



Course outline

หลักสูตร การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร

(Problem Solving & Decision Making for Manager)

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

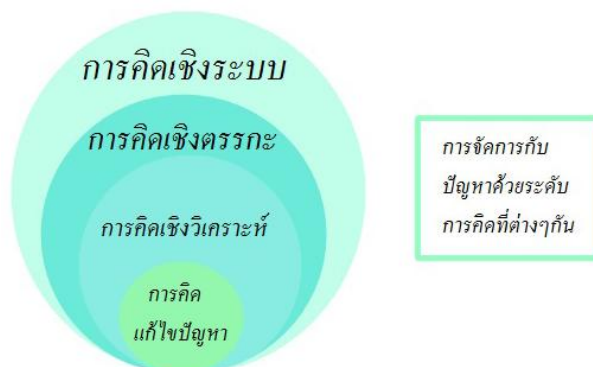
นาย ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant

หลักการ/แนวความคิด

- การเรียนรู้และเข้าใจ “ปัญหา” ที่ถูกต้องนำไปสู่แนวทางแก้ไขปัญหามีประสิทธิผล คุ่มค่า และบรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการด้วยเครื่องมือต่างๆที่เหมาะสม จากการสร้างหลักการคิดที่ใช้ประกอบในการแก้ไขปัญหา
 - ✓ **ปัญหา** เป็นสิ่งที่ต้องมาคู่กับ **แนวทางแก้ไข** เสมอ
 - ✓ **ปัญหา** เกิดจากความไม่สมดุลระหว่าง **เป้าหมายและผลลัพธ์**
 - ✓ **ปัญหา** เกิดขึ้นได้เสมอ สามารถแก้ไขได้ด้วย **หลักคิด (Soft Skill)** และ **เครื่องมือดำเนินการ (Hard Skill)**
- การประยุกต์ใช้หลักการคิดประเภทต่างๆ กับการแก้ไขปัญหา จะทำให้สามารถกำหนดประเภทของปัญหาได้อย่างชัดเจนมากขึ้น เพราะหลักคิดที่มีประสิทธิผลก็ย่อมต้องใช้กับปัญหาที่มีความซับซ้อน และต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพมากขึ้น



- เทคนิคการใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหา จะช่วยทำให้สามารถแยกแยะสาเหตุของปัญหาและจัดประเภทได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การดำเนินการแก้ไขด้วยเครื่องมือต่างๆจะทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น....
 - ✓ การใช้คำถาม Why?...ค้นหาสาเหตุที่แท้จริง
 - ✓ การตัดสินใจแก้ไขด้วยการใช้หลัก 80:20 ...เลือกสาเหตุที่สำคัญ
 - ✓ การใช้ Fish Bone Diagram...มองเห็นภาพรวมของปัญหาชัดเจนขึ้น
 - ✓ การใช้ตารางสำคัญเร่งด่วน...กำหนดเรื่องที่สำคัญดำเนินการก่อน
 - ✓ การใช้ Causal Loop Diagram...สร้างผลกระทบที่แก้ปัญหาได้
- การสร้างกระบวนการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ต้องใช้ทักษะในการตัดสินใจที่ดีเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่คุ้มค่ากับการแก้ไข ไม่เสียเวลากับปัญหาเล็กๆ ที่สามารถให้ทีมงานดำเนินการแก้ไขแทนได้

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถกำหนดปัญหาที่สำคัญ เพื่อนำมาแก้ไขและตัดสินใจดำเนินการต่อไปได้อย่างชัดเจน ไม่เสียเวลากับปัญหาที่ไม่ใช่ปัญหา
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเลือกใช้หลักการคิดประเภทต่างๆกับการแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมพร้อมกับการเลือกใช้เครื่องมือในการแก้ไขได้สอดคล้องกับความซับซ้อนของปัญหาได้
- เพื่อให้ผู้เรียนได้พิสูจน์แนวความคิดของตัวเองผ่านกิจกรรมต่างๆ สร้างการเรียนรู้และทำความเข้าใจได้ด้วยตัวเอง
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสร้างกระบวนการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจได้อย่างเป็นระบบ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที

รายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

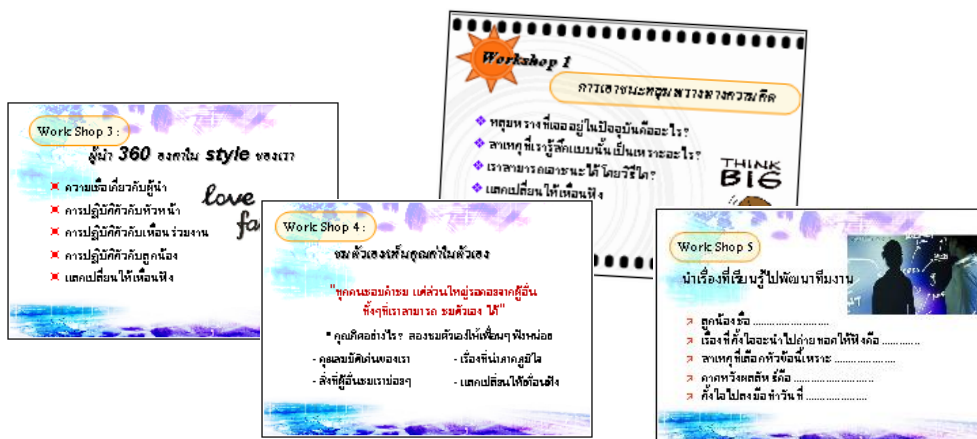
- ❖ การเรียนรู้และเข้าใจประเด็นสำคัญของปัญหา
 - ✓ สสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับปัญหาด้วยตัวเอง
 - ✓ ความหมายของการคิด
 - ✓ องค์ประกอบที่สำคัญของการคิด
 - ✓ คุณมีแนวทางความคิดในการมองปัญหาเป็นอย่างไร?
 - ✓ **Workshop:** การสร้างแนวความคิดในการแก้ปัญหของตัวเอง
- ❖ การประยุกต์ใช้การคิดประเภทต่างๆกับการแก้ไขปัญหา
 - ✓ การคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้า (Problem Solving)
 - ✓ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
 - ✓ การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

- ✓ การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
- ✓ การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking)
- ✓ **Workshop:** การประยุกต์ใช้การคิดกับการแก้ปัญหา
- ✓ **กิจกรรมย่อย:** การใช้หลักคิดกับแก้ปัญหา
- ❖ เทคนิคการใช้เครื่องมือต่างๆในการแก้ไขปัญหา
 - ✓ การใช้คำถาม Why Why Analysis เชิงสร้างสรรค์
 - ✓ การใช้หลักการพาเรโต 80:20
 - ✓ การใช้แผนผังสาเหตุและผล (Fish Bone Diagram)
 - ✓ การใช้ตารางสำคัญ-เร่งด่วน จัดลำดับ
 - ✓ การใช้การวิเคราะห์ Causal Loop Diagram เชิงลบ
 - ✓ **Workshop:** การวิเคราะห์ปัญหาและการใช้เครื่องมือประยุกต์แก้ปัญหา
 - ✓ **กรณีศึกษา:** เทคนิคการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (PSDM)
- ❖ การสร้างกระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (PSDM)
 - ✓ การเป็นนักแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
 - ✓ องค์ประกอบสำคัญของการกล้าตัดสินใจ
 - ✓ การพัฒนาทักษะการตัดสินใจของตัวเอง
 - ✓ สรุปแนวความคิดในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- ❖ **การบ้าน :** เพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

- ✓ หัวหน้างาน
- ✓ ผู้จัดการ
- ✓ ผู้บริหาร

ตัวอย่าง Work Shop / กรณีศึกษา



★ ตัวอย่าง Work Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

◇ วิธีปฏิบัติ

▶ ลองชมตัวเองให้เพื่อนๆ ฟังในด้านต่างๆ เหล่านี้

- จุดเด่น
- ความสามารถพิเศษ
- สิ่งที่มีใจ

◇ ผลที่ได้รับจาก Work Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

: การชมตัวเองจะทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเองเพิ่มขึ้น คนส่วนใหญ่ให้นิยาม การรักตัวเองการชมตัวเองแบบผิดๆ เช่น เดียวจะหลงตัวเอง , ทำให้เห็นแก่ตัว เป็นต้น ซึ่งการชมตัวเองแบบสร้างสรรค์นั้น จะทำให้เรามีเป้าหมายในตัวเองเพิ่มขึ้นเพราะเราเห็นคุณค่าของตัวเองแล้ว

◇ การนำไปฝึกฝนต่อไป

: ลองฝึกชมตัวเองต่อหน้ากระจกบ่อยๆ เพื่อให้กำลังใจตัวเองในการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่กำลังเจอหรือแก้แอกการทอดยได้ ยิ่งชมตัวเองมากหรือบ่อยแค่ไหนจะทำให้เรามีพลัง ในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

◇ สาเหตุที่ทำให้เราเปลี่ยนตัวเองได้

: คนทุกคนต้องการ คำชม แต่ส่วนใหญ่จะรอจากผู้อื่น เมื่อไม่ค่อยได้ก็จะรู้สึกท้อถอยหรือหมดแรงในการทำงาน แต่ถ้าเราชมตัวเองได้ เราก็จะรู้สึกดี เพราะความรู้สึกของเราไม่รู้ หรือกว่าใครชมขอให้เป็นการชม ก็พอ

แนวทางในการพัฒนาตามหลักสูตร

- การฝึกอบรมในรูปแบบของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ทำให้ผู้เรียนรู้สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที เพราะได้ดำเนินการคิดร่วมกันระหว่างการฝึกอบรมแล้ว
- การฝึกอบรมมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย
 - การบรรยาย : เน้นเนื้อหาที่ใกล้ตัว เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้
 - Work Shop : กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
 - การนำเสนอ : เกิดการฝึกฝนการแสดงออกและทำงานเป็นทีม
 - การตอบคำถาม : จูงใจให้ผู้ฝึกอบรมได้คิด และแสดงความคิดเห็น
 - Role Playing : ทำให้เห็นสถานการณ์จริง โดยการแสดงแบบสมมติ
- กำหนดแนวทางให้ผู้เข้าฝึกอบรม ได้นำความรู้ที่ได้รับไปปรับเปลี่ยนตัวเองทั้งด้านความคิด ความรู้สึก และการกระทำ โดยการพัฒนาตัวเอง ด้วยการฝึกฝนจนกลายเป็นธรรมชาติ
- การบ้านที่เป็นเป้าหมาย สามารถนำไปจัดทำเป็นโครงการในแง่ส่วนบุคคล และ/หรือ ทีม ที่เหมาะสมตามที่ตัวเองเลือก
- วิทยากรทำหน้าที่เพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ทำให้การพัฒนาเป็นไปตามธรรมชาติของผู้เรียนรู้นั้นๆ โดยการเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองด้วยตัวเอง

รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

(รูปแบบการฝึกอบรมโดยรวม)

- ❖ การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)
ปรับจูนแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร
 - แนะนำตัวเอง
 - คำสำคัญ (Key Words)
 - คำถามสร้างแนวความคิด
- ❖ การสำรวจตัวเอง , การมองเห็นตัวเองและการยอมรับตัวเอง
การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง
 - ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
 - สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
 - เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ
 - เลือกเรื่องที่จะลองเปลี่ยนแปลง
 - เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
 - กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่
- ❖ กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม
เลือกวิธี (How to) ที่เหมาะสมกับ Style ของตัวเอง เพื่อการพัฒนาตัวเอง
 - การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
 - วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
 - เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
 - ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่
- ❖ สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม
เทคนิคการทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม
 - ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
 - นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง
- ❖ Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้
ดำเนินการ Workshop ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจและนำไปฝึกฝนได้จริง
 - กระตุ้นให้ คิด → เขียน → พูด
 - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน Class
 - การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น

- การนำไปใช้ฝึกฝนกับตัวเอง
- ❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม
 - เรื่องที่ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - เรื่องที่ได้รับจากการอบรม
 - เรื่องที่ชอบ
 - เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก
 - การบ้านของตัวเอง
- ❖ กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนาน
 - จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มที่เข้าฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหา
 - เกม / การละเล่น
 - Role Playing
 - นิทานให้แนวความคิด
 - กรณีศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

“ การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขที่ได้ทำ ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนานก็ จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใด เรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่นได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ควร เป็นสิ่งที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้นึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือก เรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

กิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้มีดังนี้

1. การบ้านสำหรับการนำไปฝึกฝนหลังการอบรม
2. เอกสารอ้างอิงสำหรับนำไปประกอบการฝึกฝน
3. เว็บไซต์ด้านการพัฒนาตัวเอง เพื่อศึกษาเรื่องต่างๆเพิ่มเติมที่ pakornblog.com
4. จดหมาย Reminder จากอาจารย์ปกรณ์แวมมาทักทาย
5. สมัครง Mailing List รับข่าวสารด้านการพัฒนา
6. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม HRD ขององค์กร
7. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม วิทยากรผู้ช่วย (มีค่าใช้จ่าย)

8. การสร้างโครงการร่วมกันในองค์กร โดย HRD
9. การดำเนินการ Clinic โดยอาจารย์ปรกรณ์ (มีค่าใช้จ่าย)

ผลลัพธ์จากการฝึกอบรม ทุกคนจะมีประเด็นสำคัญของตัวเองที่จะนำไปพัฒนา แต่จะหยุดการพัฒนา กลางคันเพราะไม่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ดังนั้นกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยทำให้เขาสามารถพัฒนาตัวเอง ต่อไปได้ด้วยตัวของเขาเอง

โดยสรุปแนวทางการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องสามารถทำได้โดย

1. ตัวผู้เข้าอบรม พัฒนาตนเอง โดยใช้

- การบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- เอกสารเพิ่มเติมสำหรับนำไปฝึกฝน
- แหล่งความรู้เตือนความทรงจำในเว็บไซต์ Pakornblog.com
- Mailing List ความรู้ส่งตรงถึงที่ จาก ทีม วิทยากรผู้ช่วย ถึงผู้เข้าอบรม
- จดหมาย Reminder (ทักทาย) จากอาจารย์ ปรกรณ์ 3 ฉบับ (3 เดือน)
- การสร้างโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยผู้เข้าอบรมเอง หรือ ร่วมกับ HRD (ถ้ามี)

2. ติดตามผลการอบรมโดย HRD ของ บริษัทลูกค้า

- HRD ตามการบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- การสร้างโครงการพัฒนา / อำนวยความสะดวก ให้ผู้เข้าอบรม พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ติดตามผลการอบรม โดย วิทยากรผู้ช่วย ของ อาจารย์ปรกรณ์

- ดำเนินการแทน HRD โดยมีรายงานสรุปผล ความเปลี่ยนแปลงให้

4. Clinic โดย อ.ปรกรณ์

- ดำเนินฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยให้ผู้เข้าอบรมทำการบ้าน (งานที่ผู้เข้าอบรมบอกว่าต้องการไปพัฒนา) และ อาจารย์ มาให้คำแนะนำ

กรณีการติดตามผลแบบมีค่าใช้จ่าย หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อทีมงานเพื่อขอรายละเอียดรูปแบบ และการดำเนินการเพื่อนำเสนอเพิ่มเติม

