

# COURSE OUTLINE

การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง  
**(Problem Solving and Continuous Improvement)**



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเกรนนิ่ง”



วิทยากรโดย  
อาจารย์นายยุทธ สิริनुตานนท์  
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

Banana Training and Consultancy Co.,Ltd.

97/126 Moo 12 Srinakarin Rd., Bangkaew, Bangplee, Samutprakan 10540

Hotline: 080-626-9565, 090-984-2910 Tel/Fax: 02-001-8310 ID Line: 0991922552



[www.thanayut.com](http://www.thanayut.com)



[www.bananastraining.com](http://www.bananastraining.com)

## หลักการและเหตุผล

- ❖ องค์การจะประสบความสำเร็จและเติบโตได้อย่างยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่อง “คุณภาพ” ในสินค้าและบริการมากขึ้น ต้องมีกลยุทธ์หรือวิธีการในการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนสำหรับการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง หรือเรียกอีกชื่อว่า “กระบวนการแก้ไขปัญหาแบบควิซีสตอรี (QC Story)” เพื่อสร้างความพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งการพัฒนาให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามต้องการนั้นสามารถทำได้โดยลงทุนในเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วย “บุคลากร” อันหมายถึงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน
- ❖ แนวคิดของการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องต้องอยู่บนพื้นฐานของจิตสำนึกไคเซ็น (Kaizen Mind) ระดับกลุ่มกิจกรรมคุณภาพ (QCC) ซึ่งอาศัยกระบวนการแก้ปัญหาแบบ QC Story ดังกล่าวข้างต้น โดยใช้เครื่องมือและเทคนิคหลากหลายที่มีประสิทธิภาพ อันได้แก่
  - 7 เครื่องมือคุณภาพ (7 QC Tools)
  - 5 Why Technique เพื่อค้นหาและวิเคราะห์สาเหตุรากเหง้าของปัญหา (Root Cause Analysis)
  - การพิสูจน์ข้อเท็จจริงด้วยหลัก 3G (Genba, , Genbutsu, Genjitsu)
  - การระดมสมองเพื่อค้นหาแนวทางการแก้ไขแบบ (Brainstorming)
  - วงจร SDCA & PDCA แบบฉบับของเดมมิ่ง (Deming Cycle)
  - การประยุกต์ใช้ตัวแบบ SIPOC กับปัญหาคุณภาพ
- ❖ การแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเป็นกิจกรรมปรับปรุงคุณภาพระดับกลุ่ม “QCC (Quality Control Circle)” ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาที่มีขั้นตอนอย่างเป็นระบบ (Systematic) และตัวแบบปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นมากกว่าไคเซ็นระดับบุคคล ดังนั้นการจัดตั้งกลุ่มกิจกรรมคุณภาพอย่างเป็นทางการ โดยการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารจึงเป็นสิ่งจำเป็น มีการจัดองค์กรและลงทะเบียนกลุ่ม กำหนดกิจกรรมให้ความรู้ กำหนดเป็นนโยบายแก้ไขปัญหาและปรับปรุง การจัดทำรายงานและการนำเสนอผลงานอย่างเป็นทางการ และการจูงใจด้วยระบบการให้รางวัล ซึ่งทั้งหมดจะกลายเป็นวัฒนธรรมเชิงบวกสำหรับการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร (Organizational Culture)

## วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจความหมาย หลักการ และแนวคิดของการควบคุมคุณภาพ และแนวคิดของการบริหารงานสมัยใหม่
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถคัดเลือกปัญหาคุณภาพได้อย่างเหมาะสมกับกลยุทธ์องค์กร
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพแบบ QC Story ตามมาตรฐาน JUSE
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนฝึกแก้ปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วยการใช้เครื่องมือควบคุมคุณภาพ (QC Tools)



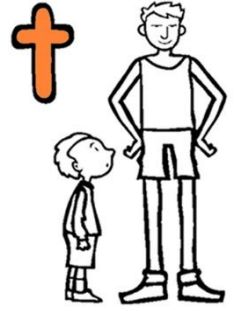
## รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- ➡ หลักการและแนวคิดของการควบคุมคุณภาพ
  - แนวคิดในการทำกำไรของธุรกิจสมัยใหม่
  - คุณภาพคืออะไร (What is Quality?)
  - ความหมายของคุณภาพจากปรมาจารย์ 3 ท่าน
  - หลักการของการควบคุมคุณภาพ
  - แนวคิดของการควบคุมคุณภาพ (เชิงเทคนิคและเชิงจัดการ)
  - แนวคิดของการบริหารงานสมัยใหม่
    - ◆ Management = Standardization + Improvement Activity
    - ◆ ความเป็นระบบ (System) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (PDCA)
- ➡ แนวคิดในการคัดเลือกปัญหาคุณภาพ
  - ความหมายและประเภทของปัญหา (Sporadic & Chronic Problem)
    - ◆ ปัญหาคุณภาพในมิติของความบกพร่อง (Defect)
    - ◆ ปัญหาคุณภาพในมิติของความไม่ตรงตามข้อกำหนด (NC-Nonconformity)
  - ปัญหาการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจระดับนโยบาย
  - ปัญหาระดับการจัดการงานประจำวัน
  - Activity I: ค้นหาปัญหาคุณภาพในกระบวนการ
  - ความสัมพันธ์ของวงจร SDCA และ PDCA
- ➡ กระบวนการแก้ปัญหาคุณภาพแบบ QC Story
  - ความหมายของการแก้ปัญหาแบบ QC Story
  - กระบวนการแก้ปัญหาคุณภาพแบบ QC Story 7 ขั้นตอน
    - ◆ การคัดเลือกหัวข้อ
    - ◆ การทำความเข้าใจกับสถานการณ์และตั้งเป้าหมาย
    - ◆ การวางแผนกิจกรรมแก้ไขปัญหา
    - ◆ การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
    - ◆ การพิจารณามาตรการตอบโต้และนำไปใช้
    - ◆ การยืนยันผลลัพธ์
    - ◆ การจัดทำมาตรฐานและกำหนดระบบควบคุม
- ➡ เครื่องมือและเทคนิคของการแก้ปัญหาคุณภาพแบบ QC Story
  - เครื่องมือแก้ปัญหาก็เกี่ยวข้องในกระบวนการ (QC Tools)
  - เทคนิคแก้ปัญหา 5 Why, How-How, 3G & Brainstorming
  - Activity II: การแก้ปัญหาคุณภาพแบบ QC Story (1)
  - Activity III: การแก้ปัญหาคุณภาพแบบ QC Story (2)



## 1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญและสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนเองได้ทันที



## 2 การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

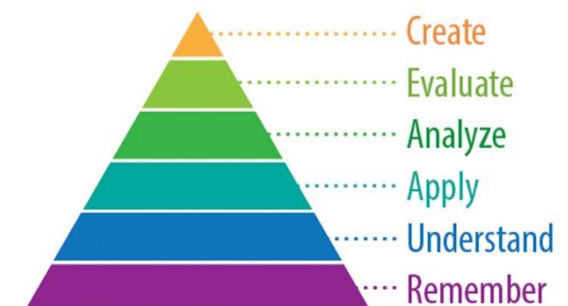
## 3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

\*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง



\*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้อมาประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

- การสร้างสรรค์ (Creat)
- การประเมินผล (Evaluate)
- การวิเคราะห์ (Analyze)
- การประยุกต์ (Apply)
- การเข้าใจ (Understand)
- การจำ (Remember)



BLOOM'S TAXONOMY



## 4

การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง



- **การบรรยาย 40-50%** : เนื้อหาตามทฤษฎีและยกตัวอย่างที่มีความสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และการนำไปปรับใช้ด้วยตนเอง
- **Workshop 20%** : กระตุ้นให้เกิดการสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง (Coaching Process)
- **กรณีศึกษา 0-20%** : สร้างบรรยากาศการวิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษา และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Activity 0-40%** : การทำกิจกรรมที่ต้องใช้เครื่องมือสำหรับแก้ปัญหา (Problem Solving Devices) ในหลักสูตรหมวดการคิด (Thinking) โดยลงมือปฏิบัติบนโจทย์ที่กำหนดด้วยผู้เรียนเอง และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Role Playing 0-20%** : การแสดงบทบาทตามเหตุการณ์ที่กำหนดให้ เป็นการทบทวนและประยุกต์ใช้ความรู้ที่เรียนมา
- **อื่นๆ 0-30%** : กิจกรรมที่สอดคล้องและเหมาะสมกับหลักสูตร เช่น กิจกรรมรับฟังคู่สนทนาผ่านการเล่าเรื่อง (Telling my story), กิจกรรมแบ่งลักษณะนิสัยของมนุษย์ (สัตว์ 4 ทิศ), กิจกรรมสุนทรียสนทนา (Dialogue) หรือกิจกรรมเรียนรู้การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

การเรียนรู้แบบไม่ตึงเครียด สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้  
จนใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

## 5



ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ ผู้เรียนต้องรู้สึกผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียดในการอบรม (คลื่นสมองมีความถี่อยู่ในช่วงอัลฟา Alpha) ดังนั้นก่อนเรียนจึงมี "กิจกรรมปรับคลื่นสมองก่อนการเรียนรู้" ซึ่งเป็นที่มาของวลีว่า "เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผลสไตล์บานาน่า เทรนนิ่ง"

# โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

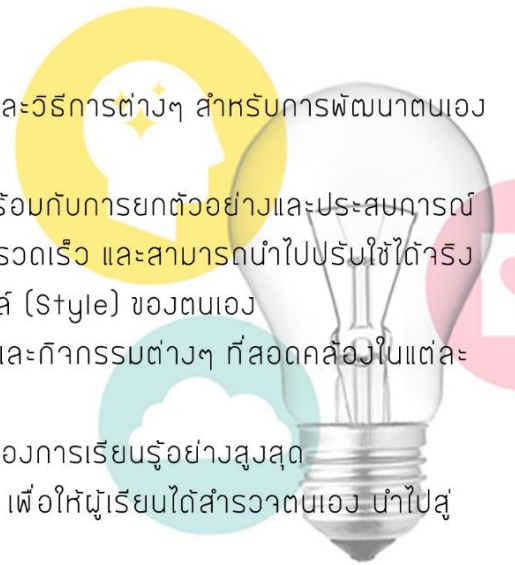


## 1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่ของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำถามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชซิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization)

## 2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) พร้อมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับบ่งชี้ให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการเรียนรู้อย่างสูงสุด
- การบรรยายมีการสอดแทรกกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น



## 3 เวิร์คช็อปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Workshop)

- ผู้เรียน/กลุ่ม ทำกิจกรรม Workshop
- Workshop จัดทำในรูปแบบของกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process)

## 4 วิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน (Case Study)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ตัวแทนกลุ่มแบ่งปันผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน



## 5 กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร (Activity)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อทำกิจกรรม
- ผู้เรียนร่วมแบ่งปันกิจกรรมหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

## 6 ผู้เรียนแชร์ความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ของรางวัลพิเศษสำหรับผู้ออกมาแชร์ความรู้สึก (สงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

