



Course outline หลักสูตรการพัฒนาทักษะการคิดแบบระบบ (System Thinking)

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

อาจารย์ไรรยวิทย์ บุญสวัสดิ์

Executive Coach and Management Consultant

หลักการ/เหตุผล

- ปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งที่ยังคงมีอยู่ทุกประเภทธุรกิจกำลังเผชิญอยู่อย่างเข้มข้นในปัจจุบัน คือ ปัญหาในด้านทักษะความสามารถของบุคลากรในระดับต่างๆที่เกี่ยวกับการคิด แก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจและเป็นทักษะที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร **อาการหนึ่ง**ที่แสดงให้เห็นเชิงประจักษ์ถึงปัญหาการขาด **ทักษะความสามารถในการคิด การแก้ปัญหาและการตัดสินใจซึ่งสังเกตได้ชัด คือ ความกลัวปัญหาของบุคลากรและไม่ต้องการคิด** จนทำให้บุคลากรไม่มีความสนใจหรือความกล้าที่จะนำเสนอแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆหรือสิ่งใหม่ๆที่แตกต่างไปจากเดิม เนื่องจากห่วงเกรงว่าจะนำไปสู่ปัญหาอุปสรรคและความยากลำบากในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้องค์กรพลาดโอกาสใหม่ๆที่อาจจะนำไปสู่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดขององค์กรไปอย่างน่าเสียดายยิ่ง
- การเพิกเฉยต่อปัญหา และการไม่กล้าตัดสินใจใดๆของบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับจัดการ และระดับปฏิบัติงานที่อยู่หน้างานหรือปฏิบัติงานอยู่ส่วนหน้าที่ให้บริการกับลูกค้าโดยตรงถึงแม้ว่าองค์กรจะมีนโยบายการบริหารจัดการแบบมอบอำนาจรับผิดชอบแก่บุคลากรแล้วก็ตาม ก็เป็นอีกหนึ่งสัญญาณที่บ่งชี้ถึงปัญหาด้านทักษะความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาของบุคลากร ปัญหานี้ได้นำไปสู่ความเสียหายต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะเรื้อรังและสามารถรุกรามจนสร้างความเสียหายร้ายแรงต่อองค์กรได้ เช่น การเพิกเฉยต่อปัญหาที่พบในกระบวนการปฏิบัติงาน ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งอาจนำไปสู่การสูญเสียความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ในสายตาของลูกค้าและตลาด จนในที่สุดต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดให้กับคู่แข่ง หรือการมีต้นทุนดำเนินงานที่สูงกว่าคู่แข่งจากปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่บุคลากรไม่ได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการปรับปรุงแก้ไข ฯลฯ

- แม้ว่าหลายองค์กรจะมีวัฒนธรรมของการปฏิบัติงานเชิงรุกต่อปัญหา มีกระบวนการในการตอบสนองต่อปัญหาอย่างเป็นระบบ แต่ก็มักพบว่าปัญหาที่ได้รับการแก้ไขไปแล้วบ่อยครั้งก็ปรากฏขึ้นอีก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความผิดพลาดที่มีอยู่ในแนวทางและหลักการแก้ไข ปัญหา ความสัมพันธ์ระหว่างอาการกับสาเหตุของปัญหา หรือบ่อยครั้งที่พบว่ามาตรการหรือแนวทางแก้ไข ปัญหาที่กำหนดขึ้นได้นำไปสู่ปัญหาใหม่ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นผลจากวิธีการคิดเกี่ยวกับปัญหาและเทคนิคการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจต่างๆที่มีการสอนและใช้กันอย่างแพร่หลายในอดีตนั้น มีจุดอ่อนและมุ่งเน้นเฉพาะเทคนิคและเครื่องมือในการแก้ไขปัญหานั้น และเป็น**การคิดแบบเส้นตรงซึ่งเป็นรูปแบบการคิดที่ไม่ถูกต้องสอดคล้องกับโลกแห่งความเป็นจริง** หลักสูตรนี้จึง ออกแบบมาโดยนำเสนอแนวทางใหม่ที่เหนือกว่าด้วยการคิดแบบระบบที่สามารถปิดจุดอ่อนของวิธีการและเทคนิคเครื่องมือต่างๆของการคิดแบบเส้นตรงเพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวัดดูประสพผล ในการวางแผนและการแก้ไขปัญหาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักสูตรจะครอบคลุมทั้งมิติทักษะ การคิดและการใช้เครื่องมือการคิดแบบระบบสำหรับการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมมีทักษะการคิดเช่นเดียวกับที่ปรึกษาของบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำในการ วิเคราะห์และกำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาเชิงระบบแบบองค์รวมที่ระดับสาเหตุรากเหง้าของ ปัญหาอย่างแท้จริง มีลักษณะการวิเคราะห์เป็นโครงสร้าง ไม่ซ้ำซ้อนและไม่ตกหล่น ซึ่งจะช่วยให้ สามารถกำหนดมาตรการและเข้าแทรกแซงเพื่อจัดการปัญหาได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน
- ในโลกแห่งความเป็นจริง ปัญหาต่างๆในทางธุรกิจและการดำเนินงานจะมีลักษณะเป็น**ปัญหาเชิงซ้อน**มีองค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน องค์กรจึงจำเป็นต้องเน้นการพัฒนาทักษะ และกระบวนการคิดเชิงกระบวนการระบบให้กับบุคลากร และเลือกใช้เครื่องมือการแก้ปัญหาสมัยใหม่ ที่เหมาะสมกับปัญหาในลักษณะเชิงซ้อน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัญหา การศึกษากลไกพลวัตของ ปัญหา การแยกแยะและค้นหาสาเหตุ การตั้งเป้าหมายและกำหนดมาตรการแทรกแซงแก้ไข โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ แก้ปัญหารูปแบบต่างๆ รวมทั้งวิธีการติดตามประเมินผลการแก้ไข และการตั้งมาตรฐาน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำเดิมขึ้นอีก **หลักสูตรนี้จะสร้างแนวคิดใหม่ๆให้กับผู้เข้า อบรมในการพิจารณาสิ่งต่างๆแบบเป็นระบบ และบ่มเพาะให้เกิดทักษะการคิดอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น กว่าเดิม** ซึ่งหากผู้เข้าอบรมได้ฝึกฝนและใช้อย่างต่อเนื่องจะช่วยเปลี่ยนผู้เข้าอบรมให้เป็นนักคิดที่มีความสามารถในการคิดเป็นเลิศ

จุดประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อแนะนำกระบวนการทัศน์และเสริมสร้างทักษะวิธีการคิดแบบระบบ (System Thinking) ซึ่งเป็นวิธีการคิดรากฐานที่สำคัญในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจที่ซับซ้อน

- เพื่อพัฒนาผู้เข้าอบรมให้มีความสามารถในการพิจารณาปัญหาในมุมมองแบบระบบ ทราบถึงความหมาย การกำหนดประเด็นปัญหา ขอบเขตและความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบของปัญหา สาเหตุและผลกระทบ และเข้าใจวิธีการของการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสฝึกประยุกต์วิธีการคิดแบบระบบเพื่อการวิเคราะห์ปัญหา การพัฒนามาตรการแก้ปัญหาและการตัดสินใจไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

09.00 – 12.00 น. : กระบวนทัศน์วิธีการคิดแบบระบบ

- กรอบแนวคิดการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- ความหมายของปัญหาและวิธีการพิจารณาปัญหา
 - ความแตกต่างระหว่างปัญหา สาเหตุ และอาการ
 - ปัญหาเชิงเฉียบและปัญหาเชิงซ้อน
- กระบวนทัศน์เชิงระบบ
 - กระบวนทัศน์ของโซ่อุปทาน
 - กระบวนทัศน์ธุรกิจแบบองค์รวม
- วิธีการคิดแบบภาพรวมและการคิดแบบตรรกะ (Holistic and Logical Thinking)
 - Mutually Exclusive Collectively Exhaustive (MECE)
 - การคิดแบบตรรกะ

Workshop 1 : กรณีศึกษาการคิดด้วยหลัก MECE

Workshop 2 : กรณีศึกษาการคิดเชิงเหตุและผล

- วิธีการคิดแบบระบบ
 - ความหมายและความแตกต่างระหว่าง System, Systemic และ Systematic
 - ระบบแบบเปิดและระบบแบบปิด
 - การพิจารณาปัญหาด้วยวิธีการคิดแบบระบบ

Workshop 3 : Connectedness

Workshop 4 : Dynamic of Connectedness

13.00 – 16.30 น. : การพิจารณาสิ่งต่างๆและปัญหาด้วยวิธีการคิดแบบระบบ

- โครงสร้างเชิงระบบ (Structure)
- การป้อนกลับ (Feedback)
- แผนผังวงรอบเหตุผลแบบระบบ (Causal Loop Diagram)

Workshop 5 : Living Loop (คุณลักษณะของการป้อนกลับ)

Workshop 6 : กรณีศึกษาการคิดแบบระบบด้วย Causal Loop Diagram (Basic Case)

Workshop 7 : กรณีศึกษาการคิดแบบระบบสำหรับการแก้ปัญหาโซ่อุปทานธุรกิจ

Workshop 8 : กรณีศึกษาการเปรียบเทียบวิธีการคิดแบบเส้นตรงและการคิดแบบระบบในการแก้ไข้ปัญหาและการตัดสินใจ

จุดเด่นของหลักสูตร

หลักสูตรนี้ออกแบบมาโดยเน้นการใช้การฝึกปฏิบัติ (Workshop) ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้เข้าอบรม เพื่อมุ่งเน้นการบ่มเพาะปลูกฝังทักษะการคิดแบบระบบให้กับผู้เข้าอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการคิดเป็นทักษะประเภทหนึ่งที่จะพัฒนาได้ด้วยการฝึกฝนและผู้เรียนจะได้เรียนรู้และซึมซับวิธีการคิดแบบระบบด้วยตนเอง (รู้ได้เฉพาะคนเท่านั้น) แต่บุคคลรอบข้างจะสามารถสังเกตการเปลี่ยนแปลงในวิธีการคิดและประสิทธิผลของการคิดของผู้ผ่านการอบรมได้ (หากผู้เข้าอบรมได้นำไปใช้อย่างสม่ำเสมอ) ทั้งนี้ Workshop ต่างๆจะส่งเสริมและบ่มเพาะทักษะการคิดให้กับผู้รับการอบรมดังนี้

Workshop 1 : กรณีศึกษาการคิดด้วยหลัก MECE

ประโยชน์ที่ได้ → ผู้เข้าอบรมสามารถคิดแบบองค์รวม ไม่ซ้ำซ้อนและไม่ตกหล่น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างแบบจำลองเชิงระบบของเรื่องต่างๆและมีผลต่อประสิทธิผลของการคิด

Workshop 2 : กรณีศึกษาการคิดเชิงเหตุและผล

ประโยชน์ที่ได้ → ผู้เข้าอบรมสามารถคิดแบบตรรกะ การให้เหตุและผล ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการคิดแบบระบบที่ส่งเสริมให้แบบจำลองเชิงระบบของเรื่องต่างๆมีความถูกต้อง

Workshop 3-5 : Connectedness, Dynamic of Connectedness, Living Loop

ประโยชน์ที่ได้ → ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆในแบบจำลองเชิงระบบ ซึ่งจะช่วยสร้างความตระหนักให้กับผู้เข้าอบรมระลึกถึงผลโดยตรงและผลข้างเคียงที่จะเกิดขึ้นเสมอ หากมีการตัดสินใจหรือการกำหนดมาตรการแทรกแซงใดๆ

Workshop 6-7 : กรณีศึกษาการคิดแบบระบบด้วย Causal Loop Diagram (Basic Case) และ

กรณีศึกษาการคิดแบบระบบสำหรับการแก้ปัญหาโซ่อุปทานธุรกิจ

ประโยชน์ที่ได้ → ผู้เข้าอบรมได้ฝึกการใช้ทักษะและเทคนิคการคิดแบบระบบในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

Workshop 8 : กรณีศึกษาการเปรียบเทียบวิธีการคิดแบบเส้นตรงและการคิดแบบระบบในการแก้ไข้ปัญหาและการตัดสินใจ

ประโยชน์ที่ได้ → ผู้เข้าอบรมได้ตระหนักถึงประสิทธิผลของการคิดแบบระบบที่ให้ผลลัพธ์ของการคิดที่เหนือกว่าการคิดแบบเส้นตรง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดของตนเองด้วยตนเอง

แนวทางในการดำเนินหลักสูตรฝึกอบรม

- การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนได้คิด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที
 - การสร้างและกระตุ้นการสื่อสาร 2 ทาง เช่น
 - การแนะนำตัวเอง จุดประสงค์และความคาดหวังจากการอบรม
 - คำสำคัญต่างๆ (Key Words)
 - การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นการคิดของผู้เข้าอบรม
 - การประเมินผลตนเองหลังการอบรม
 - ผ่านการนำเสนอผลงานกิจกรรมกลุ่ม (Workshop)
 - ผ่านการนำไปถ่ายทอดต่อ
 - Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถฝึกทักษะได้
 - กระตุ้นให้ฝึกคิดและนำเสนอ
 - นำเทคนิค เครื่องมือและแบบฟอร์มมาตรฐานไปทดลองใช้
 - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในกลุ่มระดมสมอง
 - Assignment เพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม
 - หัวข้อหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานของตนเอง
- เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย , การระดมสมอง (Brainstorming) , การปฏิบัติการ (Work Shop) , การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้ เกิดความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง
- วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสอนแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสมกับจริตของตนเอง และนำไปสู่การใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ