



หลักสูตร การแก้ปัญหาและการตัดสินใจด้วยโมเดลPDCA & A3 Thinking

(PSDM with PDCA & A3 Thinking Model)

(หลักสูตร 2 วัน)

อาจารย์ วีรพันธ์ เกษสังข์

หลักการ/แนวความคิด

- ❖ โลกของการแข่งขันในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีเทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานของทุกระดับในองค์กรมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังต้องแข่งขันกับเวลา ทำให้มีโอกาสเกิดปัญหาขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นสามารถส่งผลได้ทุกระดับเช่น เกิดความล่าช้าในการให้บริการ การส่งมอบ ไปจนถึงการสูญเสียค่าใช้จ่ายและงบประมาณ เพื่อจัดการปัญหานั้นๆ ซึ่งบุคลากรขององค์กรนั้นๆ ถือเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาเพื่อลดผลกระทบให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก หรือเพิ่มขีดความสามารถเพื่อเพิ่ม โอกาสทางการแข่งขัน เหล่านี้ล้วนต้องใช้บุคลากรที่มีทักษะการคิดเป็นอย่างมาก ซึ่งถือเป็นสิ่งจำเป็นไม่เพียงแต่เฉพาะระดับผู้บริหารหรือผู้จัดการเท่านั้น แต่พนักงานทุกระดับสามารถฝึกฝนและนำไปประยุกต์ใช้กับแต่ละระดับของปัญหาที่แต่ละคนต้องเผชิญได้ ซึ่งผลลัพธ์จากการใช้ทักษะกระบวนการคิดต่างๆจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพทางการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น
- ❖ การคิดที่ถูกต้องนำไปสู่การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และกล้าในการตัดสินใจ โดยใช้ทั้งข้อมูล, ความคิดอย่างเป็นธรรมและเทคนิคต่างๆ เพื่อช่วยให้ปัญหาและอุปสรรคที่พบเจอเป็นเรื่องท้าทาย ไม่ใช่ความเครียด ความกังวลหรือความกลัวอีกต่อไป
- ❖ การพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องฝึกฝนอยู่เป็นประจำ เนื่องจากปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นเป็นเรื่องธรรมชาติ ดังนั้น เราต้องยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นและไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา จึงควร
จะ...
 - ◆ เตรียมพร้อมรับมือกับปัญหา
 - ◆ เผชิญกับสถานการณ์แห่งความจริง
 - ◆ มองที่เป้าหมายไม่ใช่อุปสรรค
 - ◆ กล้าตัดสินใจด้วยความเชื่อมั่น
 - ◆ ยอมรับในผลลัพธ์เพื่อพัฒนาตัวเองต่อไป

- ❖ การเรียนรู้เครื่องมือในการคิดให้เข้าใจยังไม่เพียงพอ ต้องสามารถนำคุณสมบัติต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับ Style ของตัวเองจึงจะเป็นนักแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์อย่างแท้จริง ซึ่งจะมีแนวความคิดเบื้องต้นดังนี้...
 - ◆ มองปัญหาเป็นโอกาสของการพัฒนา
 - ◆ การลงมือทำให้ได้ความสำเร็จกับประสบการณ์
 - ◆ การคิดเชิงบวกเพื่อก้าวข้ามอุปสรรคต่างๆ
 - ◆ เผชิญกับปัญหาด้วยความเชื่อมั่นในตัวเอง

- ❖ หลักการแก้ปัญหาและการตัดสินใจอย่างเป็นระบบนั้น ควรให้ความสำคัญในเรื่อง...
 - ◆ การพัฒนาความคิดด้านต่างๆ
 - ◆ การพัฒนาทักษะและการประยุกต์ใช้
 - ◆ การมีแนวความคิดเชิงบวกต่อปัญหาและอุปสรรค
 - ◆ การมุ่งมั่นและรับผิดชอบต่อเป้าหมาย

- ❖ การวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ เราไม่สามารถใช้เพียงทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์เพียงอย่างเดียวได้ เนื่องจากจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่ตัวสาเหตุใดเพียงสาเหตุหนึ่ง แต่ต้องมีทักษะการมองรูปแบบและโครงสร้างของปัญหาที่เป็นเชิงระบบด้วย เพื่อมองความเชื่อมโยงหรือเกี่ยวข้องของสิ่งที่เราอาจจะละเลยไป ซึ่งอาจจะทำให้ปัญหาหนึ่งถูกแก้ไขแต่ก็จะไปกระทบต่อภาคส่วนอื่นที่อาจไม่ได้คำนึงถึง ดังนั้นทักษะการคิดเชิงระบบก็เป็นอีกหนึ่งทักษะการคิดหนึ่งของนักแก้ปัญหา

- ❖ แนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA ซึ่งถูกคิดค้นโดย Dr. Edwards W. Deming เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญสำหรับการวางแผนแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นที่นิยมใช้เป็นอย่างมากในประเทศญี่ปุ่น ยิ่งเฉพาะบริษัท TOYOTA ที่ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับโลกยังมีการนำหลักการPDCA นี้มาใช้ในกระบวนการผลิตรถยนต์ และพัฒนาจนกลายเป็น TOYOTA WAY อย่างที่รู้จักกันในปัจจุบัน ดังนั้นจึงพิสูจน์แล้วว่าหลักการ PDCA สามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้แม้กระทั่งองค์กรนั้นไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตในอุตสาหกรรม เพราะหลักการ PDCA Plan-Do-Check-Act สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกงานแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวัน

- ❖ การทำรายงานเพื่อแสดงผลลัพธ์ PDCA นั้น A3 Report เป็นเครื่องมือที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายในบริษัทชั้นนำของประเทศญี่ปุ่น เนื่องจากการรายงานที่ง่าย กระชับ เข้าใจง่ายสำหรับผู้อ่าน ใช้ต้นทุนน้อย แต่เปี่ยมไปด้วยประสิทธิภาพ ในA3 Reportนี้จะแสดงถึงรายละเอียดอย่างครบถ้วน แต่กระชับและเข้าใจง่าย แสดงถึงสถานะปัจจุบันของปัญหาหรือเหตุการณ์ สาเหตุที่เกิด แนวทางแก้ไขและการติดตามผ่านกระดาษขนาดA3อันทรงประสิทธิภาพเพียงแผ่นเดียว ซึ่งบางครั้งกระดาษแผ่นนี้อาจแสดงถึงความครบถ้วนมากกว่าการทำรายงานReportเป็นเล่มด้วยกระดาษหลายแผ่นอย่างที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นการฝึกพัฒนาและนำมา

ประยุกต์ใช้กับการทำงาน จะช่วยย่นทั้งระยะเวลา และงบประมาณ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารได้
อย่างเข้าใจและเข้าถึงง่ายสำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนได้แนวทาง,หลักการและความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในจัดการกับปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่
- ◎ พัฒนาทักษะต่างๆที่สำคัญที่ใช้ในการคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบ และการคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อจัดการกับปัญหา รวมทั้งสามารถถ่ายทอดทักษะดังกล่าวให้กับทีมงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนมองเห็นและเข้าใจสภาพปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน และปรับมุมมองใหม่ต่ออุปสรรคดังกล่าวเพื่อให้พร้อมรับมือได้ดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดหลักการบริหารแบบ PDCA
- ◎ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ หลักการ เทคนิคและเครื่องมือสนับสนุนต่างๆที่ได้เรียนรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงและพัฒนางานในความรับผิดชอบของตนเองด้วยการประยุกต์ PDCA วิธีการคิดและรายงานแบบ A3
- ◎ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจวิธีการคิดแบบ A3 และมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดทารายงานแบบ A3

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

DAY 1

➤ PART 1 : พัฒนาทักษะการคิดและการใช้เครื่องมือ

- สำรวจแนวความคิดด้านทักษะการคิดของตัวเอง
- หลักการสำคัญของการเป็นนักคิด
- เข้าใจการทำงานของสมองที่ส่งผลต่อการคิด
- ครบเครื่องเรื่องทักษะการคิด 5 แบบเพื่อจัดการปัญหาอย่างเป็นระบบ
 - การคิดเชิงแก้ปัญหา (Problem Thinking)
 - การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytic Thinking)
 - การคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creativity Thinking)
 - การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
 - การคิดเชิงบูรณาการ (Integrated Thinking)
- **Workshop : กิจกรรมพัฒนาทักษะการคิด**

➤ PART 2 : ทักษะการคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking)

- นิยามของการคิดเชิงระบบ
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ "ระบบ" และองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดเป็นระบบ

- รูปแบบและหลักการคิดเชิงระบบ
- หลุมพรางทางความคิดเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ
- เทคนิคการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
- **Workshop: การประยุกต์ใช้การคิดเชิงระบบกับปัญหา**

➤ **PART 3 : ทำความเข้าใจเพื่อพัฒนาการกล้าเผชิญปัญหาอย่างสร้างสรรค์**

- สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับคำว่าปัญหา
- สาเหตุของปัญหามาจากเรื่องใด
- ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและอุปสรรค
- หลุมพรางทางความคิดเกี่ยวกับปัญหา
- เทคนิคในการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
- การเป็นนักแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
- **กรณีศึกษา : การเอาชนะหลุมพรางทางความคิดเพื่อจัดการปัญหา**

➤ **PART 4 : สร้างกระบวนการคิดอย่างเป็นขั้นตอนด้วยหลัก PDCA**

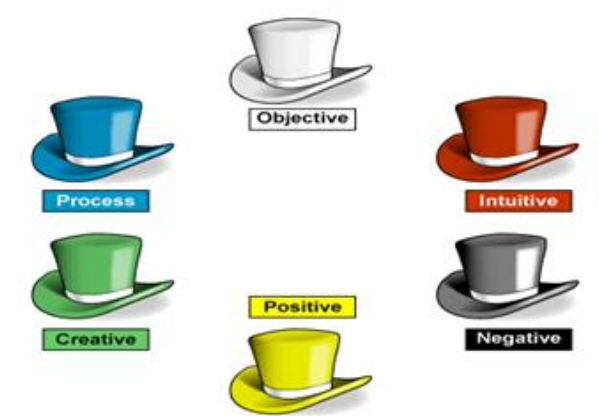
- นิยามและองค์ประกอบของ PDCA
- เทคนิคการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- Plan หลักการและเทคนิคที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการวางแผน
- Do เทคนิคในการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- Check การสร้างกระบวนการตรวจสอบและรายงานผลการตรวจสอบเพื่อให้เกิดประสิทธิผล
- Act เทคนิคการกำหนดขั้นตอนในการแก้ไขเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

Workshop : การประยุกต์ใช้วงจร PDCA กับการทำงาน



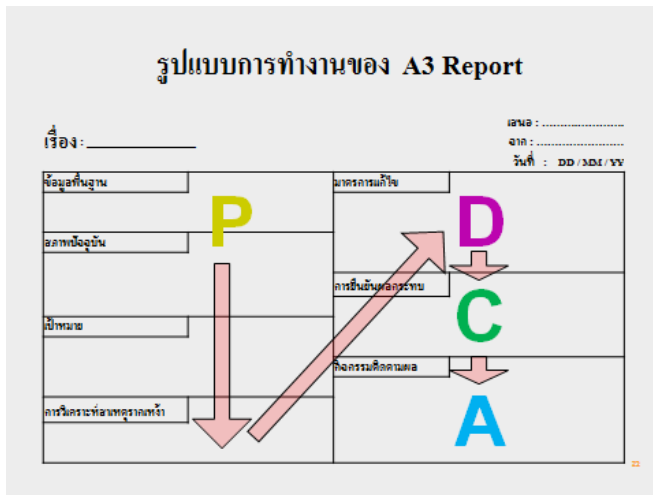
DAY 2

- **PART 1 : การวิเคราะห์สาเหตุและประยุกต์ใช้เครื่องมือเพื่อแก้ปัญหา**
 - ความแตกต่างระหว่างปัญหาและสาเหตุ
 - การวิเคราะห์รากเหง้าของปัญหาด้วยเครื่องมือ Cause – Effect Diagram
 - การประยุกต์ใช้กรอบความคิดในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบด้วย Model PDCA
 - **Workshop : ประยุกต์ใช้หลักการวิเคราะห์และโมเดลการแก้ปัญหากับการทำงาน**
- **PART 2 : เข้าใจกระบวนการการตัดสินใจและการประยุกต์ใช้เครื่องมือ**
 - สืบสวนแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ
 - เข้าใจความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมของมนุษย์ที่มีผลต่อการตัดสินใจ
 - กับดัก/หลุมพรางทางความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ (Decision Trap)
 - เทคนิคในการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
 - เครื่องมือช่วยในการตัดสินใจ
 - เทคนิคการตัดสินใจแบบแขนงต้นไม้ (Decision Tree)
 - การประยุกต์ใช้หลักการตัดสินใจของโบโน(หมวกหกใบ)



Workshop : การเอาชนะหลุมพรางทางความคิดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ

- **PART 3 : เทคนิคการคิดและการรายงานแบบA3 (A3 Thinking and Problem Solving Report)**
 - องค์ประกอบของกระบวนการคิดและการรายงานแบบ A3
 - สร้างPattern การคิดและการReport ด้วย A3 Format
 - ความเชื่อมโยงของ PDCA และ A3 Format
 - A3 Problem Solving Method
 - **Workshop: พัฒนากระบวนการคิดอย่าง A3 Thinking**



➤ **PART 4 : กระบวนการทั้ง Problem Solving ด้วยการประยุกต์ใช้หลักการคิดต่างๆ เข้ากับ PDCA และ Report ด้วย A3**

- กำหนดปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการทำงาน
- ใช้กระบวนการคิดเชิงระบบเพื่อมองภาพรูปแบบและโครงสร้างของปัญหาที่กำหนด
- ใช้กระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุรากเหง้าของปัญหาที่กำหนด
- ใช้การคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหอย่างครบถ้วนทั้งระบบ
- สร้างPatternของการคิดทั้งระบบผ่านวงจร PDCA
- สรุปProcessทั้งกระบวนการด้วย A3 Report
- **Workshop: การประยุกต์ใช้ A3 Thinking & Report กับการทำงานจริง**

เรื่อง : การปรับปรุงระบบไฟฟ้าเพื่อลดค่าใช้จ่ายโรงงาน

เสนอ : อธิกรณภรรยา
วันที่ : 25/05/2557

<p>ปัญหา</p> <p>เครื่องใช้ไฟฟ้าของอาคารโรงงานใช้พลังงานไฟฟ้าจำนวนมากและสิ้นเปลืองค่าไฟฟ้าสูงเนื่องจากมีเครื่องใช้ไฟฟ้าจำนวนมากและใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม</p> <p>สถานะปัจจุบัน</p> <p>ผลกระทบ</p> <p>1. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง 4. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง</p> <p>การวิเคราะห์สาเหตุรากเหง้า</p> <p>1. เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 2. เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 3. เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 4. เครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม</p>	<p>รายละเอียด</p> <p>วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>1. เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงาน 2. เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงาน 3. เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงาน 4. เพื่อลดค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงาน</p> <p>ขั้นตอนการดำเนินงาน</p> <p>1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 2. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 3. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 4. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม</p> <p>ผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <p>1. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานลดลง 2. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานลดลง 3. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานลดลง 4. ค่าใช้จ่ายค่าไฟฟ้าของโรงงานลดลง</p> <p>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 2. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 3. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม 4. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าที่เก่าแก่และใช้พลังงานไฟฟ้าไม่เหมาะสม</p>
--	--

แนวทางการพัฒนาตามหลักสูตร

- การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยผู้เรียนเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง และนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้ทันที ด้วยแนวทางของตัวเอง
- การฝึกอบรมมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และ คิดถึงสถานการณ์ การทำงานของตัวเอง
 - การบรรยาย : เน้นเนื้อหาที่ใกล้ตัว เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้
 - Work Shop : กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
 - การนำเสนอ : เกิดการฝึกฝนการแสดงออกและทำงานเป็นทีม
 - Role Playing : ทำให้เห็นสถานการณ์จริง โดยการแสดงแบบสมมติ
 - การตอบคำถาม : จูงใจให้ผู้ฝึกอบรมได้คิด และแสดงความคิดเห็น
 - การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง
- วิทยากรทำหน้าที่เพียงผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Facilitator) ทำให้การพัฒนาเป็นไปตามธรรมชาติของผู้เรียนรู้นั้นๆ โดยการเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองด้วยตัวเอง

ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

* ระดับผู้จัดการ / ผู้บริหาร

* Line Leader

* หัวหน้างานทุกระดับ