค้นวิธีระดมสมอง และยังมีวิธี “เบรนไรตติ้ง” (Brain Writing) ที่ช่วยคิดไอเดียได้รวดเร็วโดยโดยให้คนหลายคนในเวลาไม่ถึงหนึ่งชั่วโมง

แล้ววิธี “ถ่ายทอด” ไอเดียที่คิดขึ้นได้ล่ะ จะทำอย่างไร

มีวิธีจำพวกเทคนิคการฟรีแฮนด์ หรือการสร้างต้นแบบอย่างรวดเร็ว (Rapid Prototyping) ก็จริง แต่ **นั่นเป็นวิธีจัดการคนละแบบกับการสร้างไอเดีย และไม่เหมาะกับการถ่ายทอดไอเดีย**

ผลที่ตามมาคือต้องเลือกได้อย่างเสียอย่าง (Trade-off) อย่างที่พูดว่า

“ยิ่งมีไอเดียระดับพลิกวงการอย่างไม่เคยมีมาก่อนเท่าไร ยิ่งถ่ายทอดลำบากเท่านั้น”

❖ ไอเดียต้องถ่ายทอดออกมาให้ได้ ถึงจะมีประโยชน์

ส่วนวิธี “ดึงไอเดีย” กับ “ถ่ายทอดไอเดีย” เปรียบเหมือนความสัมพันธ์ของโรงผลิตไฟฟ้ากับสายส่ง

เพราะจะเกิดปัญหาทำนอง **ตรงส่วนหน่วยงานที่สร้างสรรค์ไอเดีย แม้จะขมิ้มมันเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตไฟฟ้าที่ “โรงผลิตไฟฟ้า” เท่าไร แต่ถ้า “สายส่ง” ใช้สายทองแดงที่ไม่เหมาะกับการส่งกระแสไฟ ก็ย่อมเกิดความสูญเสียเปล่ามหาศาลขณะส่ง**

โดยเฉพาะในช่วงหลายปีมานี้ ปัญหาส่วนใหญ่มีความหลากหลาย และซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาที่แก้ไขโดยการคิดไอเดียเพียงคนเดียวไม่ค่อยมีแล้ว

ในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องส่งต่อไอเดียต่อเนื่องกัน นับวันยิ่งมีมากขึ้น ดังนั้น จำเป็นต้องมี “สายส่งไฟฟ้า” ที่แข็งแรงพอ และเปลี่ยนวิธีที่ผ่านมาอย่าง “คิดไอเดียที่ไม่อาจอธิบายได้ก่อนแล้วค่อยบีบให้แคบลง” เป็นวิธี “สร้างไอเดียในรูปแบบที่อธิบายเข้าใจง่ายตั้งแต่แรก”

นั่นคือวิธี “**ตารางเก้าช่องแบบทริช**” ที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้!

❖ คิดค้นไอเดีย x ถ่ายทอดได้ด้วยตารางเก้าช่องแบบทริช!

แนะนำตัวเข้าไปหน่อย ผมทาคาจิ โยชิโนริ ครับ เคยทำงานฝ่ายวิจัยและคิดค้นกิจการใหม่ของบริษัทโซนี่ ปัจจุบันอยู่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นอาจารย์พิเศษที่มหาวิทยาลัยโตเกียวตั้งแต่ปี 2017

ในสภาพแวดล้อมที่ต้องคิดไอเดียและกิจการมากมายและถ่ายทอด
สิ่งเหล่านั้น วิธีที่ผมใช้เป็นประจำคือ **ทรีซ (TRIZ)** ครับ

หนังสือ 40 กฎการคิดค้นแบบทรีซ ที่ออกมาก่อนหน้านี้ เป็นเหมือน
ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีคิดที่ทรงพลังอย่าง TRIZ โดยแนะนำกฎการ
คิดค้น ซึ่งเป็นวิธีคิดพื้นฐานของทรีซ ด้วยความกรุณาของผู้อ่าน ทำให้
หนังสือขายดีติดอันดับหนึ่งในหมวดสิทธิบัตรและการค้นพบในเว็บไซต์
อเมซอนนานกว่าครึ่งปี

TRIZ เป็น “ทฤษฎีการแก้ไขปัญหาในเชิงนวัตกรรม” (Theory of
Inventive Problem Solving) ที่มีกำเนิดจากรัสเซีย โดยตั้งชื่อจาก
ตัวอักษรตัวแรกของคำภาษารัสเซียดังนี้ Teoriya (เทอโอเลีย) แปลว่า
ทฤษฎี Resheniya (รีเชเนีย) แปลว่า การแก้ปัญหา Izobretatelskikh
(อินซุเลทเจลสคิป) แปลว่า การคิดค้น และ Zadatch (ซาดาเจ) แปลว่า
ปัญหา

หลังจากแนวคิดนี้คิดค้นขึ้นโดยการศึกษาลงานสิทธิบัตรจากเกนริค
อัลทซูลเลอร์ (Genrich S. Altshuller) กรรมการผู้ประเมินสิทธิบัตรในช่วง
ปี 1950 และคณะลูกศิษย์ ทรีซก็เป็นที่รู้จักไปทั่วโลกและได้รับการพัฒนา
ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

เหตุผลที่ทฤษฎีนี้ยอดเยี่ยมเป็นเพราะมีการ **คำนึงถึง “จุดร่วมและ
จุดต่างของแต่ละสาขาวิชา”** เกนริค อัลทซูลเลอร์ กับคณะลูกศิษย์ได้ใช้
**สิทธิบัตรกว่าสองแสนฉบับตรวจสอบและปรับแต่งในเชิงวิทยาศาสตร์
อย่างต่อเนื่อง** เพื่อพัฒนาเป็นทฤษฎีการแก้ไขปัญหาที่สดแสนยอดเยี่ยม
อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน

ในช่วงที่สหภาพโซเวียตยังเข้มแข็ง มีการซ่อนเร้นข้อมูลเกี่ยวกับทริชอย่างเข้มงวดไม่ให้ประเทศฝั่งตะวันตกรู้ จนเมื่อสหภาพโซเวียตล่มสลายในปี 1991 ทันทีที่ผู้เชี่ยวชาญเรื่องทริชเดินทางไปประเทศฝั่งตะวันตกก็สร้างผลกระทบใหญ่หลวง

ปัจจุบันที่ยุโรปมีห้องวิจัยเกี่ยวกับทริชโดยเฉพาะ ซอฟต์แวร์ทริชลิขสิทธิ์เดียวขายได้ในราคาหลายล้านเยน ผู้ให้คำปรึกษาที่ใช้ทริชก็ทำรายได้มหาศาล

เนื้อหาเกี่ยวกับทริชที่ได้รับการจับตามองเป็นพิเศษเนื่องจากเป็น **พื้นฐานความรู้ในการกำหนดหัวข้อ** ก็คือ “ตารางเก้าช่องแบบทริช” ที่พูดถึงในหนังสือเล่มนี้

ตารางเก้าช่องเป็นวิธีคิดที่สำคัญมากในทริช และยังเป็นที่ยอมรับอย่างมากในการอบรมสัมมนา ในบรรดาการสัมมนาด้านเทคนิคระดับผู้บริหารที่มีมากกว่าสามร้อยหัวข้อในบริษัทโซนี่ คอร์สตารางเก้าช่องของผมอยู่อันดับหนึ่ง (ปี 2018) จากการประเมินรวมของผู้เข้าสัมมนา เริ่มมีการสอนตารางเก้าช่องภายในบริษัท ในชั้นเรียนที่มหาวิทยาลัยโตเกียวก็เป็นที่กล่าวขวัญทุกปี

ตารางเก้าช่องแบบทริช เป็นเครื่องมือที่มีผลงานและประวัติความเป็นมาแบบนี้

อาจดูเหมือนคุยโตโอ้อวด แต่ตัวมันเองกลับเป็นวิธีที่เรียบง่ายมาก การเริ่มเขียนตารางเก้าช่องไม่จำเป็นต้องมีเครื่องมือพิเศษใดๆ และไม่มีขั้นตอนยุ่งยาก

ก่อนอื่น ให้ลากเส้นสี่เส้นเหมือนเล่นเกม OX สมัยก่อน แบ่งเป็นช่อง 3x3 รวมเก้าช่อง

จากนั้นใส่ชื่อของแต่ละทิศทาง (แกน)

แนวนอนเป็นช่วงเวลา ให้ใส่หัวข้อ อดีต ปัจจุบัน อนาคต

แนวตั้งเป็นระบบความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม (ระบบบน ระบบกลาง ระบบล่าง) แค่นี้ครับ ฟังดูอาจเป็นคำที่ไม่คุ้นหู แต่ในที่นี้หมายถึง “กลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อเป้าหมายหนึ่ง” **เข้าใจแล้วมีความสัมพันธ์บน - ล่างด้วยความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม** ก็พอครับ (รายละเอียดจะอธิบายอีกครั้งในบทที่สอง)

ลองนึกภาพร่างกายมนุษย์ดูครับ ระบบที่ใหญ่ที่สุดในร่างกายมนุษย์คือ “ร่างกาย” ที่ถูกสร้างเป็นรูปเป็นร่างเพื่อดำรงชีวิต โดยแต่ละกลุ่มแต่ละเซลล์มีหน้าที่แตกต่างกัน

ส่วนร่างกายก็ประกอบด้วยอวัยวะต่างๆ ที่เรียกว่า “ระบบ OO” เช่น “ระบบย่อยอาหาร” ซึ่งประกอบด้วยอวัยวะที่ใช้ในการกิน ย่อย และขับถ่าย หรือ “ระบบหมุนเวียน” อันประกอบด้วยอวัยวะที่ช่วยไหลเวียนโลหิตไปทั่วร่างกาย ทั้งหมดนี้คือระบบ และเป็นส่วนเล็กๆ ส่วนหนึ่งในร่างกาย

	อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต
ระบบบน			
ระบบกลาง			
ระบบล่าง			

ทั้งระบบหมุนเวียนและระบบย่อยอาหารยังมีอวัยวะย่อยอีก เช่น กระเพาะ ลำไส้ หัวใจ และเส้นเลือด

จะเห็นว่า “ร่างกาย” “ระบบย่อยอาหาร” และ “ลำไส้” เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์หนึ่ง และทั้งหมดนี้จะมีความสัมพันธ์แบบบนลงล่าง (ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม) เช่น ร่างกาย > ระบบย่อยอาหาร > กระเพาะหรือลำไส้

ระบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น “ระบบจรรยา” > “รถยนต์” > “ระบบขับเคลื่อน” หรือ “ระบบไฮดรอลิก” > “ระบบเครื่องเสียง” > “เครื่องเล่นเพลง” ก็มีความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่มไม่ต่างกับร่างกายมนุษย์ให้ใหม่ครับ ผมอยากให้นึกภาพไว้แค่นี้ก่อน

การเรียบเรียงข้อมูลเป็น “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” จะทำให้นึกไอดีเดียวหรือโครงการง่ายขึ้น และยังถ่ายทอดเข้าใจง่ายด้วย

❖ จุดแข็งของตารางเก้าช่องคืออะไร

จริงๆ แล้ว ตอนพูดถึงเรื่อง “(ยิง)จับซ่อนเท่าไรวีง) ถ่ายทอดโอเดีย หรือแผนการไม่ได้” ช่วงต้นนั้น เมื่อก่อนผมก็เป็น แต่หลังจากใช้ “ตารางเก้าช่อง” ที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้ “เรียบเรียง” “ต่อยอด” และ “ถ่ายทอด” ข้อมูล ทุกอย่างก็รวมเป็นเนื้อเดียวกัน แม้จะเป็นข้อเสนอที่เข้าใจยากหรือผลลัพธ์ที่ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน ก็แลกเปลี่ยนกับสมาชิกคนอื่นๆ และทำให้เป็นจริงได้

เรื่องหนึ่งที่ผมประทับใจจนถึงทุกวันนี้ คือการขายฟังก์ชันที่พัฒนาในกิจการใหม่ด้วยตัวเอง จนได้รับคำสั่งสินค้าจากบริษัทฯ

ระบบ	ร่างกาย	ระบบโฮมเธียเตอร์	ระบบจรวด
ระบบกลาง	อวัยวะย่อยอาหาร	ระบบเครื่องเสียง	รถยนต์
ระบบล่าง	ลำไส้	เครื่องเล่นเพลง	ระบบขับเคลื่อน

ผมต้องเผชิญกับความยากสามประการในการขาย “ฟังก์ชันใหม่ในวงการ” “ของกิจการใหม่” ให้กับคน “ในแวดวงอื่น” ซึ่งเป็นเรื่องอธิบายยาก มิน่าซ้ำผู้ซื้อยังเป็นบริษัทฯ ที่ต้องพิจารณาสิ่งใหม่อย่างรอบคอบ

เพราะอยู่ในอุตสาหกรรมที่มีกฎระเบียบเข้มงวดและเกี่ยวข้องกับชีวิต

แม้จะยากลำบาก ผมก็ได้รับคำสั่งซื้อจากสองบริษัทเพราะมีตาราง
เก้าช่อง

และเรื่องนี้ก็เชื่อมโยงกับการดำรงอยู่ของกิจการใหม่ที่ผมเกี่ยวข้อง
ในตอนนั้น

ผมยังเปิดห้องเรียนเพื่อการคิดค้นสำหรับเด็กและผู้ปกครองกว่าสองพัน
คนตลอดสัปดาห์ในช่วงหน้าร้อน ทั้งยังเป็นกรรมการพิจารณาการขยายสิทธิ์
ในสิทธิบัตรหลายครั้ง และเขียนคอลัมน์ลงนิตยสารนิคเคิสเนสออนไลน์
(สมัยนั้น) การจัดระเบียบเนื้อหารายงานและโครงการด้วยตารางเก้าช่อง
ทำให้ผมมีโอกาสถ่ายทอดความรู้เพิ่มขึ้นมาก

ปัจจุบันผมเป็นหัวหน้าโครงการที่ **PORT อันเป็นพื้นที่สร้างการ
เติบโตจากความหลากหลาย** ในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม
บริษัทซีพี

งานในเชิงค้นหาสิ่งใหม่อย่าง PORT นั้น ไม่อาจทำเพียงลำพัง
มีสมาชิกและโครงการในสังกัดกว่าสิบบริษัทที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกัน

ยิ่งไปกว่านั้นสภาพแวดล้อมของสังคมเปลี่ยนไปเร็วมาก

ผมใช้ตารางเก้าช่อง **เรียบเรียงข้อมูล คิดสมมติฐานจำนวนมาก
ถ่ายทอดความคิด และทบทวนจากการปฏิบัติจริงซ้ำๆ**

แม้ปี 2020 เกิดวิกฤตโควิด-19 ผมก็ปรับเปลี่ยนแนวทางมาเป็น
กิจกรรมออนไลน์ให้เร็วที่สุด และเนื่องจากรอบข้างเต็มไปด้วยทีมงานที่มี

ความหลากหลายและเฉพาะตัว ทำให้แม้จะมีโรคระบาดทุกวันก็ยังค้นหา และสร้าง “สถานที่ที่เรียนรู้ร่วมกัน” เวลามีคนมาเก็บข้อมูลที่ PORT แล้ว ตกใจ กับความก้าวหน้าไปอีกสองสามชั้น พร้อมกับชื่นชมว่า “สมกับที่ ทำงานโซนนี้เลยนะครับ” ทำให้รู้สึกมีกำลังใจทำงาน

“หากมีวิธีง่ายขนาดนี้ แต่ให้ผลลัพธ์ดีมาก ก็อยากให้คนจำนวนมาก รู้ด้วย” พอมีคนบอกแบบนี้มากเข้า ผมจึงตัดสินใจเขียนหนังสือเล่มนี้

แน่นอนว่า ในการออกหนังสือเล่มนี้ ตารางเก้าช่องแสดงบทบาท อย่างเต็มที่! ทั้งตอนอธิบายให้บรรณาธิการผู้รับผิดชอบ และขั้นตอนที่ บรรณาธิการเสนอหนังสือเล่มนี้ผ่านวงประชุม

คนส่วนใหญ่มักคิดว่าการสร้างและถ่ายทอดไอเดียเป็นเรื่องของบริษัท ที่ปรึกษา แต่ความจริงไม่ใช่ครับ เพียงใช้เครื่องมือที่เรียกว่า ตารางเก้าช่อง **ไม่ว่าใครก็รังสรรค์ไอเดียใหม่และถ่ายทอดได้ง่ายๆ!**

ตารางเก้าช่องใช้เพียงสี่เส้นก็ทำให้คนจำนวนมากสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ลองใช้ดูครับ ผมจะยินดีมากหากเทคนิคนี้ช่วยสร้างโลกใบนี้ให้ดียิ่งขึ้น

ทาคางิ โยชิโนริ

❖ โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้ และเนื้อหาในแต่ละบท

หนังสือเล่มนี้แบ่งเป็นสามส่วน

เพื่อให้ทุกคนเข้าใจตารางเก้าช่องแบบทริชและใช้ได้ด้วยตนเอง ผมจะอธิบายเนื้อหาในเล่มตามลำดับ Why How และ What เหมือนอย่างที่รู้จักกันใน TED Talks ของไซมอน ชีเน็ค

- ทำไมวิธีตารางเก้าช่องถึงมีประโยชน์ (Why)
- เข้าใจและฝึกฝนวิธีใช้ตารางเก้าช่อง (How)
- ตัวอย่างการประยุกต์และทดลองใช้ตารางเก้าช่อง (What)

ในบทที่หนึ่ง ผม “ขอต้อนรับสู่ตารางเก้าช่อง” โดยแนะนำข้อดีและเสน่ห์ของวิธีนี้อย่างละเอียด

ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจหรือการใช้ชีวิตส่วนตัวล้วนมีความซับซ้อนมากขึ้น เราจึงต้องคำนึงถึงความหลากหลายในการร่วมมือกับคนอื่นเพื่อสร้างคุณค่า ยิ่งไปกว่านั้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังทำให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การรับมือด้วยวิธีเดิมๆ ไม่สามารถเอาตัวรอดในยุคนี้ได้แล้ว

แล้วทำไมตารางเก้าช่องถึงแสดงศักยภาพได้ในสถานการณ์แบบนี้
งั้นหรือ เหตุผลอยู่ที่ **การแบ่งเป็น 3 x 3** และ **การสร้างแกน** ครบ

เมื่อเข้าใจจุดแข็ง จุดร่วม และจุดแตกต่างกับวิธีที่ใช้ในปัจจุบัน คุณจะ
น่าจะเข้าใจมากขึ้นว่าตารางเก้าช่องเหนือกว่าวิธีอื่นๆอย่างไร

ในบทที่สอง ผมจะถ่ายทอดเป็นสามตอน โดยแบ่งวิธีเขียนตาราง
เก้าช่องตามองค์ประกอบของแกน ให้คุณ “สัมผัส” วิธีเขียนเหมือนทำโจทย์
โดยยกตัวอย่างจากโจทย์ที่เข้าใจง่ายและใช้บ่อย

ตอนที่หนึ่ง จะเรียนรู้ตารางแนวนอนสามช่อง “อดีต ปัจจุบัน อนาคต”
ซึ่งเป็นแกนนอนของเวลาที่เข้าใจง่าย ๆ ด้วยตัวอย่างเจ็ดประเภท

ตอนที่สอง จะเป็นการเรียนตารางแนวตั้งสามช่อง “ใหญ่ กลาง เล็ก”
ที่แสดงแกนแนวตั้งของระบบด้วยตัวอย่างเจ็ดประเภท และแนะนำคำว่า
ระบบให้เข้าใจมากขึ้น

ตอนที่สาม จึงจะเป็นการรวมแกนทั้งสองเข้าด้วยกัน และแนะนำ
ตัวอย่างอีกเจ็ดประเภท

ช่วงท้ายของแต่ละตอนได้เตรียม “แบบฝึกหัด” ในหัวข้อวิเคราะห์
องค์กรไว้ อยากให้ลองฝึกฝนและวาดตารางสามช่องและเก้าช่อง พร้อม
เรียนรู้การมองสิ่งต่างๆในแง่มุมอื่นดูครับ

ในบทสุดท้าย จะมีตัวอย่างการประยุกต์ใช้ตารางเก้าช่องแบบทรีซ
หากเข้าใจเนื้อหาของตารางเก้าช่องที่เป็นเมล็ดเพาะพันธุ์ไอเดียและตัวอย่าง
ประยุกต์ส่วนใหญ่ คุณก็ใช้ตารางเก้าช่องเรียบเรียงความคิดได้แล้ว

สิ่งที่จะได้จาก “ตารางเก้าช่อง”

สิ่งที่จะได้ในบทที่หนึ่ง ทำไมต้องเรียน (Why) เข้าใจประโยชน์ ของตารางเก้าช่อง	สิ่งที่จะได้ในบทที่สอง ฟังก์ชันเครื่องมือ ของตารางเก้าช่อง และวิธีใช้ (How) เข้าใจวิธีเขียน และองค์ประกอบ ของตารางเก้าช่อง	สิ่งที่จะได้ในบทที่สาม ภาคปฏิบัติของตาราง เก้าช่อง (What) เข้าใจตัวอย่างจริง และวิธีใช้ตารางเก้าช่อง
หัวข้อบทที่หนึ่ง แนะนำเข้าสู่ตารางเก้าช่อง	หัวข้อบทที่สอง รู้จักตารางเก้าช่อง	หัวข้อบทที่สาม การสื่อสาร เพื่อใช้ตารางเก้าช่อง
เนื้อหาบทที่หนึ่ง - ตารางเก้าช่องคืออะไร - จุดเด่นของตารางเก้าช่อง - จุดเหมือนและจุดต่างกับวิธีที่ผ่านมา	เนื้อหาบทที่สอง - ตารางสามช่องแนวนอน (แกนเวลา) - ตารางสามช่องแนวตั้ง (แกนระบบ) - ตารางหกถึงเก้าช่อง (แกนเวลา x แกนระบบ)	เนื้อหาบทที่สาม - ตารางเก้าช่องเพื่อการสื่อสาร - ตารางเก้าช่องกับการแก้ไขปัญหา - ตัวอย่างตารางเก้าช่อง
บทที่หนึ่ง	บทที่สอง	บทที่สาม

↑ สิ่งที่ได้รับ

หัวข้อ

เนื้อหาที่เรียน

สารบัญ

บทที่หนึ่ง	ขอต้อนรับสู่ตารางเก้าช่อง	1
	❖ ที่มาที่ไปและสิ่งที่จะได้รับในบทที่หนึ่ง	2
	❖ ทำไมตารางเก้าช่องถึงจำเป็น	5
	❖ ตารางเก้าช่องแบบกริชคืออะไร	8
	❖ เอกสารที่ถ่ายทอดเนื้อหาได้ดีจะมี “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา”	12
	❖ “จุดปัญหา” ซึ่งวิธีที่ผ่านมาไม่สามารถแก้ได้	18
บทที่สอง	รู้จักตารางเก้าช่องแบบกริช	23
	❖ อย่างสู้กับยักษ์ แต่จงยืนบนไหล่มัน	24
	❖ สิ่งที่จะได้รับในบทที่สอง	26
	❖ มา “สัมผัส” ตารางเก้าช่องกัน	33
ตอนที่หนึ่ง	ตารางแนวนอนสามช่อง คิดโดยแบ่งตามเส้นเวลา	37
	❖ สร้างนิสัยจัดเรียงโดยแบ่งตามเวลา	38
	❖ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ ตารางแนวนอนสามช่อง	41
	❖ เคล็ดลับการคิดแบบแนวนอนสามช่อง	45
	❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (1) แกนเวลา	47
	❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (2) แกนเวลาแบบนามธรรม	53
	❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (3) แกนเวลาที่คิดง่ายขึ้น	58
	❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (4) แกนเวลาที่จะช่วยเพิ่มความคิดสร้างสรรค์	63

❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (5) แกนเวลาที่แนะนำด้วยการเปรียบเทียบ	67
❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (6) แกนเวลาที่ช่วยให้วางแผนดีขึ้น	72
❖ ตารางแนวนอนสามช่องที่ใช้บ่อย (7) แกนเวลาที่ใช้นำตัวเอง	76
❖ แบบฝึกตารางแนวนอนสามช่อง สองคิดเรื่องบริษัทในอนาคต	82
คอลัมน์ หนังสือ “เวทมนตร์แห่งการจัดบันทึก” กับกริช	94

ตอนที่สอง	ตารางแนวดังสามช่อง คิดโดยการแบ่งพื้นที่ (ระบบ)	97
❖ แบ่งพื้นที่คิดด้วยตารางแนวดังสามช่อง		98
❖ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ตารางแนวดังสามช่อง กับผลลัพธ์ความหมายของการจัดสรรพื้นที่		101
❖ แกนพื้นที่ รวมสามส่วน		103
❖ วิธีแก้ไขปัญหา “ค้นพบวิธีการ” (Resource) ด้วยการขยายขอบเขตของพื้นที่		108
❖ ทำความเข้าใจวิธีคิดที่เรียกว่า “ระบบ”		111
❖ เคล็ดลับการคิดตารางแนวดังสามช่อง		123
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (1) แกนพื้นที่		124
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (2) แกนระบบ		131
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (3) แกนพื้นที่กับนวัตกรรม		136
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (4) แกนระบบที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์		142
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (5) มุมมองบริษัท (3C)		148
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (6) แกนสำหรับคิดเรื่องธุรกิจ		154
❖ ตารางแนวดังสามช่องที่ใช้บ่อย (7) ตารางสามช่องตรรกะ		158

❖ ฝึกปฏิบัติกับตารางแนวดังสามช่อง	164
คอลัมน์ ตารางแนวดังสามช่องกับการวิเคราะห์ 3C	178

ตอนที่สาม

ตารางเก้าช่อง

ขยายความคิดด้วยแกนเวลา x แกนพื้นที่ (ระบบ)	181
❖ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง	182
❖ วิธีเขียนตารางเก้าช่อง	184
❖ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง เพื่อการสังเกตและคิดค้น	188
❖ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ยอดนิยม	198
คอลัมน์ “กำลังเสริม” ที่อยากบอกต่อ	
ผ่านตารางเก้าช่อง โลกใหม่อีกแปดแบบ	204
❖ มองอนาคตของธุรกิจด้วยตารางเจ็ดช่อง รูปแบบประตูโทริอิ “วิเคราะห์แบบโทริอิ” และ “ระดมสมองแบบโทริอิ”	206
❖ ตารางเก้าช่องสำหรับคาดคะเนสินค้ายอดนิยม	217
❖ ตารางจดบันทึกโครงการเก้าช่อง	220
❖ ตารางจดบันทึกบริษัทเก้าช่อง	225
❖ ตารางพื้นที่เก้าช่อง ตารางระบบเก้าช่อง	251
❖ ตารางเก้าช่องพยากรณ์อนาคต	254
❖ แนะนำตัวเองด้วยตารางเก้าช่อง เติมเต็มชีวิตในสามสิบวินาทีทันเถอะ!	263
❖ ฝึกปฏิบัติด้วยตารางเก้าช่อง คิดถึงบริษัทที่จะเป็นเส้นทางอาชีพในอนาคต	273

บทที่สาม	การสื่อสารที่ใช้ตารางเก้าช่องให้เกิดประโยชน์	301
-----------------	---	-----

❖ สิ่งที่จะได้รับในบทที่สาม	302
-----------------------------	-----

ตอนที่หนึ่ง	ตารางเก้าช่องเพื่อการสื่อสาร	307
	❖ เรื่องที่ควบคุมได้และเรื่องที่ควบคุมไม่ได้	311
	❖ ตารางเก้าช่องไฮเรนโซ	314
	❖ ตารางเก้าช่องโครงการ	340
	❖ ตารางเก้าช่องเสนอแนะ	350
ตอนที่สอง	ตารางเก้าช่องกับวิธีคอนซัลติ้ง	355
	❖ 3C Analysis หัวใจอยู่ที่ “แกนระบบ” + “แกนเวลา”	358
	❖ SWOT Analysis ก็ใช้ “แกนระบบ” และ “แกนเวลา”	360
	❖ การวิเคราะห์สภาพภายนอก (PEST Analysis) จะเป็น ตัวบอกใบ้เมื่อคิดถึงระบบบน = ปัจจัยภายนอก	363
	❖ ตารางเก้าช่องกับเมทริกซ์การเติบโต ของแอนซอฟฟ์	366
	❖ ตารางหกช่องเพื่อค้นพบ Needs	372
	คอลัมน์ รายการ “องค์ประกอบการคิดค้น” และ “สี่สัปดาห์การคิดค้นแบบกรีซ”	374
	❖ จัดการกับ “อุปสงค์ที่เชื่อมโยง Seeds กับ Needs”	376
	❖ ตารางเก้าช่องในการสอน	382
ตอนที่สาม	ตัวอย่างตารางเก้าช่อง	401
	❖ ตารางเก้าช่องหิ้วข้อมืออาหาร	402
	❖ ตารางเก้าช่องสำหรับการเรียน	405
	❖ ตารางเก้าช่องแนะนำหนังสือ	408
	❖ ตารางเก้าช่องจัดเต็ม	411
	❖ ตารางเก้าช่องของจริง	417
บทส่งท้าย		419
ประวัติผู้เขียน		424

บทที่หนึ่ง

ขอต้อนรับสู่ตารางเก้าช่อง

❖ ที่มาที่ไปและสิ่งที่จะได้รับในบทที่หนึ่ง

สาเหตุที่ถ่ายทอดไอเดียหรือโครงการให้อีกฝ่ายเข้าใจไม่ได้คืออะไรกัน
อาจมีเหตุผลต่าง ๆ นานาที่ทำให้ไอเดียเข้าใจยาก ไม่มีใครเห็นคุณค่า
หรือสนใจ

หากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ผู้ฟังสนใจเนื้อหาที่พูดระดับหนึ่ง แม้จะเป็น
คำอธิบายที่เข้าใจยาก ไม่ตรงกับความสนใจหรือค่านิยมของเจ้าตัวบ้าง
อีกฝ่ายก็คงฟังจนจบ

อีกอย่าง ส่วนใหญ่ไอเดียต่าง ๆ ก็ยังอยู่ในระดับที่พอทำความเข้าใจได้
แม้จะยากขนาดไหนก็ตาม

กล่าวคือ หากรู้สึกว่ายถ่ายทอดไอเดียไม่ได้ นั่นไม่ใช่เพราะไอเดียเข้าใจ
ยาก แต่เป็นเพราะยังไม่ได้ถ่ายทอดประเด็นที่เป็นสมมติฐานของ
ไอเดีย หรือยังไม่ได้ถ่ายทอดว่าจะทำอะไร จากผลการเปรียบเทียบหรือ
วิเคราะห์นั้น

คุณจึงต้องเตรียม **“ข้อมูลลำดับที่สาม”** อย่างผลลัพธ์ในอนาคตที่
ต้องการบอกสมมติฐานนั้น

ตารางเก้าช่องแบบทรีซีที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้ จึงใช้แกนแนวนอน
แสดงเวลา ใช้แกนแนวตั้งแสดงระบบ และแบ่งออกเป็นอย่างละสามส่วน
เมื่อใช้ตาราง 3x3 นี้ คุณจะเรียงเรียงและอธิบายปัญหาที่ควรแก้ไขและ
สภาพแวดล้อมนั้นได้

การ **“แบ่งเป็นสามส่วน”** คือจุดสำคัญครับ

การสร้างช่องว่างเพื่อใส่ข้อมูลลำดับที่สาม จะทำให้ใช้ข้อสันนิษฐาน
ร่วมกันและแสดงทิศทางที่ควรไปได้ ทั้งยังช่วยให้คิดเป็นระบบมากขึ้น

ในบทที่หนึ่ง ผมจะอธิบายภาพรวมและจุดแข็งของเครื่องมือนี้
ก่อนอื่น ผมจะอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความเปลี่ยนแปลง
สภาพแวดล้อมภายนอกกับ “แกนระบบ” อันเป็นแกนตั้งของวิธีนี้ว่าทำไม
ถึงจำเป็น
และในช่วงท้ายจะอธิบายว่าทำไมตารางเก้าช่องถึงมีประสิทธิภาพ
และมีจุดเหมือนหรือจุดต่างกับวิธีที่ผ่านมาอย่างไร

สิ่งที่จะได้เรียนรู้ในบทที่หนึ่ง

คำนึงถึงเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อม	จุดร่วมกับวิธีที่ผ่านมา	จุดแตกต่างจาก วิธีที่ผ่านมา	ภาพรวม (เรียนรู้) ทักษะ (การประยุกต์ใช้) ทักษะ
โลก VUCA ¹ ทำให้ต้องมองจาก ระบบด้านบน → วิธีที่เหมาะสมคืออะไร	ตารางแบบแสดง แกนเวลาอ่านเข้าใจง่าย → แต่ไม่เข้าใจวิธีเขียน ดังนั้นจึงอยากเรียน	วิธีที่ผ่านมา ไม่มีโอกาสศึกษา “องค์ประกอบ” ในแง่มุมของเวลา → ส่วนที่จำเป็นต่อมา คือ ตารางแก้ข้อ	
ต้องมีความสามารถ ในการสร้างสมมติฐาน ขึ้นอีกชั้น → ตารางแก้ข้อช่วยได้	เอกสารจัดเรียงตาม “ความสัมพันธ์” แบบรวมกลุ่ม x การไล่ ไทม์ไลน์” ทำให้เข้าใจภาพรวม และรายละเอียดได้ง่าย	วิธีที่ผ่านมาหยุดอยู่ที่ “องค์ประกอบ” → มุมมองในเชิงเวลา ไม่ใช่เรื่องของเส้น แต่เป็นเรื่องที่เรียนรู้กันได้	
• เรื่องสภาพอากาศ แผ่นดินไหว → อาฟเตอร์ช็อก • เรื่องที่สัมพันธ์เนื่องวงการ • รับรู้ระบบบน	• ตารางกำหนดการ • เอกสารให้คำปรึกษา • กราฟ TS	• เขียนเป็นหัวข้อ • แบ่งส่วน • Logical Thinking	
จุดเวลา 1	จุดเวลา 2	จุดเวลา 3	

¹VUCA เป็นคำย่อที่มาจากคำสี่คำ คือ V-Volatility ความผันผวนสูง U-Uncertainty มีความไม่แน่นอนสูง C-Complexity มีความซับซ้อนสูง และ A-Ambiguity มีความคลุมเครือสูง

❖ ท่าโบราณเก่าช่องถึงจำเป็น

▶ แบ่งปันเป้าหมาย

ความสำคัญของการคำนึงถึงสภาพแวดล้อม

ส่วนใหญ่สภาพแวดล้อมที่พวกเราอาศัยอยู่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงรวดเร็วนัก เราจึงใช้ชีวิตได้โดยไม่ต้องนั่งกังวลว่าจู่ๆ ออกซิเจนจะหมด หรือจะมีอะไรตกลงมาจากฟ้า และไม่ต้องตระหนักถึงเปลี่ยนแปลงนัก เช่น หากในบ้านมีสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างไฟฟ้าหรือน้ำประปา ถึงข้างนอกจะมีแดด แดดเปิดไฟก็สว่าง หรือแค่หมุนก๊อก น้ำก็ไหลแล้ว

แต่ปี 2011 เกิดแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ที่ญี่ปุ่น โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์หยุดจ่ายไฟ เมืองอะฮิที่ผมอาศัยอยู่ต้องช่วยบรรเทากระแสไฟฟ้าที่หายไป ทำให้ไฟฟ้าดับตามเวลาที่กำหนด พอเป็นเช่นนั้น ถึงจะไม่ชอบ แต่ก็ทำให้รู้สึกถึงความเปลี่ยนแปลงของการจ่ายกระแสไฟฟ้าในพื้นที่ (ในที่นี้หมายถึงสภาพแวดล้อม) โดยปริยาย

จะเห็นว่าในยุคที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอย่างภัยธรรมชาติ หรือการแพร่กระจายของเชื้อไวรัส เราต้องคำนึงถึงการจัดระเบียบสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีตกับสิ่งที่กำลังจะเกิดในอนาคต รวมถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ยิ่งใหญ่กว่าตัวเรามากขึ้น

ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในธุรกิจ

ธุรกิจก็ต้องคิดถึงสภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าตัวเอง เพื่อจัดระเบียบ เรียบเรียง และแบ่งปันข้อมูลที่เราเองมีให้เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า และ ลูกน้องในทีม

สมมติว่าคุณดูแลงานขายอยู่ในบริษัทอันดับหนึ่งของวงการนี้ครับ

หากเกิดเหตุการณ์หรือความเปลี่ยนแปลงเรื่องงานดังตัวอย่างด้านล่าง โดยคุณไม่รู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในบริษัทเลย จะรู้สึกเครียดและวิตกกังวลไหมครับ

ที่ผ่านมาตอนขายงาน เรื่องที่ได้ยินจากลูกค้าอย่างแรกเลยคือ “มีสินค้าในสต็อกตลอดใช้ไหม” แต่ช่วงหลังลูกค้ากลับต้องการ “ตารางเปรียบเทียบสินค้าของบริษัทกับของคู่แข่งอันดับสอง” และตั้งแต่เดือนหน้า หน้าที่ได้รับผิดชอบจะเปลี่ยนจากการพูดคุยกับลูกค้า เป็นการพูดคุยกับผู้รับผิดชอบของบริษัทอันดับสี่และอันดับห้าในวงการ

แต่ถ้ารู้ว่าสภาพแวดล้อมของบริษัทเปลี่ยนแปลงตามด้านล่างนี้ คุณจะเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและกำหนดทิศทางการนำเสนอได้ไหมล่ะครับ

ที่ผ่านมาบริษัทเราคืออันดับหนึ่ง แต่ช่วงหลังบริษัทอันดับสองและอันดับสามควบรวมกิจการกัน ทำให้บริษัทเรตกมาอยู่อันดับสอง สถานการณ์จึงเปลี่ยนเป็นความพยายามในการควบรวมกิจการกับอันดับสี่และอันดับห้า

หากวางสิ่งที่ส่งผลกระทบไว้ช่องแถวบน จะได้ตารางตามนี้

สถานการณ์ ในวงการราบเรียบ	บริษัทอันดับสอง และสามควบรวมกิจการ จนเกิดแรงสั่นสะเทือน ในวงการ	กบฏวงวงการใหม่ หรือจะมีเพียง สองยักษ์ใหญ่กันนะ	ในวงการ
ตำแหน่งของบริษัท → อันดับหนึ่ง ในวงการ รับออเดอร์ได้ต่อเนื่อง	ตำแหน่งของบริษัท ② → อันดับสอง → เปรียบเทียบยอดขาย คืออันดับสองในวงการ	ตำแหน่งของบริษัท → มุ่งหาพันธมิตร ควบรวมบริษัท	ในบริษัท
ชีพพลายสินค้า ของบริษัททำเอกสาร คาดการณ์แนวโน้ม	ทำเอกสารเปรียบเทียบกับ สินค้าบริษัทอื่น	ทำเอกสารการเงิน ภาพรวมของบริษัท	ตัวเลข
อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต	

อย่างที่เห็นข้างต้น หากเรารู้ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่กว้างกว่าขอบเขตและความคิดของตัวเอง จะเข้าใจว่าสถานการณ์เปลี่ยนไป อย่างไร และจับประเด็นได้ง่ายขึ้นว่า ทำไมถึงเป็นเช่นนี้และเพราะอะไร ส่งผลให้ความเครียดลดลง และคิดได้สร้างสรรค์ขึ้น

การซื้อหรือควรวมกิจการเป็นตัวอย่งที่ค่อนข้างใหญ่ แต่นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าตัวเองอย่างสถานการณ์ในที่หรือฝ่ายก็เป็น ข้อสันนิษฐานและข้อจำกัดได้เช่นกัน

หากจัดระเบียบข้อมูลข้างต้นและวางข้อสันนิษฐาน จะช่วยเรียบเรียง ข้อมูลและมองเห็นไอเดีย ไม่ใช่แค่งานของตัวเอง แต่ยังทำให้อธิบายงาน ในทีมได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

❖ ตารางเก้าช่องแบบทริชคืออะไร

ผังตาราง 3×3 ที่ให้ดูในหน้าที่แล้วก็คือตารางเก้าช่องแบบทริชครับ แกนนอนแสดงเวลาโดยให้ปัจจุบันอยู่ตรงกลาง และแบ่งตารางเป็นข้อเท็จจริงในอดีต สถานการณ์ในปัจจุบัน และความเปลี่ยนแปลงหลังจากนี้ ส่วนแกนตั้งเป็นแกนระบบ โดยวางบริษัทตัวเองไว้ตรงกลาง แล้วให้วงการ ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่า (= ระบบบน) ไว้ข้างบน และวางตัวเอง ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่ง (= ระบบล่าง) ไว้ด้านล่าง

ตารางเก้าช่องแบบทริชคือเฟรมเวิร์กเพื่อการจัดระเบียบดังนี้ครับ

- แนวตั้งเป็นแกนระบบ แนวนอนเป็นแกนเวลา
- แบ่งแต่ละแกนเป็นสามส่วน จนได้พื้นที่เก้าช่อง

วิธีเขียนตารางเก้าช่อง

วิธีเขียนง่ายมากครับ อย่างที่อธิบายไปใน “บทนำ” ให้ลากเส้นสี่เส้น ตีตารางเหมือนเกม OX เพื่อแบ่งพื้นที่ออกเป็นเก้าช่อง และตั้งชื่อให้ตารางนั้น

ช่องแนวนอนสามช่องด้านล่างสุดจะแสดง “อดีต -> ปัจจุบัน -> อนาคต” โดยเรียงจากซ้ายไปขวา

การแบ่งเป็น “ข้อเท็จจริง” ที่เกิดขึ้นในอดีต “สภาพการณ์” ปัจจุบัน และ “การคาดการณ์” อนาคต จะทำให้แยกข้อเท็จจริงกับการคาดคะเนออกจากกัน และมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงตามข้อสันนิษฐานง่ายขึ้น

การเรียงลำดับเวลานี้พบบ่อยในสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นตอนวางแผนกำหนดการโครงการหรือการวางแผนชีวิต

ลักษณะเด่นของตารางเก้าช่อง คือ สามช่องซึ่งเป็น “อดีต -> ปัจจุบัน -> อนาคต” นั้นจะซ้อนเข้ามาอีกสามชั้น ครับ

			ชั้นบน
			ชั้นกลาง
			ชั้นล่าง
อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต	

ทิศทางในแนวดังแบ่งเป็นความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่มและขนาดในเชิงเปรียบเทียบ สภาพแวดล้อมหรือกลุ่มที่ใหญ่กว่าเอาไว้ด้านบน ส่วนประกอบหรือสิ่งที่เล็กกว่าใส่ไว้ด้านล่าง

เมื่อทำแบบนี้ จะคาดการณ์ผลกระทบจากเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและหาทางรับมือได้ อีกทั้งยังจัดระเบียบเรื่องที่เราเปลี่ยนได้ด้วยตนเอง กับเรื่องที่ไม่สามารถเปลี่ยนได้ ทำให้เรามีมุมมองทั้งในภาพเล็กและภาพใหญ่

ลักษณะเฉพาะของตารางเก้าช่อง

1. การเลือกแกน (แกนระบบ x แกนเวลา)
2. แบ่งแต่ละแกนออกเป็นสามส่วน

			ระบบบน
			ระบบกลาง
			ระบบล่าง
อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต	

1. การเลือกแกน (แกนระบบ x แกนเวลา)

แกนที่มีระบบ x เวลา เป็นแนวคิดแบบวิทยาศาสตร์ และเป็นส่วนที่แตกต่างกับเฟรมเวิร์กธุรกิจในปัจจุบัน

แต่ “พื้นที่สามมิติ (ส่วนหนึ่งของระบบ) x ความเปลี่ยนแปลงของเวลา” เช่นนี้ เป็นวิธีสร้างแกนแบบปกติในทางวิทยาศาสตร์ หากลองนึกถึงวิชาฟิสิกส์สมัยมัธยม เรามักสร้างกราฟด้วยตำแหน่ง (แกน x-y-z) กับเวลา (แกน t) โดยไม่ต้องคิดมากเกินไปครับ

จริง ๆ แล้ว เราอธิบายปรากฏการณ์พื้นฐานได้ด้วย “ความเปลี่ยนแปลงของเวลา” กับ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม” อย่างความเกี่ยวข้องกันหรือความต่างของขนาด (ในแง่พื้นที่) แต่การใช้แกนสองอย่างนี้ ทำให้ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนชื่อพื้นฐานอื่น และยังทำให้เกิดไอเดียใหม่ง่ายขึ้น

สงสัยไหมครับว่า ทำไมพออยู่ในสังคมทำงานถึงมองไม่เห็นวิธีการแบบนี้

ความจริงคือแค่โดยผิวเผินแล้วมองไม่เห็น แต่วิธีคิด “ระบบ” แบบนี้ซ่อนอยู่ในเฟรมเวิร์กเกี่ยวกับการวิเคราะห์อย่าง 3C หรือ 4P ที่เห็นกันบ่อย ๆ อยู่แล้ว แม้ในวงการธุรกิจจะเรียกชื่อแตกต่างกันเพื่อให้จดจำง่าย

ความจริงก็คิดด้วยวิธีระบบ x เวลานั้นเอง เรื่องนี้จะพูดถึงในตอนที่สองของบทที่สามครับ

2. แบ่งแต่ละแกนออกเป็นสามส่วน

ลักษณะพิเศษต่อมาคือการแบ่งเป็นสามส่วน โดยเรียงข้อมูลเป็นสามเรื่อง

ไม่ใช่แค่เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสองสิ่ง แต่การเพิ่มพื้นที่เข้ามาด้วยจะช่วยให้เสริมข้อมูลและทำให้มองเห็นช่องทางเพื่อสร้างสมมติฐานจากข้อมูลที่มีอยู่แล้วได้

การเรียงข้อมูลเป็นสามส่วนยังช่วยให้มองเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนได้ละเอียด และเชื่อมโยงกับไอเดียหรือข้อมูลใหม่ง่ายขึ้น

ผมจะเปรียบเทียบกับเฟรมเวิร์กที่ใช้บ่อยในวงการธุรกิจ และอธิบายลักษณะเฉพาะให้ละเอียดขึ้นอีกนิดนะครับ

เอกสารที่ถ่ายทอดข้อมูลได้ดีคือเอกสารที่เข้าใจรายละเอียดและภาพรวมของ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” ได้ง่าย

ในตอนที่แล้วผมอธิบายถึงลักษณะเฉพาะของตารางเก้าช่องแบบทริช โดยเล่าถึงลักษณะเฉพาะของวิธีการสร้างแกนและการแบ่งเป็นสามส่วน

แต่รู้สึกใหม่นะครับว่านั่นเป็นกรอบตารางที่ง่ายเหมือนเคยเห็นมาก่อน ผมจะอธิบายว่าหากเปรียบเทียบกับวิธีคิดที่รู้จักกันดีอยู่แล้ว มีส่วนไหนเหมือนและมีส่วนไหนแตกต่างกันบ้าง

เรามารู้จุดถึงจุดร่วมกันก่อนครับ

❖ เอกสารที่ถ่ายทอดเนื้อหาได้ดีจะมี “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา”

ตารางเก้าช่องเป็นเครื่องมือช่วยคิดที่มีทั้ง “การสร้างสิ่งใหม่” และ “ความง่ายในการถ่ายทอด” โดยใช้การเรียงกันของความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา

อย่างที่พูดถึงก่อนหน้านี้ การเลือกสองแกนนี้ทำให้เรียบเรียงเนื้อหาได้ดีขึ้น

จริง ๆ แล้ววิธีคิดแบบ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” มีใช้ในเฟรมเวิร์กอื่น ๆ อยู่แล้ว และคุณคงใช้มาหลายครั้ง

ผมขอยกตัวอย่างเครื่องมือหรือเฟรมเวิร์กบางส่วนพร้อมอธิบายเหตุผลนะครับ

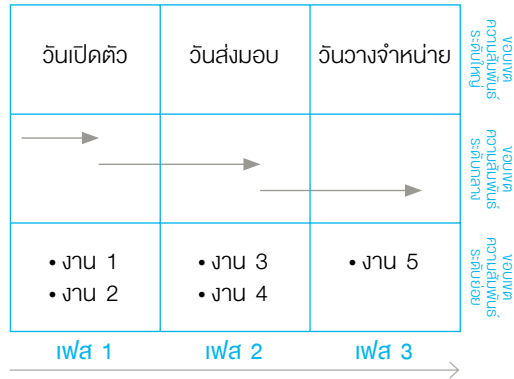
● ตารางกำหนดการ

ตารางกำหนดการคือ “เอกสารที่เรียงงานที่ควรทำตามลำดับเวลา” ดังตารางด้านล่าง

ในการทำงานมีโครงการอยู่สองประเภท นั่นคือ “โครงการที่ระบุแผนดำเนินการ” กับ “โครงการที่ไม่ได้ระบุแผนดำเนินการ”

เวลาเขียนโครงการให้หัวหน้าหรืออาจารย์ คำถามแรกที่มักเจอคือ “กำหนดการอยู่นั่นไหน”

ตารางกำหนดการจะมีแกนเวลาเสมอ โดยส่วนใหญ่จะแสดงแกนเวลานวนอนจากซ้ายไปขวา เรียงตามไทม์ไลน์ ถ้าโครงการนั้นไม่มี “เอกสารที่จัดเรียงงานที่ควรทำตามลำดับเวลา” จะลำบากมาก และไม่แปลกที่ผู้จัดการจะร้องขอว่า “ช่วยเขียนกำหนดการมาด้วย”



กำหนดการที่ “เข้าใจง่าย” จะแสดง “กิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องเยอะที่สุด” ไว้ด้านบน อย่างวันจำหน่ายสินค้าหรือวันส่งมอบที่มีฝ่ายอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ตามมาด้วย “การจัดการใหญ่ในภาพรวม” แล้วจึงแสดงรายละเอียดย่อยด้วยงานแต่ละเรื่อง

บางคนเรียกการทำเช่นนี้ว่า “เรียงลำดับตามความใหญ่ (ของปัญหา)”

ที่นี้ลองดู “ความใหญ่ของปัญหา” ในทิศทางแนวตั้งจากด้านบนลงมานะครับ จะเห็นว่า “จำนวนผู้เกี่ยวข้อง” หรือ “พื้นที่ที่มีผู้เกี่ยวข้องครอบครอง” จะเป็นการเรียงจาก “พื้นที่ขนาดใหญ่ด้านบน -> พื้นที่ขนาดเล็กด้านล่าง”

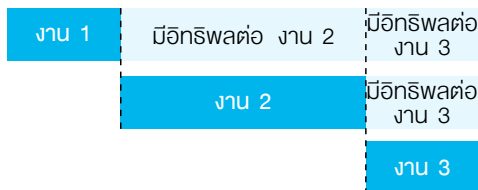
● แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

แผนภูมิแกนต์คือตารางกำหนดการที่ละเอียดยิ่งขึ้นและเรียงลำดับงานจากขั้นตอนก่อน -> ขั้นตอนหลัง

เท่าที่เห็น คืองานทั้งเล็กใหญ่จะปะปนกันโดยเรียงตามลำดับเวลาดังนั้นกวาดตามองทีเดียวก็จะเห็นว่ามันไม่ได้เรียงจาก งานใหญ่ -> งานเล็ก



แต่ลองคิดถึงระดับผลกระทบของงานดู จะเห็นว่ามันเรียงแบบ “ใหญ่ -> เล็ก” ตามอิทธิพลจากด้านบน



ระดับผลกระทบของงานอยู่ที่จำนวนผู้มีส่วนร่วม เรื่องนี้ถ้ามองในมุม “พื้นที่ที่มีผู้เกี่ยวข้อง” จะเป็นความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม $\times$ ลำดับเวลาครับ

● เรียงแบบ “หัวข้อใหญ่” และ “หัวข้อย่อย” ที่เป็นแผนภูมิแบบลูกศร

คุณคงเคยเห็นเอกสารยุทธศาสตร์ชาติ หรือพวกเอกสารโปรเจกต์ใหญ่ยักษ์ ที่หน่วยงานวิจัยจัดทำขึ้น ในรูปแบบ “ทิศทางการลูกศร -> หัวข้อใหญ่ -> หัวข้อย่อย” ตามผังด้านล่าง

โดยทั่วไป เมื่ออ่านหัวข้อที่อยู่ในเอกสารรูปแบบนี้ คุณจะจับจุดหลักได้แม่นยำ และรู้สึกว่าการส่วนใหญ่จะดำเนินได้ตามแผนใช่ไหมครับ



วิธีนี้ช่วยให้เห็นภาพใหญ่และรายละเอียด หากจัดเรียงสถานการณ์เป็นรูปร่างได้ขนาดนี้ ส่วนใหญ่การพูดคุยต่อจากนี้จะง่ายขึ้น เพราะ **เอกสารนี้เป็นระบบ x แกนเวลา** นั่นเอง หากพิจารณาองค์ประกอบแต่ละอย่าง จะเป็นดังนี้

ตารางลูกศร : เป็นเรื่องพื้นที่ที่ใหญ่กว่า เช่น สังคม สภาพแวดล้อม และช่วงเวลา

หัวข้อใหญ่ : เรื่องที่เป็นแกนกลาง

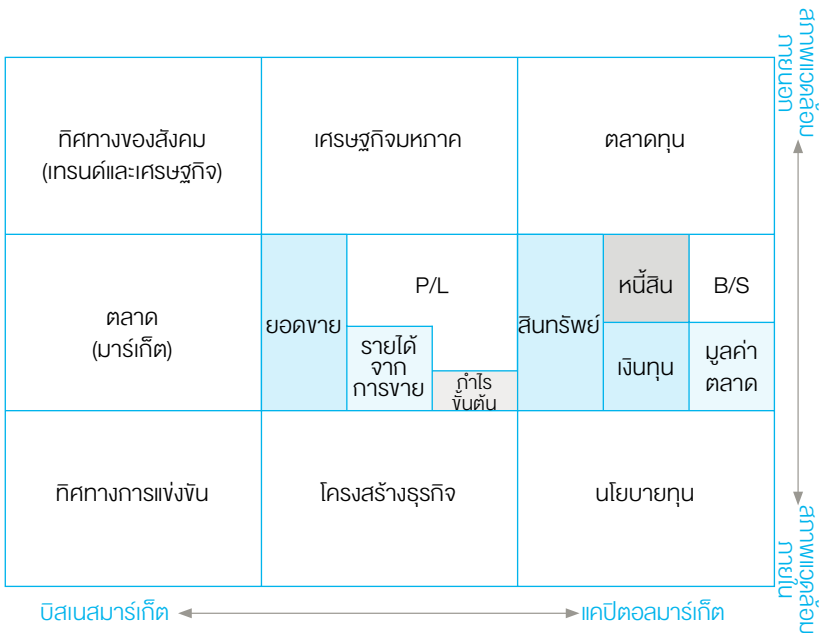
หัวข้อย่อย : เรื่องปลีกย่อย (= พื้นที่เล็ก)

จะเห็นได้ว่ามีการเรียงตามเวลา และจัดตาม “วิธีคิดแบบตารางเก้าช่อง” ซึ่งเป็น ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x ลำดับเวลาจริง ๆ

● T&S แคนवास

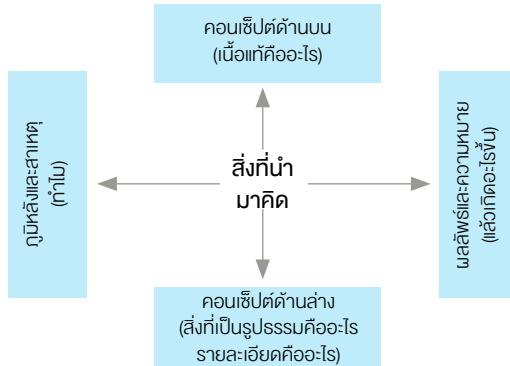
สุดท้าย ผมขอหยิบยก “T&S แคนवास” จากหนังสือเล่มดัง *วิธีคิดเพื่อใช้ชีวิตสงบสุขโดยทำงานแค่วันละ 3 ชั่วโมง* โดยคุณยามากุจิ โยเฮ มาอธิบาย

“T&S” ย่อมาจากวิธี Time - Space หรือก็คือ “วิธีเวลา - พื้นที่” โดยใช้วิธีคิดพื้นฐานเหมือนกับตารางเก้าช่องครับ



มีหลายจุดที่เหมือนกัน อย่างเช่น ภาพใหญ่ไว้ด้านบน ภาพเล็กไว้ด้านล่าง “สาเหตุ” ที่เกิดขึ้นในอดีตใส่ไว้ด้านซ้าย และใส่ “ผลลัพธ์” ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังไว้ด้านขวา

จะเห็นว่าเอกสารที่ทำให้เข้าใจภาพรวมและรายละเอียดได้ง่ายจะมีจุดรวมอยู่ที่ “แกนพื้นที่ x แกนเวลา” ครับ



ตัวอย่าง : การเรียนภาษาอังกฤษ

