



ทักษะในการแก้ปัญหาซับซ้อน



COMPLEX PROBLEM SOLVING

ในปัจจุบันที่โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ เกิดนวัตกรรม วิธีการทำงานใหม่ ๆ หรือแม้แต่สิ่งแวดล้อมที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หรือที่เรียกว่า VUCA World [Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity] เป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันโดยไม่ทันตั้งตัว มีความไม่แน่นอนสูง ซับซ้อน คลุมเครือ และแน่นอนว่าย่อมทำให้เกิดปัญหาตามมาในรูปแบบที่ซับซ้อนมากขึ้น ดังนั้นทักษะสำคัญอย่างหนึ่งที่ทุกคนต้องมีติดตัวคือ **ทักษะในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน [Complex problem solving]** เพื่อให้สามารถค้นหาสาเหตุต้นตอของปัญหา วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในระบบ รวมถึงค้นหาวิธีการจัดการปัญหาและผลกระทบได้อย่างตรงจุด ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก ในบางครั้งด้วยเวลาอันจำกัดและรีบเร่ง ประกอบกับปริมาณงานที่มีจำนวนมาก ทำให้เรามักจะรีบแก้ปัญหาให้ผ่านไปให้ได้เร็วที่สุด โดยขาดการวิเคราะห์ถึงต้นตอปัญหาที่แท้จริง ทำให้เกิดโอกาสที่ปัญหาเหล่านั้นจะเกิดซ้ำ



วิธีการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน



Corey Phelps อาจารย์จากมหาวิทยาลัย McGill University กล่าวถึงวิธีการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนผ่าน 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. **Stage of Problem** เป็นการทำความเข้าใจที่มาของปัญหา ด้วยการตั้งคำถามว่า

- ปัญหานี้คืออะไร
- ลักษณะอาการของปัญหาเป็นอย่างไร
- ถ้าแก้ปัญหาสำเร็จ อะไรจะเป็นตัวชี้วัดว่าได้แก้ปัญหาสำเร็จแล้ว
- มีข้อจำกัดอะไรบ้าง ใครเป็นเจ้าของปัญหา
- ปัญหาที่เกิดขึ้นนี้เกี่ยวข้องกับใครบ้าง



2. **Structure a Problem** เป็นการทำความเข้าใจโครงสร้างและหาต้นตอสาเหตุของปัญหา หรือ Potential Causes of Problems โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น แผนผังก้างปลา [Fish bone diagram], Control chart, Why diagram เป็นต้น

3. **Solution** เป็นการหาวิธีแก้ปัญหที่ตรงจุด โดยเริ่มจากการประชุมกับทีมงาน หรือ Brainstorming จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ละเอียดขึ้น และค้นหาไอเดีย ความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาได้อย่างหลากหลายผ่านการแสดงความคิดเห็นกันในที่ประชุม ซึ่งองค์กรหรือหน่วยงานควรมีพื้นที่ปลอดภัยในการเสริมสร้างให้บุคลากรกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ไม่ตัดสินถูกผิด ไม่ตำหนิกัน เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพที่สุด

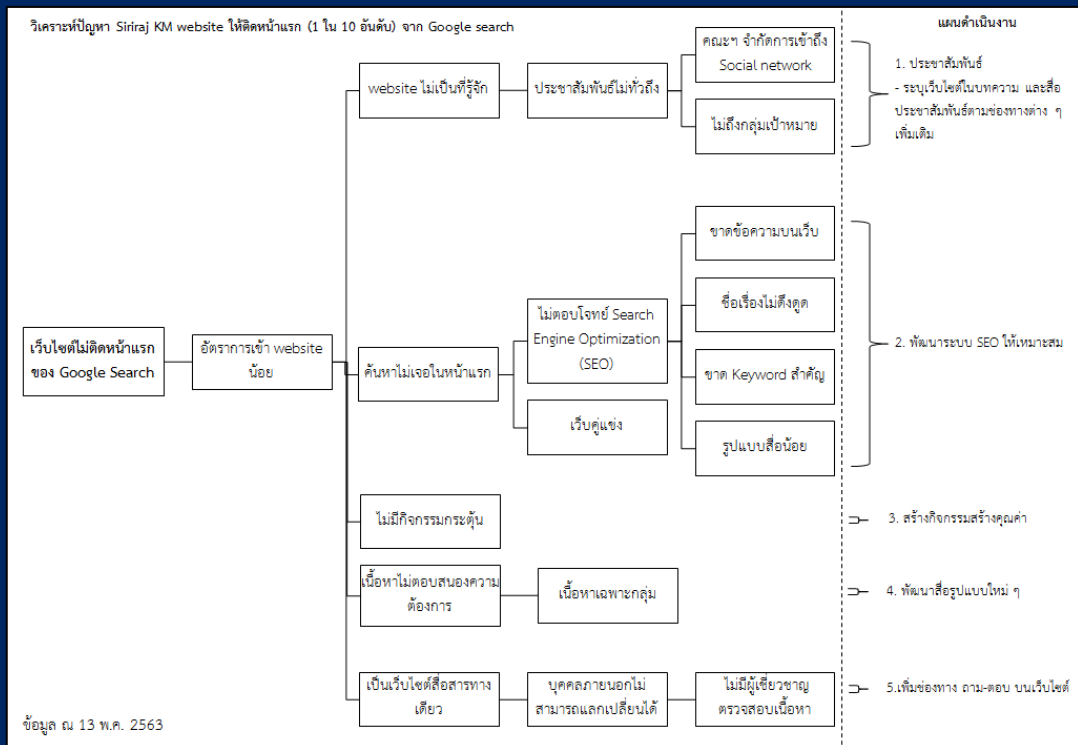


4. **Selling** เป็นการโน้มน้าวและขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น เมื่อปัญหานั้นซับซ้อนเกินกว่าจะแก้ไขด้วยตนเอง เช่น ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือผู้ที่มีทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหา เพื่อให้แผนการแก้ปัญหาดำเนินไปได้อย่างราบรื่น



ตัวอย่างการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของงานจัดการความรู้

ตัวอย่างการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของงานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของหน่วยงานด้านการบริหารจัดการ website คือการค้นหา Siriraj KM website จาก Google search ติด 1 ใน 10 หน้าแรก (1 ใน 100 อันดับ) ซึ่งที่ผ่านมาหน่วยงานยังไม่บรรลุเป้าหมายนี้ จึงมีการวิเคราะห์โครงสร้างของปัญหาก่อน โดยปัญหาคือ Siriraj KM website ไม่ติดหน้าแรกของ Google search และวิเคราะห์โดยใช้ Why diagram (รูปที่ 1) ตั้งคำถามทีละชั้นว่า ทำไมคนจึงไม่เข้าใช้ Siriraj KM website ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่า คนไม่รู้จัก จึงค้นหาในหน้าแรกไม่เจอ ไม่มีกิจกรรมกระตุ้นให้เข้าใช้บริการ เนื้อหาในเว็บไซต์ไม่ตอบสนองความต้องการ และเป็น website สื่อสารทางเดียว ไม่มีการโต้ตอบกับผู้อ่าน

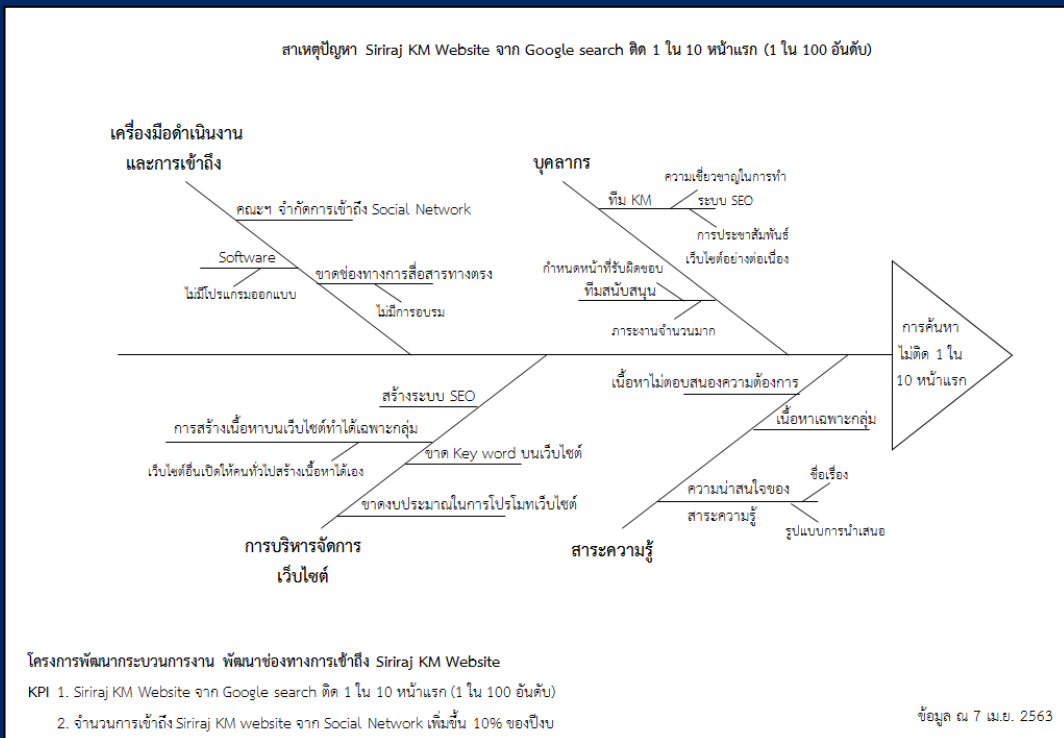


รูปที่ 1 why diagram

จากนั้นจึงหาสาเหตุของปัญหาในแต่ละข้อเพื่อวางแผนการแก้ไขให้ตรงจุดและเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์รากปัญหา โดยใช้ Fish bone diagram (รูปที่ 2) ซึ่งจะเป็นการหารากปัญหาโดยจำแนกตามปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น เครื่องมือการดำเนินงานและการเข้าถึงบุคลากร การบริหารจัดการ website และสาระความรู้ เป็นต้น

ตัวอย่างการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ของงานจัดการความรู้ (ต่อ)

ซึ่งวิธีนี้จะทำให้เห็นผู้เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นได้อย่างชัดเจน และสามารถวางแผนงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งทั้ง why diagram และ fish bone diagram มีขั้นตอนตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหาจนกระทั่งได้แผนงาน การใช้เครื่องมือ เพื่อแก้ปัญหา และดำเนินการตามแผน ซึ่งเกิดจากการระดมสมอง [Brainstorm] ของคนในหน่วยงาน ที่ร่วมหาแนวทางในการแก้ปัญหา บางครั้งอาจต้องมีการปรึกษาหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างราบรื่นยิ่งขึ้น



รูปที่ 2 Fish bone diagram

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนการแก้ไขปัญหาคับซ้อนทั้ง 4 ของ Corey Phelps จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องในการร่วมคิดวิเคราะห์ ดังนั้นการทำงานร่วมกับคนในทีม หรือหน่วยงานอื่น จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ ที่จะทำให้ทราบได้ว่า เครื่องมือหรือวิธีการที่จะใช้แก้ไขปัญหานั้นได้ มีเพียงวิธีเดียว แต่ยังมีความเป็นไปได้อีกมากมายที่สามารถเอามาใช้แก้ไขปัญหาคับซ้อนเหล่านั้นได้ ยังเป็นการฝึกมองปัญหา และหาวิธีการที่แตกต่างในการแก้ไขปัญหามาให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นจากเดิม รวมถึงเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับคนในทีมในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนางาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

อ้างอิง:

Complex Problem Solving 6 วิธีแก้ปัญหาซับซ้อนด้วยมุมมองแมลงปอ The Secret Sauce EP.427, 24 สิงหาคม, 2021 จาก <https://youtu.be/PQ2SuOiWN1M?si=WMqD8XhnYOE1gtpu>

ปัญหามีไว้แก้ ขอแค่เรามีทักษะ Complex Problem Solving Skill. พฤษภาคม, 2023, จาก <https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article/problem-solving-skill>