

# การบริหารการเปลี่ยนแปลง

## (Change Management)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



วิทยากรประจำสถาบัน

### 8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

## การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

LE 1.12

- ระยะเวลาอบรม 1 วัน
- หลักสูตรนี้เหมาะกับพนักงานทุกระดับ

### หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงเป็นธรรมชาติที่ต้องเกิดขึ้น ของสภาพแวดล้อม เป็นสภาพการณ์ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การเปลี่ยนแปลงมีอัตราเร็วและช้า มีปริมาณการเปลี่ยนแปลงมากและน้อย นั้นย่อมหมายถึง “การไม่มีอะไรคงที่แน่นอนในระบบ” ดังนั้นองค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อม ย่อมต้องการเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นเดียวกัน ทั้งจากภายในตัวองค์กรและต้องเปลี่ยนแปลงไปตามผลกระทบที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป้าหมายสำคัญคือผู้บริหารต้องเห็นความสำคัญและเข้าใจแนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลง สามารถเปลี่ยนแปลงระบบภายในขององค์กร เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

โดยธรรมชาติเมื่อระบบมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้น ย่อมมีผู้ที่ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง แต่โดยส่วนใหญ่จะไม่เห็นด้วย ผลที่ตามมาคือเกิดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ซึ่งอาจจะเกิดโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม ดังนั้นเพื่อลดแรงต่อต้าน ผู้บริหารต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจกับสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงใช้แนวทาง Action Research เป็นวิธีการที่เน้นวิจัยปัญหาการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน และวิธี Action Research มีความเหมาะสมกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนล่วงหน้า ซึ่งมีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

- การวิจัยความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง (ใช้การวิเคราะห์ด้วยตัวแบบ McKinsey 7s Model)
- การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดปัญหา
- การระดมสมองกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกลยุทธ์
- การดำเนินการตามกลยุทธ์
- การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง

### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนมองเห็นความสำคัญและเข้าใจแนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลง และสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกองค์กร
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถระบุสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับการบริหารการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- เพื่อให้ผู้เรียนมีกระบวนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ด้วยการเรียนรู้จากวิธีการ Action Research ที่เน้นการวิเคราะห์ข้อมูลและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

### รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

#### พื้นฐานและความเข้าใจต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- Pre – Test: แบบทดสอบความรู้ก่อนการเรียนรู้
- ความจำเป็นต่อการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง
- ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Forces) ต่อการเปลี่ยนแปลง
- ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Forces) ต่อการเปลี่ยนแปลง
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน
- การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกและใน
- ประเภทของการเปลี่ยนแปลง & การวางแผนรับมือ
- Case Study I: การวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง

#### การบริหารการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

- สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงระดับบุคคล
- สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงระดับกลุ่มและองค์กร
- แนวทางลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
- Case Study II: การวิเคราะห์สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

#### กระบวนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง

- การกำหนดผู้รับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
- การดำเนินการเปลี่ยนแปลงแบบ Action Research
  - การวิจัยความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงด้วย McKinsey 7s Model
  - การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดปัญหา
  - การระดมสมองกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกลยุทธ์
  - การดำเนินการตามกลยุทธ์
  - การประเมินผลของการเปลี่ยนแปลง
- การกำหนดกลยุทธ์ค่าตอบแทนเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
- Case Study III: การดำเนินการเปลี่ยนแปลงแบบ Action Research

#### การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Introduction)

- ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
- คุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้
- ความสำคัญของความคิดเชิงระบบ (System Thinking)
- แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management)





# 5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



☎ 080-626-9565  
✉ sale@bananatraining.com  
🌐 www.bananatraining.com

## 1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

## 2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

### ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

### ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

### ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

## 3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ "จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง"



## 4.Coaching (โค้ชซิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จิตวิทยาการบริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะการโค้ชและกระบวนการโค้ชซิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

## 5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



## โครงสร้างการฝึกอบรม

### COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับทัศนคติมุมมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan