

การวิเคราะห์ปัญหา



1. ปัญหามีหลายสาเหตุ
2. ต้องการให้เกิดการระดมสมองในการคิด

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดตัวปัญหา

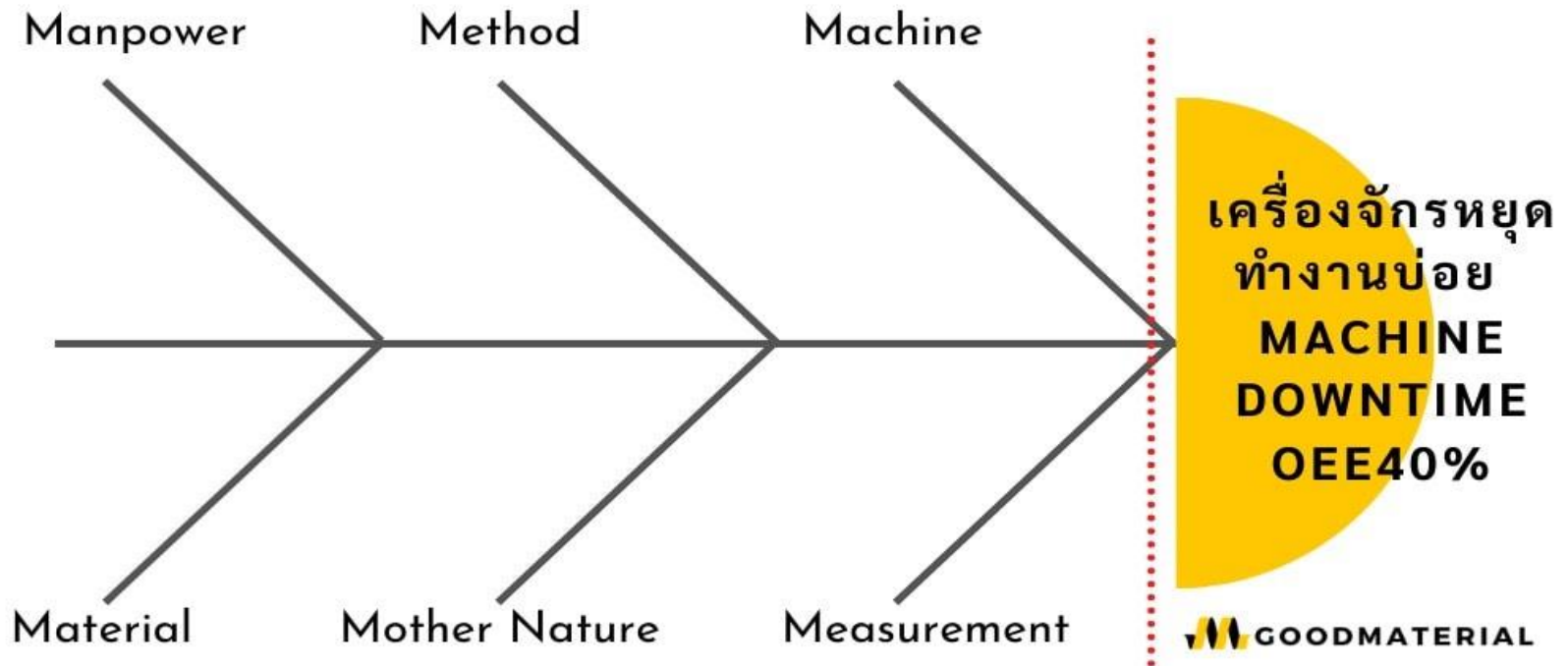
(สิ่งที่ทำให้ตัวชี้วัดไม่บรรลุเป้าหมาย)



เครื่องจักรหยุด
ทำงานบ่อย
MACHINE
DOWNTIME
OEE40%

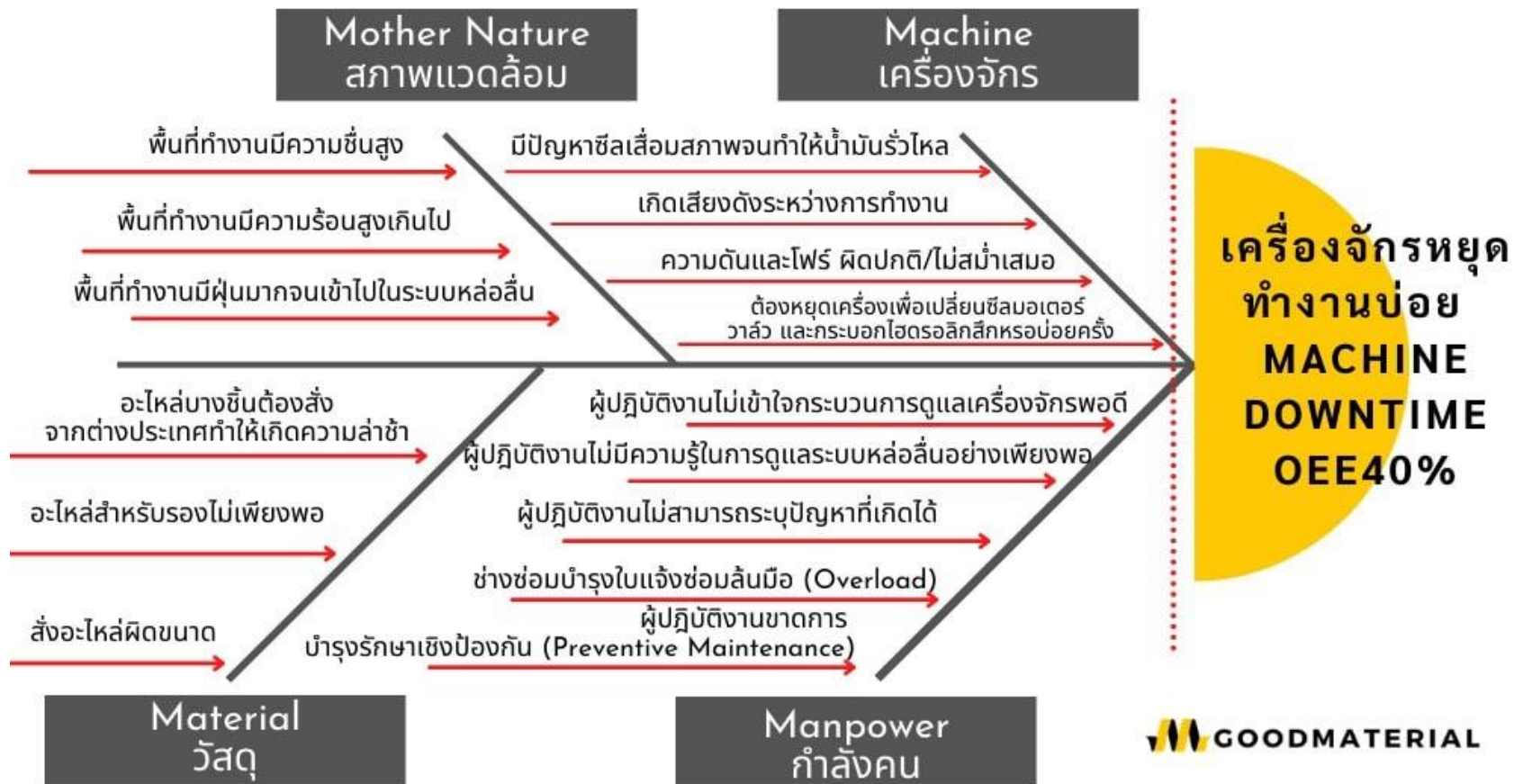
ขั้นตอนที่ 2 ระดมความคิดหาสาเหตุหลัก

(เช่น 4 M 1 E)



ขั้นตอนที่ 3 กำหนดสาเหตุย่อยๆที่แท้จริงของปัญหา

(ถ้ามีข้อมูล (data) มาสนับสนุนด้วยจะทำให้การวิเคราะห์น่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น)



ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ แผนภูมิแกงปลา

ใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ Root Cause Analysis อย่าง 5Whys เพื่อการสืบสวนเจาะลึกลงไปให้ถึงแก่นของแต่ละสาเหตุ เพื่อดูว่าสาเหตุใดเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาจริงๆ

กำหนดมาตรการในการแก้ไขปัญหา

แผนผังต้นไม้ (Tree Map) : เครื่องมือเพื่อหากลยุทธ์ หาทางแก้ไขปัญหา

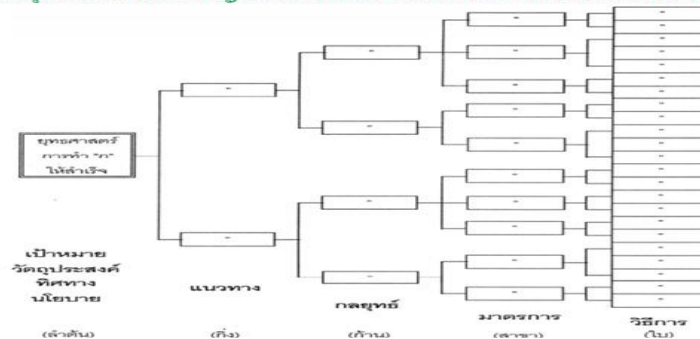
แผนผังต้นไม้ หรือ แผนผังระบบ (Systematic Diagrams) หรือ Dendrograms เป็นเครื่องมือสำหรับจัดเรียงความคิด หรือ “บัตรความคิด” เริ่มจากการตั้งวัตถุประสงค์ และ ดำเนินการพัฒนากลยุทธ์สืบต่อมาเรื่อยๆ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จโดยมีวิธีการสร้างดังต่อไปนี้

วิธีการสร้างแผนผังต้นไม้

1. กำหนดหัวข้อ (เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์) ที่ได้จากการระดมสมอง
2. ระดมสมองโดยใช้เทคนิค "บัตรความคิด" เพื่อให้ได้มาซึ่ง วิธีการ มาตรการ หรือกลยุทธ์ ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามข้อที่ 1
3. รวบรวมหลายๆ วิธีการ (ใบ) ที่มีลักษณะร่วมกันให้อยู่ด้วยกัน ถือเป็นหนึ่งมาตรการ (สาขา) ซึ่งอาจต้องเขียนบัตรขึ้นมาใหม่เพื่อแสดงชื่อเรียกมาตรการนั้นเพิ่มเติมลงไป
4. รวบรวมหลายๆ มาตรการ (สาขา) ที่มีลักษณะร่วมกันให้อยู่ด้วยกัน ถือเป็นหนึ่งกลยุทธ์ (ก้าน) อาจต้องเขียนบัตรขึ้นมาใหม่เพื่อแสดงชื่อเรียกกลยุทธ์นั้นเพิ่มเติมลงไป
5. รวบรวมหลายๆ กลยุทธ์ (ก้าน) ที่มีลักษณะร่วมกันให้อยู่ด้วยกัน ถือเป็นหนึ่ง แนวทาง (กิ่ง) อาจต้องเขียนบัตรขึ้นมาใหม่เพื่อแสดงชื่อเรียกแนวทางนั้นเพิ่มเติมลงไป
6. จัดเรียงให้มีรูปร่างคล้ายกับต้นไม้ โดยมี เป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ หรือ ทิศทาง เป็น (ลำต้น)

ข้อดีของแผนผังต้นไม้

1. แผนผังทำให้มีกลยุทธ์สำหรับแก้ปัญหาที่เป็นระบบหรือเป็นตัวกลางในการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งถูกพัฒนาอย่างมีระบบและมีเหตุผล ทำให้รายการที่สำคัญอันใดอันหนึ่งไม่ตกหล่นไป
2. แผนผังทำให้การตกลงภายในสมาชิกกลุ่มสะดวกขึ้น
3. แผนผังนี้จะบ่งชี้และแสดงกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจนและสร้างความมั่นใจในกลยุทธ์ให้แก่สมาชิกของกลุ่ม



โครงการ ชื่อ.....

- สถานการณ์ปัญหาที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้ว
- มาตรการที่ได้ดำเนินการไปแล้ว
- ปัญหาที่ยังพบอยู่
- มาตรการที่จะทำต่อไป

วัตถุประสงค์ (Objective)

หมายถึง การระบุถึงเจตจำนงในการดำเนินงานของโครงการ โดยแสดงให้เห็นถึงผลที่ต่องานจะบรรลุไว้อย่างกว้างๆ มีลักษณะเป็นนามธรรมแต่ชัดเจนและไม่คลุมเครือ

ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดี

1. มีความเป็นไปได้และชัดเจน
2. สามารถวัดผลได้



ผลลัพธ์สำคัญของโครงการ (Key Results)

ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และควรมีการวัดผลอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อโครงการนี้ประสบความสำเร็จ

การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

OKRI (Objectives and Key Results Performance Indicators for Achievement)

พาธุรกิจจาก Startup สู่ยักษ์ใหญ่

ด้วย OKR (ฉบับ Google)



การตั้งเป้าหมาย

การตั้งวัตถุประสงค์ (Objective) ที่มีความท้าทายสูง และกำหนดผลลัพธ์สำคัญ (Key result) ที่สามารถวัดได้



การวัดและติดตามผล

วัดจาก 2 ตัวแปร คือ committed และ aspirational ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้แต่ละคนแตกต่างกัน



ระบบส่งเสริม

สร้างการทำงานแบบข้ามสาย (Cross Functional) และโครงสร้างองค์กรแบบ Flat ที่แยกไปตามกลุ่มฟังก์ชันงานและผลิตภัณฑ์

KPI (Key Performance Indicators)

คือเครื่องมือที่หลากหลาย ๆ ขององค์กรนำมาใช้ในการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากงานที่ได้ปฏิบัติไปและเน้นการประเมินผลงานหลายครั้งจะเห็นว่าอาจไม่ได้ตอบโจทย์ขององค์กร

OKR (Objectives and Key Results)

เป็นเครื่องมือที่เริ่มนิยมใช้มากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งไม่ได้เริ่มจากการวัด แต่เริ่มจากวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุ **ก่อน** และเน้นใช้ไปในทางพัฒนา ดังนั้นหากนำเครื่องมือทั้งสองมาใช้ร่วมกัน ย่อมเกิดกระบวนการบริหารองค์กรที่บูรณาการทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์และการวัดผลงาน ที่เน้นทั้งด้านความสำเร็จและการพัฒนาไปพร้อมกัน

พิชิตเป้าหมายง่ายๆด้วย

OKR

Objectives and Key Results

Objectives

วัตถุประสงค์หลัก (What)
เป้าหมายขององค์กร

Key Results

ผลลัพธ์หลัก (How)
ทราบได้อย่างไรว่าเราบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

Initiatives

Plan งานที่ต้องทำเพื่อให้ถึงผลลัพธ์ (Work)
รายละเอียดและ timeline ในการทำงานเพื่อให้ถึงเป้าหมาย



Stationery
Office Supplies Hub