



Course outline การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา และการตัดสินใจด้วยการคิดแบบระบบ

(Excellent Problem Solving & Decision Making with System Thinking)

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

อาจารย์ไวยวัฒน์ บุญสวัสดิ์

Executive Coach and Management Consultant

หลักการ/เหตุผล

- ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งที่ยังคงมีอยู่ทุกประเภทธุรกิจกำลังเผชิญอยู่อย่างเข้มข้นในปัจจุบัน คือ ปัญหาในด้านทักษะความสามารถของบุคลากรในระดับต่างๆที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจและเป็นทักษะที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร อาการหนึ่งที่เราเห็นเชิงประจักษ์ถึงปัญหาการขาดทักษะความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจซึ่งสังเกตได้ชัด คือ ความกลัวปัญหาของบุคลากร จนทำให้บุคลากรไม่มีความสนใจหรือความกล้าที่จะนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ หรือสิ่งใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิม เนื่องจากห่วงเกรงว่าจะนำไปสู่ปัญหา อุปสรรคและความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้องค์กรพลาดโอกาสใหม่ๆที่อาจจะนำไปสู่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดขององค์กรไปอย่างน่าเสียดายยิ่ง
- การเพิกเฉยต่อปัญหา และการไม่กล้าตัดสินใจใดๆของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับจัดการ และระดับปฏิบัติงานที่อยู่หน้างานหรือปฏิบัติงานอยู่ส่วนหน้าที่ให้บริการกับลูกค้าโดยตรง ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีนโยบายการบริหารจัดการแบบมอบอำนาจรับผิดชอบแก่บุคลากรแล้วก็ตาม ก็เป็นอีกหนึ่งสัญญาณที่บ่งชี้ถึงปัญหาด้านทักษะความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของบุคลากร ปัญหานี้ได้นำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะเรื้อรังและสามารถรุกรามจนสร้างความเสียหายร้ายแรงต่อองค์กรได้ เช่น การเพิกเฉยต่อปัญหาที่พบในกระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหาในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การสูญเสียความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ในสายตาของลูกค้าและตลาด จนในที่สุดต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับคู่แข่ง หรือการมีต้นทุน

ค่านิยามที่สูงกว่าคู่แข่งจากปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่บุคลากรไม่ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข ฯลฯ

- ทักษะความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจจึงเป็นหัวใจสำคัญของทุกองค์กรที่คาดหวังความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งองค์กรจะต้องให้การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะนี้แก่บุคลากรในทุกระดับอย่างเหมาะสม และให้โอกาสบุคลากร ได้ฝึกฝนและใช้ทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเชี่ยวชาญและกลายเป็นทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานที่บุคลากรในทุกระดับและทุกตำแหน่งงานสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- แม้ว่าหลายองค์กรจะมีวัฒนธรรมของการปฏิบัติงานเชิงรุกต่อปัญหา มีกระบวนการในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างเป็นระบบ แต่ก็มักพบว่าปัญหาที่ได้รับการแก้ไขไปแล้วบ่อยครั้งก็ปรากฏขึ้นอีก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความผิดพลาดที่มีอยู่ในแนวทางและหลักการแก้ไข ปัญหา ความสับสนระหว่างอาการกับสาเหตุของปัญหา หรือบ่อยครั้งที่พบว่ามาตรการหรือแนวทางแก้ไข ปัญหาที่กำหนดขึ้นได้นำไปสู่ปัญหาใหม่ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลจากวิธีและเทคนิคการแก้ไข ปัญหา และการตัดสินใจต่างๆที่มีการสอนและใช้กันอย่างแพร่หลายนั้นมีจุดอ่อนและมุ่งเน้นเฉพาะ เทคนิคและเครื่องมือในการแก้ไขปัญหานั้น หลักสูตรนี้จึงออกแบบมาโดยนำเสนอแนวทาง ใหม่ที่เหนือกว่าเพื่อปิดจุดอ่อนของเทคนิคการแก้ไขปัญหาแบบเดิม โดยหลักสูตรจะครอบคลุมทั้ง มิติทักษะการคิดและการใช้เครื่องมือสำหรับการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ ที่ผ่านการฝึกอบรมมีทักษะเช่นเดียวกับที่ปรึกษาของบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำในการวิเคราะห์และ กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาระบบแบบองค์รวมที่ระดับสาเหตุรากเหง้าของปัญหาอย่าง แท้จริง มีลักษณะการวิเคราะห์เป็นโครงสร้าง ไม่ซ้ำซ้อนและไม่ตกหล่น ซึ่งจะช่วยให้สามารถ กำหนดมาตรการและเข้าแทรกแซงเพื่อจัดการปัญหาได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน
- ปัญหาในทางธุรกิจและการดำเนินงานมีลักษณะเป็นปัญหาเชิงซ้อน จึงจำเป็นต้องเน้นการพัฒนา ทักษะและกระบวนการคิดเชิงกระบวนการให้กับบุคลากร และเลือกใช้เครื่องมือการแก้ปัญหา สมัยใหม่ที่เหมาะสมกับปัญหาในลักษณะเชิงซ้อน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัญหา การศึกษากลไก พลวัตของปัญหา การแยกแยะและค้นหาสาเหตุ การตั้งเป้าหมายและกำหนดมาตรการแทรกแซง แก้ไข โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ แก้ปัญหารูปแบบต่างๆ รวมทั้งวิธีการติดตามประเมินผล การแก้ไข และการตั้งมาตรฐาน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำเดิมขึ้นอีก

จุดประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อแนะนำกระบวนการทศน์และเสริมสร้างทักษะวิธีการคิดแบบระบบ (System Thinking) ซึ่งเป็นวิธีการคิดรากฐานที่สำคัญในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจที่ซับซ้อน
- เพื่อให้ทราบถึงความหมาย การกำหนดประเด็นปัญหา ขอบเขตและความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของปัญหา สาเหตุและผลกระทบ และเข้าใจวิธีการของการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้สามารถนำเทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา การพัฒนามาตรการแก้ปัญหาและการตัดสินใจไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง
- เพื่อให้สามารถนำนโยบายหรือภาระที่ได้รับมอบหมายไปใช้ในการปรับปรุงหรือดำเนินการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกันเป็นทีมผ่านการฝึกปฏิบัติ

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

09.00 – 12.00 น. : กระบวนการทศน์วิธีการคิดแบบระบบ

- กรอบแนวคิดการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ปัญหาที่สำคัญในมุมมองของการดำเนินธุรกิจ
- ความหมายของปัญหาและวิธีการพิจารณาปัญหา
 - ความแตกต่างระหว่างปัญหา สาเหตุ และอาการ
 - ปัญหาเชิงเดี่ยวและปัญหาเชิงซ้อน
 - การพิจารณาปัญหาที่สมควรได้รับการแก้ไข
- วิธีการคิดแบบระบบ
 - ความหมายและความแตกต่างระหว่าง System, Systemic และ Systematic
 - ระบบแบบเปิดและระบบแบบปิด
 - การพิจารณาปัญหาด้วยวิธีการคิดแบบระบบ

Workshop 1 : กรณีศึกษาการพิจารณาปัญหาแบบขยายขอบเขต

- การแก้ปัญหาคด้วยวิธีการคิดแบบระบบ
 - Mutually Exclusive Collectively Exhaustive (MECE)
 - Structure, Feedback และ Causal Loop Diagramming

Workshop 2 : Causal Loop Diagram (CLD) in Practice

13.00 – 16.30 น. : เทคนิคและเครื่องมือการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

- ทบทวนเทคนิคการแก้ปัญหาแบบเน้นการมีส่วนร่วม
 - Brainstorming Technique
 - Nominal Group Technique
 - KJ Method
- เครื่องมือสนับสนุนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ
 - Traditional Problem Solving-Decision Making Tools
 - New Problem Solving-Decision Making Tools

Workshop 3 : Problem Solving Case Study

- แนะนำแนวทางการนำเสนอและการติดตามการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพด้วยแนวคิด A3 (A3 Thinking)

Workshop 4 : A3 Report

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