



Course outline

โปรแกรมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop Training Program)

การพัฒนาศักยภาพการคิดเชิงวิเคราะห์

(Analytical Thinking)

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

อาจารย์ไรรยวัฒน์ บุญสวัสดิ์

[B.Eng(Honors), MBA, Leadership Cert]
(Executive Coach and Management Consultant)

หลักการและความสำคัญ

- ☞ เหตุใดมาตรการแก้ไขปัญหาที่ทีมงาน ได้คิดขึ้นและนำไปปฏิบัติใช้จึง ไม่ได้ผล ทั้งที่ในระยะแรกๆ ก็ดูเหมือนจะได้ผลดี แต่เมื่อเวลาผ่านไปสักระยะหนึ่งปัญหาเดิมๆก็กลับเกิดขึ้นมาอีก เหตุใดการชดเชยให้กับลูกค้าที่ต่อว่าเกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์กรจึงไม่ได้ทำให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อองค์กรดีขึ้นเลย โปรแกรม CRM ต่างๆที่นำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มต่างๆก็ไม่ได้ทำให้สถานการณ์ดีขึ้น ยอดขายก็ไม่เพิ่มตามที่วางแผนไว้ ซ้ำร้ายยังทำให้ผลประกอบการในภาพรวมแย่ลงอีกด้วย ทำการปรับปรุงกระบวนการผลิตแล้วด้วยเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่ต่างๆที่นิยมกันและพิสูจน์ทราบความสำเร็จโดยองค์กรอื่นๆมาแล้ว รวมทั้งทำกิจกรรมปรับปรุงมากมาย จนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุนในการผลิตได้จริงแต่ทำไมบริษัทจึงยังขาดทุนอยู่ กลยุทธ์ก็คิดวิเคราะห์และวางแผนกันมาอย่างดีแต่ก็ไม่ได้ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ฯลฯ และอีกสารพัดที่บ่งบอกถึงความไม่สัมฤทธิ์ผลของแผน มาตรการ และการดำเนินงานต่างๆที่ผ่านมาขององค์กร เรื่องราวเหล่านี้เป็นหัวข้อที่ผมมักได้มีโอกาสรับฟังจากการปรับทุกข์ของลูกค้าอยู่เสมอๆทุกๆองค์กร ก่อนที่เราจะเริ่มโครงการปรึกษาแนะนำกันเพื่อนำพาองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ
- ☞ หากท่าน ได้ลองพิจารณาไตร่ตรองอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับปัญหาต่างๆทั้งในธุรกิจการงานและในชีวิตส่วนตัว หรือแม้แต่ปัญหาในระดับมหภาค อาทิ ปัญหาในระดับประเทศ ปัญหาระดับโลก ปรากฏการณ์หนึ่งที่จะพบเจออยู่เสมอ คือ มาตรการและแนวทางการแก้ไขต่างๆที่ถูกกำหนดขึ้น

ไม่สามารถที่จะขจัดปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน บ่อยครั้งเมื่อเวลาผ่านไป ประโยชน์
 ปัญหาที่คาดหวังว่าจะทุเลาลงกลับรุนแรงยิ่งขึ้น และอาจนำไปสู่ปัญหาใหม่ๆ ให้ต้องตามไปแก้ไข
 อย่างไม่รู้จบสิ้นประเด็นน่าสงสัยและชวนให้สับสนที่ท้าทายความคิดอ่านของพวกเขาอย่างยิ่งใน
 ฐานะที่เราเป็นบุคลากรขององค์กร เป็นสมาชิกของชุมชนและสังคม คือ สาเหตุใดที่นำไปสู่
 ปრაกฏการณ์ที่ไม่พึงปรารถนาดังกล่าว ทั้งที่พวกเราต่างก็ได้ศึกษาร่ำเรียนกันมาอย่างมากมาย มี
 ความรู้ความเข้าใจในวิทยาการต่างๆอย่างหลากหลาย ได้เรียนรู้ผ่านการอบรมและฝึกฝนเทคนิค
 เครื่องมือต่างๆสำหรับการแก้ปัญหาและตัดสินใจกันมาอย่างยาวนานทั้งในชีวิตวัยเรียนและในวัย
 ทำงาน กล่าวได้ว่าเรารู้กันมาตลอดชีวิต มีความรู้ความเข้าใจมีทักษะและใช้เครื่องมือเทคนิคได้
 อย่างเชี่ยวชาญ แต่ผลลัพธ์ที่ได้กลับสะท้อนความไร้ประสิทธิภาพจนน่าท้อใจ ซึ่งหากพวกเราเชื่อว่า
 ผลลัพธ์ที่ดี ย่อมเกิดจากการกระทำที่เหมาะสม และการกระทำที่เหมาะสมย่อมเกิดจากความคิดที่
 ถูกต้อง นั่นก็แสดงว่ารากเหง้าของความล้มเหลวดังกล่าวข้างต้นเกิดจากระบบการคิดที่ชี้นำไปสู่
 แนวคิดและการสร้างวิธีคิดของเรานั้นยังไม่ถูกต้อง จึงได้แนวปฏิบัติที่ไม่เหมาะสม(แต่เราหลงเชื่อ
 ว่าถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่ง) ผลลัพธ์ที่ได้จึงไม่เป็นไปตามคาดและเกิดปรากฏการณ์ที่
 เราไม่พึงปรารถนาดังกล่าว

- ☞ การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) เป็นวิธีการคิดรูปแบบหนึ่งที่คนส่วนใหญ่โดยเฉพาะ
 อย่างยิ่งคนไทยยังมีทักษะที่อ่อนด้อยอยู่ และเป็นที่น่าหวาดหวั่นอย่างยิ่งหากคนไทยยังไม่มีทักษะ
 การคิดประเภทนี้ที่ดีเพียงพอ เนื่องจากการคิดเชิงวิเคราะห์เป็นรากฐานของการคิดอื่นๆ อาทิ การ
 คิดเชิงกลยุทธ์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ปัญหาและตัดสินใจต้อง
 พึ่งพาการคิดเชิงวิเคราะห์อย่างมาก อาการที่เป็นข้อยืนยันว่าคนไทยมีความอ่อนด้อยในการคิดเชิง
 วิเคราะห์นั้น มี 2 อาการด้วยกัน กล่าวคือ อาการแรกเป็นอาการของการคิดนึกเอาเองจากมโนทัศน์
 ส่วนตัวที่สร้างขึ้นเอง แล้วนำไปสู่การบิดเบือนข้อมูลข้อเท็จจริงให้สอดคล้องกับมโนทัศน์ของตน
 ซึ่งบ่อยครั้งขัดแย้งกับความเป็นจริง อาการที่สองคือการด่วนสรุปจากข้อมูลเท่าที่มีหรือสังเกตเห็น
 ได้ โดยการผูกโยงข้อมูลในเชิงเหตุและผลอย่างผิดๆ หรืออาจกล่าวได้ว่ามีการละเลยข้อมูลที่มี
 นัยสำคัญอื่นๆ ไป อาการทั้งสองประการนี้ได้นำไปสู่ผลในเชิงลบมากมาย ดังปัญหาวิกฤตต่างๆที่
 เกิดขึ้นในสังคมของไทยในปัจจุบัน หากเป็นในระดับเล็กๆ เช่น ในองค์กรหรือในที่ทำงาน ผลใน
 เชิงลบที่เกิดจากการด้อยทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ก็คือ การที่ปัญหาต่างๆไม่ได้รับการแก้ไขที่
 สาเหตุที่แท้จริง การตัดสินใจการวางแผนที่ขาดความสอดคล้องกับความเป็นไปได้จริง ซึ่งก็จะ
 นำไปสู่อาการเรื้อรังรุกรามของปัญหา หรือเกิดปัญหาใหม่ๆให้ต้องตามไปแก้ไขไม่รู้จบสิ้น
- ☞ ในเรื่องการแก้ปัญหารวมทั้งการแสวงหาและสร้างองค์ความรู้ของมนุษย์นั้น อยู่บนพื้นฐานของ
 แนวคิดแบบลดรูป (Reductionism) คือการแบ่งแยกสิ่งต่างๆออกเป็นส่วนๆแล้ววิเคราะห์หา
 ความสัมพันธ์ภายในของแต่ละส่วนแบบแยกจากส่วนอื่นๆ ทั้งๆที่ในความเป็นจริงแล้วสรรพสิ่งมี
 ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน (Complexity) ไม่ใช่ดำรงอยู่อย่างโดดๆ

เฉพาะเท่าที่เราสนใจ ความรู้หลักการและทฤษฎีต่างๆจึงมักเป็นจริงอย่างมีเงื่อนไขประกอบเสมอ (ไม่สามารถอธิบายได้อย่างสมบูรณ์หรือสามารถเกิดข้อโต้แย้งได้เมื่อนำเงื่อนไขบางอย่างออกไป) แต่ในการแก้ปัญหาของมนุษย์ก็ยังคงจำเป็นต้องพึ่งพาหลักการทฤษฎีที่มีข้อจำกัดอยู่รวมทั้งการติดยึดในแนวคิดแบบลครูป การแก้ปัญหาจึงได้ผลบ้างไม่ได้ผลบ้างและไม่ยั่งยืน สร้างให้เกิดปัญหาใหม่ๆให้ต้องตามไปแก้ไขแบบไม่สิ้นสุด ดังนั้นการแก้ปัญหาในปัจจุบันจึงต้องมองให้เห็นความซับซ้อน (Complexity) และเห็นภาพใหญ่มากกว่าการมองเป็นจุดๆแยกกันอยู่ เพราะผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น(ซึ่งเรามองเป็นปัญหานั้น)ล้วนมาจากพฤติกรรมของภาพใหญ่ทั้งนั้น การมองภาพใหญ่ต้องมองให้เป็นระบบที่มีองค์ประกอบต่างๆเชื่อมโยงกันอยู่อย่างเป็นเหตุและผล เมื่อเราสามารถเข้าใจภาพใหญ่ได้แล้วการแก้ปัญหาหรือควบคุมให้เป็นไปตามสิ่งที่ต้องการก็สามารถทำได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น

๙ ทักษะการคิดแก้ปัญหาที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับมนุษย์ในยุคสมัยปัจจุบัน จึงไม่ใช่ความสามารถในการคิดที่แบ่งปัญหาออกเป็นส่วนๆเป็นเรื่องย่อยๆและวิเคราะห์ในรายละเอียดแบบแยกจากกันอีกต่อไป แต่ต้องสามารถคิดในเชิงสังเคราะห์ (Synthesis Thinking) ที่เป็นรากฐานที่สำคัญของการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) โดยเป็นการคิดแบบมองเห็นองค์ประกอบและนำองค์ประกอบต่างๆมาบูรณาการกัน ซึ่งจะทำให้เราสามารถเห็นและเข้าใจภาพใหญ่ของปัญหาได้ตามจริง เพื่อจะได้ออกแบบมาตรการแก้ไขได้อย่างเหมาะสมและยั่งยืน ซึ่งการคิดดังกล่าวที่อธิบายมานี้ล้วนอยู่บนพื้นฐานของการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) ทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าการคิดเชิงวิเคราะห์เป็นรากของการคิดในมิติอื่นๆที่ปวง เพราะจะช่วยให้เราเข้าใจสิ่งต่างๆได้ตามความเป็นจริงและลุ่มลึก รู้ข้อเท็จจริง รู้เหตุผลเบื้องหลังของสิ่งที่เกิดขึ้น เข้าใจความเป็นมาเป็นไปของสิ่งต่างๆ รู้ว่าเรื่องนั้นๆมีองค์ประกอบอะไรบ้าง แต่ละองค์ประกอบสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างไร

๙ การคิดเชิง วิเคราะห์ จึงเป็นทั้ง รูปแบบการ คิดและเทคนิคในการบูรณาการแนวคิดในการจัดการ (หลักการและทฤษฎีต่างๆ) ให้เป็นองค์รวมกันมากยิ่งขึ้นกว่าอดีต ธุรกิจและสังคมในอนาคตกำลังจะเผชิญกับความท้าทายใหม่ซึ่งปัญหาต่างๆจะทวีความซับซ้อนมากขึ้น การคิดเชิงวิเคราะห์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับบุคลากรขององค์กรสำหรับใช้ในการวางแผนงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และเป็นการเปลี่ยนมุมมองในการพิจารณาเรื่องราวต่างๆทั้งในธุรกิจและสังคมรวมทั้งการมองโลก และการดำเนินชีวิตของเราต่อไปในอนาคตให้เราเป็นผู้ที่มีประสิทธิผลสูง

๙ โปรแกรมการอบรมการพัฒนาศักยภาพการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) จึงออกแบบมาอย่างมุ่งมั่นและมุ่งหมายให้ผู้เข้าอบรมสามารถคิดวิเคราะห์ได้ ใช้เหตุผลวินิจฉัยเรื่องต่างๆได้ดียิ่งขึ้น และสามารถประยุกต์การคิดวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการ แก้ปัญหาและตัดสินใจ อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากกว่าที่เคยเป็นมาในอดีต และเป็นก้าวอย่างแรกสู่การศึกษาเพิ่มเติมการคิดในมิติอื่นๆต่อไป เพื่อจะได้มองโลกด้วยกระบวนทัศน์ใหม่ เรียนรู้และปรับเปลี่ยนตัวเองให้ดำรง

อยู่กับบริบทแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ได้อย่างเป็นปกติสุขและสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ต้องการอย่างยั่งยืน

Copyrights. All rights reserved. Ryvin Boonsawasd

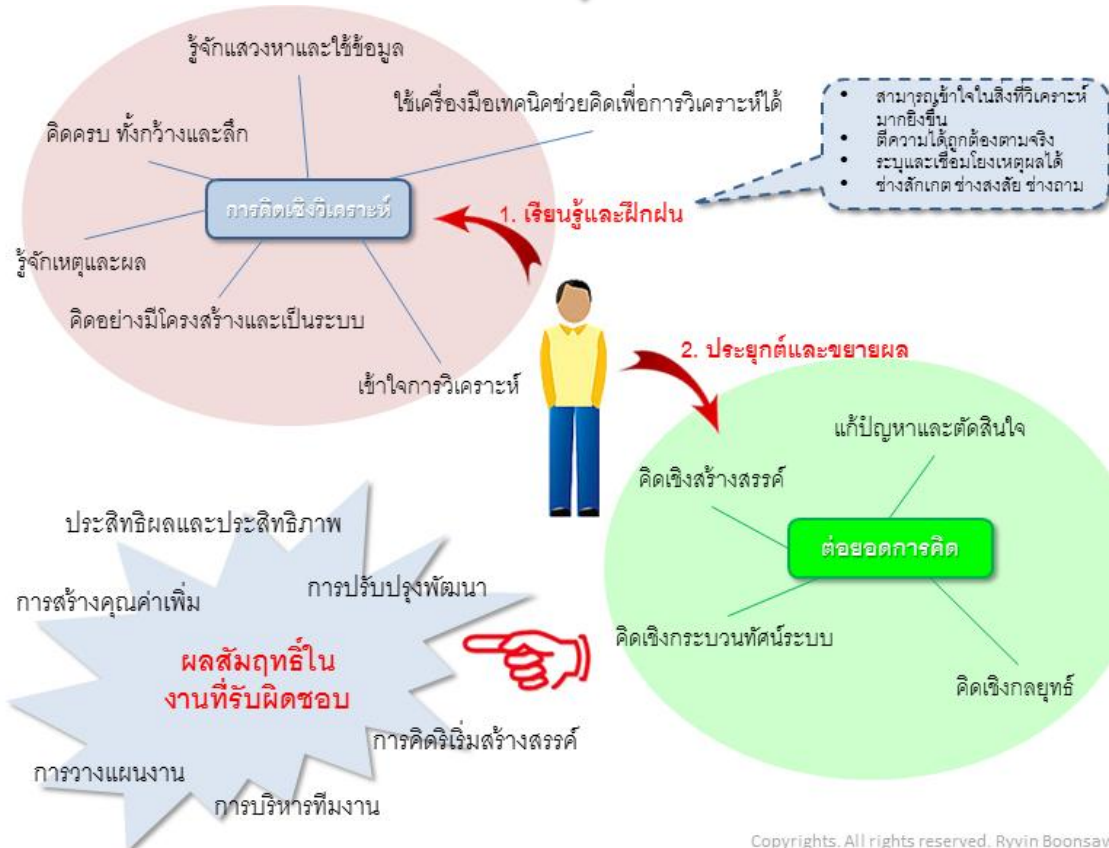


พัฒนาการศักยภาพ

การรู้คิดของบุคคล



เส้นทางสู่ความสำเร็จ
(A Journey to Success)



Copyrights. All rights reserved. Ryvin Boonsawasd

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงความสำคัญของการคิดเชิงวิเคราะห์ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานและการดำเนินชีวิตมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิด หลักการ เทคนิคและเครื่องมือของการคิดเชิงวิเคราะห์
2. เพื่อแนะนำเทคนิควิธีการคิดเชิงวิเคราะห์และทักษะหลักการของการคิดเชิงวิเคราะห์ให้กับผู้เข้าอบรม
3. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ หลักการ เทคนิคและเครื่องมือไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน การทำความเข้าใจสิ่งต่างๆอย่างถูกต้องตามจริง การแก้ไขปัญหาในงาน และปัญหาธุรกิจที่มีความซับซ้อนสูง ท่ามกลางบริบทของธุรกิจในปัจจุบันที่มีพลวัตการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยได้แนวทางการแก้ปัญหาและการบริหารจัดการที่ให้ผลสัมฤทธิ์สูงและมีความยั่งยืน
4. เพื่อจุดประกายและสร้างแรงบันดาลใจการพัฒนาศักยภาพการคิดให้เกิดขึ้นกับผู้เข้าอบรม เนื่องจากเป็นทักษะที่มีความจำเป็นยิ่งสำหรับทั้งธุรกิจและสังคม ผู้เข้าอบรมจะสามารถใช้เป็นที่บัน ไดขั้นแรกที่ก้าวไปสู่การศึกษาเรียนรู้ในระดับที่ซับซ้อนยิ่งขึ้นต่อไป
5. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงกระบวนการและเทคนิคการนำเสนอสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการวิเคราะห์ ประมวลผลเพื่อการแก้ปัญหาและตัดสินใจในการปฏิบัติงานประจำวัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของการบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อเท็จจริง (Management by Fact)
6. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้ฝึกฝนทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์จากตัวอย่างปัญหาจริงทางธุรกิจขององค์กร หรือปัญหาจริงในงานที่รับผิดชอบของผู้เข้าอบรม โดยนำวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดของการแก้ไขปัญหา (Best Practices) ไปกำหนดมาตรการทางเลือกรอบคอบเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด และลดผลข้างเคียงที่ไม่พึงปรารถนา (Undesired or Negative Side Effect)
7. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน ที่จะนำไปสู่การทำงาน การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรและธุรกิจร่วมกันอย่างสอดประสานในทิศทางเดียวกัน (Cross Functional and Collaboration)
8. เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสพัฒนาและนำศักยภาพของตนที่เพิ่มพูนขึ้นเกี่ยวกับการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดเชิงโครงสร้างอย่างเป็นเหตุเป็นผล ไปใช้ในการวิเคราะห์แก้ปัญหาและพัฒนา งานตามภารกิจในความรับผิดชอบของตนต่อไป

โครงสร้างหัวข้อการอบรม

- ★ ผลลัพธ์และปรากฏการณ์ที่ไม่พึงปรารถนาซึ่งมักจะเกิดขึ้นในการคิดวางแผน แก้ปัญหาและตัดสินใจ (Failure and Negative Impacts in Thinking)
กิจกรรมการเรียนรู้กระตุ้นศักยภาพการคิด
- ★ กับดักและหลุมพรางที่สกัดกั้นศักยภาพการคิดของบุคคล (Pitfalls and Traps in Thinking)

กิจกรรมการเรียนรู้ การเอาชนะหลุมพรางและกีดขวางการคิดของท่าน

- ★ แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นนักคิดที่มีประสิทธิผลสูงสำหรับคนทำงานและนักบริหารมืออาชีพในศตวรรษที่ 21
- ★ เข้าใจกลไกกระบวนการคิดของมนุษย์ เข้าใจสาเหตุที่ทำให้เราคิด ความสัมพันธ์ระหว่างสมองกับศักยภาพการคิดของมนุษย์
- ★ การคิดเชิงวิเคราะห์
 - ความหมายของการวิเคราะห์และการคิดเชิงวิเคราะห์
 - ความสำคัญของการคิดเชิงวิเคราะห์
 - องค์ประกอบของการคิดเชิงวิเคราะห์
 - แนวทางที่เป็นรูปธรรมของการพัฒนาทักษะความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์
- ★ หลักการและเทคนิคที่ช่วยเพิ่มประสิทธิผลและคุณภาพของการคิดและการวิเคราะห์
 - Visualized Thinking
 - Structured Thinking
 - Mutually Exclusive Collectively Exhaustive (MECE) Principle
 - Causal Relationship / Causal Loop Diagramming

กิจกรรมการเรียนรู้ กรณีศึกษาการประยุกต์หลักการและเทคนิค

- ★ วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) สำหรับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจใดๆ
- ★ กระบวนการอย่างเป็นระบบ (Systematic) ของการคิดเชิงวิเคราะห์ในการแก้ปัญหา
- ★ แนะนำเทคนิคและเครื่องมือเชิงวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา
 - Ishikawa Diagram
 - Relationship Diagram
 - Pareto Chart
 - Matrix Diagram
 - Tree Diagram

กิจกรรมการเรียนรู้ การประยุกต์ใช้เทคนิคการคิดเชิงวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหาจริงขององค์กร ทั้งในระดับปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ (นำปัญหาจริงขององค์กรมาใช้ในการเรียนรู้)

- ★ การพัฒนานิสัยนักคิดเชิงวิเคราะห์
- ★ ถาม-ตอบ สรุปรบทเรียน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน
- ★ การขยายผลและงานมอบหมายเพื่อประโยชน์สูงสุดในการอบรมของผู้เข้าอบรมและองค์กร

กลุ่มเป้าหมาย

1. ผู้นำและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร
2. ผู้อำนวยการและผู้จัดการในสายงานหลักและสนับสนุนขององค์กร
3. ผู้จัดการโครงการ (Project Management Leader) และหัวหน้าทีม (Team Leader, Supervisor)
4. บุคลากรในระดับปฏิบัติการที่ต้องการพัฒนาศักยภาพการคิดวิเคราะห์เพื่อการปฏิบัติงานอย่างสัมฤทธิ์ผล

ระยะเวลาการฝึกอบรม

1 วัน (09.00 – 16.30 น.)

แนวทางในการดำเนินหลักสูตรอบรม

- การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนได้คิด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที
- เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย , การระดมสมอง (Brainstorming) , การปฏิบัติการ (Work Shop) , การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้เกิด ความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง
- วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสอนแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสม กับจริตของตนเอง และนำไปสู่การใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ
- เน้นรูปแบบการอบรมเชิงปฏิบัติการควบคู่กับทฤษฎี ตัวอย่าง และการใช้กรณีศึกษาจากกระบวนการ ดำเนินงานจริงขององค์กร เพื่ออธิบายประมวลสรุปให้บุคลากรมีความเข้าใจและมีทักษะเบื้องต้น ในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ขยายผลในงานของตนต่อไป

