COURSE OUTLINE

การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอย่างเป็นระบบ

(Systematic Leadership Development)

BANANA TRAINING

"เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเทรนนิ่ง"

วิทยากรโดย

อาจารย์ธนายุทธ สิรินุตานนท์

วิทยากรและทีปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

Banana Training and Consultancy Co.,Ltd.

97/126 Moo 12 Srinakarin Rd., Bangkaew, Bangplee, Samutprakan 10540

Hotline: 080-626-9565, 090-984-2910 Tel/Fax: 02-001-8310 ID Line: 0991922552

www.thanayut.com www.bananatraining.com

หลักการและเหตุผล

- องค์การจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่องค์การควรลงมือดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้นำระดับต้นและระดับกลาง เปรียบได้กับ **"หัวหน้างาน"** ที่มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้นถ้าหัวหน้างานมีภาวะความเป็นผู้นำสูงขึ้น ย่อมส่งผลให้การบริหารปกครองลูกน้องทำได้ง่ายขึ้น และส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทีมงานและความสำเร็จขององค์กร

- ในการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหัวหน้างานไม่มี "ภาวะความเป็นผู้นำ" หรือเป็นหัวหน้าแค่หัวหน้าตาม "ตำแหน่ง" การทุ่มเทการทำงานย่อมมีข้อจำกัด ดังนั้นการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำของหัวหน้านั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากลูกน้องจะให้ความร่วมมือและทุ่มเทในการทำงานด้วยความเต็มใจ โดยการทุ่มเทดังกล่าวเกิดมาจากการที่ลูกน้องยอมรับในพฤติกรรมของหัวหน้า ซึ่งทุก ๆ พฤติกรรมที่แสดงออกจะส่งผลต่อ "ความน่าเชื่อถือ" หรือ "ความศรัทธา"

- การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ สามารถพิจารณาพัฒนาได้ใน 4 มิติของการนำ ดังนี้
  - การนำตนเอง (Leading yourself)
  - การนำผู้อื่น (Leading others)
  - การนำองค์กร (Leading organization)
  - ระบบการจัดการ (Management system)

- การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำต้องเริ่มต้นที่ "การนำตนเอง" เพื่อเป็นพื้นฐานของ "การนำคนอื่น" โดยผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างานเป็นผู้นำที่นำพาทีมงานหรือลูกน้อง ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการบรรลุขององค์กร (ผลกำไรที่น่าพึงพอใจ) ดังนั้นแนวทาง "การนำองค์กร" จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน ตลอดจนผู้บริหารต้องหล่อหลอมให้บุคลากรในองค์กรมีค่านิยม (Value) ที่เหมือนกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ในท้ายที่สุดการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำนั้นอยู่ภายใต้กฎแห่งการสะสม (The Law of Process) และกฎแห่งการฝึกฝน (The Law of Practice) จึงจะก่อให้เกิดความยั่งยืนของภาวะความเป็นผู้นำ

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร
- เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงพฤติกรรมที่มีผลต่อการสร้างความน่าเชื่อถือในตัวผู้นำ (กรณีศึกษา)
- เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้หลักการ ทักษะ และคุณลักษณะสำคัญในการนำตนเองและผู้อื่น
- เพื่อให้ผู้เรียนมีหลักการและแนวทางในการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ โดยเรียนรู้จาก 4 - Dimensional Leadership Development Model (4 มิติของการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ)
- เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของกฎเหล็กแห่งการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ และเกิดแนวการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน

รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร (Day I เรียนรู้การนำตนเองและผู้อื่น)

- พื้นฐานการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอย่างเป็นระบบ
  - หัวหน้าแบบ “ตำแหน่ง” กับหัวหน้าแบบ “ผู้นำ
  - *“ความน่าเชื่อถือ”* หรือ *“ความศรัทธา”* กุญแจของผู้นำ
  - หลักการสำคัญ 2 ประการของการสร้าง *“ความน่าเชื่อถือ”*
  - ความหมายของภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership)
  - 4 - Dimensional Leadership Development Model
- การพัฒนาความเป็นเป็นผู้นำของหัวหน้างาน
  - 4 มิติของการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ
    - การนำตนเอง (Leading yourself)
    - การนำผู้อื่น (Leading others)
    - การนำองค์กร (Leading organization)
    - ระบบการจัดการ (Management system)
  - ความสามารถในการนำตนเอง (Leading yourself)
  - ข้อคิด 5 ประการของการสร้างความเชื่อมั่น
  - ตัวอย่างเรียนรู้ของความสามารถในการนำตนเอง
  - ตัวอย่างพฤติกรรมที่ทำลาย *“ความน่าเชื่อถือ”* ของผู้นำ
  - Workshop I: การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ
  - บทสรุปของการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ
- การพัฒนาความเป็นเป็นผู้นำของหัวหน้างาน
  - กรณีศึกษา: ความสำคัญของภาวะความเป็นผู้นำ
  - ความสามารถในการนำผู้อื่น - คนเก่ง (Leading others)
    - ความสามารถในการแก้ปัญหา (ความชำนาญในงาน)
    - ความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น
    - ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกระดับ
    - ความสามารถในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผล
    - ความสามารถในการสื่อสารสร้างพลังงานเชิงบวก
  - ความสามารถในการนำผู้อื่น - คนดี (Leading others)
    - ความซื่อสัตย์และความมีคุณธรรม
    - ความใจกว้างและการมีน้ำใจ
    - ความปรารถนาให้องค์กรเติบโต
  - Workshop II-III: คำถามเพื่อพัฒนาการนำผู้อื่น (Coaching Question)
  - การนำองค์กรด้วยระบบการจัดการ (Introduction)
- กฎเหล็กแห่งการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ
  - กฎแห่งการสะสม (The Law of Process)
  - กฎแห่งการฝึกฝน (The Law of Practice)
- การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน
  - เรียนรู้ธรรมชาติของการพัฒนาภาวะผู้นำ
  - เป้าหมายที่แท้จริงของการพัฒนาภาวะผู้นำ

VISION, MISSION, OBJECTIVES
COLTURE, VALUES & CORPORATE
PERFORMANCE

ORAGANIZATION CONTEXT

REVIEW AND AWARENESS
การทบทวนและการตระหนักรู้ตนเอง

CHALLENGING GOAL SETTING
การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย

ABILITY AND MOTIVATION TO LEARN
ความสามารถและแรงจูงใจในการเรียนรู้

LEADER DEVELOPMENT
การพัฒนาผู้นำ

LEADERSHIP DEVELOPMENT
การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ

VISION
MISSION
OBJECTIVES
COLTURE, VALUES
CORPORATE PERFORMANCE

ความสามารถในการส่งเสริมการทำงาน
(การบริหารผลการปฏิบัติงาน)
- การคิดและทำอย่างมีกลยุทธ์
- ทักษะในการจัดการ

(นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง)
- ความคิดแบบ Design thinking
- การริเริ่มและการเปลี่ยนแปลง

ความสามารถในการนำผู้อื่น
(ความน่าเชื่อถือ)
- คนเก่ง
  > ทักษะ 5 เรื่องที่สำคัญ
- คนดี
  > ซื่อสัตย์และคุณธรรม
  > มีน้ำใจและใจกว้าง
  > ปรารถนาให้องค์กรเติบโต

ความสามารถในการจัดการตนเอง
- ความเชื่อมั่นในตนเอง
  > การรู้จักตนเอง
  > ความสามารถในการเรียนรู้

MODEL I : 4 DIMENSIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT

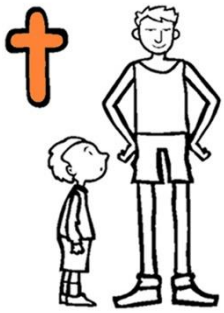
เครดิตข้อมูล : พัฒนาจาก ภาวะผู้นำ (รศ.ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล)
: Velsor & McCauley (2004)
: The Center for Creative Leadership (CCL)

BANANA Training & Consultancy

5 รูปแบบการอบรม

อ.ธนายุทร สิรินุตานนท์

1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Leaning)



- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญ และสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนได้ทันที

2 การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

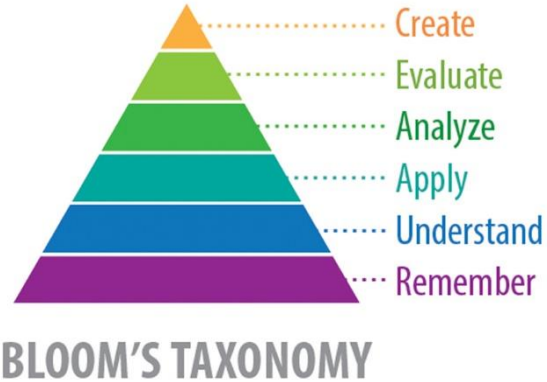
กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง

*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

-การสร้างสรรค์ (Creat)
-การประยุกต์ (Apply)
-การประเมินผล (Evaluate)
-การเข้าใจ (Understand)
-การวิเคราะห์ (Analyze)
-การจำ (Remember)



5 รูปแบบการอบรม

อ.ธนายุทร สิรินุตานนท์

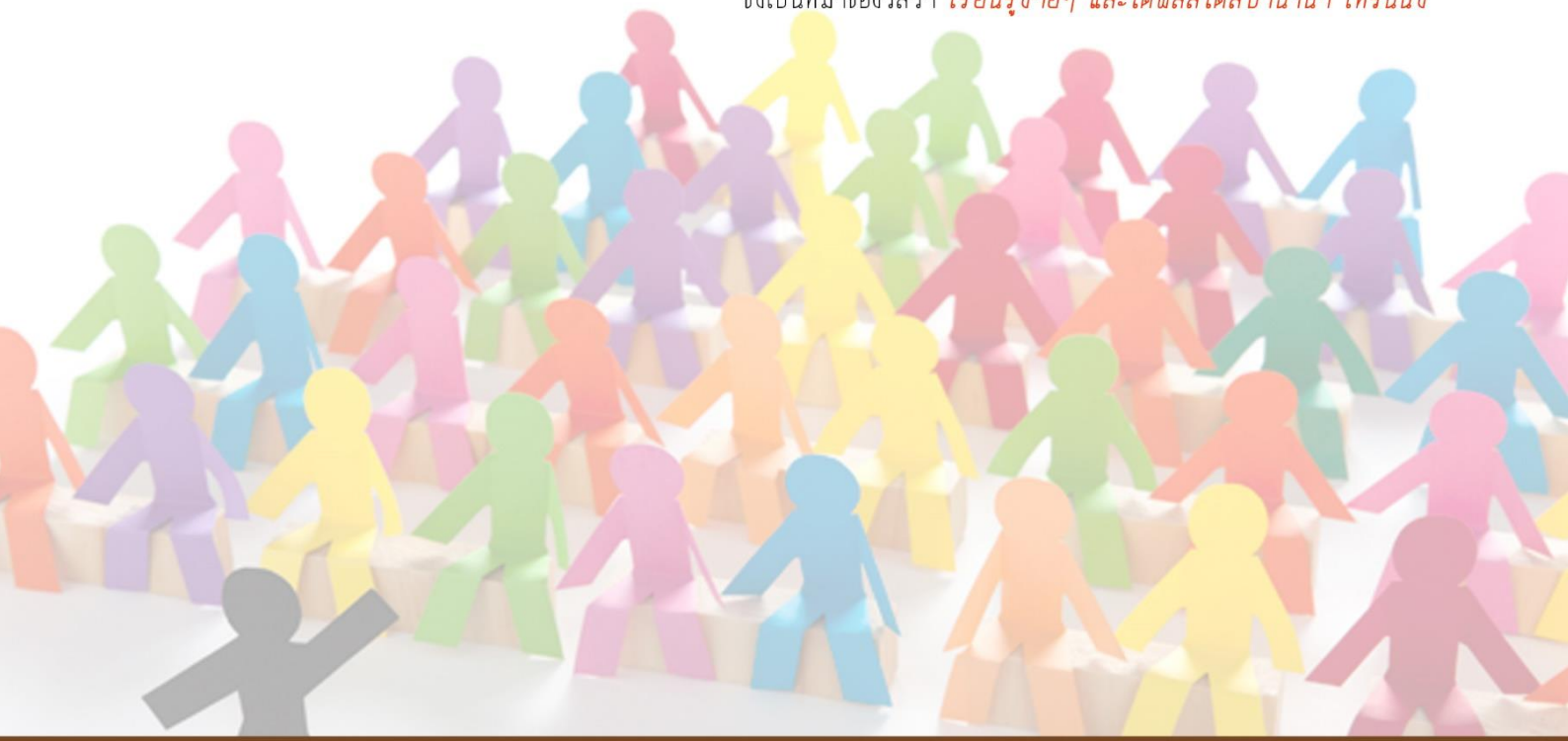
BANANA Training & Consultancy

4 การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง

- การบรรยาย 40-50% : เนื้อหาตามทฤษฎีและยกตัวอย่างที่มีความสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการนำไปปรับใช้ด้วยตนเอง
- Workshop 20% : กระตุ้นให้เกิดการสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง (Coaching Process)
- กรณีศึกษา 0-20% : สร้างบรรยากาศการวิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษาและแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- Activity 0-40% : การทำกิจกรรมที่ต้องใช้เครื่องมือสำหรับแก้ปัญหา (Problem Solving Devices) ในหลักสูตรหมวดการคิด (Thinking) โดยลงมือปฏิบัติบนโจทย์ที่ถูกกำหนดด้วยผู้เรียนเอง และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- Role Playing 0-20% : การแสดงบทบาทตามเหตุการณ์ที่กำหนดให้ เป็นการทบทวนและประยุกต์ใช้ความรู้ที่เรียนมา
- อื่นๆ 0-30% : กิจกรรมที่สอดคล้องและเหมาะสมกับหลักสูตร เช่น กิจกรรมรับฟังคู่สนทนาผ่านการเล่าเรื่อง (Telling my story), กิจกรรมแบ่งลักษณะนิสัยของมนุษย์ (สัตว์ 4 ทิศ), กิจกรรมสุนทรียสนทนา (Dialogue) หรือกิจกรรมเรียนรู้การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5 การเรียนรู้แบบไม่ตึงเครียด สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ จูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ ผู้เรียนต้องรู้สึกผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียดในการอบรม (คลื่นสมองมีความถี่อยู่ในช่วงอัลฟ่า Alpha) ดังนั้นก่อนเรียนจึงมี "กิจกรรมปรับคลื่นสมองก่อนการเรียนรู้" ซึ่งเป็นที่มาของวลีว่า *"เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผลสไตล์บานาน่า เทรนนิ่ง"*



โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่ของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำถามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชชิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalzation)

2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) พร้อมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับจูงใจให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้สึกผ่อนคลาย ไม่เครียด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการเรียนรู้อย่างสูงสุด
- การบรรยายมีการสอดแทรกกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น

3 เวิร์คช็อปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Workshop)

- ผู้เรียน/กลุ่ม ทำกิจกรรม Workshop
- Workshop จัดทำในรูปแบบของกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process)

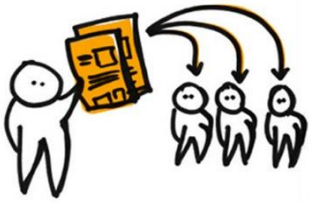
4 วิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน (Case Study)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ตัวแทนกลุ่มแบ่งปันผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

5 กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร (Activity)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อทำกิจกรรม
- ผู้เรียนร่วมแบ่งปันกิจกรรมหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

6 ผู้เรียนแชร์ความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม



- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ของรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่ออกมาแชร์ความรู้สึก(สงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)