



Culture Playbook: คู่มือมนุษย์ไทยวา 101

นี่คือคู่มือที่ช่วยให้พวกเราชาวไทยวา เข้าใจและรู้ว่า
เราทำงานร่วมกันอย่างไร

คู่มือนี้เป็นคำตอบของพนักงานในการหาวิธีการ
ทำงานให้ได้ผลลัพธ์และก้าวไปข้างหน้า มาทำ
ความคุ้นเคยไปด้วยกัน



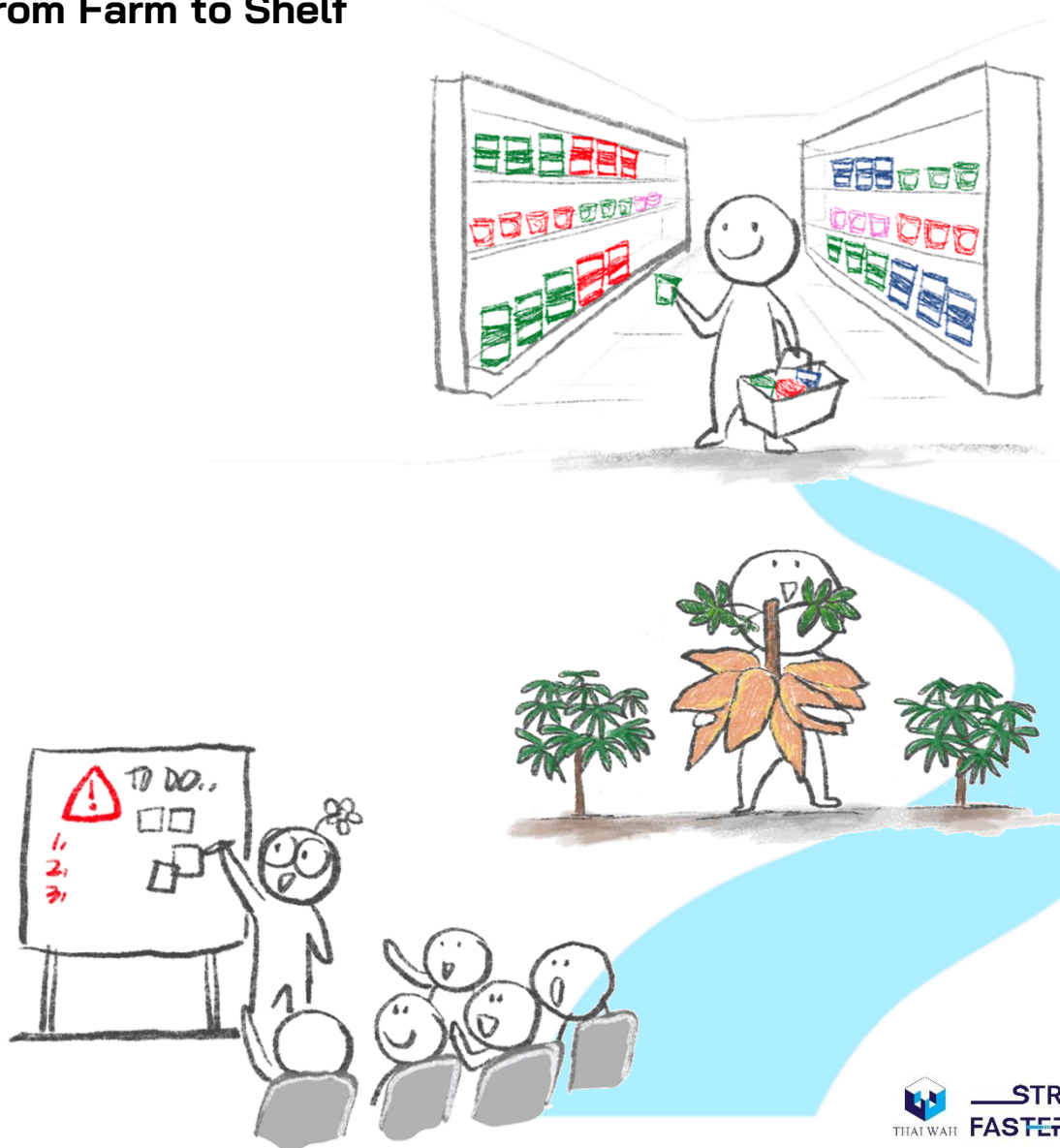
—STRONGER
FASTER BETTER

ความตั้งใจของไทยวา

วิสัยทัศน์

“ไทยวา เรามุ่งมั่นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและความยั่งยืนจากไร่สู่ผู้บริโภค”

**Creating Innovation and Sustainability
from Farm to Shelf**



—STRONGER
FASTER BETTER

ความจริงที่ไทยวาต้องเผชิญ



ไทยวากำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงรอบด้านไม่ว่าจะเป็น เรื่องของเศรษฐกิจ ความต้องการของผู้บริโภค เทคโนโลยี หรือ แม้แต่เรื่องของสภาพแวดล้อม ซึ่งล้วนแต่มีผลกระทบโดยตรงในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น หากไทยวาต้องรับมือกับสถานการณ์เหล่านี้ ไทยวาต้องมองต่าง ทำต่างไปจากเดิม



สิ่งต่าง ๆ รอบตัวเปลี่ยนไป และ
มีเป้าหมายที่ยึดมั่น

พวกเราชาวไทยวาจึงต้อง**คิด**
ต่าง ทำต่าง

กลยุทธ์ TW 2.0

เพราะต้องคิดต่าง ทำต่าง กลยุทธ์ TW 2.0 (Thaiwah 2.0) จึงเป็นแนวทางใหม่ ที่นำไทยวาไปถึงเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ลองนึกภาพตามว่า หาก “เป้าหมาย” คือปลายทาง “กลยุทธ์ TW 2.0” ก็คือเส้นทางที่พาเราไปถึงปลายทางให้เร็ว และมีประสิทธิภาพขึ้น

Portfolio Transformation

การเปลี่ยนแปลงใน
การจัดกลุ่ม
ผลิตภัณฑ์

Cost Excellence Across Value Chain

ความเป็นเลิศด้าน
ต้นทุนในทุกส่วนของ
กระบวนการธุรกิจ

Develop New Platforms

การพัฒนาธุรกิจ/
ผลิตภัณฑ์ใหม่



—STRONGER
FASTER BETTER

แล้วตัวเราละ... เป็นส่วนหนึ่งของ ความสำเร็จได้อย่างไร?

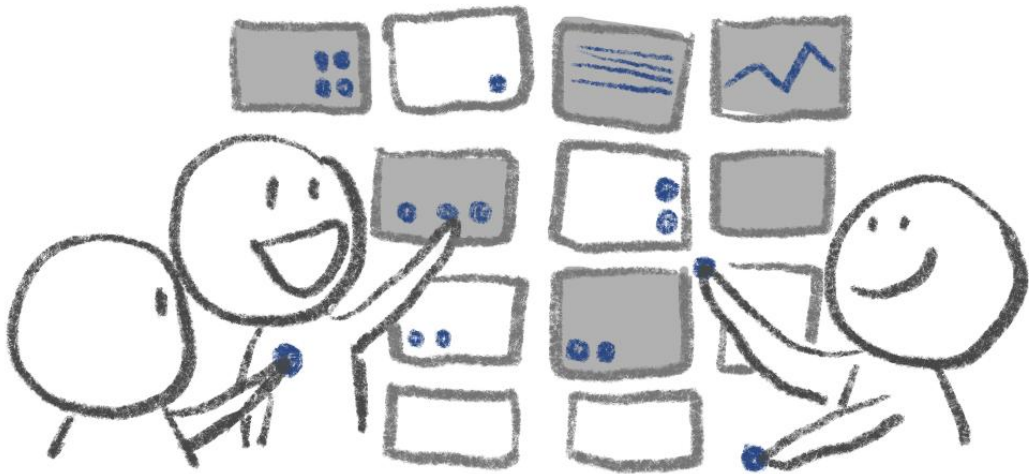


หากอยากให้ไทยวาบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พวกเรา ชาว
ไทยวาสามารถร่วม **“สร้างความสำเร็จ”** เริ่มด้วยการเปลี่ยนที่ตัวเรา

1. เปลี่ยนมุมมองต่อสิ่งต่าง ๆ
2. เปลี่ยนพฤติกรรม
3. ปรับวิธีการทำงาน

เพื่อให้ไทยวาตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงใจ
ปรับตัว่องไว้ในทุกสถานการณ์ และสร้างกระบวนการในการ
ทำงานที่มีคุณภาพดีขึ้น

โดยภายใน 5 ปีข้างหน้า ต้องเห็นผลการเปลี่ยนแปลง



ชาวไทยว่ามีแนวทางในการทำงาน
ร่วมกันอย่างไรในการทำงาน

วัฒนธรรมการทำงานแบบ Stronger Faster Better

Stronger Faster Better Culture

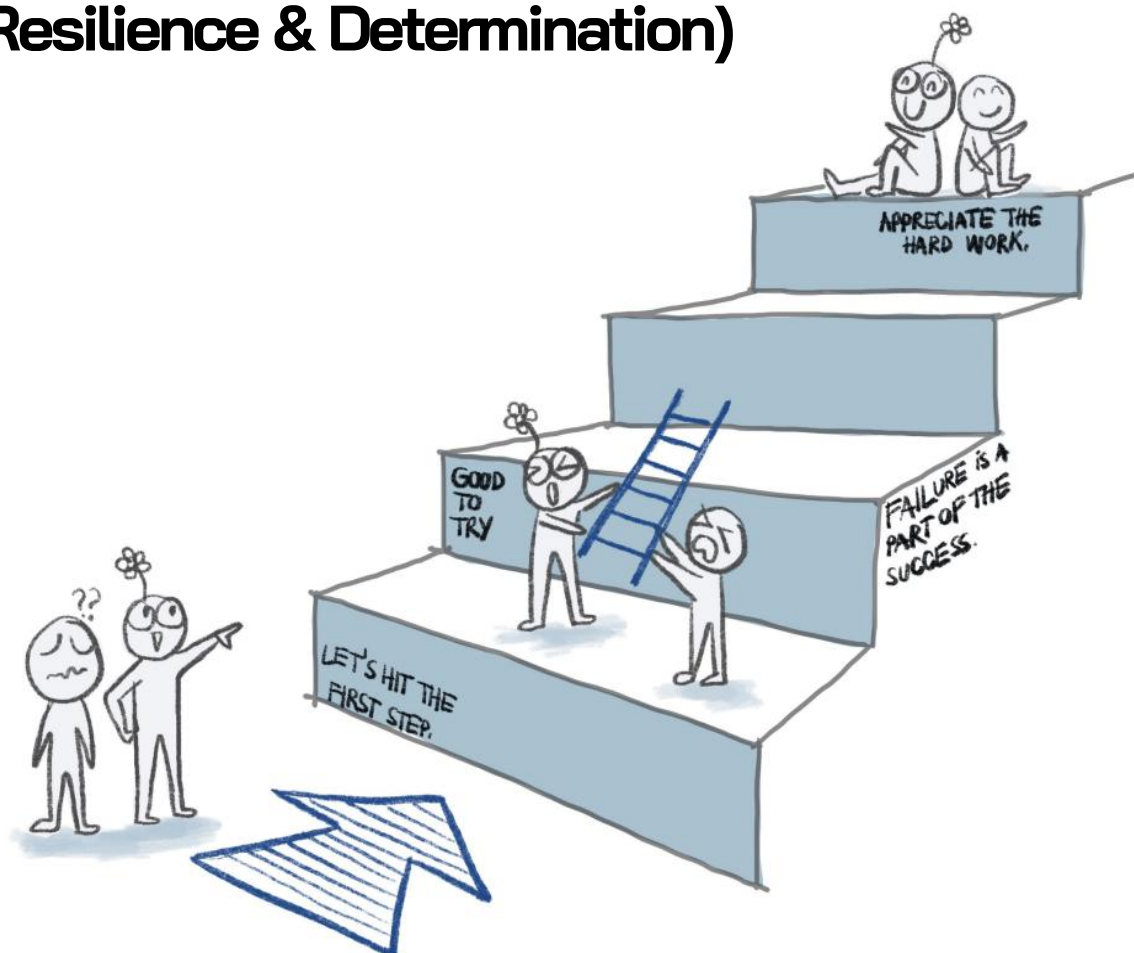
Stronger คือ เราชาว
ไทยว่า เต็มที่ในการหา
วิธีตอบโจทย์ลูกค้าทั้ง
ภายในและภายนอก

Faster คือ ปรับตัวไว ไหว
ตัวเร็วกับสถานการณ์ที่
เปลี่ยนแปลง สร้างข้อ
ได้เปรียบจากความคล่องตัว
ในการปรับเปลี่ยน

Better คือ ทำสิ่งต่าง ๆ ให้
ดีขึ้น พัฒนาระบบการ
ทำงาน หรือขั้นตอนการ
ทำงาน ให้ได้ผลลัพธ์ที่มี
คุณภาพ



Stronger : ยึดหยุ่นและมุ่งมั่น (Resilience & Determination)



หัวหน้างาน

- เปิดรับความท้าทาย
- สนุกกับเป้าหมายที่สูงขึ้น
- วางแผน และมุ่งมั่นลงมือทำ
- สามารถเป็นแบบอย่างให้คนอื่น
- สนับสนุนให้คนในทีมทำให้สำเร็จ

พนักงาน

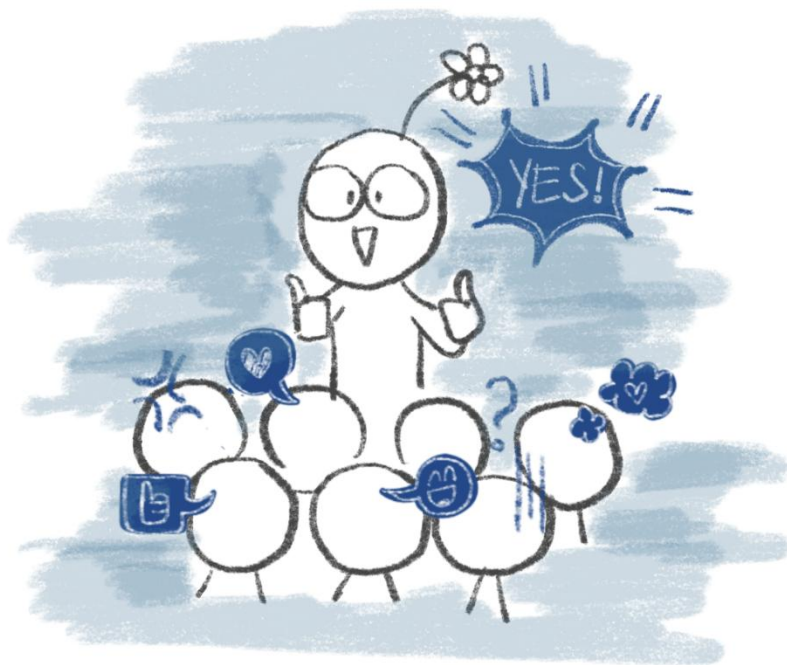
- พุดบวก คิดบวก กับเป้าหมายที่ท้าทายในงาน
- ลงมือทำอย่างสุดความสามารถ
- ไม่ย่อท้อต่อความยาก
- มีส่วนร่วมกับการแก้ปัญหา

Stronger : ยึดหยุ่นและมุ่งมั่น (Resilience & Determination)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
เมื่อเจอความยากในงานที่รับผิดชอบ	“มันเป็นเรื่องปกติที่จะเจองานที่ยากขึ้น และมันเป็นไปได้ที่จะทำสำเร็จ”	ลงมือทำวิธีที่แตกต่างเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ
	“ประโยชน์ของงานนี้กับตัวเราคืออะไร?”	ลงมือทำ เต็มทักษะความสามารถให้ตัวเอง
เมื่อทำงานแล้วไม่ได้ผลตามที่ต้องการ	“วิธีนี้ไม่ได้ เพราะอะไร และมีวิธีไหนที่ทำได้อีก หรือเราต้องหาข้อมูล หรือความคิดเห็นเพิ่ม”	เรียนรู้จากความผิดพลาด เสนอทางออกอื่น ๆ พร้อมข้อดี ข้อเสีย หาข้อมูลเพิ่มเติม ปรับวิธี ลองใหม่ ไม่ยอมแพ้
เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่รับผิดชอบ	“แล้วแผนเดิมจะเวิร์กไหม ต้องทบทวนแผนใหม่แล้ว”	ทบทวนแผนที่มี มีแผนสำรอง เปลี่ยนแผนได้ถ้ามันเวิร์กกว่า
ได้รับเป้าหมายที่สูงขึ้น	“เรามีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายนี้”	คิดต่าง ทุกทาง ประเมินผลตามแผนสม่ำเสมอ
ความต้องการของลูกค้า / ทีม สูงขึ้น	“เราทำอะไรได้บ้าง ถึงจะตอบความต้องการเหล่านั้นได้”	คิด ทำ โดยมุ่งที่ความต้องการของลูกค้า
สมาชิกในทีม เริ่มยอมแพ้กับความท้าทาย	“เราช่วยปลุกไฟให้ทีมเรารู้ต่อได้”	ตั้งคำถาม กระตุ้นให้สมาชิกคิด ให้ข้อมูล รวมถึงให้กำลังใจ
	“ถ้าเราทำสำเร็จ คนอื่นก็จะเป็นโอกาสความเป็นไปได้”	เป็นแบบอย่างของการมุ่งมั่น สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่น ๆ

Stronger : สร้างความไว้วางใจและความเคารพ (Build Trust & Respect)



หัวหน้างาน

- เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็น
- เปิดใจฟังโดยไม่ตัดสิน หรือมีคำตอบในใจ
- ถามคำถามเพื่อเข้าใจมุมมองของอีกฝ่าย
- เคารพและให้เกียรติคนที่เราทำงานด้วย

พนักงาน

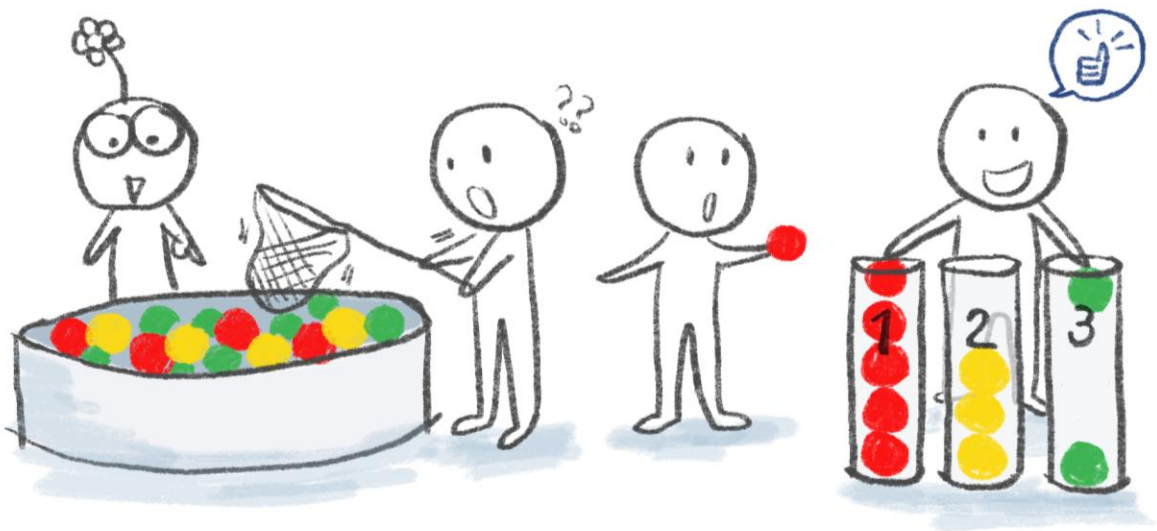
- กล่าวพูด กล่าวคุย กล่าวถาม
- เสนอความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีข้อมูล โดยไม่กระตุ้นให้เกิดความรู้สึกในทางลบ
- รับฟัง คิดตาม เมื่อได้ยินความคิดของผู้อื่น
- เปิดรับฟีดแบคเพื่อการพัฒนา

Stronger : สร้างความไว้วางใจ และความเคารพ (Build Trust & Respect)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
ในระหว่างการประชุม ความคิด	“ทุกความคิดมีค่า”	ถามกระตุ้นให้คนอื่น ๆ แสดง ความคิดเห็น เพิ่มความคิดที่ หลากหลาย
	“ความคิดดี ๆ มาจากการแลกเปลี่ยน มุมมอง”	ไม่ตำหนิ หรือต่อว่าความคิดคนอื่น หรือมีคำตอบในใจว่าอะไรคือ ดี อะไรคือไม่ดี
เมื่อมีการพูดคุย ปรัชญา ประเด็นที่อ่อนไหว	“เพราะเขาไว้วางใจ จึงกล้าพูดคุยเรื่อง เหล่านี้”	เก็บความลับที่เหมาะสม หรือ รักษาคำพูดที่ให้ไว้
ความคิดเห็นในทีมไม่ ตรงกัน	“ความคิดต่าง ไม่ใช่เรื่องผิด”	เคารพความต่าง ฟังด้วยใจเป็น กลาง ไม่พูดว่าความคิดคนอื่นไม่ ถูก หรือไม่ใช่
เมื่อความคิดของเราถูก ปฏิเสธจากคนร่วมทีม	ยอมรับอย่างเข้าใจ หากความคิดเรา ไม่สนับสนุนกับเป้าหมายที่พูดคุย	ไม่แสดงอาการไม่พอใจ และหาก มีความคิดอื่น ๆ ก็เสนอความคิด โดยไม่กลัวการถูกปฏิเสธ
ต้องให้ Feedback กัน และกัน	“Feedback จะช่วยในการพัฒนาซึ่ง กันและกัน”	ให้ Feedback ตามกระบวนการ และเปิดใจรับ Feedback โดยไม่ ตั้งแง่ต่อต้านหรือรู้สึกโกรธ
บรรยากาศในทีมมีความ ตึงเครียดเพราะสมาชิก ในทีมมีอารมณ์เชิงลบใน การทำงาน	“เห็นคนอื่นอารมณ์ร้อนแล้ว เราไม่ ต้องร้อนตาม”	สังเกต ชวนคุยอย่างระมัดระวัง พูดคุยสาเหตุ และช่วยเหลือเมื่อ ช่วยได้

Stronger : จัดลำดับความสำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ (Prioritize & Optimize Resources)



หัวหน้างาน

- จัดลำดับความสำคัญของงาน
- ทำงานที่สำคัญและเร่งด่วนให้สำเร็จ
- พิจารณาและใช้ต้นทุน ทรัพยากร หรือเวลาที่มี ให้ได้ผลลัพธ์สูงสุด
- ทำงานบนเงื่อนไขให้ได้ผลลัพธ์

พนักงาน

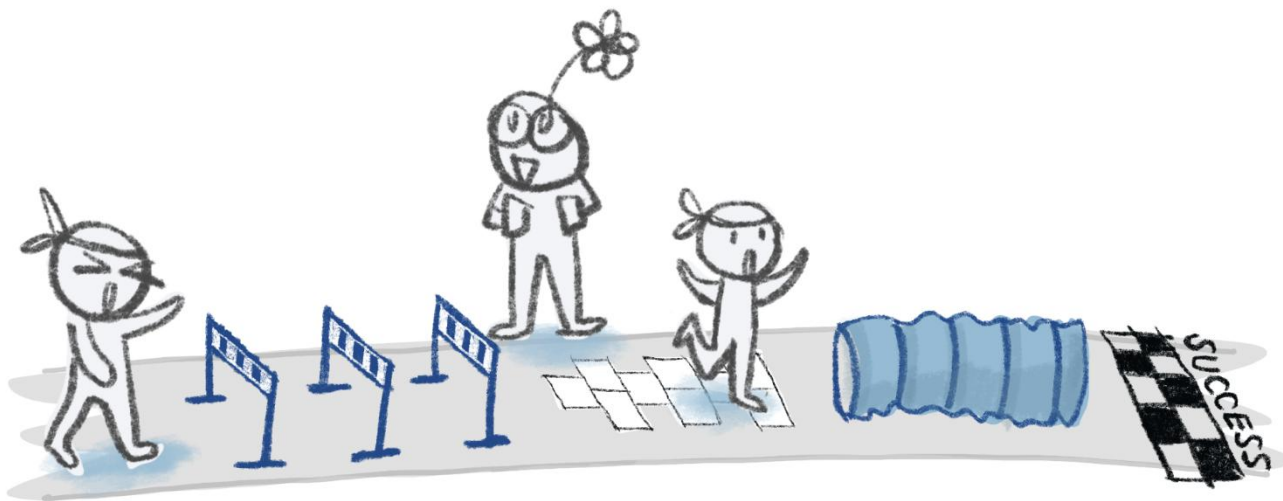
- ยึดความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ
- ทำงานโดยคำนึงถึงความสำคัญ ความเร่งด่วนของงาน
- ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

Stronger : จัดลำดับความสำคัญ อย่างมีประสิทธิภาพ (Prioritize & Optimize Resources)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
มีงานเพิ่มจากในแผนที่วางไว้	“สถานการณ์เปลี่ยนไปแล้ว ”	ประเมินผลกระทบของงานนั้น และลงมือทำทันที ในกรณีเป็นงานสำคัญ จำเป็น เร่งด่วน
มีงานที่ต้องรับผิดชอบพร้อมๆกันหลายงาน	“ต้องจัดลำดับงาน ชัดไหนต้องเสร็จก่อน ชัดไหนยังมีเวลา”	ทบทวน ลำดับของวันที่ต้องส่งมอบของงานทั้งหมด ทำแผนงาน
ทำงานบนเงื่อนไขทรัพยากรที่จำกัด	“จะใช้ทรัพยากรเงิน คน เวลา ที่มีให้ ได้ผลลัพธ์”	จัดสรรเวลา คน งบประมาณ ให้ตอบโจทย์กับงานที่สำคัญและมีผลกระทบกับเป้า
งานที่มีกระชั้นชิดกับ Deadline	“หากงานต้องสำเร็จ จะต้องทำอย่างไรในเวลาที่เหลืออยู่”	โฟกัสในการวางแผนงานและติดตามผลอย่างใกล้ชิด
งานที่ทำ มีผลเกี่ยวข้องต้องส่งต่อให้ทีมอื่นทำ	“ต้องเห็นภาพรวมว่างานเราจะพบกับใคร และความสำเร็จคือทีมงานเรา งานเขาสำเร็จไปด้วยกัน”	ส่งงานต่อให้ที่ทำงานที่เกี่ยวข้อง โดยเผื่อเวลาให้ทีมอื่น ๆ มีเวลาเพียงพอในการทำงาน

Faster : คล่องตัวและรวดเร็ว (Be agile and quick)



หัวหน้างาน

- ปรับเปลี่ยนไวไปตามสถานการณ์
- ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลอย่างรวดเร็ว
- ตอบสนองไวเมื่อเจอปัญหา
- กล้าลอง กล้าลุ่ม กล้าล้ม เรียนรู้

พนักงาน

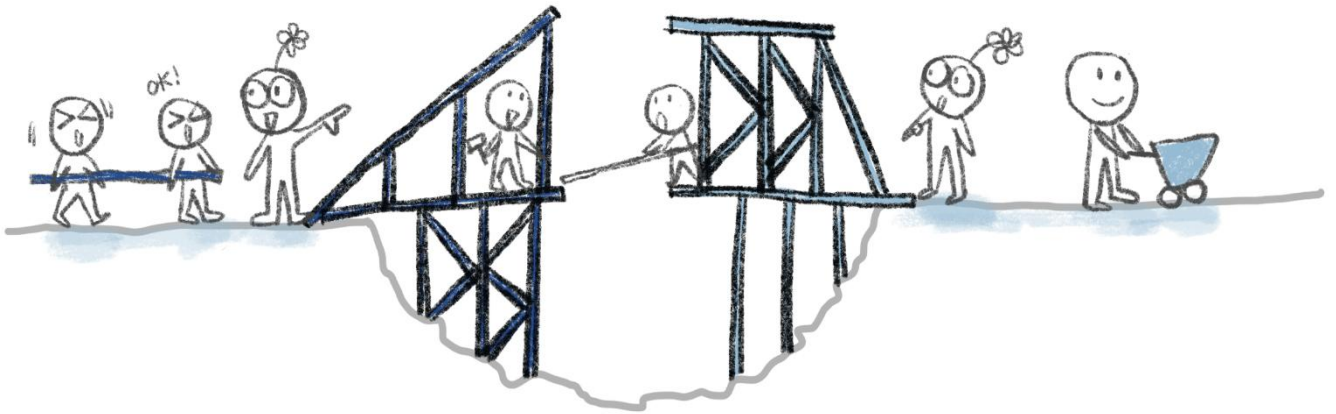
- ลงมือทำทันที
- ปรับวิธีให้ใช้เวลาน้อยลง
- ยินดีปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

Faster : คล่องตัวและรวดเร็ว (Be agile and quick)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
เจอการเปลี่ยนแปลง	“ข้อดีของการเปลี่ยนแปลงนี้คืออะไร”	ลองทำ ลองดู เรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น
ทีมเจอการเปลี่ยนแปลง	“แต่ละคนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ไหมเท่ากัน”	โน้มน้าว ให้กำลังใจ สนับสนุนให้สมาชิกรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้
ได้รับเป้าหมายใหม่	“ทำได้ ทำเลย ไม่ต้องรอ”	ลงมือทำทันที ตอบสนองว่องไว
ได้รับมอบหมายบทบาทใหม่ในการทำงาน	“จะได้เรียนรู้ อะไรจากสิ่งที่ได้มอบหมายมา”	เปลี่ยนบทบาทของตนเองให้สอดคล้องอย่างรวดเร็ว
มีการเปลี่ยนแผน หรือวิธีการ	“ตัวเองต้องปรับอะไรบ้าง ให้สอดคล้องกับแผนใหม่”	เสนอแนวทางในการปรับตัวทันที
สถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ	“การตัดสินใจนี้ต้องรู้ข้อมูลอะไร และต้องตัดสินใจภายในเมื่อไร”	ถามหรือหา ข้อมูลก่อนตัดสินใจตัดสินใจเมื่อมีข้อมูลเพียงพอ

Faster : ร่วมมือข้ามทีม (Collaborate across teams)



หัวหน้างาน

- เห็นจุดเชื่อมโยงและผลกระทบระหว่างทีม
- สนับสนุนให้เกิดการประสานงานภายในทีม
- ผลักดันให้เกิดการประสานงานระหว่างทีม
- อัปเดตข้อมูลที่เป็นประโยชน์ให้ทีมที่ทำงานด้วย

พนักงาน

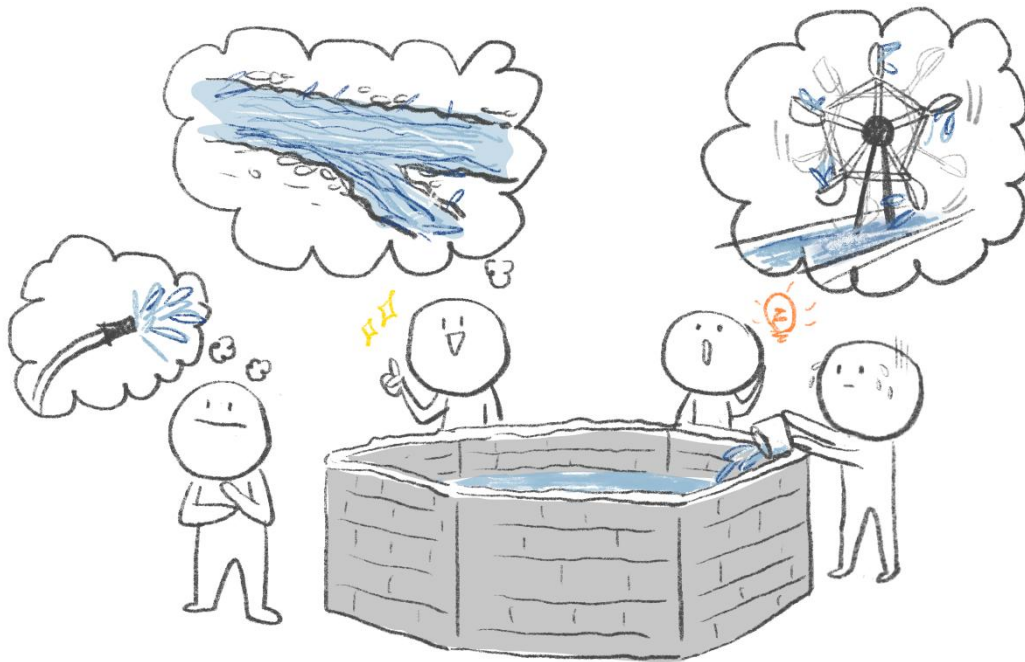
- บอกได้ว่างานของตนมีผลกับทีมอื่นที่ทำงานด้วย
- ทำงานให้ตรงเวลา ไม่ช้า ไม่เลท
- ขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น
- ช่วยเพื่อนทีมอื่นอย่างเต็มที่

Faster : ร่วมมือข้ามทีม (Collaborate across teams)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
การวางแผน KPI	“มองภาพรวม ว่าความสำเร็จเกิดจากกระบวนการ/ทีมใดมาเกี่ยวข้องบ้าง”	ตั้ง KPI ที่ถือร่วมกัน
แก้ปัญหาให้ลูกค้า (ทั้งลูกค้าภายในและภายนอก)	“ต้องประสานกับทีมใดบ้าง เพื่อทางออกให้กับปัญหา”	รวบรวมข้อมูล แบ่งหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันในการทำตามที่ตกลง
ต้องผลิตสินค้าให้ได้ตามกำหนด	“”ต้องร่วมมือกันหลายฝ่าย ถึงจะบรรลุเป้าหมายได้”	พูดคุย ตกลงวิธีการร่วมกัน รวมไปถึงอัปเดตความคืบหน้าสม่ำเสมอ
งานที่ตนทำมีผลกระทบกับทีมอื่น ๆ	“งานที่เราทำเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จภาพใหญ่”	รับผิดชอบงานของตนเอง ส่งต่อโดยมีเวลาอย่างพอเหมาะ เพื่อให้ทีมอื่นทำต่อได้
งานที่ร่วมมือกันทำแล้วสำเร็จได้เร็วขึ้น	“ต้องร่วมมือกัน แล้วจะสำเร็จร่วมกัน”	ติดต่อ พูดคุยกับผู้ที่มีส่วนร่วม พูดคุยถึงประโยชน์ที่จะสำเร็จร่วมกัน
เพื่อนร่วมงานต้องการความช่วยเหลือ	“ไม่ลังเล ลงมือช่วยเพื่อน ”	ลงมือช่วยตามบริบท และสิ่งที่ทำได้

Faster : สร้างนวัตกรรมและท้าทายสิ่งเดิม (Innovate and challenge status quo)



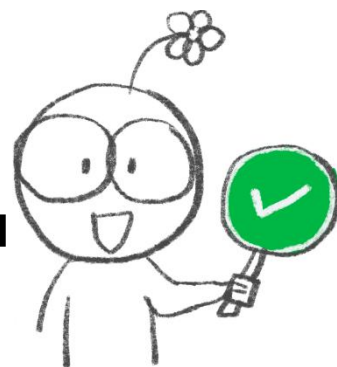
หัวหน้างาน

- สนับสนุนให้สมาชิกในทีมหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ
- เปิดโอกาสให้ทีมแสดงความคิดสร้างสรรค์
- นำความคิดมาพิจารณาและลงมือทำ
- ไม่ยึดติดกับวิธีการทำงานเดิม ๆ

พนักงาน

- ตั้งคำถามกับสิ่งที่ทำเป็นประจำว่าทำอะไรต่างไปได้บ้าง
- ทดลอง ลงมือทำวิธีใหม่ ๆ
- คิดนอกกรอบ
- หาทางทำสิ่งที่ทำอยู่ให้ดีกว่าเดิม

Faster : สร้างนวัตกรรมและท้าทายสิ่งเดิม (Innovate and challenge status quo)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
เจอปัญหาเดิมซ้ำ	ไม่คิดยึดติดกับคำว่า “เราทำแบบนี้มาตลอด”	ตั้งคำถามกับสิ่งที่เคยทำว่า “ทำไมเราต้องทำแบบนี้?” และเราทำต่างได้อย่างไร
ประชุมวางแผน	“เปิดรับความคิดใหม่ๆ ลองหาไอเดียจากคนอื่น ๆ ”	ถามคนอื่นว่า จะทำอะไรต่างออกไปเพื่อให้งานได้ดีขึ้น หรือมีคุณภาพ
ประชุมสรุปงาน	“เราเรียนรู้อะไรจากสิ่งที่ทำสำเร็จ”	เราทำอะไรต่างไปจากเดิมได้บ้าง
การทำงานในชีวิตประจำวัน	“ต้องการลอง และเรียนรู้”	เสนอขอลองทำวิธีที่แตกต่าง และเรียนรู้ทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลว
มีเทรนด์เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ	“เราเอาเทคโนโลยีอะไรมาปรับใช้ในงานเราได้บ้าง”	ทดลอง ปรับประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานให้เร็วขึ้น
เห็นจุดชะงักในการทำงาน	“ทำอย่างไรให้มันราบรื่นมากขึ้น” และมองผลในภาพรวม	เสนอและลงมือทำเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน

Better : ส่งเสริมการตัดสินใจ (Empower Decision - Making)



หัวหน้างาน

- เปิดโอกาสให้พนักงานคิดหาทางออก
- สนับสนุนให้พนักงานตัดสินใจตามความชำนาญ
- แบ่งปันความคิด ข้อมูลให้ผู้อื่นเพื่อประกอบการตัดสินใจ
- รับผิดชอบความสำเร็จของงานในภาพรวม

พนักงาน

- มีความคิดริเริ่ม
- กล้าแสดงความคิดเห็น
- รับผิดชอบงานของตนเองอย่างเต็มที่
- ตัดสินใจจากการพิจารณาข้อมูล
- ตัดสินใจเหมาะสมตามกำหนดเวลา

Better : ส่งเสริมการตัดสินใจ (Empower Decision - Making)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
การจัดลำดับ ความสำคัญของงาน	“ต้องทำงานที่ผลกระทบและตาม ขอบเขตระยะเวลาที่กำหนด”	ทำ list งานที่ต้องทำให้เสร็จ
ตัดสินใจในงานที่ รับผิดชอบ	“ตนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ”	รับผิดชอบผลของการตัดสินใจ
การแก้ปัญหาเฉพาะ หน้า	“ต้องมีข้อมูลอะไรเพื่อให้ตัดสินใจได้มี ประสิทธิภาพมากที่สุด”	ตัดสินใจอย่างว่องไว โดยมีข้อมูล เหตุผลรองรับ
การเลือกแนวทางใน การทำงาน	“ทุกคนสามารถเสนอความคิดและ ทางเลือกที่เหมาะสมกับหน้าที่งานที่เจอ”	เลือกแนวทางในการทำงาน หรือ การปฏิบัติ โดยมีข้อมูล ประกอบการตัดสินใจเลือก
การสอนงาน / มอบหมายงาน	“การสอนงาน หรือการมอบหมายงาน ต้องพิจารณาทั้งผู้รับและตัวงาน”	สอนงาน หรือมอบหมายงาน จาก การพิจารณางานและตัวบุคคล
การอนุมัติหรือไม่อนุมัติ บางอย่าง	“ผลกระทบที่ตามมาคืออะไร”	อนุมัติหรือไม่อนุมัติ ที่สามารถ บอกเหตุผล ที่มาได้
มีการร้องเรียน หรือ ต้องสื่อสารเรื่องสำคัญ ต่อ	“เราสามารถรับมือตามขอบเขตความ รับผิดชอบและความชำนาญ”	ตัดสินใจว่าเรื่องนั้นอยู่ในขอบเขต ของตนหรือควรแจ้งลำดับที่สูงขึ้น

Better : สื่อสารอย่างเปิดเผย (Communicate Openly)



หัวหน้างาน

- ส่งเสริมวัฒนธรรมความโปร่งใส
- สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเคารพซึ่งกันและกัน
- แชร์ อัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
- ให้-รับฟังข้อเสนอแนะ
- สนับสนุนการสื่อสารแบบเปิดกว้าง

พนักงาน

- สื่อสารอย่างชัดเจนและซื่อสัตย์
- สื่อสารอย่างให้เกียรติ
- ให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์
- บอกความคิดหรือความรู้สึกอย่างตรงไปตรงมา

Better : สื่อสารอย่างเปิดเผย (Communicate Openly)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
แจ้งความคืบหน้าของผลการทำงาน	“สมาชิกในทีมรับรู้ความคืบหน้าตามความจริง”	อัปเดตความคืบหน้ากับสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
Feedback เพื่อนร่วมงาน / ลูกน้อง	“การให้ Feedback ช่วยในการพัฒนาซึ่งกันและกัน”	ให้ feedback โดยพูดถึงพฤติกรรมที่สังเกตเห็น ผลของพฤติกรรมนั้น และต้องปรับเปลี่ยนอย่างไร
รายงานผลไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	“การบอกข้อเท็จจริง ทำให้หาทางออกได้ดีขึ้น”	บอกข้อเท็จจริง ข้อมูลต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา
เกิดความขัดแย้งในทีม	“เห็นต่างเป็นเรื่องปกติ”	สื่อสารตรงไปตรงมา ช่วยรักษาความไว้วางใจและป้องกันปัญหาลุกลาม
เมื่อทำผิดพลาด	“เรียนรู้ความผิดพลาด เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ”	รับฟังอย่างเป็นกลาง สื่อสารข้อเท็จจริง
แจ้งปัญหาในงานที่กระทบเป้าหมาย	“เจอปัญหาไว แก้ปัญหาได้เร็ว”	บอกความจริงโดยไม่ปกปิด เพื่อหาทางแก้ไขร่วมกันทันเวลา
ประชุมแผนงานหรือแก้ปัญหา	“เราสามารถรับมือตามขอบเขตความรับผิดชอบและความชำนาญ”	แสดงความคิดเห็นและเสนอข้อมูลหรือมุมมองที่ต่างไป

Better : มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Focus on Continuous Improvement)



หัวหน้างาน

- หาจุดพัฒนาในกระบวนการทำงาน
- ลงมือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจริง ๆ
- พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ทำให้กระบวนการทำงานได้ผลลัพธ์ดีขึ้น

พนักงาน

- พัฒนาความรู้ ทักษะตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- ยกระดับมาตรฐานการทำงาน
- หาวิธีปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเองให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ
- เปิดรับความท้าทายหรือสิ่งที่ไม่เคยทำ

Better : มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Focus on Continuous Improvement)



สถานการณ์	สิ่งที่คิด	สิ่งที่แสดงออก
ต้องรองรับเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น	“ถ้าเป้าหมายเพิ่มขึ้น กระบวนการทำงานแบบไหนที่ทำให้เป้าหมายเป็นจริง”	ทบทวนกระบวนการ, หาวิธีทำงานแบบ Lean
ต้องการกระชับกระบวนการทำงาน	“ขั้นตอนไหนบ้างที่ซ้ำซ้อน หรือไม่สำคัญ”	รีวิวกกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน
งานซ้ำ ๆ มีข้อผิดพลาดบ่อย	“อะไรคือสาเหตุของความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และวิธีแก้คืออะไร”	หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา
มีการใช้เทคโนโลยีใหม่	“ทำอย่างไรให้ใช้เทคโนโลยีได้คุ้มค่าสูงสุด”	เรียนรู้หรือ Upskill เทคโนโลยีใหม่ ๆ ลองใช้ ลองทำ
เห็นตัวอย่างความสำเร็จ/ความล้มเหลว	“นำอะไรมาปรับใช้ได้บ้าง”	ประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้ในการปรับกระบวนการทำงาน
ได้ Feedback เพื่อการพัฒนา	“เราสามารถรับมือตามขอบเขตความรับผิดชอบและความชำนาญ”	เรียนรู้จาก Feedback นำมาพัฒนาต่อยอด
มีเป้าหมายระยะยาว หรือแผนสำหรับอนาคต	“ทำอย่างไร กระบวนการทำงานจึงจะรองรับเป้าหมายในอนาคต”	พัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ

SFB ไม่ใช่แค่คำพูด... แต่เป็น "วิธีที่เรา
ทำงานทุกวัน" และคุณคือ "พลังที่ทำให้มันเกิดขึ้นจริง"