

# การคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ (แนวธุรกิจ)

(Problem Solving and Decision Making -  
Business)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



อ.นายยุทธ สิริnutตานนท์  
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

## 8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

## การคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ (แนวธุรกิจ) (Problem Solving and Decision Making - Business)

TH 1.4

- ระยะเวลาอบรม 1 วัน
- หลักสูตรนี้เหมาะกับพนักงานทุกระดับ

### หลักการและเหตุผล

ปัญหาหมายถึง “ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นและผลลัพธ์นั้นไม่ตรงกับความคาดหวังหรือสิ่งที่ควรจะเป็น” ปัจจุบันปัญหาในกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process) ที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และปัญหาเหล่านั้นต้องได้รับการแก้ไขอย่างตรงจุด ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเฉพาะหน้า ปัญหาเรื้อรังหรือปัญหาเชิงระบบก็ตามผู้นำระดับต่าง ๆ หรือแม้แต่บุคลากรในองค์กร ต้องมีทักษะการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ (PSDM Skill) เนื่องจากทักษะดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งการแก้ปัญหาไม่ตรงจุดจะก่อให้เกิดความเสียหายตามมาได้

การคิดแก้ปัญหา (Problem Solving) ผู้แก้ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการกำหนดปัญหาให้มีความเฉพาะเจาะจง โดยเฉพาะในเรื่องความแตกต่างของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผลลัพธ์ที่ควรจะเป็น (GAP) และต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา มิฉะนั้นการแก้ปัญหาก็จะผิดพลาดตั้งแต่เริ่มต้น เปรียบเสมือนการตีกระดุมผิดเม็ด อันจะส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจในลำดับถัดไป

การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นการตกลงใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในสถานการณ์หรือบริบทขององค์กร ซึ่งอาจไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด ในขณะที่นั้นจึงต้องมีการประเมินทางเลือกอย่างเหมาะสมและละเอียดถี่ถ้วน นอกจากนี้ในองค์ประกอบของการตัดสินใจ ยังต้องคำนึงถึงผลกระทบจากทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ซึ่งเกิดมาจากการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน (Uncertain Decisions) ดังนั้นผู้แก้ต้องเตรียมใจว่าอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น จึงควรกำหนดแนวทางป้องกันหรือลดความรุนแรงของความเสียหาย

การคิดแก้ปัญหาและการตัดสินใจเชิงธุรกิจ มีเครื่องมือดังนี้

- ตารางการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ (PSDM Table)
- ตารางวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ (Matrix Data Analysis)
- แนวคิดพาเรโต (Pareto Concept)

### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจหลักการและองค์ประกอบสำคัญของการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ
- เพื่อให้ผู้เรียนมีขั้นตอนการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ตารางการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (PSDM Table)
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้ตารางวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Matrix Data Analysis)

### รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

#### พื้นฐานของการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving)

- เหตุผลสำคัญที่สนับสนุนให้เกิดการคิด
- ความหมายของปัญหา (What is Problem?)
- องค์ประกอบของปัญหา 4 ประการ
- แนวทางในการกำหนดลักษณะของปัญหา
- ความหมายของการคิดแก้ปัญหา
- Activity I: การค้นหาปัญหาในกระบวนการธุรกิจ

#### ประเภทปัญหาและหลักการแก้ปัญหาเชิงธุรกิจ

- ปัญหาเฉพาะหน้า - การทำให้ถูกต้อง (Correction)
- ปัญหาเรื้อรัง - การค้นหาสาเหตุ (Corrective Action - CA)
- ปัญหาเชิงระบบ - การกำหนดมาตรการป้องกัน (Preventive Action - PA)
- Activity II: การทบทวนปัญหาในกระบวนการธุรกิจ

#### พื้นฐานของการตัดสินใจ (Decision Making)

- ความหมายของการตัดสินใจ
- ประเภทของการตัดสินใจ
- องค์ประกอบของการตัดสินใจ
  - ประเด็นหรือสาเหตุของปัญหา
  - การพัฒนาทางเลือก
  - การประเมินทางเลือกและตัดสินใจ
  - การลดผลกระทบจากทางเลือก
- ตัวอย่าง เรียนรู้การตัดสินใจ

#### ขั้นตอนการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงธุรกิจ

- การกำหนดปัญหาให้ชัดเจน
- การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
- การกำหนดมาตรการแก้ปัญหา
- การสร้างมาตรการเพื่อป้องกันปัญหา

#### เครื่องมือของการคิดปัญหาและตัดสินใจ (PSDM Tools)

- ตารางการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ (PSDM Table)
- ตารางวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ (Matrix Data Analysis)
- แนวคิดพาเรโต (Pareto Concept)
- Activity III: การคิดแก้ปัญหา (Problem Solving)
- Activity IV: การตัดสินใจ (Decision Making)





# 5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



080-626-9565

sale@bananatraining.com

www.banatraining.com

## 1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

## 2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

### ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

### ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

### ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

## 3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ "จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง"



## 4.Coaching (โค้ชชิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จัดวิทยาการ บริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะ การโค้ชและกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

## 5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



## โครงสร้างการฝึกอบรม

### COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับทัศนคติมุมมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan