

การวิเคราะห์ปัญหาที่ตรงประเด็น เพื่อการแก้ปัญหาสำหรับหัวหน้างาน

(Analytical Trouble Shooting for Supervisors)

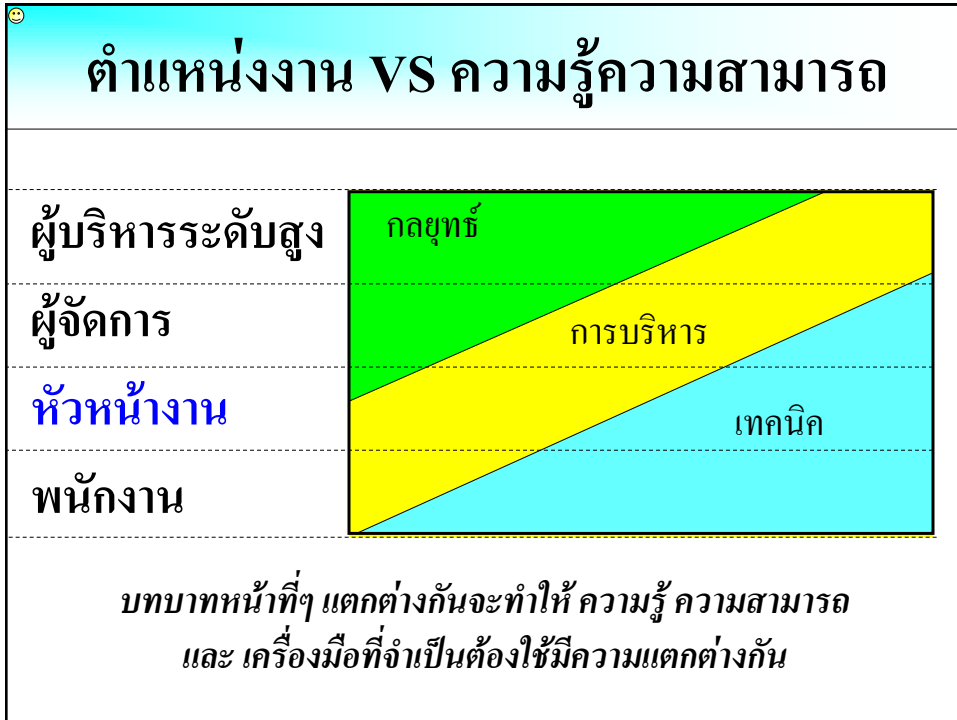


“ปัญหาไม่มีไว้แก้...แต่ต้องแก้อย่างสร้างสรรค์”

นิยามและความหมาย

- การ หมายถึง งาน, ฐานะ, หน้าที่
- วิเคราะห์ หมายถึง สังเกต, ใ้คร้ครวญ; ยึดออก, แฝ่อก, แยกกระจายออกเป็นส่วน
- ปัญหา หมายถึง ข้อสงสัย, ข้อขัดข้อง
- ตรง หมายถึง เทียง; ไม่เอียง, ไม่คด; ไม่โกง
- ประเด็น หมายถึง ข้อความสำคัญของเรื่องที่แยกหยิบยกขึ้นพิจารณา
- แก้ไข หมายถึง ทำส่วนที่เสียให้คืนดีอย่างเดิม หรือ ดัดแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม

“เมื่อนิยามความหมายสิ่งใดก็แล้วแต่ได้อย่างชัดเจน...ก็ง่ายในการจับประเด็น”



หัวหน้างานหมายถึง...

บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ ดูแลรับผิดชอบ ใน การบริหารจัดการงาน ทั้ง งานของตนเอง และ งานของลูกน้อง เพื่อให้ได้ ผลงาน ตาม เป้าหมาย ที่วางไว้...อย่าง มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล



“เรียนรู้...ใช้เป็น...ใช้บ่อย...สอนได้...ถึงจะเก่ง”

สรุปหน้าที่หลักของหัวหน้างานก็คือ

บริหารงานที่ได้รับ
มอบหมาย

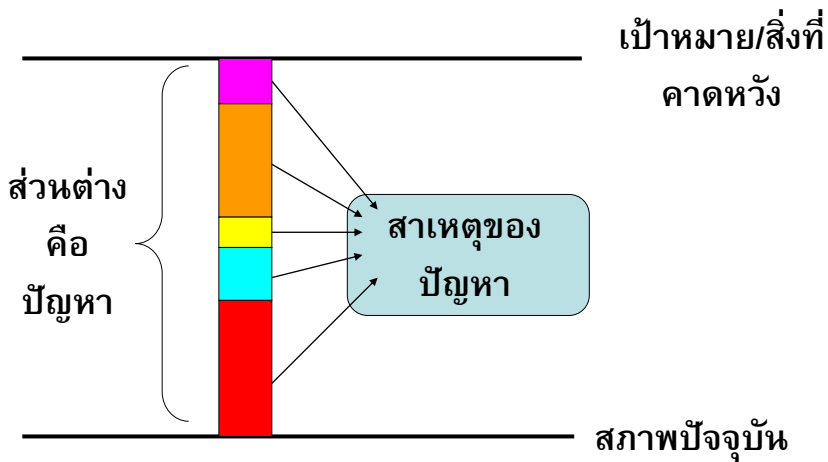
บริหาร
ลูกน้อง

บริหาร
คนรอบข้าง

เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย
ที่วางไว้ (KPI : PQCDSME)

“การได้เป็นหัวหน้างานไม่ใช่เรื่องยาก...แต่ที่ยากกว่าคือการได้รับการยอมรับ”

ปัญหาคืออะไร?



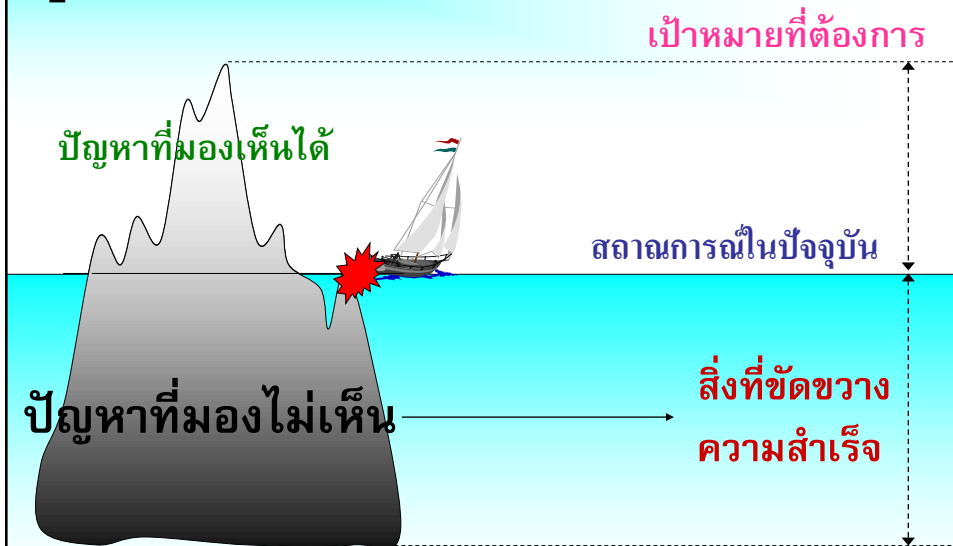
ปัญหา คือ ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายและสภาพปัจจุบัน

ปัญหาคือความแตกต่างระหว่าง...

- สิ่งที่เป็นอยู่ กับ สิ่งที่ต้องการหรือมาตรฐานที่ได้วางเอาไว้
- สิ่งที่เป็นอยู่ กับ ความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลาย, ซับซ้อน และ เฉพาะเจาะจงมากขึ้น
- สิ่งที่เป็นอยู่ กับ นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
- สิ่งที่เป็นอยู่ กับ ความจำเป็นและความต้องการที่มีมากขึ้นกว่าแต่ก่อน
- สิ่งที่เป็นอยู่ กับ

“สิ่งที่น่ากลัวสำหรับการแก้ปัญหาก็คือ...ความเคยชินที่คิดว่ามันไม่ใช่ปัญหา”

ภูเขาน้ำแข็งแห่งปัญหา



“นักแก้ปัญหาที่ดีต้องรู้จักแยกแยะว่า...อะไรคือข้อเท็จจริงและอะไรคือข้ออนุมาน”

TITANIC

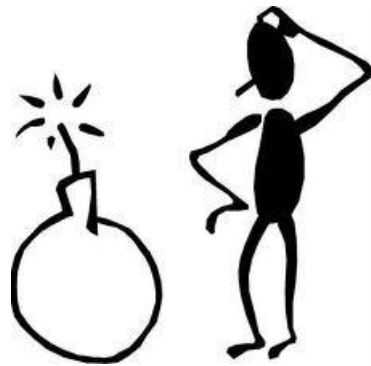
ความอยู่รอดขององค์กรและพนักงาน

ความอยู่รอดขององค์กร
ขึ้นอยู่กับเรา
ทุกคน



รูปแบบและลักษณะของปัญหา

- ปัญหาเชิงเดี่ยว
- ปัญหาเชิงคู่
- ปัญหาเชิงซ้อน
- ปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยตัวเอง
- ปัญหาที่ต้องอาศัยตัวช่วย
- ปัญหาด้านเทคนิค
- ปัญหาด้านการจัดการ
- ฯลฯ

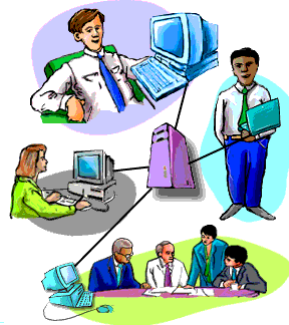


“เมื่อเข้าใจรูปแบบของปัญหา...มันก็จะนำพาให้เราเห็นแนวทางการแก้ไขปัญหา”

ข้อเท็จจริง VS ข้ออนุมาน

ข้อเท็จจริง หมายถึง ข้อความหรือเหตุการณ์ที่เป็นมาหรือที่เป็นอยู่ตามจริง

ข้ออนุมาน หมายถึง การคาดหมาย หรือ การคาดคะเนเอาเอง โดยใช้อารมณ์และความรู้สึกเป็นที่ตั้ง



“เมื่อใช้ข้อเท็จจริงในการแก้ไขปัญหา...แสดงว่าเรากำลังเดินทางเข้าใกล้ต้นตอ”

หลักการ 5 จริงในการแก้ไขปัญหา

1. สถานที่จริง (หน่วยงานที่เกิดปัญหา)
2. ของจริง (วัสดุอุปกรณ์, เครื่องมือ, สิ่งของต่าง ๆ, ข้อมูล, คน ฯลฯ)
1. สถานการณ์จริง (เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง)
2. หลักการและทฤษฎีจริง
3. เงื่อนไขประกอบอื่น ๆ ที่เป็นจริง (เทคโนโลยี, กฎระเบียบ, วิธีการทำงาน, วัฒนธรรมองค์กร ฯลฯ)

“เมื่อจัดการใช้ความรู้สึกออกไปจากกระบวนการ...ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือความจริง”

หลักการวิเคราะห์ปัญหา อย่างเป็นระบบ (Analytical Trouble Shooting)



หลักการ 3W1E

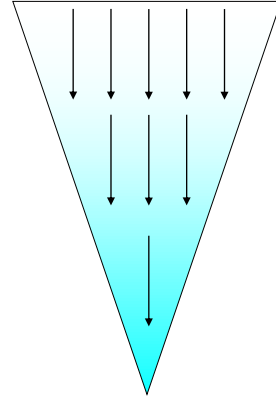
1. What (Subject & Defect)
2. Where (Place & Part of Subje
3. When (Date, Time & Occasio
4. Extent (Amount & Tendency)



“เมื่อใช้ข้อเท็จจริงในการแก้ไขปัญหา...แสดงว่าเรากำลังเดินทางเข้าใกล้ต้นตอ”

What (Subject & Defect)

- เกิดปัญหาอะไรขึ้น
- เกิดปัญหาขึ้นกับสิ่งใด
- เกิดความเสียหายอะไร
- ตรงที่เกิดปัญหามีลักษณะที่ผิดไปจาก
มาตรฐานหรือที่คาดหวังอย่างไร



“เมื่อใช้ข้อเท็จจริงในการแก้ไขปัญหา...แสดงว่าเรากำลังเดินทางเข้าใกล้ต้นตอ”

Where (Place & Part of Subject)

- เกิดปัญหาขึ้นที่สถานที่ไหน
- เกิดปัญหาขึ้นที่ส่วนไหน
- เกิดปัญหาขึ้นที่บริเวณไหน
- เกิดปัญหาขึ้นตรงไหน
- เกิดปัญหาขึ้นที่ด้านไหน
- เกิดปัญหาขึ้นที่จุดไหน



“เมื่อใช้ข้อเท็จจริงในการแก้ไขปัญหา...แสดงว่าเรากำลังเดินทางเข้าใกล้ต้นตอ”

When (Date, Time & Occasion)

- เกิดปัญหาปีไหน, ช่วงฤดูกาลไหน
- เกิดปัญหาช่วงวันไหน, เวลาไหน
- เกิดปัญหาในช่วงโอกาสใดบ้าง
- เกิดปัญหาซ้ำ ๆ หรือ นาน ๆ ครั้ง
- เกิดปัญหาขึ้นเมื่อมีสิ่งใดเปลี่ยนแปลงไปบ้าง



“เมื่อตีกรอบของปัญหาให้แคบลง...ปัญหาก็จะถูกเจาะจงทำให้เห็นชัดเจนมากขึ้น”

Extent (Amount & Tendency)

- จำนวนปัญหาที่มีปริมาณมากน้อยเท่าไร
- จำนวนปัญหาที่มีสัดส่วนเท่าไร
- จำนวนปัญหาที่มีอัตราส่วนเท่าไร
- จำนวนปัญหาที่มีความถี่เท่าไร
- จำนวนปัญหาที่มีเปอร์เซ็นต์เท่าไร
- แนวโน้มของปัญหาเป็นอย่างไร



มากขึ้น คงที่ หรือ ลดลง

“ปริมาณและแนวโน้ม...ช่วยทำให้เราเห็นทิศทาง”

ทดสอบความเกี่ยวข้อง
และไม่เกี่ยวข้อง
(Test by IS & IS NOT)



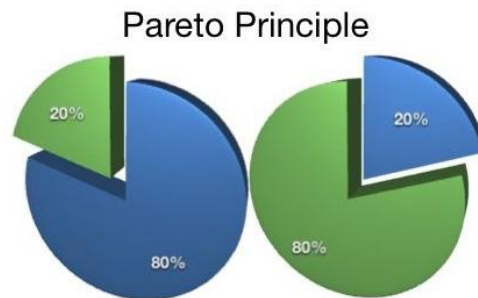
จุดที่แตกต่างกันเมื่อเทียบกับ
สภาวะปกติ
(Distinction Point)



มีอะไรที่แตกต่างไปจากปกติ (Changing Point)



สาเหตุที่อาจจะเป็นไปได้ (Estimated Causes)



20% of the input (time, resources, effort)
accounts for 80% of the output (results, rewards)

สาเหตุที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Causes with Highest Possibility)



อธิบายได้โดยปราศจาก การถกเถียง (Able to Explain Without Contradiction)



ไม่สามารถอธิบายได้และ
มีการถกเถียง
(Unable to Explain With
Contradiction)



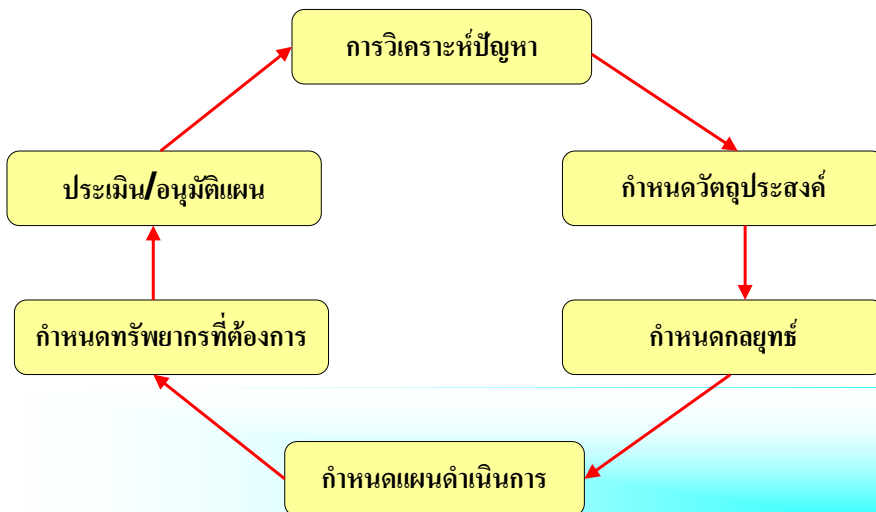
ไม่ชัดเจนและมีความคลุมเครือ
(Indistinct)



ตรวจสอบความถูกต้อง (Proof)



วางแผนการแก้ไขปรับปรุง (Action Plan)



เทคนิคที่ช่วยในการวิเคราะห์และ แก้ไขปัญหา



Mind Map คืออะไร?

แผนที่ความคิด (Mind Map) หมายถึง ความคิดเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยแสดงออกมาในลักษณะการเขียนเรื่องต่อโยง ของคำ ภาพ สัญลักษณ์ และสี



จุดเด่นของ Mind Map

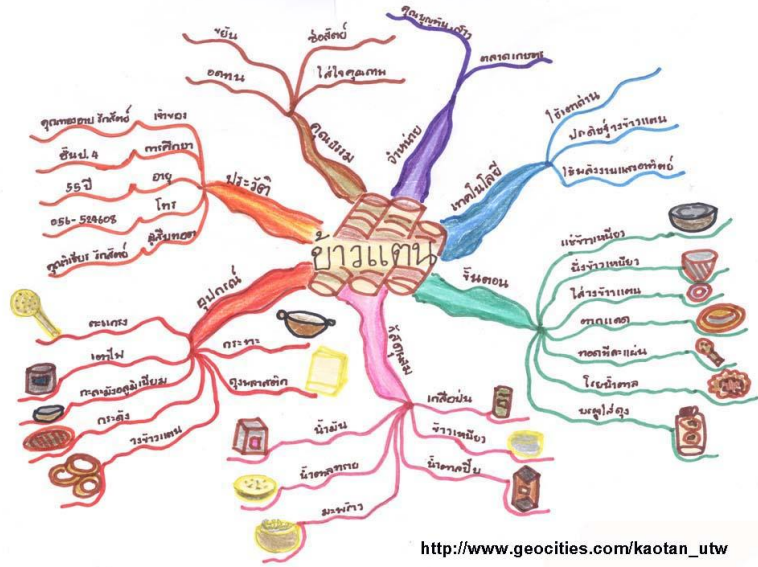
- ทุกคนได้มีส่วนร่วม
- ได้ความเห็นของคน
- มีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น
- มีสมาธิ
- จัดระเบียบและเห็นความคิด
กระจ่างชัด
- มองเห็นภาพรวมทั้งหมด
- ความจำดีขึ้น
- ประหยัดเวลา
- แก้ปัญหา
- สามารถนำเสนอได้ดี
- ได้รับความสนใจ
- จำได้ง่ายขึ้น

การนำ Mind Map ไปใช้

- การประยุกต์ใช้ในการวางแผนงาน
- การประยุกต์ใช้ในกระบวนการตัดสินใจ
- การประยุกต์ใช้เพื่อการแก้ปัญหาเกี่ยวกับงาน

1. ใช้ระดมพลังสมอง
2. ใช้นำเสนอข้อมูล
3. ใช้จัดระบบความคิดและช่วยความจำ
4. ใช้วิเคราะห์เนื้อหาหรืองานต่าง ๆ
5. ใช้สรุปหรือสร้างองค์ความรู้

ตัวอย่างการเขียน Mind Map



Why-Why Analysis

(การวิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักการทำไม-ทำไม)

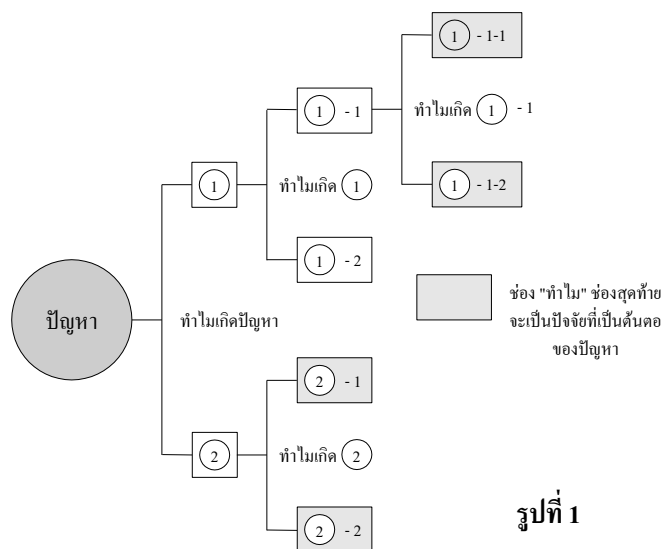


Why-Why Analysis คืออะไร

Why-Why Analysis เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุให้เกิดปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ มีขั้นมีตอน ไม่เกิดการตกหล่น ซึ่งไม่ใช่การคิดแบบคาดเดาหรือนั่งเทียน



วิธีการคิดของ Why-Why Analysis



วิธีการคิดของ Why-Why Analysis

จากรูปที่ 1 เมื่อเรามีปัญหาบางอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้น เราจะมาคิดกันดูว่าอะไรเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้มันเกิดโดยการตั้งคำถามว่า “ทำไม” โดยตั้งคำถามไปเรื่อยๆ จนกระทั่งได้ปัจจัยที่เป็นต้นตอของปัญหาในช่องสุดท้าย

ปัจจัยที่อยู่หลังสุด จะต้องเป็นปัจจัยที่สามารถพลิกกลับกลายเป็นมาตรการที่มีประสิทธิภาพ (เป็นมาตรการป้องกันไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นซ้ำอีก)

ก่อนการวิเคราะห์ด้วย Why-Why Analysis

1. สะสางปัญหาให้ชัดเจน ยึดกุมข้อเท็จจริงให้มั่น

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ปัญหาด้วย Why-Why Analysis จะต้องไปตรวจสอบสถานที่จริง และดูสภาพของจริง อันเป็นที่มาของปัญหาเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของปัญหาให้ถูกต้องชัดเจน

ถ้าไม่สะสางให้ดี จะทำให้การวิเคราะห์กินวงกว้างเกินไป และมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากเกินไป ถึงแม้ได้ผลการวิเคราะห์ออกมาก็ตาม มาตรการที่ตามมาจะมีมากกว่าที่จะนำมาปฏิบัติได้

ก่อนการวิเคราะห์ด้วย Why-Why Analysis

1. สะสางปัญหาให้ชัดเจน ยึดกุมข้อเท็จจริงให้มั่น (ต่อ)

ตัวอย่าง

- อุณหภูมิในเตาไม่เพิ่ม
- อุณหภูมิในเตาไม่เพิ่มถึง 100 C
- อุณหภูมิในเตาไม่เพิ่มเลย (เท่ากับอุณหภูมิห้อง)
- เกิดของเสียที่ไลน์ A
- มีของเสียเกิดขึ้น 1 ชิ้นต่อการผลิต 100 ชิ้น ในผลิตภัณฑ์ ABC ที่ไลน์ A กระบวนการผลิตที่ 3 ในช่วงฤดูฝน

ก่อนการวิเคราะห์ด้วย Why-Why Analysis

2. ทำความเข้าใจในโครงสร้างและหน้าที่ของส่วนที่เป็นปัญหา

จะต้องทำการแจกแจงส่วนงานที่เป็นปัญหา ให้ออกมาเป็นไต่อะแกรมแสดงความสัมพันธ์ของชิ้นส่วน, แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่, แสดงค่าที่ควรจะเป็นของชิ้นส่วนนั้นๆ กับสภาพที่ใช้งานจริง หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปรียบเทียบ basic condition กับ working condition ฯลฯ

ในกรณีของงานทั่วๆ ไป ให้เขียนภาพขั้นตอนหรือการไหลของงาน และทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของงานนั้นๆ

วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

1. การมองจากสภาพที่ควรจะเป็น

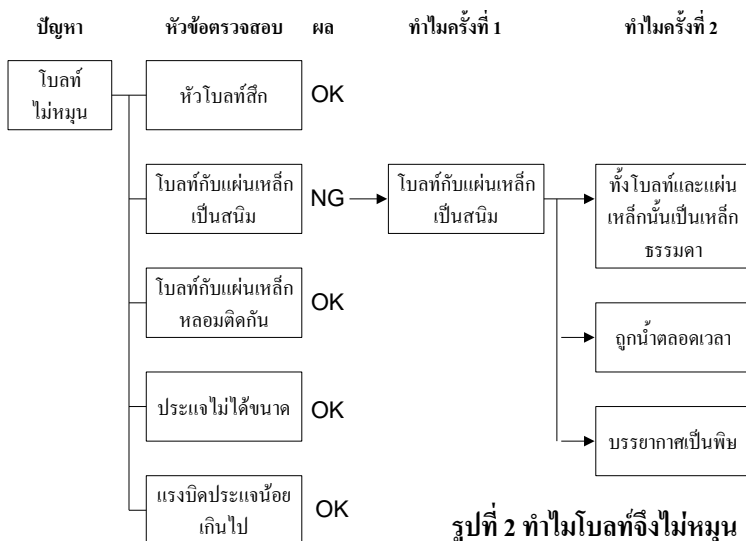
แนวทางแรกนั้นเป็นการค้นหาสาเหตุโดยการนึกภาพขึ้นมาในหัวว่าการจะทำให้ดีนั้น จะต้องมียุรูปแบบ ลักษณะ และเงื่อนไขอย่างไร

การมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็นคือ การเปรียบเทียบวิธีการของตนเองกับสิ่งที่เป็นมาตรฐานหรือเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

“การมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็น” เป็นการกำหนดแนวทางในการค้นหาสาเหตุของปัญหาโดยการเปรียบเทียบปัญหาที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น หลังจากกำหนดแนวทางได้แล้วก็จะตั้งคำถามว่า “ทำไม” ไปเรื่อยๆ เพื่อค้นหาปัจจัยหรือสาเหตุออกมา

วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

1. การมองจากสภาพที่ควรจะเป็น (ต่อ)



วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

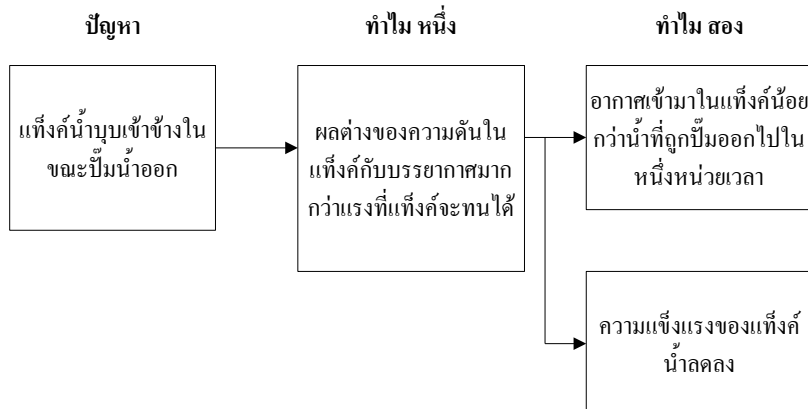
2. การมองจากหลักเกณฑ์หรือทฤษฎี

เป็นการมองปัญหาจากการทำความเข้าใจกับหลักเกณฑ์หรือจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของเครื่องจักรนั้นๆ



วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

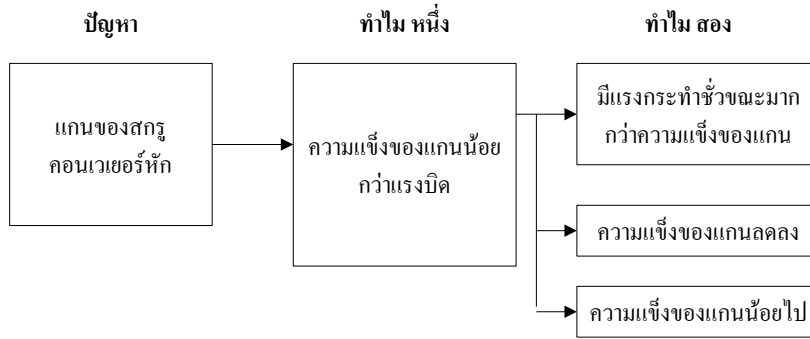
2. การมองจากหลักเกณฑ์หรือทฤษฎี (ต่อ)



รูปที่ 3 ทำไมแท็งค์น้ำจึงบูบเข้าข้างในขณะปัมน้ำออก

วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

2. การมองจากหลักเกณฑ์หรือทฤษฎี (ต่อ)



รูปที่ 4 ทำไมแกนของสกรูคอนเวเยอร์จึงหัก

วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

การมองปัญหาทั้งสองแบบมีข้อแตกต่างหรือข้อควรระมัดระวังดังนี้

1. ในกรณีที่ปัญหาหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเข้าใจได้ไม่ยากนัก หรือมีต้นเหตุของปัญหาเพียง หนึ่งสาเหตุ ควรใช้วิธีการมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็น
2. ในกรณีที่ปัญหาหรือปรากฏการณ์ที่สนใจ เกี่ยวข้องกับกลไกที่ค่อนข้างเข้าใจยาก หรือมีต้นเหตุของปัญหาหลายสาเหตุ ควรเลือกใช้วิธีการมองปัญหาจากหลักเกณฑ์หรือทฤษฎี

*** หากมีความเข้าใจมากพอแล้วอาจจะใช้ทั้งสองวิธีพร้อมๆ กันก็ได้

ข้อควรระวังในการทำ Why-Why Analysis

1. ข้อความที่ใช้เขียนตรงช่อง “ปัญหา” และช่อง “ทำไม” ต้องให้สั้นและกระชับ
2. หลังจากที่ทำ Why-Why Analysis แล้ว จะต้องยืนยันความถูกต้องตามหลักตรรกวิทยา โดยอ่านย้อนจาก “ทำไม” ช่องสุดท้ายกลับมายังช่อง “ปัญหา”
3. ให้ถามว่า “ทำไม” ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะพบปัจจัยหรือสาเหตุที่สามารถเชื่อมโยงไปสู่การวางมาตรการป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก

ข้อควรระวังในการทำ Why-Why Analysis

4. ให้เขียนเฉพาะส่วนที่คิดว่าคลาดเคลื่อนไปจากสภาพปกติ (ผิดปกติ) เท่านั้น
5. ให้หลีกเลี่ยงการค้นหาสาเหตุที่มาจากสภาพจิตใจของคน พยายามวิเคราะห์ไปทางด้านเครื่องจักรอุปกรณ์หรือวิธีการจัดการมากกว่า
6. อย่าใช้คำว่า “ไม่ดี” ในประโยคสำหรับช่อง “ทำไม”

ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไขด้วย Why-Why Analysis

1. กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไข
2. ตรวจสอบความจริงของสภาพที่เป็นอยู่ของปัญหา ทั้งในด้านสถิติ และการไป
สำรวจพื้นที่จริง ที่เกิดปัญหา
3. ตั้งเป้าหมายที่จะลดปัญหาที่เกิดขึ้นให้กลายเป็นศูนย์
4. กำหนดแผนของกิจกรรม
 - 4.1 ตรวจสอบความจริง
 - 4.2 วิเคราะห์ด้วย Why- Why
 - 4.3 เสนอแนวทางแก้ไข
 - 4.4 ทำการแก้ไขตามแนวทางที่ได้เสนอไว้
 - 4.5 ตรวจสอบผลลัพธ์ พร้อมเขียน OPL หากจำเป็น

การเขียนที่ดี...ทำให้เข้าใจปัญหาได้ง่าย

อุณหภูมิเตาไม่เพิ่ม (เขียนไม่ดี)

อุณหภูมิของเตาไม่ถึงเกณฑ์กำหนด (เขียนดี)

แบริ่งมีปัญหา (เขียนไม่ชัดเจน)

แบริ่งร้อน (เขียนชัดเจนกว่า)

แผ่นใส่ชิ้นจอไม่ชัด (เขียนไม่ชัดเจน)

แผ่นใส่ชิ้นจอเบลออ่านไม่ออก (เขียนชัดเจน)

การบริหารข้อเท็จจริง...เพื่อการแก้ปัญหา

- | | | |
|---|---|--|
| 1. สถานที่ / หน่วยงานจริง | } | ใช้ในการตรวจหา
สิ่งผิดปกติ |
| 2. สิ่งของ / ชิ้นงานที่เป็นตัวปัญหาจริง | | |
| 3. สถานการณ์จริง | | |
| ----- | | |
| 4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจริง | } | ใช้ในการค้นหา
สาเหตุรากเง้าของ
ปัญหา |
| 5. เงื่อนไขประกอบที่เกี่ยวข้องจริง | | |

“ยิ่งสังเกตได้ครบและระบุได้ชัดเจนมากเท่าไร
ก็ยิ่งทำให้เข้าใจกลัต้นตอของปัญหามากเท่านั้น”

ข้อคิดสะกิดต่อม Why-Why

การใส่ ทำไม ทำไม ให้เริ่มจากปรากฏการณ์ก่อนอาจ
คิดจาก การเป็นนักสืบ มีคนตาย มีเลือด มีคราบ มีมีดปัก
มีก้นบุหรี่ทิ้งไว้ เลือดที่ผนัง ตู้ล้มปกติเกินไป เขียนเกินไปน่า
สงสัย ทำไม หากเราเป็นตำรวจจะทำอย่างไร สิ่งแรกที่จะทำ
คือ นักสืบไปสถานที่จริง วิเคราะห์ทำไมทำไม คือการสั่งหา
มาตรการ ฝึกคิดทำไมทำไม ลองไปอ่าน “โคन्ह”

“จงพยายามอย่าข้ามขั้นตอน...เพราะมันจะมีผลต่อข้อเท็จจริง”

Why-Why Analysis Hybrid Tools

5-WHY ANALYSIS SHEET

Failure Mode: Enamel Finish Defects Department/Area: Porcelain Plant Equipment: Top Coat Spray

Rifish Defects / 1000

TOP COAT RIFISH PARETO

<p>WHY #1: Orange Peel from holding spray guns at wrong angle.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>WHY #2: New Operators are not fully trained.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>WHY #3: Excess absenteeism is disrupting the training schedule. New operators are placed on the job before they are trained.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>WHY #4: Production demands are given priority over fully training operators.</p>	<p>WHY #5: The production culture is oriented toward volume. Due to yield problems, using untrained operators actually produces fewer good units even though the line keeps running.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>TEMPORARY COUNTERMEASURES Date <u>6/18</u> New policy to slow line speed during high absenteeism to allow extra time for less experienced sprayers.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>FINAL COUNTERMEASURE Name <u>Jess Fixit</u> - PERMANENT CORRECTIVE ACTION Date <u>6/18</u> Establish sprayer certification program and train pool of backup sprayers - change volume oriented culture. Launch absenteeism reduction program, including attendance bonus and tighter employment screening.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>VERIFICATION: No Recurrence in Three Months? <u>TBD</u> Date _____ Single-Point Lesson? <u>Yes</u> Date <u>6/20</u></p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>DO THE 5 WHY'S MAKE SENSE WHEN READ BACKWARD?</p>
---	--

Note: Continue on separate page if 5-Whys are not enough to determine root cause.

การระดมสมอง (Brain Storming)

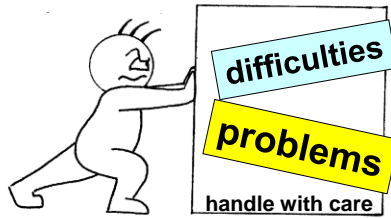
เป็นกระบวนการคิดที่มีขั้นตอนแบบแผน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่ม...เน้นการรวบรวมความคิดเห็น ปัญหา หรือข้อเสนอแนะจำนวนมากในเวลาอย่างรวดเร็ว...เน้นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์...เน้นการระดมปริมาณความคิดมากกว่าคุณภาพความคิด...ที่สำคัญห้ามค้านความคิดของกันและกัน

“อยู่ในกติกา, คิดบวก, สร้างสรรค์, อารมณ์ขัน”



“ไม่มีใครเก่งไปทุกเรื่อง...เพราะเรื่องบางเรื่องมีคนเก่งกว่าเราอยู่แล้ว”

“Can’t manage what you can’t measure
or not know what to measure”



“ถ้าวัดไม่ได้ หรือไม่รู้ว่าจะวัดอะไรก็บริหารไม่ได้”

การเปรียบเทียบหรือวัดรอยเท้า (Bench Marking) ช่วยทำให้เรา
รู้ว่าที่ผ่านเป็นอย่างไร...ปัจจุบันเราอยู่ตรงไหน...
และอนาคตเราจะไปไหนต่ออย่างไร

หลักปฏิบัติ 13 ข้อ ที่จะช่วยเพิ่มพลัง
ให้กับการทำงาน และ ล้ำหน้ากว่าใคร

1. มีความเชื่อ
2. หลงใหลในสิ่งที่ทำ
3. ลงมือทำ
4. มีเป้าหมาย
5. เตรียมพร้อมอยู่เสมอ
6. หมั่นฝึกฝน
7. ไม่ย่อท้อ
8. มีความกล้า
9. รักการเรียนรู้
10. มีอุปนิสัยที่ดีงาม
11. สร้างสัมพันธ์
12. มีความรับผิดชอบ
13. เล่นเป็นทีม



องค์กรที่มีการสร้าง “ค่านิยม”
หรือ “วัฒนธรรมองค์กร”
รวมทั้งมีการแสดงออกของ
“พฤติกรรม” ที่ดีๆ



จะช่วยให้เป็นแรงขับเคลื่อนให้องค์กรพุ่งไปข้างหน้า
และถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ถาม/ตอบ

