

Agile Thinking

ปรับให้ไว
รอดได้ ทุกวิกฤต



AI กำลังแข่งงาน
สงครามกำลังดุเดือด
ธุรกิจกำลังเปลี่ยนไป
Agile ช่วยให้คุณปรับตัว
และอยู่รอด

Simple & Serious → Success

หัวใจหลักแห่งแนวคิด "Agile Thinking" ที่ง่ายและไม่ซับซ้อน

ตามพ์ มงคล คงษ์ชัย

นักวิจัยระดับปริญญาเอก ผู้เชี่ยวชาญด้าน Agile, Scrum, AI และภาวะผู้นำ (Leadership)
ที่ปรึกษาธุรกิจ และผู้สอน Agile ให้กับองค์กรและมหาวิทยาลัยมากกว่า 10 ประเทศทั่วโลก



Agile Thinking

ปรับให้ไว รวดได้ทุกวิกฤต

Simple & Serious → Success

หัวใจหลักแห่งแนวคิด 'Agile Thinking'
ที่ง่ายและไม่ซับซ้อน

ตามพ์ มงคล หงษ์ชัย

นักวิจัยระดับปริญญาเอก ผู้เชี่ยวชาญด้าน Agile, Scrum, AI และภาวะผู้นำ (Leadership)
ที่ปรึกษาธุรกิจ และผู้สอน Agile ให้กับองค์กรและมหาวิทยาลัยมากกว่า 10 ประเทศทั่วโลก

Agile Thinking

ปรับให้ไว รวดได้ทุกวิกฤติ

ตามพ์ มงคล หงษ์ชัย

© ได้รับการอนุญาตจัดพิมพ์จากเจ้าของลิขสิทธิ์ตามกฎหมาย สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ. 2558 ห้ามลอกเลียนส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ มิเช่นนั้นจะถือว่าละเมิดลิขสิทธิ์และมีความผิดทางอาญา

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

มงคล หงษ์ชัย.

Agile thinking ปรับให้ไว รวดได้ทุกวิกฤติ.--กรุงเทพฯ : เช็ก, 2569.
272 หน้า.

1. การจัดการธุรกิจ. 2. การทำงาน. 3. ความคิดและการคิด. I. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN 978-616-609-322-3

ที่ปรึกษากฎหมาย อนันต์ แยมเกษร น.บ. น.ม. น.ศ.ม.
บรรณาธิการอำนวยการ สทวัสส์ เฉลิมชัยวัฒน์
บรรณาธิการบริหาร ชรอใจ คันธพรศิริ
ผู้เขียน ตามพ์ มงคล หงษ์ชัย
บรรณาธิการ กานดารินทร์ ชาตินิวัฒน์ชัย
กองบรรณาธิการ วรัญญา บาเบีย สิริพันธุ์ ศรีอรุณศักดิ์
อังสนา ปรีกษา
พิสูจน์อักษร สยมพร ภูมิคอนสาร
ออกแบบปก Cut-off
ศิลปกรรม Cut-off

จัดพิมพ์โดย



สำนักพิมพ์ เช็ก

ในเครือบริษัท เพชรประกาย จำกัด
81 อาคารเพชรประกาย ถนนเสรีไทย
แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพฯ 10510
โทรศัพท์ 0 2540 5535 # 114 โทรสาร 0 2540 5568
Homepage : <http://www.phetpraguay.com>

พิมพ์ที่

บริษัท เลิฟแอนด์ลิฟเพรส จำกัด

969 ซอยรามอินทรา 109 ถนนพระยาสุเรนทร์
แขวงบางชัน เขตคลองสามวา กรุงเทพฯ 10510

จัดจำหน่ายโดย



บริษัท อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์ จำกัด

108 หมู่ที่ 2 ถนนบางกรวย-จตุรนต์
ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย นนทบุรี 11130
โทรศัพท์ 0 2423 9999 โทรสาร 0 2449 9561-3
Homepage : <http://www.nalin.com>

ราคา 355 บาท

“Success is not final, failure is not fatal.
It is the courage
to continue that counts.”

ความสำเร็จไม่ใช่สิ่งสุดท้าย
ความล้มเหลวไม่ใช่สิ่งร้ายแรง
ความกล้าที่จะเดินหน้าต่อไปต่างหากที่สำคัญ

-Winston Churchill-

คำนำสำนักพิมพ์

.....

Agile

ไม่ใช่แค่ระบบทำงาน

แต่มันเปลี่ยนวิธีคิด

ของคนทั้งทีม

หลายปีที่ผ่านมา เราเห็น คำว่า Agile โผล่ขึ้นมาในวงการ ธุรกิจ การพัฒนา Software ไปจนถึงการศึกษายุคใหม่ บางคนเข้าใจว่า Agile คือเทคนิค บางองค์กรคิดว่า Agile คือเครื่องมือ ดิจิทัล แต่หนังสือเล่มนี้จะทำให้คุณเห็นความจริงที่ลึกกว่า และทรงพลังยิ่งกว่า

Agile ที่แท้จริงเริ่มจาก การกล้ายอมรับว่าโลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มันไม่ใช่เรื่องของ การทำบอร์ด หรือการประชุมอัปเดตตอนเช้า แต่มันคือ กระบวนการที่เปลี่ยนให้คนทำงาน...กล้าคุย กล้าฟัง กล้าปรับ เป็นการรวมทีมที่เคยทำงานแบบต่างคนต่างทำ ให้กลายเป็นระบบที่มีชีวิต

สิ่งที่น่าประหลาดใจคือ การเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่นี้เริ่มต้นจากสิ่งเล็กๆ เช่น การหยิบ Sticky-Note ขึ้นมาเขียน การหยุดเพื่อฟังคนข้างๆ ให้มากขึ้น การให้ทุกคนมีเสียงในการตัดสินใจ

หนังสือเล่มนี้ไม่ใช่ Agile แบบตำรา แต่เป็น Agile ที่เกิดขึ้นจริงในโรงเรียนไทย ธุรกิจไทย ทีมไทย ที่เริ่มต้นจากการอยากให้อะไรทุกอย่างดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการ จัดตารางเรียนของครู การทำให้ทีมในองค์กรสื่อสารกันได้โดยไม่ต้องมีตำแหน่ง มาเป็นประเด็น หรือการทำให้เด็กมีความสุขในการเรียน

คุณจะได้เห็นว่า Agile ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในบริษัทเทคโนโลยี ครูและเด็ก ตั้งแต่มัธยมก็ทำได้ โรงงานที่เคยส่งของไม่ทันก็กลับมาส่งได้ตรงเวลา ทีม HR ที่เคยหาคนไม่ได้ก็หาคนเก่งมาได้ ด้วยเครื่องมือง่ายๆ และมีหัวใจที่อยากเปลี่ยนแปลง

Agile ในหนังสือเล่มนี้จึงไม่ใช่แค่แนวทาง แต่คือ วิธีมีชีวิตอยู่ในยุคที่ทุกอย่างไม่แน่นอน และคุณจะเห็นด้วยตัวเองว่า คนธรรมดาที่เปลี่ยนโลกเล็กๆ ของตัวเองให้ดีขึ้นได้



เริ่มจาก Sticky-Note หนึ่งใบ

เริ่มจากการฟังกันมากขึ้น

เริ่มจากความกล้าที่จะลองทำอะไรใหม่ๆ



บ.ก.ปุก กานดารินทร์
บรรณาธิการ



คำนำผู้เขียน



Agile ไม่ใช่แค่แนวทางบริหารงาน...

แต่มันคือวิธีคิดของคนที่ยากรอดในโลกไม่แน่นอนครับ



ในช่วงเวลาที่โลกไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป ทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงเร็วเกินกว่าจะคาดการณ์ได้ทัน ทุกสถานะของสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และธุรกิจต่างก็เต็มไปด้วยความผันผวนที่ยากจะควบคุม เราจึงปฏิเสธไม่ได้เลยว่า เรากำลังใช้ชีวิตและทำงานอยู่ในโลกที่ไม่มั่นคง ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือมากขึ้นทุกวัน



เพราะ **โลกยุคใหม่** ไม่เคยรอใคร



และ **ไม่เคยปราณี** ผู้ที่ยืนอยู่กับที่นานเกินไป

คนที่ไม่ยืดหยุ่นพอจะถูกทิ้งไว้ข้างหลังโดยไม่ทันได้ตั้งตัว ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของกิจการ พนักงานประจำ หัวหน้าทีม หรือแม้แต่องค์กรขนาดใหญ่ที่เคยรุ่งเรือง ก็ล้วนเผชิญกับแรงกระแทกของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สิ่งที่เคยมั่นคงกลับไม่แน่นอนอีกต่อไป แผนระยะยาวที่เคยวางไว้กลับถูกปรับเปลี่ยนซ้ำแล้วซ้ำเล่า การคาดการณ์ด้วยข้อมูลเก่าไม่อาจตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภคในวันนี้ได้ และวิธีการบริหารงานแบบเดิมที่เคยใช้ได้ผลกลับเริ่มส่งผลในทางตรงกันข้าม



เรากำลังอยู่ในยุคที่**ตลาด**



สามารถเปลี่ยนทิศทางได้**ทุกสัปดาห์**

ลูกค้าเปลี่ยนใจได้**ทุกวัน** และ**ทีมงาน...**

เปลี่ยนความรู้สึกได้**ง่ายกว่า**ที่เคยเป็นมา



หากคุณยังใช้วิธีบริหารทีมแบบเดิม กำหนดคำสั่ง ควบคุมกระบวนการวางแผนจากบนลงล่างโดยไม่เผื่อช่องว่างสำหรับความไม่แน่นอน คุณอาจจะพบว่าตัวเองต้องเหนื่อยเกินจำเป็น ต้องวิ่งตามความเปลี่ยนแปลงอย่างไร้ทิศทาง และต้องเจอความท้อแท้จากการพยายามควบคุมสิ่งที่ควบคุมไม่ได้

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา คำว่า Agile ได้เริ่มถูกพูดถึงในวงกว้าง ในบริบทของการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในสายงานเทคโนโลยีและการพัฒนา Software แต่ในความเป็นจริงแล้ว Agile ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่งานในแวดวงไอที หากแต่มันคือแนวคิดในการบริหารงานและการใช้ชีวิตในโลกที่ไม่แน่นอน

Agile

คือวิธีการ ของผู้ยุคใหม่

ผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องรู้ทุกอย่าง แต่เข้าใจว่าจะสร้างเงื่อนไขอย่างไรให้ทีมสามารถก้าวไปข้างหน้าได้ด้วยตัวเอง ผู้นำที่ไม่พยายามควบคุมทุกอย่างให้เป๊ะตั้งแต่ต้น แต่สามารถออกแบบระบบให้คนทำงานปรับตัวได้ตลอดทางโดยไม่หลงลืมเป้าหมาย

Agile จึงไม่ใช่แค่ กรอบวิธีการ หรือ สูตรสำเร็จ หากแต่มันคือ ท่าทีภายในจิตใจ ของผู้ที่พร้อมยืดหยุ่น พร้อมเปลี่ยนแปลง และพร้อมร่วมมือกับผู้อื่นในสภาพแวดล้อมที่ไม่มีอะไรแน่นอนเลย

ผมตั้งใจเขียนหนังสือเล่มนี้ และจะไม่สอนคุณแค่เรื่อง Scrum หรือ Kanban ตามทฤษฎี ไม่หยุดเพียงแค่การจัดบอร์ด หรือสร้าง Daily Meeting และจะไม่ชวนให้คุณจดจำคำศัพท์เฉพาะเพื่อให้ดูเข้าใจ Agile มากกว่าคนอื่นนะครับ

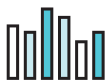
แต่หนังสือเล่มนี้ จะพาคุณย้อนกลับไป
สู่รากเหง้าของ Agile

ว่าเพราะเหตุใด แนวคิดนี้จึงเปลี่ยนทีมงานธรรมดาให้กลายเป็นทีมที่มีพลัง เปลี่ยนวิธีคิดของคนในองค์กรให้กลายเป็นผู้ร่วมสร้าง ไม่ใช่ผู้รอรับคำสั่ง เปลี่ยนแผนการทำงานให้กลายเป็นพื้นที่ทดลองเรียนรู้ และเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้กลายเป็นโอกาสในการเติบโต

สิ่งที่คุณจะได้จากหนังสือเล่มนี้ จึงไม่ใช่เพียงคู่มือการทำงานแบบ Agile แต่คือบทเรียนในการมองชีวิตและการทำงานให้ต่างไปจากเดิม เพื่อสร้างทีมที่แข็งแกร่งกว่าเดิม มีพลังมากกว่าเดิม และมีความสุขมากกว่าเดิม

หากคุณเป็นหัวหน้าทีมที่รู้สึกเหนื่อยกับการตามงาน เป็นเจ้าของกิจการที่เปื้อกับแผนที่ไม่เคยเป็นไปตามแผน เป็นคนทำงานที่อยากทำงานอย่างมีความหมายแต่ติดอยู่ในระบบที่ไม่เอื้อ หรือเป็นผู้บริหารที่รู้ว่าต้องเปลี่ยน แต่ไม่รู้จะเริ่มอย่างไร

หนังสือเล่มนี้คือจุดเริ่มต้นของคุณครับ



ดามพ์ มงคล หงษ์ชัย

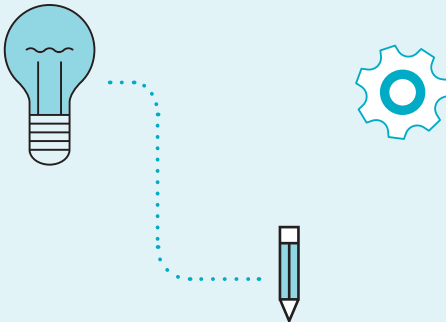
นักวิจัยระดับปริญญาเอก ผู้เชี่ยวชาญด้าน Agile, Scrum, AI และภาวะผู้นำ (Leadership) ที่ปรึกษารัฐกิจ และผู้สอน Agile ให้กับองค์กรและมหาวิทยาลัยมากกว่า 10 ประเทศทั่วโลก

สารบัญ



| | |
|---|------------|
| บทนำ | 13 |
| PART 1 ทำไมโลกใหม่ ต้องคิดใหม่ เพราะ ‘การเปลี่ยนแปลง’ คือสิ่งจำเป็น | 16 |
| บทที่ 1 ถ้าไม่ Agile คุณจะร่วง การคิดแบบเดิมไม่รอดอีกต่อไป | 17 |
| บทที่ 2 Agile ความหมายและแก่นแท้ ที่ทำตามแล้วได้ผล | 25 |
| บทที่ 3 ยังมีคนเข้าใจผิด! ทั้งที่คนธรรมดาก็ควรใช้ Agile กับชีวิตประจำวัน | 37 |
| บทที่ 4 คุณค่าของ Agile ที่ตอบโจทย์โลกยุคใหม่ | 51 |
| PART 2 จากแนวคิด สู่การลงมือทำ | 70 |
| บทที่ 5 12 ข้อปฏิบัติ เปลี่ยนทีมธรรมดาให้โตเร็วขึ้น 10 เท่าด้วย Agile | 71 |
| บทที่ 6 ใช้ Agile ยังไงให้เวิร์กในชีวิตจริง | 89 |
| บทที่ 7 เริ่ม Agile อย่างไรให้ไม่พัง รูปแบบการฝึก Agile ที่จับต้องได้ | 99 |
| PART 3 Framework ภาคใต้ Agile และ Tools | 108 |
| บทที่ 8 SCRUM : ความสำเร็จของทีมที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น จากการทำงานแบบ Scrum | 109 |
| บทที่ 9 KANBAN : การจัดการงานแบบไหลลื่น เพื่อทีมที่ไม่ล่าหลัง | 123 |
| บทที่ 10 SCRUMBAN : ผสมดีๆ ก็ Agile ได้เหมือนกัน ผสมผสาน Scrum กับ Kanban | 139 |
| บทที่ 11 SCRUM@SCALE : เมื่อองค์กรต้อง Agile ทั้งระบบ เพื่อรอดอย่างยั่งยืน | 147 |
| บทที่ 12 เครื่องมือ Agile : ตัวช่วยที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงง่ายขึ้น | 161 |

| | |
|---|------------|
| PART 4 Agile เริ่มจากคน ไม่ใช่แค่ ระบบ | 171 |
| บทที่ 13 Agile สำเร็จได้ด้วยการเข้าใจคน | 172 |
| บทที่ 14 เปลี่ยนตัวเองให้ Agile ก่อนจะเปลี่ยนทีม | 181 |
| บทที่ 15 ทำยังไงให้องค์กรคล่องตัวทั้งระบบ | 188 |
| บทที่ 16 จะดีแค่ไหนถ้าทำได้ ส่งต่อ Agile ไปให้ยังทีมอื่นๆ | 197 |
| | |
| PART 5 Agile ใช้ได้ทุกวงการ | 206 |
| บทที่ 17 HR คล่องขึ้น ถ้าใช้ Agile | 207 |
| บทที่ 18 โรงงานที่เร็วขึ้นใช้ Agile ในสายการผลิต | 217 |
| บทที่ 19 ครูและเด็กก็ Agile ได้ Agile กับการศึกษา | 235 |
| | |
| PART 6 บทสรุปสู่การเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง | 254 |
| บทที่ 20 Agile ไม่ใช่แค่ทางเลือก มันคือทางรอด ที่ต้องเริ่มทำทันที | 255 |
| | |
| รู้จักผู้เขียน | 270 |





บทนำ



องค์กรที่ไม่ Agile คือองค์กรที่เหมือน กบถูกต้ม

มีคำเปรียบเทียบกับหนึ่งที่คลาสสิกและสะท้อนภาพของการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ แต่รุนแรงได้อย่างเจ็บแสบ นั่นคือ กบที่ถูกต้มในหม้อน้ำ หากคุณโยนกบลงไป ในหม้อน้ำเดือด มันจะรีบกระโดดหนีทันที เพราะความร้อนรุนแรงเกินไปจะทน แต่ถ้าคุณวางกบลงในน้ำเย็น แล้วค่อยๆ เพิ่มความร้อนอย่างช้าๆ มันจะไม่รู้ตัวเลยว่ากำลังตกอยู่ในอันตราย กระทั่ง...มันตายโดยไม่ทันกระโดดหนี

องค์กรที่ไม่ปรับตัวก็เช่นเดียวกัน พวกเขาไม่ล้มเหลวในทันที ไม่ใช่ว่าปีนี้กำไรตกแล้วปีหน้าจะล่มสลาย แต่สิ่งที่เกิดขึ้นคือ การเสื่อมถอยทีละน้อย ที่ไม่มีใครรู้ตัว องค์กรเหล่านี้กำลังถูกการเปลี่ยนแปลงในโลกที่ธรรมาภิบาลเข้ามาอย่างต่อเนื่อง แต่เพราะยังคงมีกำไรอยู่ ยังมีรายได้อยู่ ยังดูเหมือนว่าสถานการณ์ยังควบคุมได้ พวกเขาจึงไม่ลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลง พวกเขายึดติดกับแนวทางเดิม วิธีคิดเดิม ระบบเดิมที่เคยทำให้ประสบความสำเร็จ และสิ่งที่พวกเขาไม่ทันรู้ก็คือ...น้ำในหม้อกำลังร้อนขึ้นเรื่อยๆ

เมื่อเวลาผ่านไป ความพึงพอใจของลูกค้าค่อยๆ ลดลง พนักงานรู้สึกหมดไฟมากขึ้น เสียงเงิบในห้องประชุมเริ่มกลายเป็นเรื่องปกติ การตัดสินใจช้าลง การเปลี่ยนแปลงเกิดได้ยากขึ้นและที่สำคัญที่สุด องค์กรไม่ได้ยึดหยุ่นพอที่จะรับมือกับสิ่งที่ไม่คาดฝัน

Agile จึงไม่ใช่แค่กรอบการทำงานใหม่ ไม่ใช่เครื่องมือ ไม่ใช่บอร์ดอัปเดตงาน หรือประชุมอัปเดตประจำวัน แต่คือ แนวคิดในการเอาชีวิตรอดขององค์กรในโลกที่ไม่แน่นอน

Agile คือการเรียกสติให้ผู้บริหารและทีมงานลุกขึ้นมา และยอมรับว่า... โลกไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป ก่อนที่น้ำในหม้อจะร้อนเกินกว่าจะก้าวออกมาได้ ก่อนที่จะสายเกินไป

เพราะองค์กรที่ยังไม่ตายวันนี้ อาจจะถูกกำจัดอย่างช้าๆ โดยไม่รู้ตัว

ในหนังสือเล่มนี้ ผมมีเป้าหมายที่ชัดเจน นั่นคือการยกระดับองค์กรไทยให้สามารถก้าวทันโลกในวันที่ทุกอย่างเปลี่ยนแปลงเร็วและเปลี่ยนแรงกว่าที่เคย โดยใช้ ทฤษฎี Agile ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ผ่านกระบวนการคิดเชิงโครงสร้าง และการเลือกใช้กรอบการทำงาน (Framework) ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร

ไม่ว่าจะเป็น Scrum, Kanban, Scrumban หรือ Scrum@Scale ผมจะอธิบายให้เห็นว่า Framework เหล่านี้จะส่งผลอย่างไรต่อการเปลี่ยนแปลงของทั้งองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง **การมีส่วนร่วม** จากพนักงานทุกคนในระบบ

หากพนักงานทุกคนในองค์กรสามารถเปลี่ยนวิธีคิด และเปลี่ยนวิธีทำงาน จนเกิดระบบการทำงานที่มีลักษณะ Agile อย่างแท้จริง พนักงานเหล่านั้นจะไม่เพียงแค่มองหน้าที่ประจำเท่านั้น แต่จะมีแนวคิด ความสามารถ และทักษะในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และรับมือกับสิ่งที่ไม่คาดฝันได้อย่างมั่นใจ และเมื่อคนเหล่านั้นรวมพลังกันทำงานด้วยเป้าหมายเดียวกัน สิ่งที่ต้องการจะได้รับจะไม่ใช่แค่ การอยู่รอด แต่คือ **การไปต่อ อย่างมั่นคงและต่อเนื่อง** ด้วยความยืดหยุ่นที่ฝังอยู่ในวัฒนธรรม ด้วยพลังจากทีมที่ตื่นตัว และด้วยระบบที่ไม่ได้ยึดติดกับแผน แต่พร้อมปรับเปลี่ยนอย่างมีทิศทางเสมอ

「 มาเริ่มเดินทาง
ไปด้วยกันครับ 」

**It is not the strongest
of the species that survives,
nor the most intelligent,
but the one most responsive to change.**

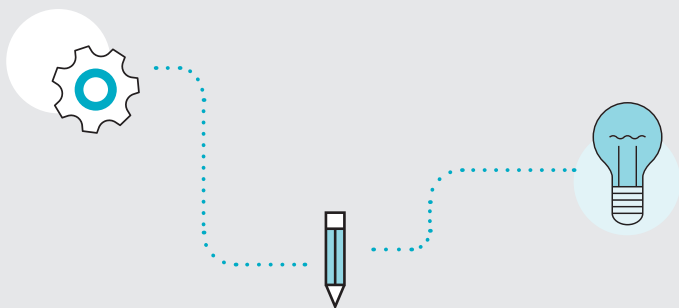
..... Charles Darwin

ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตที่แข็งแรงที่สุด
หรือฉลาดที่สุดที่จะอยู่รอด
**แต่คือผู้ที่ปรับตัวเข้ากับ
การเปลี่ยนแปลงได้ดีที่สุด**

PART 1

ทำไมโลกใหม่ ต้องคิดใหม่

เพราะ ‘การเปลี่ยนแปลง’
คือสิ่งจำเป็น



[บทที่ 1]

ถ้าไม่ Agile คุณจะร่วง การคิดแบบเดิมไม่รอดอีกต่อไป

อนาคต
เป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน...
คำพูดนี้คุณเชื่อหรือไม่

ถ้าคุณเชื่อในคำกล่าวนี้ คุณก็ต้องการ Agile แล้วล่ะครับ เพราะ Agile คือสิ่งที่จะทำให้คุณมีโอกาสอยู่รอดได้ในโลกที่ไม่มีอะไรแน่นอน และบางครั้งก็มีสิ่งที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นอย่างไม่ทันตั้งตัว เรากำลังอยู่ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงไม่ได้อ่อนๆ คืบคลานเข้ามา แต่หลายครั้งมันก็พุ่งเข้าชนเราอย่างฉับพลันในรูปแบบที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ตัวอย่างที่ชัดเจนในขณะนี้คือ สถานการณ์เศรษฐกิจที่ไม่แน่นอนเลยแม้แต่น้อย โดยเฉพาะหลังจากที่ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ประกาศขึ้นกำแพงภาษีกับประเทศไทยด้วยอัตราที่สูงขึ้น คำถามคือ เราพร้อมรับมือกับมันแล้วหรือยัง

อีกด้านหนึ่ง เทคโนโลยีอย่าง AI ก็กำลังถาโถมเข้ามาสั่นสะเทือนแทบทุกวงการของการทำงาน มันเร็วและชาญฉลาดเสียจนหลายคนเริ่มหวั่นใจว่าตนเองอาจถูกแทนที่โดย AI ในอนาคตอันใกล้ เราเคยเตรียมตัวกับการเปลี่ยนแปลงนี้แล้วหรือยัง

แม้ว่าเราจะเพิ่งผ่านพ้นวิกฤตโควิด โครonavirus ที่อาจไม่ได้ฆ่าผู้คนมากมายเท่าโรคอื่นๆ แต่มันได้ทำลายธุรกิจจำนวนมากจนสิ้นซาก หลายองค์กรต้องปิดตัว พนักงานต้องตกงาน และชีวิตของผู้คนเปลี่ยนไปอย่างไม่มีวันย้อนกลับ และตอนนี้...โรคร้ายครั้งใหม่อาจจะกำลังมา เราพร้อมกับมันหรือยัง

นอกจากโรคระบาดและเศรษฐกิจ เรายังต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในระดับภูมิรัฐศาสตร์ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างรัสเซียกับยูเครนที่ยืดเยื้อมานาน ความขัดแย้งระหว่างอิสราเอลกับปาเลสไตน์ที่เรื้อรัง ความตึงเครียดระหว่างอินเดียกับปากีสถานที่เริ่มต้นขึ้นใหม่ หรือแม้แต่ความสัมพันธ์ที่แหลมคมระหว่างจีนกับไต้หวัน ซึ่งปะทุเป็นระยะๆ หรือแม้แต่ประเทศไทยเราเองกับเพื่อนบ้านกัมพูชา



คำถาม ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือ...

เรามั่นใจแค่ไหนว่าสิ่งเหล่านี้จะไม่ลุกลาม

จนกลายเป็น **สงครามโลกครั้งที่ 3**

และถ้าเป็นเช่นนั้นจริง เราพร้อมรับมือกับมันหรือไม่



ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความผันผวนเช่นนี้ หากเรายังคงดำรงชีวิตและดำเนินธุรกิจด้วยแนวคิดแบบเดิมๆ ใช้วิธีการแบบเดิมๆ ที่อิงกับความแน่นอนและสมมติฐานเก่าๆ เราจะสามารถปรับตัวได้ทันกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นเหล่านี้หรือไม่



คำตอบนั้นชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกวัน...

Agile Thinking คืออะไร

คือ การนำเสนอ วิธีคิด และแนวปฏิบัติ ที่จะช่วยให้คุณ สามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลง และรับมือกับสิ่งที่ไม่ คาดฝันได้ เพื่อให้คุณสามารถรักษา

ความอยู่รอดของตนเอง รวมถึงพาธุรกิจของคุณให้รอดพ้นไปพร้อมกัน Agile จึง ไม่ใช่เรื่องของแฟชั่น หรือเทรนด์องค์กรที่มาแล้วก็ผ่านไป แต่มันคือเครื่องมือของ ผู้มีสติ และคือทักษะการเอาตัวรอดที่แท้จริงในศตวรรษนี้ครับ

ทำไมผมถึงเชื่อมั่นว่า

Agile ไม่ใช่แค่เรื่องของงาน

แต่มันคือ ‘ทักษะเอาตัวรอดในโลกใหม่’

หากเราเชื่อว่าเราจะสามารถเอาตัวรอดในวันที่โลกเต็มไปด้วยความไม่แน่นอนได้ ความเชื่อนั้นจะค่อยๆ หล่อหลอมให้เรากลายเป็นคนที่มองหาวิธีใหม่ๆ อยู่เสมอ และกล้าลอง กล้าทำ โดยไม่ยึดติดกับผลลัพธ์

เมื่อสิ่งที่เราทดลองได้ผลดี เราก็ทำต่อ

เมื่อไม่ได้ผล เราก็เลิกแล้วหาทางใหม่ โดยไม่รู้สึกริษหรือเสียหน้าใดๆ

นั่นแสดงว่า เรากำลังฝึกตัวเองให้
กล้าคิด กล้าทำ กล้าพลาด กล้าเรียนรู้
และฝึกตัวเองให้แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อย่าง
ต่อเนื่อง

นี่แหละคือหัวใจ
ของ Agile



คนหรือองค์กรที่ **ยึดติด** คือ คนที่ **ขี้กลัว** 
ส่วนคนหรือองค์กรที่ **ยืดหยุ่น** คือ คนที่ **กล้า** ครับ

คนที่ขี้กลัว มักกลัวทุกอย่าง กลัวที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาที่ตัวเองมี

- กลัวแม้แต่จะยอมรับว่า...ปัญหานั้นมีอยู่จริง
- กลัวที่จะต้องเสียเวลาไปหาสาเหตุ
- กลัวที่จะต้องลองเส้นทางใหม่ที่ไม่คุ้นเคย
- กลัวที่จะต้องเปลี่ยนระบบ
- กลัวที่จะล้มเหลวถ้าเส้นทางใหม่นั้นไม่สำเร็จ



และด้วยความกลัวนั่นเอง เขาจึงยอม อยู่กับจุดเดิม และ วนอยู่กับปัญหา เดิมๆ โดยไม่ไปไหน

ในทางตรงกันข้าม คนที่กล้า คือคนที่พร้อมเดินเข้าไปเผชิญกับปัญหา เขาจะค้นหาให้พบว่า ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร

ยอมรับว่าใช่ ฉันมีปัญหา และไม่ปฏิเสธความจริง

กล้าที่จะตามหาต้นตออย่างละเอียด

กล้าที่จะออกไปอ่านหนังสือ ฟังผู้รู้ หรือแม้กระทั่งเดินทางไกลเพื่อหาวิธี

ใหม่

จากนั้นก็นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาลองทำอย่างจริงจัง

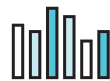
แม้จะมีอุปสรรค แม้จะต้องเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ก็ไม่ถอย ถ้าใช้ได้ ก็ทำ ต่อ ถ้าไม่ได้ผล ก็ปรับเปลี่ยนอย่างไม่ลังเล

และแม้ในวันที่ประสบความสำเร็จแล้ว คนกล้าก็ไม่ยึดติดกับความสำเร็จ เดิม พวกเขาฉลองได้ แต่ไม่หลงใหลกับความคุ้นเคย กล้าที่จะทิ้งวิธีที่เคยใช้ได้ผล เพื่อไปหาทางที่ดีกว่าเสมอ



เพราะพวกเขารู้ว่า

โลกเปลี่ยน
เราก็ต้องเปลี่ยน



Agile
Thinking

ปรับให้
สอดคล้องกับ
สภาวะจริง

21

เรื่องจริงที่วันนี้คุณต้องยอมรับแล้ว
นั่นคือ **‘วิธีคิดแบบเดิม’** ใช้ไม่ได้อีกต่อไป

ช่วงปี **2009**
ผมได้อ่าน
นิตยสารเล่มหนึ่ง
ที่พูดถึง
**ASEAN
Economic
Community (AEC)**

ซึ่งจะทำให้คนที่ทำงานใน 7
สายอาชีพหลักสามารถเคลื่อนย้าย
แรงงานในประเทศอาเซียนได้อย่าง
เสรีภายในปี 2015 หนึ่งในนั้นก็คือ
อาชีพวิศวกร ซึ่งเป็นสายงานของ
ผมเอง

ผมรู้ทันทีว่า ถ้าผมไม่ปรับตัว
ผมจะต้องโดนแย่งงานแน่นอน โดย
เฉพาะจากวิศวกรประเทศอื่นที่พูด
ภาษาอังกฤษได้ดีกว่า ผมตระหนักใน

ความเสียงนั้นทันที แต่ไม่ได้ตระหนัก สิ่งที่ผมคิดในตอนนั้นไม่ใช่ความกลัว แต่คือ
ความชัดเจน ว่าผมต้องพูดภาษาอังกฤษให้ได้โดยเร็วที่สุด ผมจึงลงทุนอย่างจริงจัง
ทั้งเงิน เวลา และความตั้งใจ สมัครเรียนโรงเรียนภาษาอังกฤษชื่อดังกลางกรุงเทพฯ
แม้ตัวเองทำงานอยู่ที่ระยอง ผมก็นั่งรถบริษัทเข้ากรุงเทพฯ ทุกเย็นวันศุกร์ เรียน
ตั้งแต่หนึ่งทุ่มถึงสามทุ่ม วันเสาร์เรียนต่ออีกตั้งแต่สิบเอ็ดโมงถึงหนึ่งทุ่ม หลังจากนั้น
ผมยังไปเดินเล่นที่ถนนข้าวสารเพื่อฝึกภาษาในสนามจริง วันอาทิตย์ก็กลับมา
เรียนอีก ตั้งแต่สิบเอ็ดโมงถึงสี่โมงเย็นแล้วก็นั่งรถกลับบ้านระยองตอนค่ำ





ผมทำแบบนี้อเนืองยาวนานกว่า **2 ปี**

และความกล้าที่จะ **ออกจากจุดสบาย**

ของตัวเองในวันนั้น

กลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญ

ที่พาผมเรียนจนถึงระดับปริญญาเอก

และได้ทำงานในประเทศสหรัฐอเมริกาในวันนี้



คำถามคือ **แล้วคุณล่ะ**

ตอนนี้ได้กำลังพยายามเตรียมความพร้อม

สู่การเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง

หรือคุณได้เผชิญกับมันมาแล้ว

มาลองนึกทบทวนกันครับ



Every accomplishment
start with the decision to try.

ทุกๆ ความสำเร็จ
เริ่มต้นจากการตัดสินใจจะทำ

-John F. Kenedy-

[บทที่ 2]

Agile ความหมายและแก่นแท้ ที่ทำตามแล้วได้ผล

Agile ไม่ได้เริ่มต้นจากการเปลี่ยนกระบวนการทำงาน หรือจากการใช้เครื่องมือใหม่ๆ แต่เริ่มต้นจาก **วิธีคิด** และ **ความเชื่อ** ว่า เราจะสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่เปลี่ยนแปลง และรับมือกับสิ่งที่ไม่คาดฝันได้^[1] เมื่อเราฝึกคิดเช่นนี้บ่อยๆ เราจะค่อยๆ พัฒนาทักษะในการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงเร็วขึ้น และไม่แค่มองเห็นเท่านั้น แต่ยังกล้าลงมือทำบางอย่างกับมันด้วย เราจะกล้าปรับตัว ถ้าได้ผลดีเราก็ทำต่อ ถ้าไม่ดีเราก็เปลี่ยนใหม่ โดยไม่รู้สึกล้มหรือเสียหน้า

กระบวนการคิดแบบนี้อะไร

ที่จะทำให้เรารอดได้จริง ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

ลองมอง กลับไปยัง ช่วงโควิด-19 ที่ผ่านมา...

หลายคนมีความเชื่อว่า ต้องรอดให้
ได้จากโรคระบาดครั้งนี้ เมื่อมีความเชื่อเช่นนั้น
แล้ว พวกเขาถึงมือปรับตัวอย่างจริงจัง เริ่ม
ตั้งแต่ใส่หน้ากาก ล้างมือ ใช้แอลกอฮอล์ หลีก
เลี่ยงที่แออัด ใช้ช้อนกลาง วิถีชีวิตเหล่านี้
ไม่ใช่เรื่องใหญ่โต แต่คือการเปลี่ยนแปลง
เล็กๆ ที่คนยอมทำ เพราะพวกเขาอยากรอด
และสุดท้ายพวกเขาก็รอดจากโรคร้ายนั้นจริงๆ

ในอีกตัวอย่างหนึ่ง ร้านอาหารหลายร้านได้รับผลกระทบหนักจากวิกฤต
โควิด แต่เจ้าของร้านบางท่านเชื่อมั่นว่า ธุรกิจต้องอยู่รอด พวกเขาไม่รอให้ลูกค้า
มาที่ร้าน แต่เปลี่ยนแนวทางทันที เริ่มขายออนไลน์ หัดถ่ายภาพ จัดโปรโมชั่น
ศึกษาวิธีทำคอนเทนต์ แม้จะเหนื่อยในตอนแรก แต่ยอดขายที่เคยตกกลับฟื้นตัว
อย่างช้าๆ และมั่นคงทั้งหมดนี้ไม่ได้เกิดเพราะโชคช่วย แต่มาจากความเชื่อ ว่า
เราต้องปรับ เพื่อให้รอด

หรือแม้แต่ในยุคปัจจุบัน ที่หลายอาชีพเริ่มได้รับผลกระทบจาก ปัญญา
ประดิษฐ์ (AI - Artificial Intelligence) หลายคนกลัวว่าตนเองจะถูกแทนที่ แต่ก็มี
อีกหลายคน ที่เชื่อว่า เราจะไม่ตกงาน ถ้าเราเรียนรู้ให้เร็วกว่า AI คนกลุ่มนี้เลือกที่จะ
เรียนรู้ AI ให้มากขึ้น ไม่ใช่เพื่อจะกลายเป็นนักวิทยาศาสตร์ข้อมูลหรือโปรแกรมเมอร์
แต่เพื่อเข้าใจว่า AI ทำอะไรได้บ้าง และจะใช้มันอย่างไรให้เป็นเครื่องมือ
แทนที่จะเป็นศัตรู และผลที่ได้คือ พวกเขาทำงานได้ดีขึ้น มีผลงานที่ชัดเจนขึ้น
และกลายเป็นคนที่องค์กรไว้วางใจมากขึ้น

