

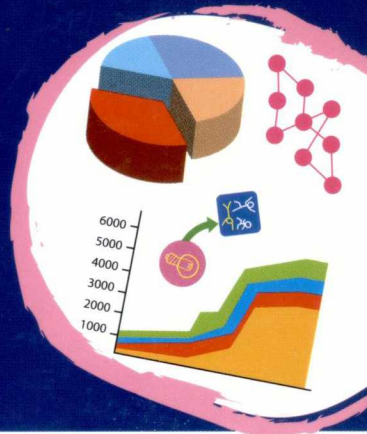
พิมพ์ครั้งที่  
8

วิชา\*\*กส-//ด  
ค้??๐0น=ะร-/-XX  
จ้๑๑ะ-วตผ++\*\*=\*\*  
ปฐ??+งง++สข๑  
(+)\*..พผฝร



# คิดด้วยภาพ

Think in Pictures



แทนที่จะต้องเสียเวลาคิดวนไปวนมา  
อยู่ในหัวสมอง  
ใช้แผนภาพช่วยถ่ายทอดทุกความคิด  
สร้าง “แผนธุรกิจ” ที่ “มองเห็นได้”  
ทันเถอะ !

โดย Nishimura Katsumi  
แปลและเรียบเรียงโดย ประวัติ เพ็ชรเจริญ



**สำนักพิมพ์ ส.ส.ก.**  
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

# สารบัญ

## บทที่ 1 ไม่ว่าอะไรก็ลองวาดเป็นภาพดู 1

1. บริษัทที่เขียนแผนธุรกิจทั้งหมดด้วยแผนภาพเท่านั้น ..... 1
  2. การสื่อสารด้วยแผนภาพ ..... 6
  3. รากฐานสำคัญในการคิดด้วยแผนภาพ ..... 19
- เรื่องเล่าของผู้เขียน (1) : แรงจูงใจที่ทำให้ผมเขียนหนังสือเล่มนี้ ..... 26

## บทที่ 2 แผนภาพพื้นฐาน 27

1. การใช้รูปทรงพื้นฐาน ..... 27
2. การใช้รูปทรงแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกัน ..... 30
3. การใช้เส้นตรงหรือลูกศรเชื่อมรูปทรงพื้นฐาน ..... 34

## บทที่ 3 แผนภาพที่ดีกับแผนภาพที่ไม่ดี 39

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แผนภาพ ..... 39
  2. ศิลปะในแผนภาพ ..... 41
  3. มาดูตัวอย่างของแผนภาพที่ไม่ดีกัน ..... 42
  4. แผนภาพที่ดีแตกต่างจากแผนภาพที่ไม่ดีอย่างไร ..... 47
- เรื่องเล่าของผู้เขียน (2) : Presentation ครั้งแรก..... 53

## บทที่ 4 คิดแบบตรรกะเพื่อให้แผนภาพ ได้รับการยอมรับมากขึ้น 55

1. สร้างนิสัยการมององค์ประกอบทั้งหมดให้ชัดเจนเสียก่อน ..... 55
2. แผนภาพทำให้ความสัมพันธ์เชิงตรรกะชัดเจนยิ่งขึ้น ..... 64  
เรื่องเล่าของผู้เขียน (3) : การจัดทำคู่มือ "One Point Manual" 75

## บทที่ 5 แผนภาพเพื่อการวิเคราะห์ 77

1. การเขียนแผนภาพโดยใช้เมทริกซ์ ..... 77
2. แผนภาพแสดงการแจกแจงองค์ประกอบของกระบวนการ ..... 85
3. การเขียนแผนภาพโดยใช้กราฟ ..... 89
4. การเขียนแผนภาพโดยใช้ภาพประกอบ ..... 92

## บทที่ 6 ขั้นตอนการสร้างแผนภาพ 97

1. ขั้นตอนการสร้างแผนภาพและหัวข้อเรื่อง ..... 97
2. **Step 1** : เลือกคีย์เวิร์ดออกมา (จับประเด็นภาพรวมของข้อมูล) 99
3. **Step 2** : ทำให้ภาพรวมมองเห็นชัดเจน ..... 106
4. **Step 3** : กำหนดและใส่องค์ประกอบแต่ละส่วนให้เรียบร้อย..... 111

## บทที่ 7 อ่านและทำความเข้าใจด้วยแผนภาพ 117

1. ลองนำเรื่องใกล้ตัวมาเขียนเป็นแผนภาพดู ..... 117
2. ลองนำบทความในหนังสือพิมพ์มาเขียนเป็นแผนภาพดู ..... 125
3. ลองนำ "บทบรรณาธิการ" มาเขียนเป็นแผนภาพดู ..... 131  
เรื่องเล่าของผู้เขียน (4) : แผ่นป้าย 3 MU ..... 138  
(MUDA, MURA, MURI)

## บทที่ 8 ก้าวข้ามอุปสรรค (Breakthrough) ด้วยแผนภาพ 139

1. การแก้ปัญหาเริ่มจากการรวบรวมข้อมูล ..... 139
2. แผนภาพเพื่อสร้างการยอมรับ ..... 140
3. ใช้แผนภาพเพื่อขยายขอบเขตความคิดสร้างสรรค์ ..... 149
4. แผนภาพเพื่อรวบรวมแผนธุรกิจให้อยู่ในกระดาษเพียงแผ่นเดียว 157

## บทที่ 9 แก้ปัญหาที่ซับซ้อนด้วยแผนภาพ 163

1. ในที่ทำงานหากพบปัญหาเหล่านี้ล่ะก็ ..... 163
2. ระดับพื้นฐาน : แผนภาพสำหรับรวบรวมความคิดเห็น ..... 164
3. ระดับกลาง : แผนภาพสำหรับการตัดสินใจที่แม่นยำ ..... 169
4. ระดับสูง : แผนภาพสำหรับปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ..... 175  
เรื่องเล่าของผู้เขียน (5) : แผนธุรกิจจำนวน 200 หน้า ..... 180

กับแผนภาพเพียง 1 แผ่น

## บทที่ 10 การใช้แผนภาพประยุกต์แบบต่าง ๆ 181

1. แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ .....	181
2. แผนภาพแสดงขั้นตอนและการเปลี่ยนแปลง .....	191
3. แผนภาพแสดงสภาพหรือสถานะ .....	195
4. แผนภาพแบบอื่น ๆ .....	199
เรื่องเล่าของผู้เขียน (6) : การเขียนแผนภาพต้องไม่โลภจนเกินไป	202

## คำทบทวนท้าย 203