

# หลักสูตร “Problem Solving & Decision Making”

## การแก้ปัญหาและตัดสินใจ

---

### 1. หลักการและเหตุผล

การทำงานในองค์กรในปัจจุบัน อยู่ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง สถานการณ์ต่างๆผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะสำคัญด้านหนึ่งของบุคลากรในองค์กรที่พึงมี คือ การแก้ปัญหาและตัดสินใจ โดยเฉพาะระดับจัดการ ซึ่งจำเป็นต้องรับมือ และบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

หลักสูตรนี้ออกแบบมาเพื่อระดับจัดการ ในองค์กรธุรกิจโดยเฉพาะ เพราะโจทย์กิจกรรมต่างๆในหลักสูตร อ้างอิงโจทย์และปัญหาสำคัญทางธุรกิจโดยเฉพาะ เช่น ยอดขาย , ต้นทุน, การส่งมอบ, ประสิทธิภาพการทำงาน, การบริหารจัดการ หรือแม้แต่เรื่องคน ซึ่งล้วนเป็นปัญหาหลักๆขององค์กรทั้งสิ้น เพื่อช่วยพัฒนาบุคลากรระดับจัดการ ให้เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้องค์กรต่อไป

### 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1) เพื่อให้ผู้เข้าอบรม เรียนรู้และเข้าใจภาพรวมของเป้าหมายและปัญหาขององค์กรธุรกิจ
- 2.2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้พัฒนาความรู้และทักษะ ด้านการคิด วิเคราะห์ อย่างเป็นระบบ
- 2.3) เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้ฝึกการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. โครงสร้าง และ เนื้อหาของหลักสูตร

---

#### 1 ภาพรวมหลักสูตร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ

- เข้าใจโจทย์องค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ นโยบายองค์กร
- การคิดอย่างเป็นระบบ พื้นฐานสำคัญของการแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- กระบวนการแก้ปัญหา และ ตัดสินใจ

#### 2 เข้าใจโจทย์สำคัญขององค์กร

- เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายองค์กร หลักเกณฑ์สำคัญในการตัดสินใจแก้ปัญหา
- เข้าใจ คุณค่า (Values) และ Success Factor ของธุรกิจ
- เป้าหมาย และตัวชี้วัด องค์กร และหน่วยงาน

## Workshop : การหา Values และ Success Factor ของธุรกิจ

### 3 การคิดอย่างเป็นระบบ พื้นฐานสำคัญของการแก้ปัญหาและตัดสินใจ

- เข้าใจการทำโครงสร้างเป้าหมาย และ โครงสร้างการทำการ
- ปัจจัยสำคัญของกระบวนการ (Input-Process-Output)
- เข้าใจผังกระบวนการ (Process Mapping & Work Flow)
- การบริหารจัดการทรัพยากร จาก Work Flow
- ทุกงานมีผลที่คาดหวัง และตัวชี้วัด (KPI)

### 4 กระบวนการตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

- 4.1 การกำหนดเป้าหมาย หรือ ระบุปัญหา
- 4.2 การวิเคราะห์ปัญหา
- 4.3 การออกแบบทางเลือก ในการแก้ไขปัญหา
- 4.4 การประเมินทางเลือก และประเมินความเสี่ยง
- 4.5 การตัดสินใจเลือกวิธีที่จะแก้ปัญหา
- การนำไปปฏิบัติ
- การติดตาม และตรวจสอบ

#### 4.1 การกำหนดเป้าหมาย หรือ ระบุปัญหา

- องค์ประกอบย่อย ของปัญหา และเป้าหมาย
- มิติต่างๆของเป้าหมาย และปัญหา
- เข้าใจผลกระทบในด้านต่างๆ จากปัญหาที่เกิด (ปัญหาปลายทาง)
  - ด้านยอดขาย-มูลค่าความเสียหาย, ด้านความเชื่อมั่นของลูกค้าและ ภาพลักษณ์องค์กร
  - ด้านกระบวนการทำงาน, คุณภาพ, ต้นทุน, การส่งมอบ, ความปลอดภัย
  - ด้านปัญหากับหน่วยงานอื่น, ผู้บังคับบัญชาลูกน้อง และเพื่อนร่วมงาน

## 4.2 หลักการวิเคราะห์ ปัญหา และวิเคราะห์เป้าหมาย

- ระบุขนาดของปัญหา เทียบกับเป้าหมาย และแผนงาน
- การแยกกระบวนการขั้นตอนสู่เป้าหมาย สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา (Process Analysis)
- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ เป้าหมาย หรือ ก่อให้เกิดปัญหา
- ตัดปัญหา หรือปัจจัยภายนอกออกไป (ไม่สามารถแก้ไขได้)
- การวิเคราะห์ น้ำหนักและผลกระทบของแต่ละปัจจัย
- เครื่องมือ ในการวิเคราะห์ปัญหาและเป้าหมาย
  - การใช้ Why Why Analysis
  - การวิเคราะห์งานด้วย ผังก้างปลา (Fish Bone Diagrams)
  - การวิเคราะห์ องค์ประกอบด้วย Tree Diagram
  - การวิเคราะห์ขั้นตอนด้วย Process Mapping, Work Flow

Workshop : ฝึกวิเคราะห์องค์ประกอบของปัญหาและเป้าหมาย

(ยอดขาย, ต้นทุน, คุณภาพสินค้าบริการ, การส่งมอบตรงเวลา, ระบบการทำงาน, การสื่อสาร)

## 4.3 การออกแบบทางเลือก ในการแก้ปัญหาด้วยเครื่องมือต่างๆ

- การหาทางเลือก ด้วยการตอบโจทยปัจจัยความสำเร็จ
- ตั้งคำถามหาทางเลือกด้วย 5W+2H
- หลักการปรับปรุงงานด้วย E C R S
- การใช้แนวทางการคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหาหรือ บรรลุเป้าหมาย

## 4.4 การประเมินทางเลือก ในการแก้ปัญหา

- กระบวนการประเมินทางเลือก (แตกต่าง, เป็นไปได้, ทันเวลา, คุ่มค่า, ไม่เกิดผลเสีย)
- ทางเลือกต้องตอบโจทยผลลัพธ์ PQCDs
- การประเมินความเสี่ยงด้านอื่นๆ

Workshop : ทำตารางออกแบบทางเลือก และประเมินทางเลือก ในการแก้ปัญหา

#### 4.5 ตัดสินใจด้วยเครื่องมือต่างๆ

- การตัดสินใจตามหลัก ความสำคัญ และ แรงด่วน
- การประเมินแบบตารางตัวเลข (ความสำคัญ น้ำหนัก ความถี่ และ ผลกระทบ)
- การตัดสินใจแบบ กลุ่ม โดยใช้ 6 Thinking Hat
- ผลกระทบที่จะเกิดกับหน่วยงานอื่น หรือองค์กร จากการตัดสินใจ

Workshop : ฝึกใช้เครื่องมือในการตัดสินใจ

#### 5 การแก้ปัญหาที่ดีที่สุดคือการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา

- การวางแผนงาน และการบริหารจัดการทรัพยากร ป้องกันความผิดพลาด
- แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง

#### 4.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

สไตล์การบรรยาย แบบ Training & Coaching เน้นความเข้าใจ ฝึกปฏิบัติ ให้ผู้เข้าอบรมเกิดความคิด สร้างสรรค์เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง เน้นกิจกรรมที่ตรงประเด็นได้สาระ บวกสไตล์บรรยายที่เข้าถึงผู้ฟัง เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัววิทยากร

กิจกรรม เน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าอบรม ร่วมคิดร่วมทำ ที่ตรงตามการนำใช้กับการทำงานจริง

- บรรยาย 35 %
- การฝึกปฏิบัติ และ กิจกรรมกลุ่ม และการนำเสนอ 65 %

#### 5.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

Manager, Supervisor, หัวหน้างาน