



Course outline โปรแกรมการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Excellent Problem Solving & Decision Making)

(หลักสูตร 2 วัน)

โดย

อาจารย์ไรรยวิทย์ บุญสวัสดิ์

Executive Coach and Management Consultant

หลักการ/เหตุผล

- ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งที่ยังคงมีอยู่ทุกประเภทธุรกิจกำลังเผชิญอยู่อย่างเข้มข้นในปัจจุบัน คือ ปัญหาในด้านทักษะความสามารถของบุคลากรในระดับต่างๆที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจและเป็นทักษะที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร อาการหนึ่งที่เกิดขึ้นซึ่งประจักษ์ถึงปัญหาการขาดทักษะความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจซึ่งสังเกตได้ชัด คือ ความกลัวปัญหาของบุคลากร จนทำให้บุคลากรไม่มีความสนใจหรือความกล้าที่จะนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ หรือสิ่งใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิม เนื่องจากห่วงเกรงว่าจะนำไปสู่ปัญหา อุปสรรคและความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้องค์กรพลาดโอกาสใหม่ๆที่อาจจะนำไปสู่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดขององค์กรไปอย่างน่าเสียดายยิ่ง
- การเพิกเฉยต่อปัญหา และการไม่กล้าตัดสินใจใดๆของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับจัดการ และระดับปฏิบัติงานที่อยู่หน้างานหรือปฏิบัติงานอยู่ส่วนหน้าทำให้บริการกับลูกค้าโดยตรง ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีนโยบายการบริหารจัดการแบบมอบอำนาจรับผิดชอบแก่บุคลากรแล้วก็ตาม ก็เป็นอีกหนึ่งสัญญาณที่บ่งชี้ถึงปัญหาด้านทักษะความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของบุคลากร ปัญหานี้ได้นำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะเรื้อรังและสามารถรุกรามจนสร้างความเสียหายร้ายแรงต่อองค์กรได้ เช่น การเพิกเฉยต่อปัญหาที่พบในกระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การสูญเสียความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ในสายตาของลูกค้าและตลาด จนในที่สุดต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับคู่แข่ง หรือการมีต้นทุนดำเนินงานที่สูงกว่าคู่แข่งจากปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่บุคลากรไม่ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข ฯลฯ

- ทักษะความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจจึงเป็นหัวใจสำคัญของทุกองค์กรที่คาดหวังความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งองค์กรจะต้องให้การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะนี้แก่บุคลากรในทุกระดับอย่างเหมาะสม และให้โอกาสบุคลากรได้ฝึกฝนและใช้ทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเชี่ยวชาญและกลายเป็นทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่บุคลากรในทุกระดับและทุกตำแหน่งงานสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- แม้ว่าหลายองค์กรจะมีวัฒนธรรมของการปฏิบัติงานเชิงรุกต่อปัญหา มีกระบวนการในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างเป็นระบบ แต่ก็มักพบว่าปัญหาที่ได้รับการแก้ไขไปแล้วบ่อยครั้งก็ปรากฏขึ้นอีก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความผิดพลาดที่มีอยู่ในแนวทางและหลักการแก้ปัญหา ความสับสนระหว่างอาการกับสาเหตุของปัญหา หรือบ่อยครั้งที่พบว่ามาตรการหรือแนวทางแก้ปัญหาที่กำหนดขึ้นได้นำไปสู่ปัญหาใหม่ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลจากวิธีและเทคนิคการแก้ปัญหา และการตัดสินใจต่างๆ ที่มีการสอนและใช้กันอย่างแพร่หลายนั้น มีจุดอ่อนและมุ่งเน้นเฉพาะเทคนิคและเครื่องมือในการแก้ปัญหาเท่านั้น หลักสูตรนี้จึงออกแบบมาโดยนำเสนอแนวทางใหม่ที่เหนือกว่าเพื่อปิดจุดอ่อนของเทคนิคการแก้ปัญหาแบบเดิม โดยหลักสูตรจะครอบคลุมทั้งมิติทักษะการคิดและการใช้เครื่องมือสำหรับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมมีทักษะเช่นเดียวกับที่ปรึกษาของบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำในการวิเคราะห์และกำหนดมาตรการแก้ปัญหาเชิงระบบแบบองค์รวมที่ระดับสาเหตุรากเหง้าของปัญหาอย่างแท้จริง มีลักษณะการวิเคราะห์เป็นโครงสร้าง ไม่ซ้ำซ้อนและไม่ตกหล่น ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดมาตรการและเข้าแทรกแซงเพื่อจัดการปัญหาได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน
- ปัญหาในทางธุรกิจและการดำเนินงานมีลักษณะเป็นปัญหาเชิงซ้อน จึงจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทักษะและกระบวนการคิดเชิงระบบให้กับบุคลากร และเลือกใช้เครื่องมือการแก้ปัญหาสมัยใหม่ที่เหมาะสมกับปัญหาในลักษณะเชิงซ้อน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัญหา การศึกษากลไกพลวัตของปัญหา การแยกแยะและค้นหาสาเหตุ การตั้งเป้าหมายและกำหนดมาตรการแทรกแซงแก้ไข โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ แก้ปัญหารูปแบบต่างๆ รวมทั้งวิธีการติดตามประเมินผลหลังการแก้ไข และการตั้งมาตรฐาน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำเดิมขึ้นอีก

จุดประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อแนะนำกระบวนการทัศน์และเสริมสร้างทักษะวิธีการคิดแบบระบบ (System Thinking) ซึ่งเป็นวิธีการคิดรากฐานที่สำคัญในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจที่ซับซ้อน

- เพื่อให้ทราบถึงความหมาย การกำหนดประเด็นปัญหา ขอบเขตและความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของปัญหา สาเหตุและผลกระทบ และเข้าใจวิธีการของการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้สามารถนำเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา การพัฒนามาตรการแก้ปัญหาและการตัดสินใจไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- เพื่อให้สามารถนำนโยบายหรือภาระที่ได้รับมอบหมายไปใช้ในการปรับปรุงหรือดำเนินการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกันเป็นทีมผ่านการฝึกปฏิบัติ

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

วันที่ 1

09.00 – 12.00 น. : กระบวนการค้นคว้าวิธีการคิดแบบระบบ

- กรอบแนวคิดการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความหมายของปัญหาและวิธีการพิจารณาปัญหา
 - ความแตกต่างระหว่างปัญหา สาเหตุ และอาการ
 - ปัญหาเชิงเดี่ยวและปัญหาเชิงซ้อน
- กระบวนการค้นคว้าเชิงระบบ
 - กระบวนการค้นคว้าของโซ่อุปทาน
 - กระบวนการค้นคว้าธุรกิจแบบองค์รวม
- วิธีการคิดแบบระบบ
 - ความหมายและความแตกต่างระหว่าง System, Systemic และ Systematic
 - ระบบแบบเปิดและระบบแบบปิด
 - การพิจารณาปัญหาด้วยวิธีการคิดแบบระบบ


Workshop 1 : กรณีศึกษาการพิจารณาปัญหาแบบขยายขอบเขต

13.00 – 16.00 น. : การแก้ปัญหาด้วยวิธีการคิดแบบระบบ

- Mutually Exclusive Collectively Exhaustive
- Structure และ Causal Loop Diagram

Workshop 2 : System Thinking Game

Workshop 3 : Causal Loop Diagram in Practice

 วันที่ 2

09.00 – 12.00 น. : เทคนิคและเครื่องมือการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

- การแก้ปัญหาแบบเน้นการมีส่วนร่วม
 - Brainstorming Technique
 - Nominal Group Technique
 - KJ Method
- เครื่องมือสำหรับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
 - 7 QC Tools
 - Game Theory
 - Decision Tree

Workshop 4 : Decision Tree

13.00 – 16.00 น. : การแก้ปัญหาร่วมกันเป็นทีมอย่างยั่งยืน

- Team-Based Problem Solving
 - Daily Operation Management
 - Continuous Improvement
- การนำเสนอและการติดตามการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

Workshop 5 : A3 Communication

แนวทางในการดำเนินหลักสูตรฝึกอบรม

- การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนได้คิด แลกเปลี่ยนประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที
- เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย , การระดมสมอง (Brainstorming) , การปฏิบัติการ (Work Shop) , การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้ เกิดความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง
- วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสอนแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสมกับจริตของตนเอง และนำไปสู่การใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ