

COURSE OUTLINE

การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับหัวหน้างาน (Strategic Management for Supervisors)



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเกรนนิ่ง”



วิทยากรโดย
อาจารย์ธนายุทธ สิริनुตานนท์
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

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.bananastraining.com

หลักการและเหตุผล

- ❖ ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบัน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมการผลิตและโลจิสติกส์ที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทบาทของหัวหน้างาน (Supervisor) ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการควบคุมงานให้เป็นไปตามแผนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องพัฒนาไปสู่การเป็น “ผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับหัวหน้างาน” ที่สามารถมองภาพรวมขององค์กร เข้าใจทิศทางธุรกิจ และตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- ❖ อย่างไรก็ตาม จากการปฏิบัติงานจริงพบว่า หัวหน้างานจำนวนมากยังคงทำงานในระดับ “การคิดเชิงปฏิบัติการ (Operational Thinking)” เป็นหลัก โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การทำงานให้เสร็จตามหน้าที่ และการตอบสนองต่อสถานการณ์เร่งด่วน ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดสำคัญ เช่น การไม่สามารถมองเห็นความเชื่อมโยงของปัญหาในภาพรวม การแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุ การจัดลำดับความสำคัญของงานที่ไม่สอดคล้องกับผลกระทบเชิงธุรกิจ และการไม่สามารถเชื่อมโยงตัวชี้วัดผลงาน (KPI) กับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ❖ หลักสูตร “การจัดการเชิงกลยุทธ์สำหรับหัวหน้างาน (Strategic Management for Supervisors)” จึงถูกออกแบบขึ้นเพื่อพัฒนาหัวหน้างานให้สามารถยกระดับวิธีคิดจาก “การทำงานตามหน้าที่” ไปสู่ “การคิดและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์” โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Activity-Based Learning (ABL) ที่ผสมผสาน Simulation, Case Study และ Workshop ที่อ้างอิงสถานการณ์จริงในบริบทของการปฏิบัติงาน
- ❖ ผู้เข้าอบรมจะได้ฝึกวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ (System Thinking) เข้าใจความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ รูปแบบ และโครงสร้าง (Event → Pattern → Structure) สามารถระบุสาเหตุรากแท้ของปัญหา (Root Cause) ตลอดจนพัฒนาทักษะการจัดลำดับความสำคัญของงานและการตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัด (Decision under Constraint) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์องค์กรสู่การปฏิบัติงานประจำ (Strategy → KPI → Daily Action) และจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (One-Page Strategic Action Plan) ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในหน้าที่งานทันที
- ❖ หลักสูตรนี้จึงไม่เพียงมุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจเชิงทฤษฎี แต่เน้นการเปลี่ยนแปลง “วิธีคิด” และ “วิธีทำงาน” ของหัวหน้างาน เพื่อให้สามารถสร้างผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กรได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจความแตกต่างระหว่างการคิดเชิงปฏิบัติการและการคิดเชิงกลยุทธ์ (Operational vs Strategic Thinking) และสามารถปรับมุมมองการทำงานได้อย่างเหมาะสม
- ❖ เพื่อพัฒนาความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กรและเชื่อมโยงงานที่รับผิดชอบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Big Picture Thinking & Strategic Alignment)
- ❖ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ ระบุสาเหตุรากแท้ และเข้าใจความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ในงาน (System Thinking & Root Cause Analysis)
- ❖ เพื่อเสริมสร้างทักษะในการจัดลำดับความสำคัญของงานและการตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Strategic Prioritization & Decision Making under Constraint)
- ❖ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับงานจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน้าที่งานได้ทันที (Actionable Strategic Plan & Work-to-Strategy Alignment)



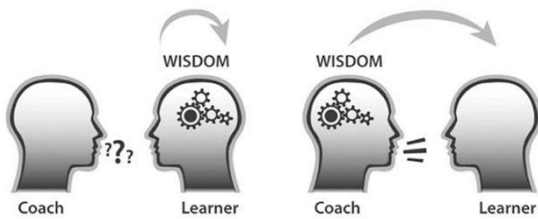
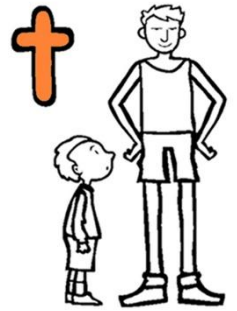
รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- ➡ Module 1: จาก Supervisor สู่ Strategic Supervisor
 - การคิดเชิงปฏิบัติการ vs การคิดเชิงกลยุทธ์ (Operational vs Strategic Thinking)
 - การมองภาพรวมขององค์กร (Big Picture Thinking)
 - ตัวชี้วัดผลงาน vs ผลกระทบเชิงกลยุทธ์ (KPI vs Strategic Impact)
 - Workshop I: “The Busy Supervisor Game”
 - ◆ จำลองสถานการณ์หัวหน้าที่ “งานล้น แต่ผลงานไม่ดีขึ้น”
 - ◆ แจก Task Card
- ➡ Module 2: System Thinking for Strategic Decision
 - ตัวอย่างการฝึกคิดเชิงระบบเพื่อตัดสินใจแบบกลยุทธ์
 - วิเคราะห์ปัญหาด้วยโมเดล เหตุการณ์ → รูปแบบ → โครงสร้าง (Event → Pattern → Structure)
 - สาเหตุรากแท้ vs อาการของปัญหา (Root Cause vs Symptom)
 - Case Study: “Warehouse Delay Case”
 - Workshop II: แก้ปัญหาแบบกลยุทธ์ด้วยความคิดเชิงระบบ
- ➡ Module 3: การจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
 - เมทริกซ์ผลกระทบกับความพยายาม (Impact vs Effort Matrix)
 - งานเร่งด่วน vs งานสำคัญ (Urgent vs Important – Eisenhower Matrix)
 - การตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัด (Decision under Constraint)
 - Workshop III: “Supervisor Decision Lab”
 - Output ของ Workshop III
 - ◆ แผนผังลำดับความสำคัญของงาน (Priority Map)
 - ◆ เหตุผลประกอบการตัดสินใจ (Decision Rationale)
- ➡ Module 4: การเชื่อมกลยุทธ์กับการทำงานประจำ
 - กลยุทธ์ → ตัวชี้วัด → การปฏิบัติงานประจำ (Strategy → KPI → Daily Action)
 - แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ 1 หน้า (One-Page Strategic Action Plan)
 - การจัดแนวเป้าหมายขององค์กรสู่หน้างาน (Alignment: Top → Middle → Frontline)
 - Workshop IV: “My Work to Strategy”
 - Output ของ Workshop III
 - ◆ แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ 1 หน้า
 - ◆ การเชื่อมโยงปัญหาหน้างานกับเป้าหมายองค์กร (Work-to-Strategy Alignment)



1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญและสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนได้ทันที



2 การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

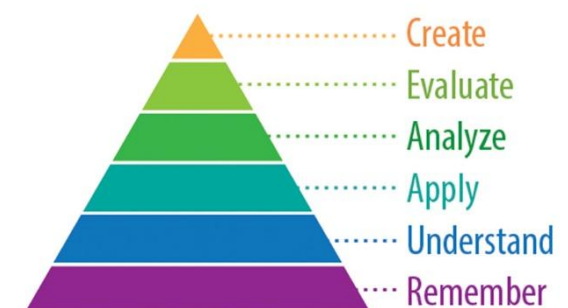
3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง



*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้อาประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

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



BLOOM'S TAXONOMY



4 การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง



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

การเรียนรู้แบบไม่ตึงเครียด สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ จนใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5

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



โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

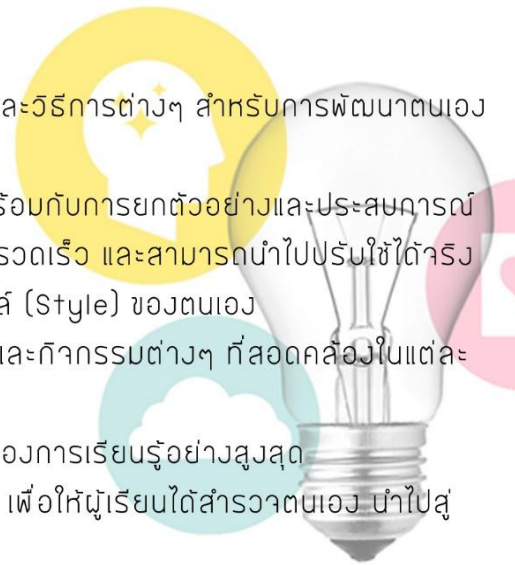


1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่ของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำถามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชซิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization)

2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

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



3 เวิร์คช็อปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Workshop)

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

4 วิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน (Case Study)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ตัวแทนกลุ่มแบ่งปันผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน



5 กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร (Activity)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อทำกิจกรรม
- ผู้เรียนร่วมแบ่งปันกิจกรรมหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

6 ผู้เรียนแฮร์ความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ของรางวัลพิเศษสำหรับผู้ออกมาแฮร์ความรู้สึก (สงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

