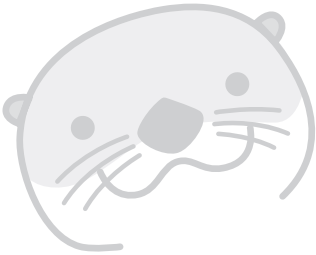


howto

# TRIZ

## คิดออกทุกอย่าง ด้วยตาราง 9 ช่อง

トリーズの9画面法 問題解決

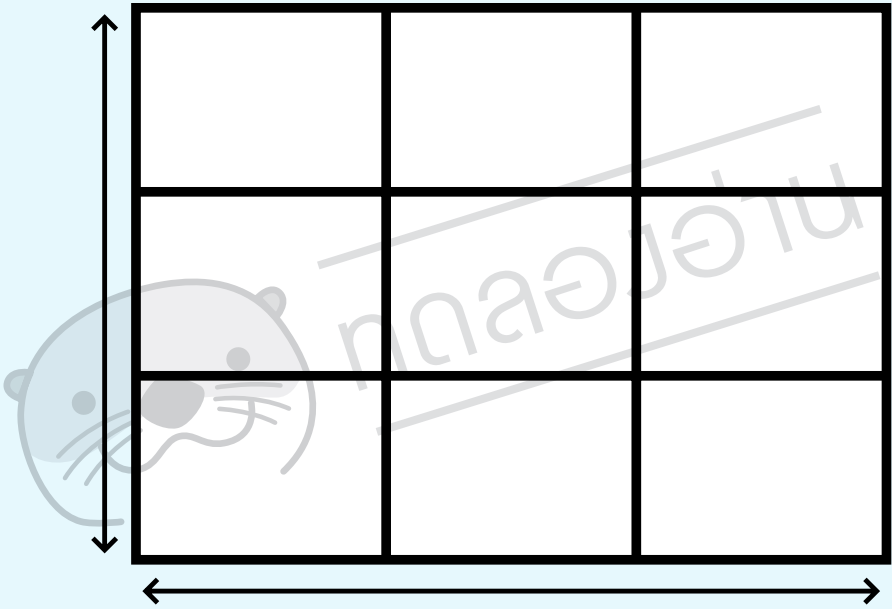


ทาคาจิ โยชิโนริ  
เขียน

สนัญ พาเสน  
แปล

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

รุ่นพี่คนเก่งที่แก่กว่าสามปีตกใจที่ผมมี “พลังذنเหลือ”  
เล่นเกมคาตันก็ได้แชมป์ญี่ปุ่น ตอนนี่ก็มีลูกสามคน  
ทำงานไปด้วย และยังออกหนังสืออีก  
- ทาคาจิ โยชิโนริ



# คำนำสำนักพิมพ์

ไม่ว่าที่ผ่านมาก่อนจะคิดไอเดียหรือแก้ปัญหาในรูปแบบไหนก็ตาม หนังสือเล่มนี้จะทำให้คุณรู้จักกับเครื่องมือแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยมที่สุดอย่างทริซ (TRIZ)

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

แม้ทริซจะมีจุดเริ่มต้นมาจากแวดวงนักประดิษฐ์คิดค้นจนดูเหมือนเรื่องไกลตัว แต่ทาคาจิ โยชิโนริ ผู้เคยทำงานฝ่ายวิจัยและคิดค้นกิจการใหม่ของบริษัทโซนี่ จะแสดงตัวอย่างการใช้ตารางแก้ช่องแบบทริซจัดการกับปัญหายุ่งยากซับซ้อนทุกรูปแบบในชีวิตคุณด้วยวิธีง่ายๆ ไม่ต้องใช้อุปกรณ์ใดๆ เพียงลากเส้น ตีตารางแก้ช่อง

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

ที่สุดแห่งเฟรมเวิร์กแก้ปัญหาแบบรอบทิศที่คุณจะได้สร้างสรรค์ไอเดีย

นอกกรอบ

ด้วยกรอบความคิดที่นักนวัตกรรมทั่วโลกยกย่อง

howto

# คำนำผู้เขียน

“ใกล้ถึงกำหนดนำเสนองานแล้ว แต่ยังมีไอเดียไม่ออก”

“อุทิศสัปดาห์คิดไอเดียใหม่สำหรับแก๊ปปัญหาได้แล้ว แต่ถ่ายทอดให้หัวหน้ากับสมาชิกในทีมไม่ได้”

คุณเคยเจอเรื่องแบบนี้บ้างไหมครับ

ไม่ว่าจะเอกสารโปรเจกต์ ธุรกิจใหม่ เอกสารโครงการผลิตภัณฑ์ใหม่ 프리เซ็นเทชันที่โรงเรียนหรือบริษัท หรือถ้าเป็นนักศึกษา ก็เป็นการแนะนำตัวเองในกิจกรรมสมัครงานหรือนำเสนอหัวข้อวิทยานิพนธ์

ในหลายสถานการณ์ ตั้งแต่งานในหน่วยงานอย่างบริษัท ชีวิตในรั้วโรงเรียน ไปจนถึงการดำเนินชีวิตประจำวัน พวกเราถูกเรียกร้องให้ทำสองเรื่องนี้อยู่เสมอ

- หาไอเดียใหม่
- ถ่ายทอดไอเดียนั้นด้วยรูปแบบ (เช่น เอกสารหรือปากเปล่า) ให้อีกฝ่ายเข้าใจ

และส่วนใหญ่ถึงจะคิดไอเดียได้ แต่ตอนประชุมหารือกลับถ่ายทอดไม่ค่อยดีนัก และจบลงด้วยความรู้สึกซ้ำใจว่า “ไอเดียดี ๆ แบบนี้ทำไมถึงไม่เข้าใจกัน!” หรือเปล่าครับ

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

## วิธีสร้างสรรค์ส่วนใหญ่เป็นเพียง “การหาไอเดียจำนวนมาก” โดยไม่ได้คำนึงถึงวิธีถ่ายทอด

“ปัญหาในการถ่ายทอดไอเดีย” ไม่ได้เกิดแค่ในบริษัท และไม่เกี่ยวกับว่าจะเป็นบริษัทเล็กหรือใหญ่ แต่เกิดได้ในสถานการณ์หลากหลาย นับเป็นปัญหาที่ยากและชวนหงุดหงิดไม่น้อย

ไอเดีย (ซึ่งเป็นวิธีแก้ไขปัญหา) จะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ เพราะ “ไอเดียที่เข้าใจอยู่แค่คนเดียว” ไม่อาจสร้างคุณค่าให้สังคมที่แตกต่างและหลากหลาย

นอกจากจะคิดหาไอเดียแล้ว ควรคิดว่า จะถ่ายทอดไอเดียนั้นอย่างไรควบคู่กันด้วย

แต่วิธีที่ใช้เพื่อสร้างสรรค์หรือแก้ปัญหาส่วนใหญ่มักให้น้ำหนักไปที่การยกระดับ “คุณภาพ” ของไอเดีย รวมถึงปริมาณไอเดีย ดังนั้นพอลองค้นหาวิธีสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหาสักอย่าง 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) ที่ช่วยคิดไอเดียได้ร้อยแปดอย่างโดยใช้คนหลายคนในเวลาไม่ถึงหนึ่งชั่วโมง

แล้ววิธี “ถ่ายทอด” ไอเดียที่คิดขึ้นได้ล่ะ จะทำอย่างไร

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

ผลที่ตามมาคือต้องเลือกได้อย่างเสียอย่าง (Trade-off) อย่างที่พูดว่า

“ยิ่งมีไอเดียระดับพลิกวงการอย่างไม่เคยมีมาก่อนเท่าไร ยิ่งถ่ายทอดลำบากเท่านั้น”

## ❖ ไอเดียต้องถ่ายทอดออกมาให้ได้ ถึงจะมีประโยชน์

ส่วนวิธี “ดึงไอเดีย” กับ “ถ่ายทอดไอเดีย” เปรียบเหมือนความสัมพันธ์ของโรงผลิตไฟฟ้ากับสายส่ง

เพราะจะเกิดปัญหาทำนอง **ตรงส่วนโรงงานที่สร้างสรรค้ไอเดีย แม้จะขมิขมันเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตไฟฟ้าที่ “โรงผลิตไฟฟ้า” ทำไรร์ แต่ถ้า “สายส่ง” ใช้สายทองแดงที่ไม่เหมาะกับการส่งกระแสไฟ ก็ย่อมเกิดความสูญเปล่ามหาศาลขณะส่ง**

โดยเฉพาะในช่วงหลายปีมานี้ ปัญหาส่วนใหญ่มีความหลากหลาย และซับซ้อนมากขึ้น ปัญหาที่แก้ไขโดยการคิดไอเดียเพียงคนเดียวไม่ค่อยมีแล้ว

ในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องส่งต่อไอเดียต่อเนืองกัน นับวันยังมีมากขึ้น ดังนั้น จำเป็นต้องมี “สายส่งไฟฟ้า” ที่แข็งแรงพอ และเปลี่ยนวิธีที่ผ่านมาอย่าง “คิดไอเดียที่ไม่อาจอธิบายได้ก่อนแล้วค่อยบีบให้แคลง” เป็นวิธี “สร้างไอเดียในรูปแบบที่อธิบายเข้าใจง่ายตั้งแต่แรก”

นั่นคือวิธี “**ตารางเก้าช่องแบบทริช**” ที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้!

## ❖ คิดค้นไอเดีย x ถ่ายทอดได้ด้วยตารางเก้าช่องแบบทริช!

แนะนำตัวข้าไปหน่อย ผมทาคาจ โยชิโนริ ครับ เคยทำงานฝ่ายวิจัย และคิดค้นกิจการใหม่ของบริษัทโซนี่ ปัจจุบันอยู่ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเป็นอาจารย์พิเศษที่มหาวิทยาลัยโตเกียวตั้งแต่ปี 2017

ในสภาพแวดล้อมที่ต้องคิดไอเดียและกิจการมากมายและถ่ายถอด  
สิ่งเหล่านั้น วิธีที่ผมใช้เป็นประจำคือ **ทริซ (TRIZ)** ครับ

หนังสือ *40 กฎการคิดค้นแบบทริซ* ที่ออกมาก่อนหน้านี้ เป็นเหมือน  
ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีคิดที่ทรงพลังอย่าง TRIZ โดยแนะนำกฎการ  
คิดค้น ซึ่งเป็นวิธีคิดพื้นฐานของทริซ ด้วยความกรุณาของผู้อ่าน ทำให้  
หนังสือขายดีติดอันดับหนึ่งในหมวดสติปัญญาและการค้นพบในเว็บไซต์  
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 (ซาตาเจ) แปลว่า  
ปัญหา

หลังจากแนวคิดนี้คิดค้นขึ้นโดยการศึกษาผลงานสิทธิบัตรจากเกนริค  
อัลทซูลเลอร์ (Genrich S. Altshuller) กรรมการผู้ประเมินสิทธิบัตรในช่วง  
ปี 1950 และคณะลูกศิษย์ ทริซก็เป็นที่รู้จักไปทั่วโลกและได้รับการพัฒนา  
ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

เหตุผลที่ทฤษฎีนี้ยอดเยี่ยมเป็นเพราะมีการ **คำนึงถึง “จุดร่วมและ  
จุดต่างของแต่ละสาขาวิชา”** เกนริค อัลทซูลเลอร์ กับคณะลูกศิษย์ได้ใช้  
**สิทธิบัตรกว่าสองแสนฉบับตรวจสอบและปรับแต่งในเชิงวิทยาศาสตร์  
อย่างต่อเนื่อง** เพื่อพัฒนาเป็นทฤษฎีการแก้ไขปัญหาที่สูงสุดแสนยอดเยี่ยม  
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) แค่นี้ครบ ฟังดูอาจเป็นคำที่ไม่คุ้นหู แต่ในที่นี้หมายถึง “กลุ่ม ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อเป้าหมายหนึ่ง” **เข้าใจแค่ว่ามีความสัมพันธ์บน - 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 ไม่ว่าจะ เป็น “ระบบจรรยา” > “รถยนต์” > “ระบบขับเคลื่อน” หรือ “ระบบไฮดรอลิก” > “ระบบเครื่องเสียง” > “เครื่องเล่นเพลง” ก็มีความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่มไม่ต่างกับร่างกายมนุษย์ที่ใช้ใหม่ครบผอมยากให้นี้ภาพไว้แค่นี้ก่อน

การเรียบเรียงข้อมูลเป็น “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” จะทำให้นักเอดิยหรือโครงการง่ายขึ้น และยังถ่ายทอดเข้าใจง่ายด้วย

## ❖ จุดแข็งของตารางเก้าช่องคืออะไร

จริงๆ แล้ว ตอนพูดถึงเรื่องที่ว่า “ยิ่งซับซ้อนเท่าไรยิ่ง” ถ้ายทอดโอเคเดียว หรือแผนการไม่ได้” ช่วงต้นนั้น เมื่อก่อนผมก็เป็น แต่หลังจากใช้ “ตารางเก้าช่อง” ที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้ “เรียบเรียง” “ต่อยอด” และ “ถ่ายทอด” ข้อมูล ทุกอย่างก็รวมเป็นเนื้อเดียวกัน แม้จะเป็นข้อเสนอกับที่เข้าใจยากหรือผลลัพธ์ที่ไม่เคยมีใครทำได้มาก่อน ก็แลกเปลี่ยนกับสมาชิกคนอื่น ๆ และทำให้เป็นจริงได้

เรื่องหนึ่งที่ผมประทับใจจนถึงทุกวันนี้ คือการขายฟังก์ชันที่พัฒนาในกิจการใหม่ด้วยตัวเอง จนได้รับคำสั่งสินค้าจากบริษัทฯ

ระบบ	ร่างกาย	ระบบโฮมเธียเตอร์	ระบบจราจร
ระบบสาขา	อวัยวะย่อยอาหาร	ระบบเครื่องเสียง	รถยนต์
ระบบส่วน	ลำไส้	เครื่องเล่นเพลง	ระบบจับเคลื่อน

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

เพราะอยู่ในอุตสาหกรรมที่มีกฎระเบียบเข้มงวดและเกี่ยวข้องกับชีวิต

แม้จะยากลำบาก ผมก็ได้รับคำสั่งซื้อจากสองบริษัทเพราะมีตาราง  
เก้าช่อง

และเรื่องนี้ก็เชื่อมโยงกับการดำรงอยู่ของกิจการใหม่ที่ผมเกี่ยวข้องกับ  
ในตอนนั้น

ผมยังเปิดห้องเรียนเพื่อการคิดค้นสำหรับเด็กและผู้ปกครองกว่าสองพัน  
คนตลอดสัปดาห์ในช่วงหน้าร้อน ทั้งยังเป็นกรรมการพิจารณาการขยายสิทธิ์  
ในสิทธิบัตรหลายครั้ง และเขียนคอลัมน์ลงนิตยสารนิตเคบิสเนสออนไลน์  
(สมัยนั้น) การจัดระเบียบเนื้อหารายงานและโครงการด้วยตารางเก้าช่อง  
ทำให้ผมมีโอกาสถ่ายทอดความรู้เพิ่มขึ้นมาก

ปัจจุบันผมเป็นหัวหน้าโครงการที่ **PORT อันเป็นพื้นที่สร้างการ  
เติบโตจากความหลากหลาย** ในหน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม  
บริษัทโซนี่

งานในเชิงค้นหาสิ่งใหม่อย่าง PORT นั้น ไม่อาจทำเพียงลำพัง  
มีสมาชิกและโครงการในสังกัดกว่าสิบบริษัทที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกัน

ยิ่งไปกว่านั้นสภาพแวดล้อมของสังคมเปลี่ยนไปเร็วมาก

ผมใช้ตารางเก้าช่อง **เรียบเรียงข้อมูล คิดสมมติฐานจำนวนมาก  
ถ่ายทอดความคิด และทบทวนจากการปฏิบัติจริงซ้ำๆ**

แม้ปี 2020 เกิดวิกฤตโควิด-19 ผมก็ปรับเปลี่ยนแนวทางมาเป็น  
กิจกรรมออนไลน์ให้เร็วที่สุด และเนื่องจากรอบข้างเต็มไปด้วยทีมงานที่มี

ความหลากหลายและเฉพาะตัว ทำให้แม้จะมีโรคระบาดทุกวันก็ยังค้นหา และสร้าง “สถานที่เรียนรู้ร่วมกัน” เวลามีคนมาเก็บข้อมูลที่ PORT แล้ว ตกใจ **กับความก้าวหน้าไปอีกสองสามชั้น** พร้อมกับชื่นชมว่า “สมกับที่ทำงานชิ้นนี้นะครับ” ทำให้รู้สึกมีกำลังใจทำงาน

“หากมีวิธีง่ายขนาดนี้ แต่ให้ผลลัพธ์ดีมาก ก็อยากให้คุณจำนวนมาก รู้ด้วย” พอมีคนบอกแบบนี้มากเข้า ผมจึงตัดสินใจเขียนหนังสือเล่มนี้

แน่นอนว่า ในการออกหนังสือเล่มนี้ ตารางเก้าช่องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่! ทั้งตอนอธิบายให้บรรณาธิการผู้รับผิดชอบ และขั้นตอนที่บรรณาธิการเสนอหนังสือเล่มนี้ผ่านวงประชุม

คนส่วนใหญ่มักคิดว่าการสร้างและถ่ายทอดไอเดียเป็นเรื่องของบริษัทที่ปรึกษา แต่ความจริงไม่ใช่ครับ เพียงใช้เครื่องมือที่เรียกว่า ตารางเก้าช่อง **ไม่ว่าใครก็รังสรรค์ไอเดียใหม่และถ่ายทอดได้ง่ายๆ!**

ตารางเก้าช่องใช้เพียงสี่เส้นก็ทำให้คนจำนวนมากสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ลองใช้ดูครับ ผมจะยินดีมากหากเทคนิคนี้ช่วยสร้างโลกใบนี้ให้ดียิ่งขึ้น

ทาคางิ โยชิโนริ

## ❖ โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้ และเนื้อหาในแต่ละบท

หนังสือเล่มนี้แบ่งเป็นสามส่วน

เพื่อให้ทุกคนเข้าใจตารางเก้าช่องแบบทริชและใช้ได้ด้วยตนเอง ผมจะอธิบายเนื้อหาในเล่มตามลำดับ Why How และ What เหมือนอย่างที่รู้จักกันใน TED Talks ของไซมอน ซีเน็ค

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

ในบทที่หนึ่ง ผม “ขอต้อนรับสู่ตารางเก้าช่อง” โดยแนะนำข้อดีและเสน่ห์ของวิธีนี้อย่างละเอียด

ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะ เป็นธุรกิจหรือการใช้ชีวิตส่วนตัวล้วนมีความซับซ้อนมากขึ้น เราจึงต้องคำนึงถึงความหลากหลายในการร่วมมือกับคนอื่น เพื่อสร้างคุณค่า ยิ่งไปกว่านั้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังทำให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การรับมือด้วยวิธีเดิมๆ ไม่สามารถเอาตัวรอดในยุคนี้ได้แล้ว

แล้วทำไมตารางเก้าช่องถึงแสดงศักยภาพได้ในสถานการณ์แบบนี้  
งั้นหรือ เหตุผลอยู่ที่ **การแบ่งเป็น 3x3** และ **การสร้างแกน** ครับ

เมื่อเข้าใจจุดแข็ง จุดร่วม และจุดแตกต่างกับวิธีที่ใช้ในปัจจุบัน คุณจะ  
น่าจะเข้าใจมากขึ้นว่าตารางเก้าช่องเหนือกว่าวิธีอื่น ๆ อย่างไร

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  
เรียนรู้การมองสิ่งต่างๆ ในแง่มุมอื่นดูครับ

ในบทสุดท้าย จะมีตัวอย่างการประยุกต์ใช้ตารางเก้าช่องแบบทรีซ  
หากเข้าใจเนื้อหาของตารางเก้าช่องที่เป็นเมล็ดเพาะพันธุ์ไอเดียและตัวอย่าง  
ประยุกต์ส่วนใหญ่ คุณก็ใช้ตารางเก้าช่องเรียบเรียงความคิดได้แล้ว



## สิ่งที่จะได้จาก “ตารางเก้าช่อง”

<p><b>สิ่งที่จะได้ในบทที่หนึ่ง</b> ทำไมต้องเรียน (Why)</p> <p>เข้าใจประโยชน์ ของตารางเก้าช่อง</p>	<p><b>สิ่งที่จะได้ในบทที่สอง</b> ฟังก์ชันเครื่องมือ ของตารางเก้าช่อง และวิธีใช้ (How)</p> <p>เข้าใจวิธีเขียน และองค์ประกอบ ของตารางเก้าช่อง</p>	<p><b>สิ่งที่จะได้ในบทที่สาม</b> ภาคปฏิบัติของตาราง เก้าช่อง (What)</p> <p>เข้าใจตัวอย่างจริง และวิธีใช้ตารางเก้าช่อง</p>	<p>↑ สิ่งที่ได้รับ</p> <p>↓ หัวใจ</p> <p>↑ เนื้อหาที่เรียน</p>
<p><b>หัวใจบทที่หนึ่ง</b></p> <p>แนะนำเข้าสู่ตารางเก้าช่อง</p>	<p><b>หัวใจบทที่สอง</b></p> <p>รู้จักตารางเก้าช่อง</p>	<p><b>หัวใจบทที่สาม</b></p> <p>การสื่อสาร เพื่อใช้ตารางเก้าช่อง</p>	
<p><b>เนื้อหาบทที่หนึ่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตารางเก้าช่องคืออะไร</li> <li>• จุดเด่นของตารางเก้าช่อง</li> <li>• จุดเหมือนและจุดต่างกับวิธีที่ผ่านมา</li> </ul>	<p><b>เนื้อหาบทที่สอง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตารางสามช่องแนวนอน (แกนเวลา)</li> <li>• ตารางสามช่องแนวตั้ง (แกนระบุ)</li> <li>• ตารางหกถึงเก้าช่อง (แกนเวลา x แกนระบุ)</li> </ul>	<p><b>เนื้อหาบทที่สาม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตารางเก้าช่องเพื่อการสื่อสาร</li> <li>• ตารางเก้าช่องกับการแก้ไขปัญหา</li> <li>• ตัวอย่างตารางเก้าช่อง</li> </ul>	
<p>บทที่หนึ่ง</p>	<p>บทที่สอง</p>	<p>บทที่สาม</p>	

# สารบัญ

<b>บทที่หนึ่ง</b>	<b>จุดต้อนรับสู่ตารางแก้อ่าน</b>	1
	❖ ที่มาที่ไปและสิ่งที่จะได้รับในบทที่หนึ่ง	2
	❖ ทำไมตารางแก้อ่านถึงจำเป็น	5
	❖ ตารางแก้อ่านแบบทรีซคืออะไร	8
	❖ เอกสารที่ถ่ายทอดเนื้อหาได้ดีจะมี “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา”	12
	❖ “จุดปัญหา” ซึ่งวิธีที่ผ่านมาไม่สามารถแก้ได้	18
<b>บทที่สอง</b>	<b>รู้จักตารางแก้อ่านแบบทรีซ</b>	23
	❖ อย่าสู้กับยักษ์ แต่จงยืนบนไหล่มัน	24
	❖ สิ่งที่จะได้รับในบทที่สอง	26
	❖ มา “สัมผัส” ตารางแก้อ่านกัน	33
<b>ตอนที่หนึ่ง</b>	<b>ตารางแนวนอนสามช่อง คิดโดยแบ่งตามเส้นเวลา</b>	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) แกนเวลาที่ใช้แนะนำตัวเอง	76
❖ แบบฝึกตารางแนวนอนสามช่อง ลองคิดเรื่องบริษัทในอนาคต	82
<b>คอลัมน์</b> หนังสือ “เวทมนตร์แห่งการจดบันทึก” กับกรีซ	94

## **ตอนที่สอง** ตารางแนวตั้งสามช่อง คิดโดยการแบ่งพื้นที่ (ระบบ) 97

❖ แบ่งพื้นที่คิดด้วยตารางแนวตั้งสามช่อง	98
❖ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ตารางแนวตั้งสามช่อง กับผลลัพธ์ความหมายของการจัดสรรพื้นที่	101
❖ แกนพื้นที่ รวมสามส่วน	103
❖ วิธีแก้ไขปัญหา “ค้นพบวิธีการ” (Resource) ด้วยการขยายขอบเขตของพื้นที่	108
❖ ทำความเข้าใจวิธีคิดที่เรียกว่า “ระบบ”	111
❖ เคล็ดลับการคิดตารางแนวตั้งสามช่อง	123
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (1) แกนพื้นที่	124
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (2) แกนระบบ	131
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (3) แกนพื้นที่กับนวัตกรรม	136
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (4) แกนระบบที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์	142
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (5) มุมมองบริษัท (3C)	148
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (6) แกนสำหรับคิดเรื่องธุรกิจ	154
❖ ตารางแนวตั้งสามช่องที่ใช้บ่อย (7) ตารางสามช่องตรรกะ	158

❖ ฝึกปฏิบัติกับตารางแนวตั้งสามช่อง	164
❖ <b>คอลัมน์ ตารางแนวตั้งสามช่องกับการวิเคราะห์ 3C</b>	178

### ตอนที่สาม ตารางเก้าช่อง

❖ <b>ขยายความคิดด้วยแกนเวลา x แกนพื้นที่ (ระบบ)</b>	181
❖ วัตถุประสงค์และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง	182
❖ วิธีเขียนตารางเก้าช่อง	184
❖ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง เพื่อการสังเกตและคิดค้น	188
❖ ตารางหกช่องและตารางเก้าช่อง วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ยอดนิยม	198
❖ <b>คอลัมน์ “กำลังเสริม” ที่อยากบอกต่อ</b> <b>ผ่านตารางเก้าช่อง โลกใหม่อีกแปดแบบ</b>	204
❖ มงออนาคตของธุรกิจด้วยตารางเจ็ดช่อง 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
-----------------------------	-----

<b>ตอนที่หนึ่ง</b>	<b>ตารางเก้าช่องเพื่อการสื่อสาร</b>	307
	❖ เรื่องที่ควบคุมได้และเรื่องที่ควบคุมไม่ได้	311
	❖ ตารางเก้าช่องไฮเรนโซ	314
	❖ ตารางเก้าช่องโครงการ	340
	❖ ตารางเก้าช่องเสนอแนะ	350

<b>ตอนที่สอง</b>	<b>ตารางเก้าช่องกับวิธีคอนซิลดิง</b>	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
	<b>คอลัมน์</b> รายการ “องค์ประกอบการคิดค้น” และ “สี่สัปดาห์การคิดค้นแบบทรีซ์”	374
	❖ จัดการกับ “อุปสงค์ที่เชื่อมโยง Seeds กับ Needs”	376
	❖ ตารางเก้าช่องในการสอน	382

<b>ตอนที่สาม</b>	<b>ตัวอย่างตารางเก้าช่อง</b>	401
	❖ ตารางเก้าช่องหิวห้อยมืออาหาร	402
	❖ ตารางเก้าช่องสำหรับการเรียน	405
	❖ ตารางเก้าช่องแนะนำหนังสือ	408
	❖ ตารางเก้าช่องจัดเต็ม	411
	❖ ตารางเก้าช่องของจริง	417

---

<b>บทส่งท้าย</b>		419
------------------	--	-----

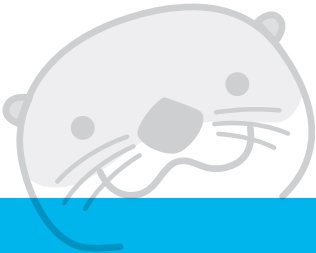
---

ประวัติผู้เขียน		424
-----------------	--	-----

บทที่หนึ่ง

---

ขอต้อนรับสู่ตารางเก้าช่อง



ทดลองใช้

## ❖ ที่มาที่ไปและสิ่งที่จะได้รับในบทที่หนึ่ง

สาเหตุที่ถ่ายทอดไอเดียหรือโครงการให้อีกฝ่ายเข้าใจไม่ได้คืออะไรกัน อาจมีเหตุผลต่าง ๆ นานาที่ทำให้ไอเดียเข้าใจยาก ไม่มีใครเห็นคุณค่า หรือสนใจ

หากอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ผู้ฟังสนใจเนื้อหาที่พูดระดับหนึ่ง แม้จะเป็นคำอธิบายที่เข้าใจยาก ไม่ตรงกับความสนใจหรือค่านิยมของเจ้าตัวบ้าง อีกฝ่ายก็คงฟังจนจบ

อีกอย่าง ส่วนใหญ่ไอเดียต่าง ๆ ก็ยังอยู่ในระดับที่พอทำความเข้าใจได้ แม้จะยากขนาดไหนก็ตาม

กล่าวคือ หากู้สึกว่าถ่ายทอดไอเดียไม่ได้ นั่นไม่ใช่เพราะไอเดียเข้าใจยาก แต่เป็นเพราะยังไม่ได้ถ่ายทอดประเด็นที่เป็นสมมติฐานของไอเดีย หรือยังไม่ได้ถ่ายทอดว่าจะทำอะไร จากผลการเปรียบเทียบหรือวิเคราะห์นั้น

คุณจึงต้องเตรียม **“ข้อมูลลำดับที่สาม”** อย่างผลลัพธ์ในอนาคตที่ต้องการบอกสมมติฐานนั้น

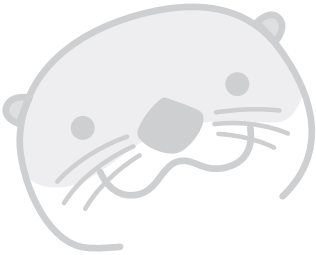
ตารางเก้าช่องแบบทรีซีทีที่แนะนำในหนังสือเล่มนี้ จึงใช้แกนแนวนอนแสดงเวลา ใช้แกนแนวตั้งแสดงระบบ และแบ่งออกเป็นอย่างละสามส่วน เมื่อใช้ตาราง 3x3 นี้ คุณจะเรียงเรียงและอธิบายปัญหาที่ควรแก้ไขและสภาพแวดล้อมนั้นได้

การ **“แบ่งเป็นสามส่วน”** คือจุดสำคัญครับ

การสร้างช่องว่างเพื่อใส่ข้อมูลลำดับที่สาม จะทำให้ใช้ข้อสันนิษฐานร่วมกันและแสดงทิศทางที่ควรไปได้ ทั้งยังช่วยให้คิดเป็นระบบมากขึ้น

ในบทที่หนึ่ง ผมจะอธิบายภาพรวมและจุดแข็งของเครื่องมือนี้  
ก่อนอื่น ผมจะอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความเปลี่ยนแปลง  
สภาพแวดล้อมภายนอกกับ “แกนระบบ” อันเป็นแกนตั้งของวิธีนี้ว่าทำไม  
ถึงจำเป็น

และในช่วงท้ายจะอธิบายว่าทำไมตารางเก้าช่องถึงมีประสิทธิภาพ  
และมีจุดเหมือนหรือจุดต่างกับวิธีที่ผ่านมาอย่างไร



ทดลองอ่าน



## สิ่งที่จะได้เรียนรู้ในบทที่หนึ่ง

คำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	จุดร่วมกับวิธีที่ผ่านมา	จุดแตกต่างจากวิธีที่ผ่านมา
<p>โลก VUCA<sup>1</sup> ทำให้ต้องมองจากระบบด้านบน</p> <p>→ วิธีที่เหมาะสมคืออะไร</p>	<p>ตารางแบบแสดง แกนเวลาอ่านเข้าใจง่าย</p> <p>→ แต่ไม่เข้าใจวิธีเขียน ดังนั้นจึงอยากเรียน</p>	<p>วิธีที่ผ่านมา ไม่มีโอกาสศึกษา “องค์ประกอบ” ในแง่มุมของเวลา</p> <p>→ ส่วนที่จำเป็นต่อมา คือ ตารางเก้าช่อง</p>
<p>ต้องมีความสามารถ ในการสร้างสมมติฐาน ขั้นอีกชั้น</p> <p>→ ตารางเก้าช่องช่วยได้</p>	<p>เอกสารจัดเรียงตาม “ความสัมพันธ์ แบบรวมกลุ่ม x การไล่ โทมโลน” ทำให้เข้าใจภาพรวม และรายละเอียดได้ง่าย</p>	<p>วิธีที่ผ่านมาหยุดอยู่ที่ “องค์ประกอบ”</p> <p>→ มุมมองในเชิงเวลา ไม่ใช่เรื่องของเซนส์ แต่เป็นเรื่องที่เรียนรู้กันได้</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>เรื่องสภาพอากาศ แผ่นดินไหว → ออฟเตอร์ช็อก</li> <li>เรื่องที่สืบสะท้อนวงการ</li> <li>รับรู้ระบบบน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตารางกำหนดการ</li> <li>เอกสารให้คำปรึกษา</li> <li>กราฟ TS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เขียนเป็นหัวข้อ</li> <li>แบ่งส่วน</li> <li>Logical Thinking</li> </ul>
จุดเวลา 1	จุดเวลา 2	จุดเวลา 3

↑ (เรียนรู้) ภาวการณ์ (ศึกษา) ภาวการณ์

↑ (เรียนรู้) ภาวการณ์

↑ (เรียนรู้) ภาวการณ์

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

## ❖ กำโตะรารงเก้ำชองถิ่งจำเป็น

### ▶ แบ่งบับเป้ำหมำย

#### ควำมสำคัฏของการค้ำเน็งถิ่งสภำพแวดลั้อม

ส่วนใหญ่สภำพแวดลั้อมที่เพรำเรำอำคัฎอยู่มำได้เป็ล่ยนเป็ล่งรวดเร็ว นั้ก เรำจ้ิงใช้ชั้วิตได้โดยมำต้องนั้งกังรลวำจู้ ๆ ออกชั้เจนจะหมด หรือจะมึ อะไรตกลมมำจำกฟ้ำ และมำต้องตระหนัถถิ่งควำมเป็ล่ยนเป็ล่งนั้ก เช่น หำกในบ้ำนมีดั่งอำนวยควำมสะดวกอย่งไฟฟ้ำหรือน้ำประปำ ถิ่งข้ำงนอก จะมึด แคะเป็ดไฟก็สว่ง หรือแคะหมุ่นก็อก น้ำก็ไหลแล้ว

แต่ปี 2011 เกิดแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ที่ญี่ปุ่น โรงไฟฟ้ำพลังงำน นิวเคลียร์หยุดจ่ำยไฟ เม็องอะดั่งที่ผมอำคัฎอยู่ต้องช่วยบรรเทำกระแสไฟฟ้ำ ที่หำยไป ทำให้ไฟฟ้ำดบัตมเวลำที่ก้ำหนด พอเป็นเช่นนั้น ถิ่งจะไม่ชอบ แต่ถิ่งทำให้รู้สึถถิ่งควำมเป็ล่ยนเป็ล่งของการจ่ำยกระแสไฟฟ้ำในพื้นที่ (ในนั้นหมำยถิ่งสภำพแวดลั้อม) โดยปริยำย

จะเห็นวำในยุคที่ดั่งแวดลั้อมเป็ล่ยนเป็ล่งอย่งรวดเร็วอย่งภยัธรมชำติ หรือการแพร์กระจ่ำยของเช็อไวรัส เรำต้องค้ำเน็งถิ่งการจ้ดระเบียบบดั่งที่ เกิดขึ้นในอดีตกับดั่งที่ก้ำล่งจะเกิดในอนำคต รวมถิ่งควำมเป็ล่ยนเป็ล่งของ สภำพแวดลั้อมที่ถิ่งใหญ่กว่ำตัวองมำกขึ้น

#### ควำมเป็ล่ยนเป็ล่งของสภำพแวดลั้อมในธุรกิจ

ธุรกิจก็ต้องคิดถิ่งสภำพแวดลั้อมที่ใหญ่กว่ำตัวอง **เพื่อจ้ดระเบียบ เรียบเรียง และแบ่งบับข้อมูลที่ตัวองมีให้เพื่อนร่วมงำน หัวหน้ำ และ ลูกนั้องในทีม**

สมมต้วำคุณคุดล่งงำนขำยอยู่ในบรัชัถันดับหนึ่งของวงกรำนะครับ

หากเกิดเหตุการณ์หรือความเปลี่ยนแปลงเรื่องงานดังตัวอย่างด้านล่าง โดยคุณไม่รู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในบริษัทเลย จะรู้สึกเครียดและวิตกกังวลไหมครับ

ที่ผ่านมาตอนขายงาน เรื่องที่ได้ยินจากลูกค้าอย่างแรกเลยคือ “มีสินค้าในสต็อกตลอดใช้ใหม่” แต่ช่วงหลังลูกค้ากลับต้องการ “ตารางเปรียบเทียบสินค้าของบริษัทกับของคู่แข่งอันดับสอง” และตั้งแต่เดือนหน้า หน้าที่รับผิดชอบจะเปลี่ยนจากการพูดคุยกับลูกค้า เป็นการพูดคุยกับผู้รับผิดชอบของบริษัทอันดับสี่และอันดับห้าในวงการ

แต่ถ้ารู้ว่าคุณภาพแวดล้อมของบริษัทเปลี่ยนแปลงตามด้านล่างนี้ คุณจะเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและกำหนดทิศทางการนำเสนอได้ใช้ใหม่ล่ะครับ

ที่ผ่านมาบริษัทเราคืออันดับหนึ่ง แต่ช่วงหลังบริษัทอันดับสองและอันดับสามควบรวมกิจการกัน ทำให้บริษัทเรากลายอยู่อันดับสอง สถานการณ์จึงเปลี่ยนเป็นความพยายามในการควบรวมกิจการกับอันดับสี่และอันดับห้า

หากวางสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อไอซ์ช่องแถวบน จะได้ตารางตามนี้

สถานการณ์ ในวงการราบเรียบ	บริษัทอันดับสอง และสามควบรวมกิจการ จนเกิดแรงสั่นสะเทือน ในวงการ	กบถวงวงการใหม่ หรือจะมีเพียง สองยักษ์ใหญ่กันนะ	ในวงการ
ตำแหน่งของบริษัท → อันดับหนึ่ง ในวงการ รับออเดอร์ได้ต่อเนื่อง	ตำแหน่งของบริษัท ② → อันดับสอง → เปรียบเทียบยอดขาย คืออันดับสองในวงการ	ตำแหน่งของบริษัท → มุ่งหาพันธมิตร ควบรวมบริษัท	ในบริษัท
ชีพพลายสินค้า ของบริษัททำเอกสาร การตลาดแอนด์ไอเอ็ม	ทำเอกสารเปรียบเทียบกับ สินค้าบริษัทอื่น	ทำเอกสารการเงิน ภาพรวมของบริษัท	ตัวเอง

อดีต

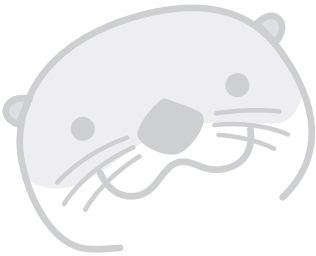
ปัจจุบัน

อนาคต

อย่างที่เห็นข้างต้น หากเรารู้ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่กว้างกว่าขอบเขตและความคิดของตัวเอง จะเข้าใจว่าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และจับประเด็นได้ง่ายขึ้นว่า ทำไมถึงเป็นเช่นนี้และเพราะอะไร ส่งผลให้ความเครียดลดลง และคิดได้สร้างสรรค์ขึ้น

การซื้อหรือควมรวมกิจการเป็นตัวอย่งที่ค่อนข้างใหญ่ แต่นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าตัวเองอย่างสถานการณ์ในทีมหรือฝ่ายก็เป็น ข้อสันนิษฐานและข้อจำกัดได้เช่นกัน

หากจัดระเบียบข้อมูลข้างต้นและวางข้อสันนิษฐาน จะช่วยเรียบเรียง ข้อมูลและมองเห็นไอเดีย ไม่ใช่แค่งานของตัวเอง แต่ยังทำให้อธิบายงาน ในทีมได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย



ทดลองอ่าน

## ❖ ตารางเก้าช่องแบบทริชคืออะไร

ผังตาราง  $3 \times 3$  ที่ให้ดูในหน้าที่แล้วก็คือตารางเก้าช่องแบบทริชครบ 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 “สถานการณ์” ปัจจุบัน และ “การคาดการณ์” อนาคต จะทำให้แยกข้อเท็จจริงกับการคาดคะเนออกจากกัน และมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงตามข้อสันนิษฐานง่ายขึ้น

การเรียงลำดับเวลานี้พบบ่อยในสถานการณ์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะตอนวางกำหนดการโครงการหรือการวางแผนชีวิต

ลักษณะเด่นของตารางแก้อ่ง คือ **สามช่องซึ่งเป็น “อดีต -> ปัจจุบัน -> อนาคต”** นั่นจะซ้อนเข้ามาอีกสามชั้น ครับ

			} ชั้นบน	
				} ชั้นกลาง
อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต		

ทิศทางในแนวตั้งแบ่งเป็นความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่มและขนาดในเชิงเปรียบเทียบ สภาพแวดล้อมหรือกลุ่มที่ใหญ่กว่าเอาไว้ด้านบน ส่วนประกอบหรือสิ่งที่เล็กกว่าใส่ไว้ด้านล่าง

เมื่อทำแบบนี้ จะคาดการณ์ผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและหาทางรับมือได้ อีกทั้งยังจัดระเบียบเรื่องที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง กับเรื่องที่ไม่สามารถเปลี่ยนได้ ทำให้เรามีมุมมองทั้งในภาพเล็กและภาพใหญ่

### ลักษณะเฉพาะของตารางแก้อ่ง

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

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

สงสัยไหมครับว่า ทำไมพออยู่ในสังคมทำงานถึงมองไม่เห็นวิธีการแบบนี้

ความจริงคือแค่โดยผิวเผินแล้วมองไม่เห็น แต่วิธีคิด “ระบบ” แบบนี้ซ่อนอยู่ในเฟรมเวิร์กเกี่ยวกับภาวะวิเคราะห์อย่าง 3C หรือ 4P ที่เห็นกันบ่อยๆ อยู่แล้ว แม้ในวงการธุรกิจจะเรียกชื่อแตกต่างกันเพื่อให้จดจำง่าย

ความจริงก็คิดด้วยวิธีระบบ  $\times$  เวลานั้นเอง เรื่องนี้จะพูดถึงในตอนที่สองของบทที่สามครับ

## 2. แบ่งแต่ละแกนออกเป็นสามส่วน

ลักษณะพิเศษต่อมาก็คือการแบ่งเป็นสามส่วน โดยเรียงข้อมูลเป็นสามเรื่อง

ไม่ใช่แค่เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสองสิ่ง แต่การเพิ่มพื้นที่เข้ามาด้วยจะช่วยเสริมข้อมูลและทำให้มองเห็นช่องทางเพื่อสร้างสมมติฐานจากข้อมูลที่มีอยู่แล้วได้

การเรียงข้อมูลเป็นสามส่วนยังช่วยให้มองเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนได้ละเอียด และเชื่อมโยงกับไอเดียหรือข้อมูลใหม่ง่ายขึ้น

ผมจะเปรียบเทียบกับเฟรมเวิร์กที่ใช้บ่อยในวงการธุรกิจ และอธิบายลักษณะเฉพาะให้ละเอียดขึ้นอีกนิดนะครับ

**เอกสารที่ถ่ายทอดข้อมูลได้ดีคือเอกสารที่เข้าใจรายละเอียดและภาพรวมของ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม  $\times$  เส้นเวลา” ได้ง่าย**

ในตอนที่แล้วผมอธิบายถึงลักษณะเฉพาะของตารางเก้าช่องแบบทริช โดยเล่าถึงลักษณะเฉพาะของวิธีการสร้างแกนและการแบ่งเป็นสามส่วน

แต่รู้สึกใหม่ครีบนั่นเป็นกรอบตารางที่ง่ายเหมือนเคยเห็นมาก่อน ผมจะอธิบายว่าหากเปรียบเทียบกับวิธีคิดที่รู้จักกันดีอยู่แล้ว มีส่วนไหนเหมือนและมีส่วนไหนแตกต่างกันบ้าง

เรามาพูดถึงจุดร่วมกันก่อนครับ



## ❖ เอกสารที่ถ่ายถอดเนื้อหาได้ดีจะมี “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา”

ตารางเก้าช่องเป็นเครื่องมือช่วยคิดที่มีทั้ง “การสร้างสิ่งใหม่” และ “ความง่ายในการถ่ายทอด” โดยใช้การเรียงกันของความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา

อย่างที่พูดถึงก่อนหน้านี้ การเลือกสองแกนนี้ทำให้เรียบเรียงเนื้อหาได้ดีขึ้น

จริงๆ แล้ววิธีคิดแบบ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” มีใช้ในเฟรมเวิร์กอื่น ๆ อยู่แล้ว และคุณคงใช้มาหลายครั้ง ผมขอยกตัวอย่างเครื่องมือหรือเฟรมเวิร์กบางส่วนพร้อมอธิบายเหตุผลนะครับ

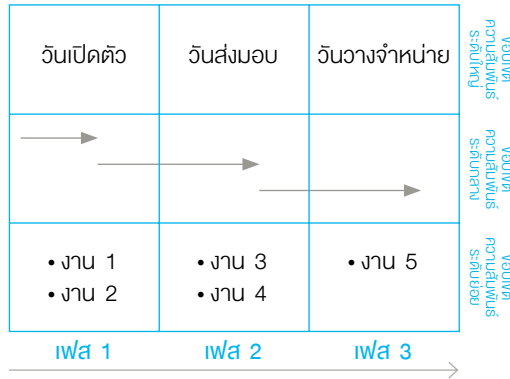
### ● ตารางกำหนดการ

ตารางกำหนดการคือ “เอกสารที่เรียงงานที่ควรทำตามลำดับเวลา” ดังตารางด้านล่าง

ในการทำงานมีโครงการอยู่สองประเภท นั่นคือ “โครงการที่ระบุแผนดำเนินการ” กับ “โครงการที่ไม่ได้ระบุแผนดำเนินการ”

เวลาเขียนโครงการให้หัวหน้าหรืออาจารย์ คำถามแรกที่มีมักเจอคือ “กำหนดการอยู่นี่ไหน”

ตารางกำหนดการจะมีแกนเวลาเสมอ โดยส่วนใหญ่จะแสดงแกนเวลาแนวนอนจากซ้ายไปขวา 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”

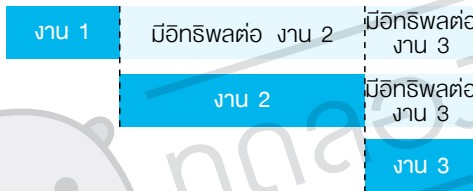
### ● แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

แผนภูมิแกนต์คือตารางกำหนดการที่ละเอียดยิ่งขึ้นและเรียงลำดับงานจากขั้นตอนก่อน -> ขั้นตอนหลัง

เท่าที่เห็น คืองานทั้งเล็กใหญ่จะปะปนกันโดยเรียงตามลำดับเวลาดังนั้นกวาดตามองทีเดียวก็จะเห็นว่ามันไม่ได้เรียงจาก งานใหญ่ -> งานเล็ก



แต่ลองคิดถึงระดับผลกระทบของงานดู จะเห็นว่ามันเรียงแบบ “ใหญ่ -> เล็ก” ตามอิทธิพลจากด้านบน

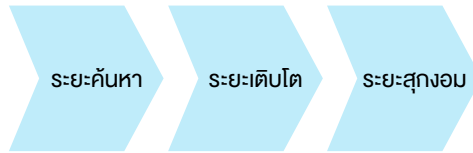


ระดับผลกระทบของงานอยู่ที่จำนวนผู้มีส่วนร่วม เรื่องนี้ถ้ามองในมุม “พื้นที่ที่มีผู้เกี่ยวข้อง” จะเป็นความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม  $\times$  ลำดับเวลาครับ

● เรียงแบบ “หัวข้อใหญ่” และ “หัวข้อย่อย”  
ที่เป็นแผนภูมิแบบลูกศร

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

โดยทั่วไป เมื่ออ่านหัวข้อที่อยู่ในเอกสารรูปแบบนี้ คุณจะจับจุดหลักได้แม่นยำ และรู้สึกว่าการงานส่วนใหญ่จะดำเนินได้ตามแผนใหม่ครับ



โปรเจกต์ ก.	โปรเจกต์ ข.	โปรเจกต์ ค.
แผนงาน 1	แผนงาน 4	แผนงาน 7
แผนงาน 2	แผนงาน 5	แผนงาน 8
แผนงาน 3	แผนงาน 6	แผนงาน 9

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

ตารางลูกศร : เป็นเรื่องพื้นที่ที่ใหญ่กว่า เช่น สังคม สภาพแวดล้อม และช่วงเวลา

หัวข้อใหญ่ : เรื่องที่เป็นแกนกลาง

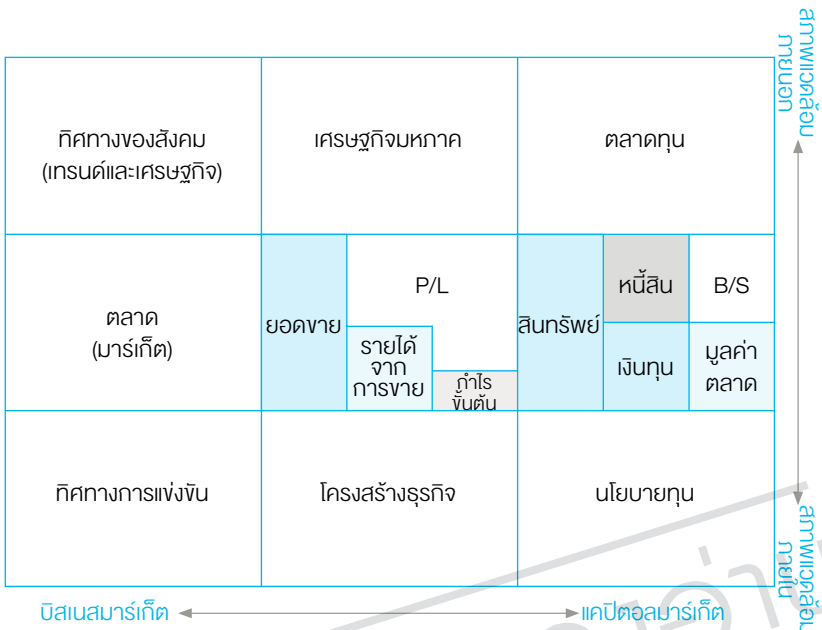
หัวข้อย่อย : เรื่องปลีกย่อย (= พื้นที่เล็ก)

จะเห็นได้ว่ามีการเรียงตามเวลา และจัดตาม “วิธีคิดแบบตารางเก้าช่อง” ซึ่งเป็น ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x ลำดับเวลาจริง ๆ

### ● T&S แคนवास

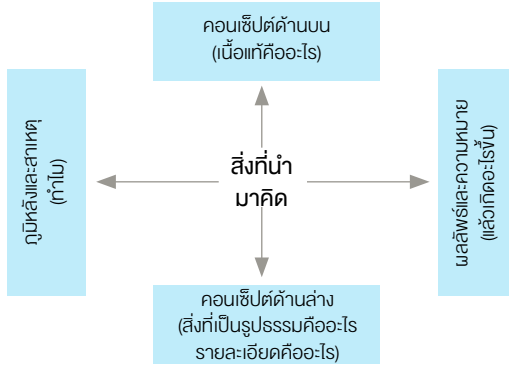
สุดท้าย ผมขอหยิบยก “T&S แคนवास” จากหนังสือเล่มดัง *วิธีคิดเพื่อใช้ชีวิตสงบสุขโดยทำงานแค่วันละ 3 ชั่วโมง* โดยคุณยามากุจิ โยเฮ มาอธิบาย

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

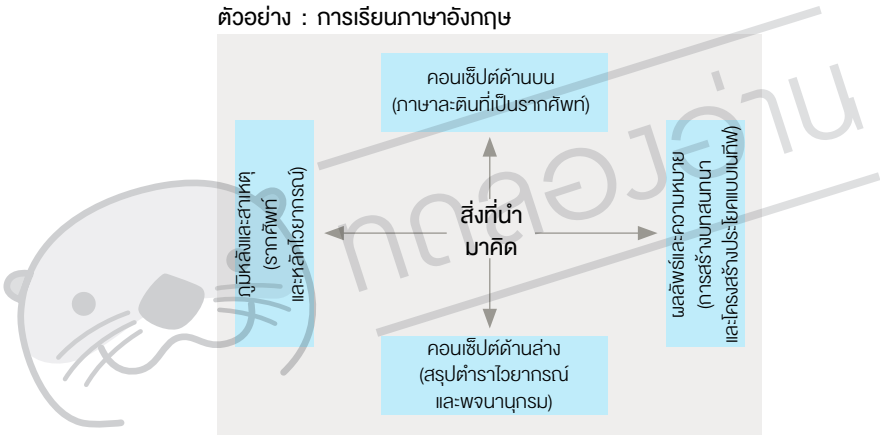


มีหลายจุดที่เหมือนกัน อย่างเช่น ภาพใหญ่ไว้ด้านบน ภาพเล็กไว้ด้านล่าง “สาเหตุ” ที่เกิดขึ้นในอดีตใส่ไว้ด้านซ้าย และใส่ “ผลลัพธ์” ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายหลังไว้ด้านขวา

จะเห็นว่าเอกสารที่ทำให้เข้าใจภาพรวมและรายละเอียดได้ง่ายจะมีจุดรวมอยู่ที่ “แกนพื้นที่ x แกนเวลา” ครับ



**ตัวอย่าง : การเรียนภาษาอังกฤษ**



## ❖ “จุดปัญหา” ซึ่งวิธีที่ผ่านมา ไม่สามารถแก้ได้

ผมกล่าวไปแล้วว่าเอกสารที่ใช้สำหรับถ่ายทอดข้อมูลจะเรียงเรียงข้อมูลแบบ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x ลำดับเวลา” ดังนั้น หากเรียงเรียงข้อมูลตามแกนทั้งสองจะช่วยให้ถ่ายทอดได้ง่ายขึ้น

ตารางกำหนดการอาจยังไม่เท่าไร แต่อย่างแผนภูมิแบบตารางลูกศร หรือ T&S แคนวาส คุณไม่อาจเขียนได้ทันที น่าจะต้องใช้เวลาเรียนรู้หลายอย่างกว่าจะเขียนได้ใช่ไหมครับ

ยิ่งไปกว่านั้น พวกตารางกำหนดการก็เรียงง่ายเกินไป ดังนั้นเวลาเจอข้อมูลซับซ้อนจะไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ ประสบการณ์แบบนี้เคยเจอกันบ้างไหมครับ

**ปัญหาเกี่ยวกับเครื่องมือทางความคิดที่ใช้กันในปัจจุบันนี้คือ ถ้าไม่เรียงง่ายเกินไป ก็ซับซ้อนเกินไป**

ก่อนจะเริ่มเรียนวิธีเขียนตารางเก้าช่อง เรามาคิดถึงข้อดีข้อเสียของเครื่องมือที่ผ่านมกันอีกที

### 1. การเขียนเป็นข้อๆ

เวลาจดข้อมูลขณะฟัง วิธีแรกที่น่าึกถึงคือ **เขียนเป็นข้อๆ** ครับ หากพลิกแพลงเทคนิค เช่น เว้นวรรคหรือเปลี่ยนเป็นเครื่องหมายบ้าง ก็จะจดข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

การเขียนเป็นข้อและเว้นระยะแบบนี้ทั้ง **สะดวกและใช้งานง่าย** ขนาดที่เด็กประถมก็ทำได้

แต่การมานั่งเขียนเป็นข้อๆ แม้จะเขียนบางส่วนได้ละเอียดยก ก็มัก

มีส่วนที่จัดได้แค่หยาบ ๆ

หากไม่มีข้อมูล ก็ไม่สามารถคิดถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไปได้ ดังนั้น จุดอ่อนของ **วิธีนี้คือ ตรงไหนที่จุดพลาดจะไม่ช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ**

นอกจากนี้ ข้อมูลยิ่งง่ายเท่าไร ยิ่งจดแยกเป็นข้อได้ง่ายเท่านั้น **ทำให้มักเสียเวลาไปกับส่วนปลีกย่อยที่ง่าย จนขอบเขตความคิด คับแคบลง**

## 2. วิธีแบ่งส่วน

วิธีแรกอาจมีข้อมูลหลุดรอด หรือไม่ได้ไปทั้จุดใดจุดหนึ่ง ทำให้มีวิธี ที่สองนั่นคือ **วิธีแบ่งเป็นสองแกน สีช่อง**

ตัวอย่างเช่น ใช้วิธีแบ่งสภาพการณ์ด้วย **MECE (Mutually Exclusive Collectively Exhaustive** : หลักคิดพื้นฐานอย่างหนึ่ง เน้นความไม่ทับซ้อน และครอบคลุม) เช่น สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐาน บั้จจัยภายในหรือบั้จจัย ภายนอก ข้อเท็จจริงหรือคาดการณ์ เป็นต้น โดยแบ่งเรื่องเหล่านี้เป็น ตาราง 2x2 หรือคิดโดยใช้สองแกน เพื่อเปรียบเทียบของสองสิ่ง และ เกิดการค้นพบใหม่ ๆ

แต่วิธีนี้มี **ข้อเสียตรงที่ส่วนใหญ่มจะหยุดอยู่แค่การพิจารณา เปรียบเทียบสภาพอย่างที่เคยมีมา และไปไม่ถึง “การตั้งสมมติฐาน บางอย่าง”**

## 3. การคิดเชิงตรรกะ (Logical Thinking)

ดังนั้น วิธีที่คำนึงถึงการตั้งสมมติฐานและมักใช้ในการอบรมของ องค์กรคือ การคิดเชิงตรรกะ (Logical Thinking) ซึ่งเป็นการทำโครงสร้า งตรรกะแบบต้นไม้ (หรือพีระมิด) แล้วตั้งคำถามซ้ำ ๆ ว่า Why so? (ทำไม เป็นแบบนี้) และ So what? (แล้วเป็นอย่างไรต่อ)

คำตอบอาจเป็นการตรวจสอบข้อเท็จจริง หรือการนำเสนอสมมติฐาน ที่ควรพิสูจน์ก็ได้ดังนั้น **หากเป็นการหารือกันในกลุ่มสมาชิกที่มี การคิด เชิงตรรกะสูง ประสิทธิภาพในการคิดก็จะสูงขึ้นมาก**



แต่ข้อเสียคือเป็นวิธีที่ **ฝึกฝนยาก** ถึงแม้จะมีการอบรมภายในองค์กร แต่คงใช้ได้อย่างชำนาญทันทีไม่ได้ คุณต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ “คิดเชิงตรรกะ” ได้ตลอดเวลาจนกว่าจะจบโปรเจกต์” ซึ่งถ้าไม่ได้ทำงานในบริษัทให้คำปรึกษา น้อยคนที่จะได้อยู่ในสภาพแวดล้อมแบบนี้ เพราะเป็น “ระบบที่ทรงพลัง แต่ฝึกฝนยาก”

ไม่ว่าจะวิธีแบ่งส่วนหรือเขียนเป็นหัวข้อเหมือนที่เคยใช้มาต่างมีจุดดีและจุดด้อย

วิธีเขียนเป็นหัวข้อเรียบง่าย แต่ทำให้หม่อมองไปอยู่ในส่วนปลีกย่อยจนหลุดจากภาพรวมได้ง่าย

วิธีแบ่งส่วนช่วยให้เห็นภาพรวมง่าย แต่ยังไม่ถึงขั้นช่วยหาสมมติฐานหรือข้อเสนอที่เป็นรูปธรรม

ทั้งสองแบบเป็นการนำองค์ประกอบของผังอย่าง “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” มาใช้อย่างที่พูดไปก่อนหน้านี้ แต่ก็ยังขาดการเรียนรู้ที่นำไปสู่สมมติฐาน

ส่วนวิธีการคิดเชิงตรรกะ ถึงจะมีประสิทธิภาพ แต่ก็ฝึกฝนยาก

แต่หากเป็นวิธีตารางเก้าช่อง เราเรียนรู้ “ความสัมพันธ์แบบรวมกลุ่ม x เส้นเวลา” ได้โดยตรง และไม่ว่าใครก็เพิ่มทักษะการ “ตั้งสมมติฐาน” และอธิบายสิ่งนั้นให้ “เข้าใจง่าย” ได้

สำหรับคุณผู้อ่านที่คิดหาไอเดียและสมมติฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ลองคิดถึงวิธีถ่ายทอดให้คู่สนทนาโดยใช้ตารางเก้าช่องดูนะครับ ผมรับประกันว่าคุณจะถ่ายทอดความคิดของตัวเองราบรื่นจนน่าตกใจ

เราจะมาดูตัวอย่างการใช้ในบทที่สองกันครับ

## จุดเด่นของวิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดที่ผ่านมา

<p><b>จุดเด่นในมุมมองของผู้ใช้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ง่ายแต่มีกฏชัดเจนใหม่ และการเปรียบเทียบ</li> <li>• ใช้เวลาไปกับการพิจารณา รายละเอียดจนมุมมองคับแคบลง</li> </ul>	<p><b>จุดเด่นในมุมมองของผู้ใช้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ได้ข้อสังเกตใหม่ๆ แต่มักได้แค่การเปรียบเทียบ</li> </ul>	<p><b>จุดเด่นในมุมมองของผู้ใช้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างสมมติฐานได้ แต่ต้องใช้เวลาเรียนรู้</li> </ul>	<p>↑ มุมมองจากผู้ ใช้</p> <p>↑ วิธี ประเภท</p> <p>↑ องค์ประกอบ พื้นฐาน</p>
<p><b>วิธีที่ผ่านมา</b></p> <p>การเขียนเป็นหัวข้อ</p>	<p><b>วิธีที่ผ่านมา</b></p> <p>วิธีแบ่งส่วน</p>	<p><b>วิธีที่ผ่านมา</b></p> <p>การคิดเชิงตรรกะ (Logical Thinking)</p>	
<p><b>ส่วนประกอบ ปัจจัยด้านลบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตำแหน่งแนวราบ (เขียนเป็นข้อ)</li> <li>• เครื่องหมาย (■/▼/•)</li> </ul>	<p><b>ส่วนประกอบ ปัจจัยด้านลบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• MECE (ข้อเท็จจริง/ข้อสันนิษฐาน ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก)</li> <li>• ตาราง 2x2</li> <li>• ใช้สองแกนในการคิด</li> </ul>	<p><b>ส่วนประกอบ ปัจจัยด้านลบ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงสร้างแบบต้นไม้ (พีระมิด) (Why so?, So what?)</li> </ul>	
<p>ระดับความยาก : ง่าย</p>	<p>ระดับความยาก : ปานกลาง</p>	<p>ระดับความยาก : ยาก</p>	

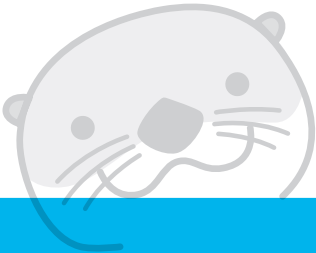


ທດສະຍານ

## บทที่สอง

---

รู้จักตารางเก้าช่องแบบทริช



ทดลองใช้ฟรี

## ❖ อย่าสู้กับยักษ์ แต่จงยืนบนไหล่มัน

ข้าพเจ้ามองได้ไกล เพราะยืนอยู่บนไหล่ของยักษ์

- ไอแซก นิวตัน

เราต่างรู้กันดีว่ากูเกิลเป็นยักษ์ใหญ่ในโลกอินเทอร์เน็ต การจะต่อสู้เพื่อโค่นพวกเขานั้นเป็นเรื่องยาก อีกฝ่ายเองก็คงไม่ได้คิดจะสู้ด้วย พวกเขา กำลังพยายามทำให้โลกนี้ดีขึ้นทุกวันในแบบของตัวเอง

ไม่ใช่ที่เราต้องสู้กับยักษ์ใหญ่แบบนั้น แต่ไปอยู่บนไหล่พวกเขาแทนดีกว่า ซึ่งบริษัทใหญ่เหล่านี้ก็ตระหนักว่าตนกำลัง “ยืนบนไหล่ยักษ์” ที่ชื่ออินเทอร์เน็ตและวิทยาการใหม่ๆ เช่นกัน

ทำอย่างไรถึงจะอยู่บนไหล่ยักษ์ได้

ลองเขียนเกี่ยวกับกูเกิลในแง่มุมต่างๆ ด้วยตารางเก้าช่องเพื่อเรียนรู้ประวัติของกูเกิลครับ

อย่างที่บิสมาร์ค นายกรัฐมนตรีเหล็กของเยอรมันเคยกล่าวไว้ **“คนโง่เรียนรู้จากประสบการณ์ คนฉลาดเรียนรู้จากประวัติศาสตร์”**

### เรียนรู้วิธีการถ่ายทอด “ไอเดียที่ยิ่งใหญ่ด้วยการใช้ประวัติศาสตร์”

“ทำไมกูเกิลถึงประสบความสำเร็จ”

ในปัจจุบันมีคำอธิบายมากมาย

- เป็นรูปแบบ PageRank ที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของการลิงก์หรือถูกลิงก์กับเว็บเพจ

- AdWords ที่ขึ้นโฆษณาในผลการค้นหา

แม้จะมีการยกไอเดียต่างๆ แต่ก็ยังเป็นเทคโนโลยีเฉพาะตัวในด้านนั้น จึงใช้อ้างอิงไม่ค่อยได้

แต่กูเกิลไม่ได้กลายเป็นยักษ์ใหญ่ด้วยไอเดียเพียงไม่กี่เรื่อง พวกเขาผ่านการลองผิดลองถูกเป็นพันเป็นหมื่นครั้ง หรืออาจมากกว่านั้น (หรือแม้กระทั่งปัจจุบัน ในบรรดาพนักงานของกูเกิลหลักแสน ก็ยังส่งสมไอเดียใหม่กันอีกมาก)

เวลาตั้งใจทำโปรเจกต์บางอย่าง เรามักปวดใจที่ไม่สามารถถ่ายทอด “ไอเดียที่ดีเกินไป” ให้อีกฝ่ายเข้าใจได้ แต่หากตระหนักว่ามีวิธีดึงไอเดียที่มีประโยชน์รอบข้างจาก “ตัวอย่างที่เกิดขึ้นจริง (โดยเฉพาะวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศหรือ Best Practice)” ก็จะหลุดพ้นจากความกตลกรัสนี้ได้

บทที่สองจะอธิบายตารางสามถึงเก้าช่องที่มีชื่อแตกต่างกัน ส่วนช่วงท้ายของแต่ละตอนจะมีแบบฝึก “ให้ใช้สิ่งที่เรียนมาแบ่งกูเกิลเป็นส่วนๆ”

## ❖ สิ่งที่จะได้รับในบทที่สอง

ในบทที่สองนี้ จะใช้ตารางเก้าช่องที่แบ่ง  $3 \times 3$  มาทำให้เห็นภาพการใช้แกนเวลาและแกนระบบในการจัดการเรื่องต่าง ๆ

ในตอนแรก เราจะเรียนตารางแนวนอนสามช่อง “ที่ใช้แบ่งช่วงเวลา”

ต่อมาในตอนที่สอง เราจะเรียนตารางแนวตั้งสามช่อง “ที่ใช้แบ่งระบบ”

สุดท้ายในตอนที่สาม เราจะนำทั้งสองอย่างมารวมกัน และเรียนรู้ตารางหกถึงเก้าช่องที่ “จัดเรียงตามการแบ่งของช่วงเวลาและระบบ”

ลองสัมผัสสัจพจน์ของการนำแกนระบบ  $\times$  ช่วงเวลามาผสมผสานด้วยการแบ่งเป็นสามส่วนดูครับ

### เส้นทางสู่ตารางเก้าช่อง ① แบ่งช่วงเวลา (ต่อบทที่หนึ่ง)

เวลานั้นมีความ **ต่อเนื่องกัน** แต่จะนำมาคิดได้ง่ายขึ้นหาก **แบ่งย่อย** เป็นช่วงเวลา

“เรื่องที่ทำเสร็จไปเมื่อวาน”

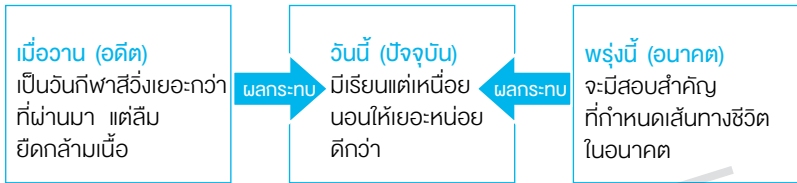
“ความคืบหน้าวันนี้”

“กำหนดพรุ่งนี้”

การคิดแบบแบ่งเวลาเป็น เมื่อวาน วันนี้ และพรุ่งนี้ จะช่วยให้คิดง่ายกว่าการคิดรวม เพราะจะ **ทำให้เห็นผลกระทบและความเกี่ยวข้องกันชัดเจน และง่ายต่อการจัดระเบียบ** เช่น เมื่อวานออกกำลังกายหนักไป วันนี้คงเหนื่อย หรือถ้าวันนี้นอนพอระดับไหน ก็ทำให้การนอนของพรุ่งนี้เปลี่ยนไป ทั้งหมดเพราะกิจกรรมในวันนี้ได้รับผลกระทบจากเมื่อวานและส่งผลกระทบต่ออนาคต

หากนำความต่อเนื่องของเวลาแบบนี้มาเรียบเรียงใหม่ จะช่วยให้จัดระเบียบความคิดและถ่ายทอดให้ผู้อื่นง่ายขึ้น

ในตอนหนึ่ง เราจะใช้ตารางแนวนอนสามช่อง แบ่งออกเป็นแต่ละช่วงเวลา และเรียนรู้ผลลัพธ์ของการแบ่งนั้น



- อดีตที่ไม่มีทางเปลี่ยนแปลง (ข้อเท็จจริงที่ไม่อาจเปลี่ยน)
- ปัจจุบันที่ตัวเองทำได้และเป็นรูปธรรม (ข้อเท็จจริงและความตั้งใจ)
- อนาคตที่ยังเป็นเรื่องสมมติ คาดคะเนและดำเนินการต่อ (การคาดคะเนและความตั้งใจ)

เวลานึกถึงไอดีเดียวใหม่หรือเวลาจะถ่ายทอดไอดีให้คนอื่น หาก **ตระหนัก** ถึงเรื่องเหล่านี้ และ **ใช้แกนเวลาให้เป็นประโยชน์** จะช่วยให้แก้โจทย์ได้ดีขึ้น

## เส้นทางสู่ตารางแก้อ่ง ② แบ่งตามระดับ (ตอนที่สอง)

**พื้นที่ที่มีความต่อเนื่อง** แต่คิดให้ง่ายขึ้นได้ด้วยการแบ่งส่วน เช่น แยกตามจังหวัด อย่างการแบ่งเขตโตไคเป็น “จังหวัดมิเอะ จังหวัดไอจิ และจังหวัดชิซุโอกะ” จะทำให้มองเห็นลักษณะเฉพาะของแต่ละพื้นที่ได้

แต่วิธีแบ่งพื้นที่นั้นจะเปลี่ยนไปตามเกณฑ์การแบ่ง อย่างประเทศญี่ปุ่นที่ยกตัวอย่างไปเมื่อก่อนหน้าก็ยังแบ่งแบบอื่นได้อีก เช่น ประเทศ > จังหวัด > เมือง

อย่างคลองชลประทาน ถ้าจัดตามความสำคัญและพื้นที่การไหลจะแบ่งได้เป็น คลองชลประทานระดับหนึ่ง (มีความสำคัญระดับประเทศ)



คลองชลประทานระดับสอง (มีความสำคัญระดับจังหวัด) และคลองชลประทานย่อยระดับเมือง ถนนเองก็เช่นกัน แบ่งเป็นทางหลวงและทางชนบท

ถึงเรื่องจัดการจะแตกต่างกัน แต่คลองชลประทาน ถนน และองค์กรขนส่งแต่ละแห่งก็มีความเกี่ยวข้องกัน หน้าสถานีรถไฟย่อมเชื่อมต่อกับถนน ทางรถไฟหลายสายก็อยู่ติดกับคลองชลประทาน ถ้าคลองเอ่อท่วมถนนก็ใช้การไม่ได้ ถ้าคิดถึงการโดยสารจริงๆ แบบนี้จะช่วยให้เห็นภาพมากกว่า

เราลองนำระดับพื้นที่เล็ก กลาง และใหญ่มาทาบกับ “กิจกรรมของบุคคล” ใกล้ตัวกันครับ

กรณี ท้องฟ้า ฝน และลม มักหยิบยกเป็นตัวอย่างในเรื่องตรรกะของการให้คำปรึกษาอยู่บ่อยๆ การให้เหตุผลว่า “มองท้องฟ้าดูท่าฝนจะตก จึงเตรียมร่มไป” นั้น จริงๆ แล้วแสดงถึงขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ของพื้นที่ที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ครับ

พื้นที่ ใหญ่	ระดับประเทศ : ประเทศญี่ปุ่น (คลองชลประทานระดับหนึ่ง ถนนหลวง สนามบิน)
พื้นที่ กลาง	ระดับจังหวัด : จังหวัดไอจิ (คลองชลประทานระดับสอง ถนนจังหวัด รถไฟเอกชน รถโดยสารประจำทาง)
พื้นที่ เล็ก	ระดับเมือง : เมืองนาโกย่า (คลองชลประทานย่อย ถนนเมือง รถไฟใต้ดิน)

พื้นที่ ใหญ่	ท้องฟ้า -> สภาพท้องฟ้าในขอบเขตที่เราเคลื่อนที่
พื้นที่ กลาง	(การประเมิน) ภาพรวมกิจกรรมในวันนั้น -> ฝนจะตกหรือเปล่า
พื้นที่ เล็ก	กิจกรรม 1 : พกร่ม กางร่ม

“ระดับที่ตัวเองจะได้รับผลกระทบ” จะเปลี่ยนไปตามขนาดของพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การแบ่งพื้นที่ในการคิดจึงเป็นเรื่องสำคัญเวลาแก้ไขปัญหา [โครงสร้างพีระมิดของบาร์บารา มินโต (Minto Pyramid) ส่วนใหญ่พื้นที่ที่สัมพันธ์กันแบบ ใหญ่ > กลาง > เล็ก]

ในตอนที่สอง จะใช้ตารางสามช่องเรียนรู้ผลลัพธ์จากการคิดโดยแบ่งพื้นที่และระดับตามขนาดครับ

### เส้นทางสู่ตารางแก้ข้อ ③ แบ่งตามเวลาและพื้นที่ (ตอนที่สาม)

ผมอธิบายแล้วว่า ทั้งเวลาและพื้นที่นั้นมีความต่อเนื่องกัน เมื่อนำมารวมกันแล้วแบ่งส่วนจะทำให้คิดง่ายขึ้น

ในตอนที่สาม เราจะเรียนผลลัพธ์จากการนำแกนแนวตั้งและแนวนอนมาประกอบกันครับ

เรามาดูตัวอย่างการคิดถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปตามเวลา โดยคิดวิธีป้องกันพายุไต้ฝุ่นที่กำลังใกล้เข้ามากัน ดูตามโจทย์ด้านล่าง

การรับมือในกรณีนี้คือออกไปซื้อของที่ยังขาดเหลือในบ้าน (เช่นอาหารสำหรับพรุ้งนี้) ส่วนเรื่องที่ทำไปเมื่อวานก็ชัดเจนอยู่แล้ว จึงเขียนได้ง่ายใช่ไหมครับ

#### โจทย์

ตอนต้นสัปดาห์ รู้ข่าวจากโทรทัศน์ว่าพายุไต้ฝุ่นกำลังใกล้เข้ามา เป็นพายุขนาดใหญ่ค่อนข้างรุนแรง ทำทางพรุ้งนี้จะออกไปไหนไปได้ เมื่อคืนวานลองเช็กของในบ้านแล้ว มีของยังขาดอยู่ เอาละ วันนี้เราควรทำอย่างไรดี

เมื่อวาน	วันนี้	พรุ่งนี้
<b>ท้องฟ้า</b> ใต้ฝุ่น = ทางใต้ท้องญี่ปุ่น ↓ ผลกระทบ	<b>ท้องฟ้า</b> ใต้ฝุ่น = โกล้จับผง ↓ ผลกระทบ	<b>ท้องฟ้า</b> ใต้ฝุ่น = จับผงญี่ปุ่น ↓ ผลกระทบ
<b>ภาพรวมของพฤติกรรม (ผลลัพธ์)</b> ตรวจสอบการรับมือ ใต้ฝุ่น → ผลกระทบ	<b>ภาพรวมของพฤติกรรม (การตัดสินใจ)</b> ซื้ององเตรียมรับมือ ← ผลกระทบ	<b>ภาพรวมของพฤติกรรม (การคาดการณ์)</b> ออกไปข้างนอกไม่ได้ ← ผลกระทบ
<b>พฤติกรรมแต่ละครั้ง</b> • ตรวจสอบก้านไผวาย (ไม่มี) • ตรวจสอบอาหาร (มี) → ผลกระทบ	<b>พฤติกรรมแต่ละครั้ง</b> • ซื้องากันไผวาย • ตรวจสอบสถานที่อยู่พวย → ผลกระทบ	<b>พฤติกรรมแต่ละครั้ง</b> • อ่านหนังสือ • อพยพ ← ผลกระทบ

พฤติกรรมและการตัดสินใจในแต่ละวันแบบนี้ จะถ่ายทอดและมองอย่างเป็นกลางได้ด้วย **การจัดระเบียบสภาพแวดล้อมที่ใหญ่กว่าตัวเอง และเนื้อหา (องค์ประกอบ) ที่ใช้ตอนตัดสินใจ** และเรื่องที่ยังขาดเหลือก็คงนี้ก็ออกเอง

ตารางเก้าช่องจะจัดระเบียบเนื้อหาที่รู้แล้ว และทำให้ส่วนที่ต้องการนำมาคิดจริงๆ ชัดเจนขึ้น (ตัวอย่างนี้คือช่องตรงกลาง) ทั้งยังช่วยปรับแต่งองค์ประกอบเหล่านั้นรวมถึงสิ่งที่ต้องทำพຽງนี้ (หลังจากนี้) ด้วย

### ลักษณะเฉพาะของแต่ละตอนและวิธีใช้

ในแต่ละตอนจะเรียนเกี่ยวกับวิธีใช้ตารางเก้าช่องจากแง่มุมต่างๆ พร้อมกับโจทย์ฝึกหัด และในท้ายตอนจะเป็นการฝึก “ถ่ายทอดเรื่องที่รู้จากภูเกิด” เพื่อสัมผัสถึงพลังของตารางเก้าช่องและความก้าวหน้าของตัวเอง

คุณไม่จำเป็นต้องไล่อ่านบทที่สองตั้งแต่ต้น เนื่องจากหัวข้อในแต่ละตอนสามารถอ่านแยกกันได้

ในตอนหนึ่งให้อ่านตั้งแต่ต้น ส่วนที่ไม่เข้าใจข้ามได้ คำถามท้ายตอนลองทำดูเท่าที่รู้จักก็พอครับ

ตอนที่สอง ไม่ต้องยึดติดกับลำดับนัก เนื้อหาแกนตั้งจะเริ่มอ่านจากส่วนที่สนใจก็ได้ คำถามท้ายบทก็เช่นกัน

และระหว่างอ่านตอนที่สาม ให้เลือกอ่านแกนตั้ง แกนนอนที่เข้าใจในตอนหนึ่งและสองก่อน

หรือจะใช้วิธีเปิดตอนที่สามผ่านๆ แล้วอ่านตอนที่หนึ่งและสองเกี่ยวกับตารางเก้าช่องที่รู้สึกลัวว่า “อยากใช้ให้เป็น” ก็ได้

## ตัวอย่างความก้าวหน้าที่คุณจะได้รับในบทที่สอง

ในบทที่สอง หากเจอตารางเก้าช่องที่รู้สึกลัวว่า “ฉันลองเขียนดูบ้างดีกว่า” ก็ถือว่าโอเคแล้วครับ ผมอยากให้คุณสัมผัสถึงผลลัพธ์จากการแบ่งข้อมูลเป็นเก้าช่องด้วยตัวเองก่อน

ลองสร้างผลลัพธ์จากตารางเก้าช่องหลายรูปแบบ หากค้นพบแกนตั้ง แกนนอนในแบบของตัวเองแล้ว จะลองใช้ชื่อตารางเก้าช่องแบบอื่นดูก็ได้

อย่างที่ผมบอกไปในตอนแรก ขอให้เข้าใจ “องค์ประกอบกับสภาพแวดล้อมที่มีต่อเป้าหมายของความคิด” ก็ถือว่าโอเคแล้ว

## สิ่งที่จะได้รับในบทที่สอง

<p><b>ผลลัพธ์จากตอนที่หนึ่ง</b></p> <p>การคิดโดยแบ่งเวลาออกเป็น ส่วน ๆ ช่วยให้มีความมองกว้างไกล และลงมือปฏิบัติได้ โดยเฉพาะเมื่อรู้จัก <b>อดีต</b> และ คาดการณ์สิ่งที่เกิดใน <b>อนาคต</b> จะทำให้เราใช้เวลาใน <b>ปัจจุบัน</b> ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p><b>ผลลัพธ์จากตอนที่สอง</b></p> <p>การแบ่งสเกลของสิ่งที่คิดช่วยให้มีสายตาวางขึ้นและหาวิธีได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะ พื้นที่เล็กใหญ่หรือการเรียงขนาดองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกัน จะทำให้ <b>“ความคิดที่อ่อน เป็นสามส่วน”</b> ลึกซึ้งขึ้น</p>	<p><b>ผลลัพธ์จากตอนที่สาม</b></p> <p>ยังนำความเป็นไปได้มาประกอบกันมากเท่าไร ยิ่งสรุปเพื่อสร้างสิ่งใหม่ยากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นจึงคิดด้วยตารางเก้าช่องที่ใช้ตารางแทนตั้งสามช่องเรียงระดับความคิดไปตามเส้นเวลาสามแบบ จะทำให้เห็นความเชื่อมโยงและสร้างไอเดียหรือตั้งสมมติฐานใหม่ง่ายขึ้น</p>
<p><b>หัวข้อในตอนที่หนึ่ง</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>ตารางสามช่องที่แบ่งตามแกนเวลาในแนวนอน</p>	<p><b>หัวข้อในตอนที่สอง</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>ตารางสามช่องที่แบ่งพื้นที่หรือระดับด้วยสเกลความคิดในแนวตั้ง</p>	<p><b>หัวข้อในตอนที่สาม</b></p> <div style="text-align: center;">  </div> <p>ตารางเก้าช่องที่แบ่งด้วยเวลาและพื้นที่ และนำมาเรียงร้อยกันให้เกิดความหลากหลายและรอบยอด</p>
<p><b>เนื้อหาเรียนรู้ในตอนที่หนึ่ง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตอนแรก &gt; ตอนนี้ &gt; ตอนหลัง</li> <li>• อดีต &gt; ปัจจุบัน &gt; อนาคต</li> <li>• ประวัติ &gt; สถานะปัจจุบัน &gt; อนาคต</li> <li>• Before &gt; After &gt; คาดการณ์</li> <li>• ของเดิม &gt; ของใหม่ &gt; คาดคะเน</li> <li>• ข้อเท็จจริง &gt; นามธรรม &gt; รูปธรรม</li> <li>• ความสำเร็จ &gt; ของขวัญ &gt; เป้าหมาย</li> </ul>	<p><b>เนื้อหาเรียนรู้ในตอนที่สอง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พื้นที่ใหญ่ พื้นที่กลาง และพื้นที่เล็ก</li> <li>• ระบบบน ระบบกลาง และระบบล่าง</li> <li>• ผู้ใช้งาน สิ่งประดิษฐ์ และองค์ประกอบของการคิดค้น</li> <li>• Needs สินค้าฮิต และ Seeds</li> <li>• สภาพแวดล้อม องค์กร และเทคโนโลยีองค์ประกอบ</li> <li>• Who / What และ How</li> <li>• Why / What และ How</li> </ul>	<p><b>เนื้อหาเรียนรู้ในตอนที่สาม</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตารางหกช่องและเก้าช่องเพื่อการสังเกตและคิดค้น</li> <li>• ตารางหกช่องและเก้าช่องวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ช่วยอดิยม</li> <li>• การวิเคราะห์แบบโทริอิ</li> <li>• ตารางเก้าช่องบันทึกโครงการ</li> <li>• ตารางเก้าช่องบันทึกบริษัท</li> <li>• ตารางเก้าช่องพื้นที่และระบบ</li> <li>• ตารางเก้าช่องพยากรณ์</li> <li>• ตารางเก้าช่องแนะนำตัวเอง</li> </ul>
<p>ตอนที่หนึ่ง</p>	<p>ตอนที่สอง</p>	<p>ตอนที่สาม</p>

สิ่งที่จะได้รับ

หัวข้อ

เนื้อหาที่อ่าน

## ❖ มา “สัมภาษณ์” ตารางเก้าช่องกัน

เรามาลองดูกันครับว่าถ้าเขียนตารางเก้าช่องแบบที่ชี้ได้จะเกิดความเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

ตัวอย่างเช่น โจทย์ที่อยู่ช่วงท้ายของแต่ละตอนจะเป็นการวิเคราะห์ยักษ์ใหญ่อย่างถูกกาลเทศะ โดยใช้วิธีจัดเรียงกิจกรรมของบริษัทและสภาพแวดล้อมตามเส้นเวลา วิธีนี้จะทำให้เราคาดเดาได้ว่าบริษัทมีเป้าหมายอย่างไร และนำไปใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจต่อได้

เราลอง “วิเคราะห์บริษัทที่ถูกเลือก” กันครับ

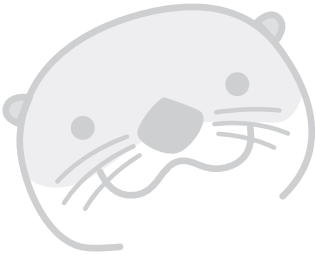
อันดับแรกจะไม่มีค่าไปครับ แต่สามารถใช้สมาร์ตโฟนหรือค้นในอินเทอร์เน็ตได้ มีเวลาห้านาที ลองเขียนบนกระดาษหรือพิมพ์ในคอมพิวเตอร์ แล้วสรุป “ผลการวิเคราะห์” ในแบบของตัวเองดูครับ เริ่มเลย!

เป็นไงบ้างครับ แม้เราใช้ถูกเลือกค้นข้อมูลกันทุกวัน เรากลับไม่ค่อยรู้ข้อมูลบริษัท แล้วก็ไม่ว่าจะสรุปอย่างไร หลายคนน่าจะเลิกทำไปแล้วด้วยใช่ไหมครับ

ข้อนี้เป็นโจทย์ที่จะฝึกทำกันจริงในตอนี่สาม ดังนั้นหลังจากอ่านแล้ว ให้นำนี้ถึงความเปลี่ยนแปลงดูครับ ส่วนใครที่เขียนคล่องแคล่วแล้ว ลองอ่านเพื่อให้เข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้นและได้มุมมองใหม่เพิ่มเติม

แม้ตารางเก้าช่องด้านล่างจะเป็นเพียงการวิเคราะห์ ไม่ใช่สถานการณ์จริง และอาจรู้สึกว่าคุณรู้มากเกินไป แต่หากใช้ตารางเก้าช่องจนชำนาญ ระวังจะเรียนคุณจะรู้สึกว่าคุณ “อยากสร้างสิ่งใหม่ด้วยข้อมูลขนาดนี้”

ตัวอย่างนี้คือตารางเก้าช่องบริษัท [(สภาพแวดล้อม/บริษัท/กิจกรรม  
ของบริษัท) x (ประวัติความเป็นมา > ปัจจุบัน > อนาคต)]  
ลองเริ่มอ่านจากจุดที่สนใจซ้ำๆ แล้วลองทำดูครับ



ทดลองอ่าน

## วิเคราะห์ภูมิกิจโดยใช้ตารางเก้าช่องบริษัท

<b>สภาพแวดล้อมในตอนนั้น</b>	<b>สภาพแวดล้อมของบริษัท</b>	<b>สภาพแวดล้อมในอนาคต</b>
<p>ผู้ถือหุ้น (ผู้ก่อตั้ง) :                  แลร์รี เพจ และเซอร์เกย์ บริน                  คู่แข่ง : Yahoo!, Goo และ                  AltaVista                  ลูกค้า : ผู้ใช้คอมพิวเตอร์</p>	<p>ผู้ถือหุ้น : บริษัทอัลฟาเบ็ต                  คู่แข่ง : แอปเปิล เฟซบุ๊ก และ                  อเมซอน                  ลูกค้า : ผู้ใช้แอนดรอยด์</p>	<p>ผู้ถือหุ้น : บริษัทอัลฟาเบ็ต                  คู่แข่ง : (G)AFA, BAT,                  บริษัทรถยนต์                  ลูกค้า : + ผู้ใช้รถยนต์</p>
<b>ประวัติบริษัท</b>	<b>บริษัทในปัจจุบัน</b>	<b>อนาคตของบริษัท</b>
<p>เป็นเว็บไซต์ที่ช่วยสืบค้นเว็บไซต์                  ที่ต้องการ</p>	<p>กูเกิล บริษัทโฆษณาที่ใหญ่                  ที่สุดในโลก (บริษัทแม่คือ                  อัลฟาเบ็ต)</p>	<p>จัดระเบียบข้อมูลในโลก                  และผู้คนทั่วโลกเข้าถึงได้</p>
<b>กิจกรรมบริษัทในอดีต</b>	<b>กิจกรรมบริษัทปัจจุบัน</b>	<b>กิจกรรมของบริษัทในอนาคต</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการสืบค้น</li> <li>• เพิ่มเครื่องมือการค้นหา                      (PageRank)</li> <li>• เทคโนโลยีการรวบรวมข้อมูล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กลุ่มบริการที่มีแกนเป็น                      การสืบค้น</li> <li>• เพิ่มขนาดเซิร์ฟเวอร์และ                      สดพลังงาน</li> <li>• รวบรวมข้อมูลทั่วโลก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งที่มีแกนเป็น                      เทคโนโลยีไร้คนขับ (MaaS)</li> <li>• บริษัทเพิ่มประสิทธิภาพไฟฟ้า</li> <li>• กฎีสืบเปอร์เซ็นต์</li> </ul>

อดีต

ปัจจุบัน  
 แกนเวลา

อนาคต

สภาพแวดล้อม

บริษัท

กิจกรรมบริษัท