



หลักสูตร เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยหลักคิดและเครื่องมือ P-D-C-A

(Effective Work and Good Result with P-D-C-A)

(หลักสูตร 1 วัน)

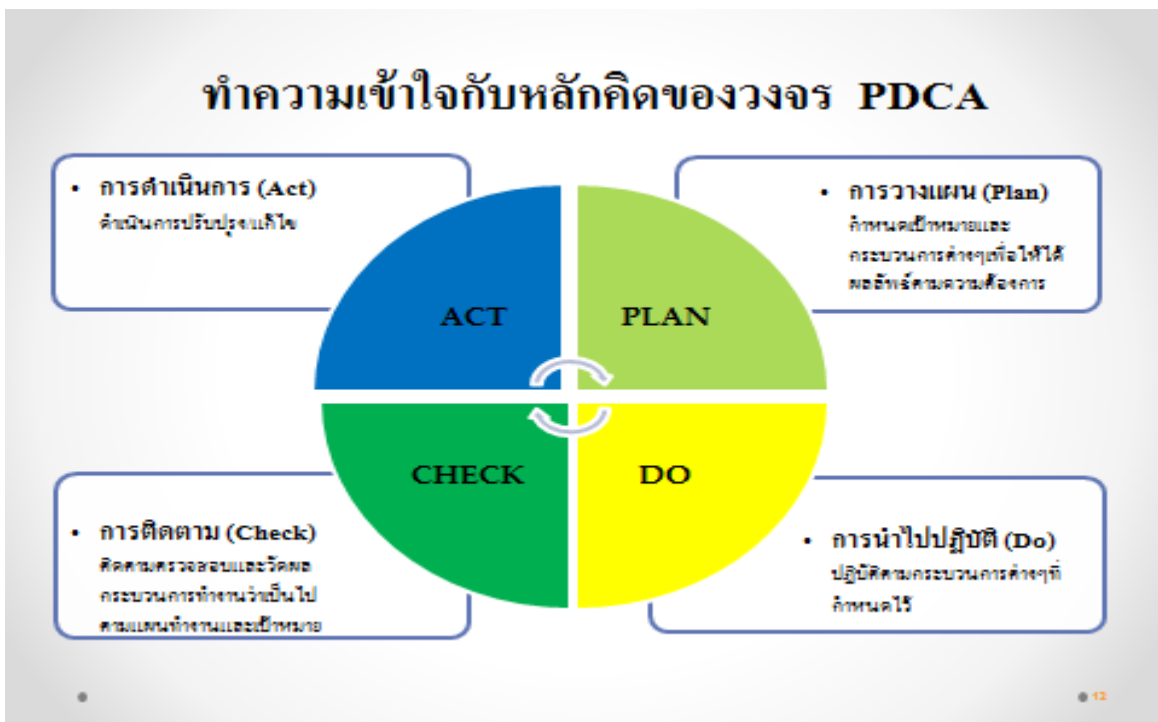
อาจารย์ วีรพันธ์ เกษสังข์

หลักการ/แนวความคิด

- ❖ โลกของการแข่งขันในยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยกระบวนการและเทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้กระบวนการทำงานของทุกระดับในองค์กรมีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังต้องแข่งขันกับเวลา ทำให้มีโอกาสเกิดปัญหาขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งผลกระทบจากปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นสามารถส่งผลได้ทุกระดับเช่น เกิดความล่าช้าในการผลิต การส่งมอบ ไปจนถึงการสูญเสียค่าใช้จ่ายและงบประมาณ เพื่อจัดการปัญหานั้นๆ ซึ่งบุคลากรขององค์กรนั้นๆ ถือเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาเพื่อลดผลกระทบให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก หรือเพิ่มขีดความสามารถเพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขัน หลักการ PDCA เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และพัฒนาผลลัพธ์ให้ดีขึ้นได้ ซึ่งหลักการ PDCA สามารถใช้ได้กับพนักงานในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน หรือระดับปฏิบัติการ โดยไม่จำกัดเฉพาะงานในขนาดของทีม แต่งานในสเกลระดับส่วนบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นก็สามารถนำหลักการ PDCA ไปประยุกต์ใช้ได้ เมื่องานในระดับบุคคลมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น งานในระดับทีมหรือระดับแผนกย่อมดีขึ้นตามไปด้วย ท้ายที่สุดองค์กรย่อมได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาขึ้นมาจากทุกระดับในองค์กร
- ❖ แนวคิดเกี่ยวกับวงจร PDCA ซึ่งถูกคิดค้นโดย Dr. Edwards W. Deming เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญสำหรับการวางแผนแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นที่นิยมใช้เป็นอย่างมากในประเทศญี่ปุ่น ยิ่งเฉพาะบริษัท TOYOTA ที่ถือเป็นองค์กรขนาดใหญ่ระดับโลกยังมีการนำหลักการ PDCA นี้มาใช้ในกระบวนการผลิตรถยนต์ และพัฒนาจนกลายเป็น TOYOTA WAY อย่างที่รู้จักกันในปัจจุบัน ดังนั้นจึงพิสูจน์แล้วว่าหลักการ PDCA สามารถนำมาใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้นได้แม้กระทั่งองค์กรนั้นไม่ได้เกี่ยวข้องกับการผลิตในอุตสาหกรรม เพราะหลักการ PDCA Plan-Do-Check-Act สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกงานแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวัน
- ❖ การบริหารกระบวนการทำงานเพื่อลดต้นทุนหรือความสูญเสียต่างๆ เกิดจากจิตใต้สำนึกหรือหลักคิด (Mindset) ของผู้ปฏิบัติการ จึงควรมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติการมองเห็นประโยชน์ที่เขาจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงตัวเอง ได้แก่ การได้ใช้จุดเด่นหรือจุดแข็งในการทำงานมากขึ้น การส่งต่อคุณค่าในงานต่อผู้อื่น

เป็นต้น จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตัวเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อหน่วยงานหรือองค์กรด้วยเช่นกันเมื่อพนักงานมีผลปฏิบัติงานหรือ Productivities เพิ่มมากขึ้น

- ❖ การทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลหรือแผนกย่อมมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งเนื่องจากแต่ละคนมีความมุ่งมั่นในงานที่รับผิดชอบบรรลุตามเป้าหมายที่ได้รับ แต่ความแตกต่างทางวิธีการหรือแนวคิดที่เกิดจากองค์ประกอบของจิตใต้สำนึกซึ่งได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยมที่แต่ละคนยึดถือ ประสบการณ์ที่แต่ละคนเผชิญหรือสั่งสมมาจากสภาพแวดล้อม จึงมีส่วนที่ทำให้แต่ละคนคิดไม่เหมือนกัน ดังนั้นการทำความเข้าใจกับภาวะและที่มาดังกล่าวจะช่วยให้แต่ละคนเข้าใจเจตนาหรือความต้องการของผู้อื่น ได้ดีขึ้น มองเห็นมาตรฐานที่แต่ละคนใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่อปรับรูปแบบวิธีคิดและวิธีการต่างๆเพื่อให้เป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องและนำไปสู่การทำงานร่วมกันเป็นทีม



วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- ☉ เพื่อให้ผู้เรียนได้แนวทาง, หลักการและความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในจัดการกับปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่
- ☉ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดหลักการบริหารแบบ PDCA
- ☉ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำเครื่องมือหรือเทคนิคไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาผลการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ☉ เพื่อให้ผู้เรียนมองเห็นประโยชน์ที่ตนเองจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องต่างๆ

- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจถึงหลักการการกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การกำหนดตัวชี้วัดและการติดตาม ประเมินผล รวมทั้งนำเครื่องมือที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวเองเพื่อเข้าใจความต้องการของผู้อื่น มีเทคนิคเพื่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ลดข้อขัดแย้งและสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

➤ PART 1 : เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการปรับปรุง/พัฒนาประสิทธิภาพงาน

- สำรวจแนวคิดเรื่องความสูญเปล่าและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัฏจักรและรูปแบบของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน
- สร้างการตระหนักรู้ในกระบวนการทำงานของตนเอง
- คุณสมบัติของคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- หลุมพรางทางความคิดที่สกัดกั้นการพัฒนาระบบการทำงานของตัวเอง
- เทคนิคในการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด

Workshop : การเอาชนะหลุมพรางทางความคิดเพื่อปรับเปลี่ยนหลักคิดใหม่ของตัวเอง

➤ PART 2 : พัฒนาทักษะการวางแผนและการทำงานด้วยวงจร PDCA

- นิยามของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและการทำงานแบบมีความสูญเปล่าเกิดขึ้น
- เข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับความสูญเปล่า 7 ประการ (7 Wastes)
- หลักการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่า
- ทำความเข้าใจหลักคิดและหลักการของการคิดแบบ PDCA
- PDCA = กระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพิชิตเป้าหมาย
- ลักษณะ/รูปแบบงานที่สามารถนำกระบวนการ PDCA ไปประยุกต์ใช้ได้
- PDCA....Step by Step

Workshop : เชื่อมโยงหลักการPDCAเข้ากับรูปแบบการทำงานในปัจจุบันของท่าน

➤ PART 3 : GOAL SETTING-PLAN - DO เริ่มต้นการพัฒนาประสิทธิภาพด้วยการวางแผนและกำหนดแนวทางปฏิบัติ

- หลักการกำหนดเป้าหมายเพื่อการปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพงานที่มีประสิทธิภาพตามหลัก SMART
- ปัจจัย/สาเหตุที่ทำให้งานมักจะไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้
- P : Plan เครื่องมือช่วยการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

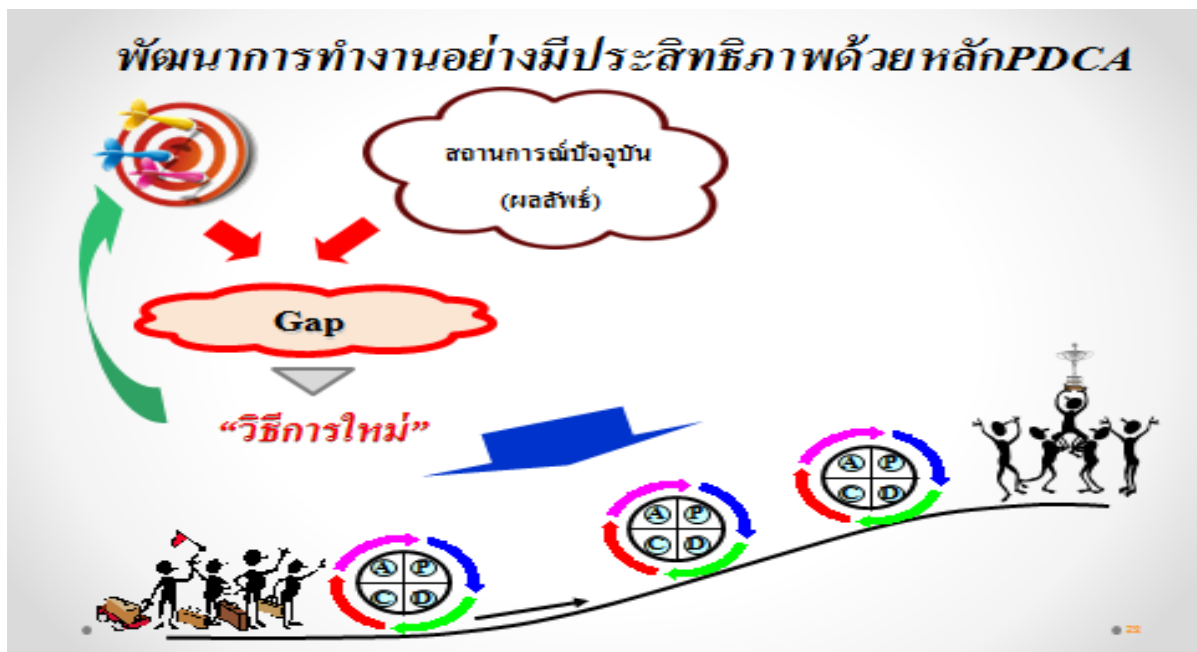
- D : Do หลักการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่วางแผนไว้

Workshop : ประยุกต์ใช้หลักการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนกับงานของท่าน

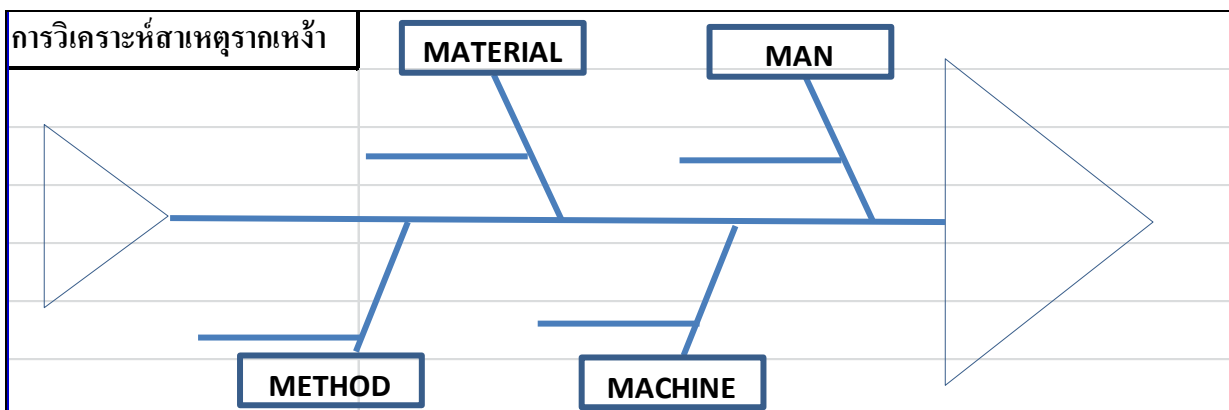
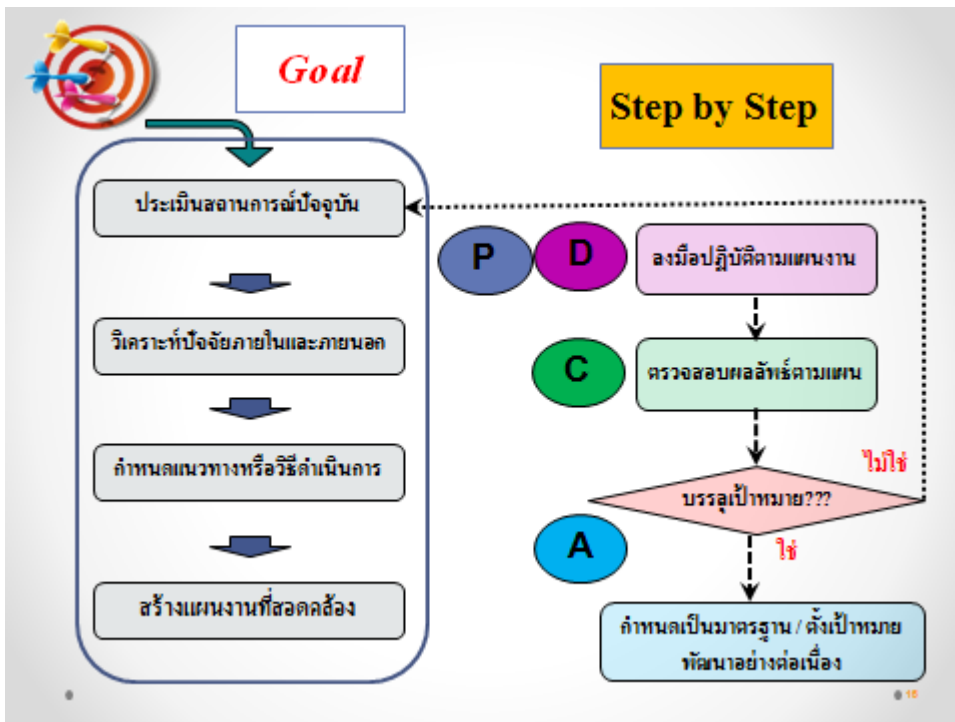
➤ **PART 4 : CHECK – ACT พัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยเครื่องมือตรวจสอบและปรับปรุง**

- กระบวนการตรวจสอบที่เป้าหมายและผลลัพธ์
- หลุมพรางทางความคิดที่ทำให้ผลลัพธ์หรือคุณภาพงานยังพัฒนาได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ
- เทคนิคในการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด
- C : Check หลักการตรวจสอบและการรายงานผลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการและมีนัยสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป
- เครื่องมือที่ช่วยวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
- A : Act หลักการกำหนดขั้นตอน/วิธีปฏิบัติเพื่อการแก้ไข/พัฒนาผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง
- ความหมายของกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Process)
- การประยุกต์ใช้ PDCA กับการดำเนินชีวิต

Workshop : ประยุกต์ใช้เครื่องมือและPDCAกับสถานการณ์จริงในการทำงาน



ตัวอย่างสไลด์และWorkshop



มาตรการแก้ไข				
สาเหตุที่เป็นไปได้	แนวทางแก้ไข	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลา	สถานะ

แนวทางการอบรมตามหลักสูตร

- 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

รูปแบบและกระบวนการ (Process) ที่ใช้ ในการฝึกอบรม

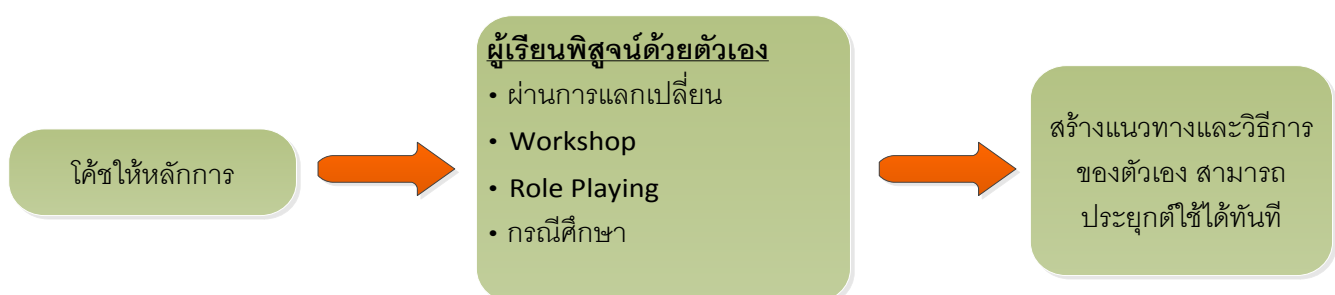
1. รูปแบบ Training & Group Coaching

การใช้กระบวนการ Training & Group Coaching เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและประมวลผลเรื่องที่เรียนผ่านประสบการณ์ของตนเอง แล้วเพิ่มเติมต่อยอดกับสิ่งที่ตัวเองจะนำไปปฏิบัติ ด้วยการคิดวิธีที่เหมาะสมของตัวเอง ไม่ใช่การเข้าใจเนื้อหาอย่างเดียว แต่มีวิธีการประยุกต์เนื้อหากับชีวิตจริงของตนเองได้ทันที

กระบวนการฝึกอบรมประยุกต์ใช้หลักการโค้ชผสมผสานกับการให้ความรู้และวิธีการในแนวของการเทรน โดยการใช้คำถาม ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดเห็นของตนเอง ของผู้เรียนในเรื่องที่กำลังจะอบรม ทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและแนวคิดของตัวเองในหัวข้อนั้นๆ การยอมรับในตัวเองจะเกิดขึ้น นำไปสู่การเคารพตนเองที่จะก่อให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตนเองในเรื่องนั้นๆ วิทยากรที่ทำหน้าที่เป็น เหมือนกระจกบานหนึ่งเท่านั้นเอง การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายมาจากความคิดผู้เรียนทั้งหมด เนื่องจากเห็นว่าไม่มีประโยชน์ที่จะอยู่ในสภาวะเช่นนั้น หรือ เห็นประโยชน์ที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนเป็นผู้เลือก แนวทางการเปลี่ยนแปลงเองจึงไม่เกิดการต่อต้าน เกิดความภาคภูมิใจ ในแนวทางที่ตัวเองออกแบบ และอยากลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง การเปลี่ยนแปลงจึงสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ



▶ แก่นสำคัญของการฝึกอบรมในรูปแบบ Group Coaching



หมายเหตุ: การทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่งที่เป็นอยู่ด้วยตัวเองผ่านการใช้คำถาม (Questioning) ของโค้ช (วิทยากร) จะสร้างความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเองของผู้เรียน แล้วผู้เรียนก็จะเลือกทำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับ Style และสภาพแวดล้อมของตัวเองได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

“การบอกให้ฟัง กับ กระตุ้นให้คิด อย่างไหนดีกว่ากัน?”

“ชี้แนะวิธีการให้ กับ ถามว่ามีวิธีการของตัวเองอย่างไร?” แบบไหนจำได้มากกว่ากัน

❖ แนวทางการบรรยายสไลด์ (Slide)

- ❖ อธิบาย กระตุ้นให้คิด ฝึกให้ประยุกต์ใช้ ปลูกใจให้มี Commitment
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วย Keywords และประโยคสำคัญ
- ❖ เปิดโอกาสให้สำรวจตัวเองและสร้างแนวทางแก้ไขด้วยตัวเอง
- ❖ ฝึกให้จับประเด็นสำคัญที่อยู่ในสไลด์ (Slide) ได้ด้วยตัวเอง
- ❖ ทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีอิสระในการเลือกใช้ความรู้ ไม่ได้บังคับ



❖ กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)



- ❖ สร้าง Commitment ในสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ
- ❖ พิสูจน์หลักการและเทคนิคที่ได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วยตัวเองและพร้อมไปประยุกต์ใช้ทันที
- ❖ สนุกสนานกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างแนวความคิดใหม่ๆ ของตัวเองผ่านการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

2. รูปแบบ Strategic Group Coaching & Consulting

การพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานกันเป็นทีม โดยมีเป้าหมายร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลนั้น ต้องทำให้กลุ่มบุคคลนั้นๆ ยึดถือเป้าหมายเดียวกัน พันธกิจเดียวกัน ค่านิยมเดียวกัน แต่รับผิดชอบงานของตัวเองแล้วดำเนินการให้สอดคล้องกัน เสมือนหนึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทีมเดียวกัน โดยการทำให้ตัวเองบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล แล้วรวมกันเป็นเป้าหมายทีม

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้กลุ่มบุคคลบรรลุเป้าหมายหลักของทีม แต่ใช้ศักยภาพของตัวเอง ทำหน้าที่ของตัวเองให้สมบูรณ์ที่สุดตามที่ได้รับมอบหมาย สามารถแก้ปัญหาของตัวเองและช่วยเหลือทีมงานแก้ไขปัญหาหรือร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เรียกว่า “Strategic Group Coaching & Consulting”

กระบวนการพอสังเขปของการดำเนินการ มีดังนี้....

- ✍ กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Strategic Goal Setting)
- ✍ กำหนดเป้าหมายย่อยของบุคคล (Key Success Factor)
- ✍ วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (Situation Analysis)
- ✍ ประเมินและตรวจสอบเรื่องสำคัญ (Do & Don't)
- ✍ กำหนดกรอบการดำเนินการที่เหมาะสม (Frame Work)
- ✍ ค้นหาทางเลือกของแต่ละบุคคล (Option)
- ✍ วางแผนปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมาย (Planning)
- ✍ ตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะลงมือทำ (Action)

❖ การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

- ✘ ผู้เรียนควรมีความตั้งใจในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ด้วยตัวเอง
- ✘ การพัฒนาตัวเองควรปฏิบัติบ่อยๆ จนกลายเป็นธรรมชาติของตัวเอง
- ✘ การเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Coaching จะทำให้ผู้เรียนอยากนำสิ่งที่รู้ไปใช้จริง
- ✘ การบ้านเป็นสิ่งที่ผู้เรียนยินดีที่จะกำหนดด้วยตัวเอง
- ✘ ผลลัพธ์ของการฝึกอบรมสามารถวัดได้ที่การบ้านที่ผู้เรียนนำไปปฏิบัติจริง

ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

- * ผู้จัดการ / หัวหน้างานทุกระดับ
- * Line Leader
- * Staff / พนักงานระดับปฏิบัติการ