



ชื่อหลักสูตร (ภาษาไทย): ศิลปะการครองใจและการแก้ปัญหาเชิงระบบสำหรับหัวหน้างาน

ชื่อหลักสูตร (ภาษาอังกฤษ): Empathic Leadership & Systematic Problem Solving

หลักการและเหตุผล (Introduction & Value Proposition)

ในอุตสาหกรรมการผลิตและการดำเนินงานที่ต้องอาศัยทักษะเชิงเทคนิค บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็น "หัวหน้างาน" (Supervisor) มักเป็นวิศวกรหรือช่างเทคนิคที่มีความเชี่ยวชาญหน้างาน (Hard Skills) อย่างยอดเยี่ยม แต่ความท้าทายสำคัญที่องค์กรมักเผชิญคือ หัวหน้างานเหล่านี้มักคุ้นเคยกับการจัดการ "เครื่องจักรและระบบ" มากกว่าการบริหาร "คน" ทำให้เกิดปัญหาการสื่อสารที่แข็งกระด้าง ขาดศิลปะในการประนีประนอม และเมื่อเกิดปัญหาในกระบวนการผลิต ก็มักจะใช้วิธีแก้ปัญหาแบบเฉพาะหน้า (Firefighting) ขาดการมองภาพรวมอย่างเป็นระบบ

หลักสูตรนี้จึงถูกออกแบบมาเพื่อ "พลิกโฉม" หัวหน้างานสายวิศวกรรมและช่างเทคนิค ให้มีทักษะการบริหารคน (Soft Skills) ควบคู่ไปกับตรรกะการทำงานที่เฉียบคม โดยประยุกต์ใช้โมเดลระดับผู้นำของ John C. Maxwell เพื่อสร้างการยอมรับจากทีมงาน ผสานกับศาสตร์การคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การวิเคราะห์รากเหง้าปัญหา (RCA) และการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อให้หัวหน้างานสามารถวิเคราะห์ต้นตอของปัญหาสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง และนำพาทีมไปสู่ผลลัพธ์การผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและยั่งยืน

1. ข้อมูลทั่วไปของหลักสูตร

- **ประเภทการฝึก:** การยกระดับฝีมือ (Up-skilling)
- **ระยะเวลาการฝึก:** 2 วัน รวมเป็นเวลา 12 ชั่วโมง (แบ่งเป็นภาคทฤษฎี 4 ชั่วโมง และภาคปฏิบัติ 8 ชั่วโมง)
- **กลุ่มเป้าหมาย:** หัวหน้างาน (Supervisor), วิศวกรหน้างาน, ช่างเทคนิคอาวุโส หรือผู้ที่เตรียมตัวขึ้นเป็นหัวหน้างานในสายการผลิต จำนวน 20-30 ท่าน
- **วัตถุประสงค์หลักของการฝึก:**
 1. เพื่อให้หัวหน้างานเข้าใจบทบาทการเป็นผู้นำที่สร้างอิทธิพลและครองใจทีมงาน เน้นกว่าการใช้อำนาจตามตำแหน่ง
 2. เพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสารที่เน้นความเข้าใจมนุษย์ (Empathy) และการประเมินตนเองเพื่อลดความขัดแย้งหน้างาน
 3. เพื่อสร้างกระบวนการคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) ในการจำแนก แก้ไขปัญหา และวางแผนปฏิบัติการในกระบวนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ
- **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Learning Outcomes):**
 - **ความรู้ (Knowledge):** เข้าใจระดับการเป็นผู้นำของ John C. Maxwell และเข้าใจขั้นตอนของการคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ
 - **ทักษะ (Skills):** สามารถวิเคราะห์คนผ่านแบบประเมิน DISC, มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง, และสามารถใช้เครื่องมือ RCA, Mindmap และ Design Thinking ในการหาทางออกที่ทำได้จริง
 - **เจตคติ (Attitudes):** ปรับเปลี่ยน Mindset จากผู้สั่งการสู่การเป็นผู้นำที่สนับสนุนทีมงาน และมีทัศนคติเชิงบวกต่อการแก้ปัญหาร่วมกับผู้อื่น

2. โครงสร้างและเนื้อหาหลักสูตร (Instructional Methodology)

การอบรมเน้นรูปแบบ Experiential Learning (การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์) โดยมีสัดส่วนการปฏิบัติและ Workshop เป็นหลัก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างยั่งยืน



Njoy Learning People Co.,LTD.

บริษัท เอ็นจอย เลิร์นนิ่ง พีเพิล จำกัด

3/1 ซอยวิจิตรธรรมสาริต 44 สุขุมวิท 101/1 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพฯ 10260

เลขประจำตัวผู้เสียภาษี 0105561179771

วันที่ 1: ผู้นำที่ครองใจและทรงอิทธิพล (The Empathic Leader)

มุ่งเน้นการปรับ Mindset และทักษะการบริหารความสัมพันธ์ เพื่อเปลี่ยนหัวหน้างานที่เก่งงาน ให้เป็นผู้นำที่ครองใจคน

09:00 – 10:30 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 1: ก้าวข้ามอำนาจสู่การสร้างอิทธิพล (The Maxwell Shift)

- **รายละเอียดเนื้อหา:** เริ่มต้นด้วยการเปิดมุมมองบทบาทหัวหน้างานยุคใหม่ โดยใช้แนวคิด "The 5 Levels of Leadership" ของ John C. Maxwell ซึ่งให้เห็นว่าการสั่งงานด้วย "อำนาจตามตำแหน่ง" (Level 1: Position) สร้างได้เพียงความเกรงกลัว แต่การจะดึงศักยภาพสูงสุดของทีมงานออกมาได้ ผู้นำต้องก้าวไปสู่การสร้าง "ความสัมพันธ์และความไว้วางใจ" (Level 2: Permission) และนำไปสู่ "การสร้างผลผลิตร่วมกัน" (Level 3: Production)
- **กิจกรรม Workshop "Power vs. Influence":** ผู้เรียนจะได้จำลองสถานการณ์ (Role-Play) โดยได้รับโจทย์ให้ต้องสั่งงานพนักงานที่มีความต้านทานสูง ภายใต้ข้อจำกัดว่า "ห้ามอ้างอิงตำแหน่ง กฎระเบียบ หรือบทลงโทษ" เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนศิลปะการโน้มน้าวใจและการสร้างแรงจูงใจด้วยเหตุผล

10:30 – 12:00 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 2: อ่านใจคนหน้างานด้วยรหัสลับ DISC

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ทำความเข้าใจความหลากหลายของมนุษย์ในสายการผลิต ผ่านแบบประเมินจิตวิทยา DISC Model (D-มุ่งมั่น, I-ชอบสังคม, S-รักสงบ, C-เจ้าระเบียบ) เพื่อให้หัวหน้างานเข้าใจว่าลูกน้องแต่ละคนมีแรงจูงใจและวิธีการรับสารที่ต่างกัน การสื่อสารด้วยมาตรฐานเดียวจึงไม่ตอบโจทย์
- **กิจกรรม Workshop "DISC Style Matching":** ผู้เรียนทำแบบประเมินพฤติกรรมตนเอง และร่วมกิจกรรมกลุ่มจำลองการมอบหมายงาน (Delegation) และการให้คำติชม (Feedback) กับลูกน้องในแต่ละสไตล์ เพื่อฝึกปรับน้ำเสียง ท่าที และการเลือกใช้คำศัพท์ให้สอดคล้องกับจริตของผู้ฟัง ลดแรงต้านทานในการทำงาน

13:00 – 14:30 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 3: สื่อสารด้วยความเข้าใจเพื่อหัวใจของทีม

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ต่อยอดความเข้าใจจากโมดูลที่ 2 โดยนำผลการวิเคราะห์ DISC มาเชื่อมโยงกับการสร้างความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) ของหัวหน้างาน หัวหน้างานสายช่างมักมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงานจนอาจละเลยผลกระทบจากท่าทีของตน โมดูลนี้จะพาผู้เรียนสำรวจตัวเองอย่างตรงไปตรงมา เพื่อระบุ "จุดแข็งและวิธีที่เคยใช้สื่อสารได้ดี" และค้นหา "จุดบอดหรือสิ่งที่จะต้องระวัง" โดยเฉพาะเมื่อต้องสื่อสารภายใต้ความกดดันหน้างาน
- **กิจกรรม Workshop "Self-Reflection: กระจกสะท้อนตัวตนผู้นำหน้างาน":** กิจกรรมสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ผู้เรียนทบทวนประสบการณ์ที่ผ่านมา ถอดรหัสพฤติกรรมตนเองผ่าน DISC และแลกเปลี่ยน

ประสบการณ์ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน (Peer Sharing) ว่าพฤติกรรมใดที่เคย "ซื้อใจ" ทีมงานได้ และพฤติกรรมใดที่เคยก่อความขัดแย้ง เพื่อตกผลึกเป็นแนวทางการปรับแต่งสไตล์การสื่อสารของตนเอง

14:30 – 16:00 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 4: สะท้อนศักยภาพผ่านภาพนึกคิด

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ประยุกต์ใช้ศาสตร์วิทยาศาสตร์สมอง (Neuroscience) เพื่อสร้างความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) และดึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ของทีมงาน โดยใช้เครื่องมือ Points of You® ซึ่งเป็นชุดภาพสะท้อนความคิด เพื่อให้หัวหน้างานได้ฝึกมองข้ามข้อบกพร่องเล็กน้อย และมองหาจุดแข็งของลูกน้อง
- **กิจกรรม Workshop "Insight Card":** ผู้เรียนเลือกภาพถ่ายเพื่อสะท้อนภาพตัวตนหรือศักยภาพของลูกน้องในทีม จากนั้นวิเคราะห์และนำเสนอว่า จะนำจุดแข็งที่สะท้อนจากภาพนั้น มาช่วยพัฒนาทีมหรือแก้ปัญหาในสายการผลิตได้อย่างไร พร้อมจัดทำแผนการโค้ช (Coaching) เพื่อสร้างแรงจูงใจรายบุคคล

วันที่ 2: ผู้นำกับการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ (Creative & Systematic Problem Solving)

มุ่งเน้นการพลิกแพลงตรรกะแบบวิศวกร ให้ผสานเข้ากับการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอนและการแก้ปัญหาแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อผลลัพธ์ที่จับต้องได้และยั่งยืน

09:00 – 10:30 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 1: ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงด้วย RCA & Mindmap

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ปรับกระบวนการคิดจากการเป็น "นักดับเพลิง" ที่คอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มาสู่การเป็น "นักวิเคราะห์" ที่สืบหาต้นตออย่างแท้จริง เรียนรู้การประยุกต์ใช้แผนผังความคิด (Mindmap) เพื่อกางภาพรวมของปัจจัยที่เกี่ยวข้องในสายการผลิตทั้งหมด และเจาะลึกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์รากเหง้าของปัญหา (Root Cause Analysis - RCA) ผ่านเครื่องมือ Why-Why Analysis (การตั้งคำถาม "ทำไม" 5 ครั้ง) เพื่อไม่ให้หลงกลกับอาการของปัญหาที่แสดงออกมาบนผิวน้ำ
- **กิจกรรม Workshop "The Root Cause Hunter":** ผู้เรียนแบ่งกลุ่มและนำปัญหาที่ปวดหัวที่สุดที่เกิดขึ้นจริงในสายการผลิต มาแตกแขนงด้วย Mindmap จากนั้นใช้เทคนิค Why-Why Analysis สवालึกลงไปจนเจอต้นตอที่แท้จริง (Root Cause) ที่หากแก้ไขจุดนี้ได้ ปัญหาอื่นๆ จะคลี่คลายตามไปทั้งหมด

10:30 – 12:00 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 2: บริหารทรัพยากร กำหนดผลลัพธ์ และประเมินความเสี่ยง

- **รายละเอียดเนื้อหา:** เมื่อทราบต้นตอของปัญหาแล้ว หัวหน้างานจะต้องเรียนรู้การประเมินสถานการณ์อย่างรอบคอบก่อนลงมือทำ สอนเทคนิคการวิเคราะห์ทรัพยากรที่มีอยู่ (Resource Analysis เช่น กำลังคน, เวลา, งบประมาณ, เครื่องจักร) การกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างชัดเจน (Define Result) รวมถึงความสามารถในการคาดการณ์และประเมิน "ความเสี่ยง" (Risk Assessment) ที่อาจเกิดขึ้นแทรกซ้อนระหว่างการแก้ปัญหา เพื่อเตรียมแผนสำรองไว้ล่วงหน้า

- **กิจกรรม Workshop "Resource & Risk Mapping":** ผู้เรียนนำรากเหง้าปัญหาจากโมดูลแรก มาทางประเมินข้อจำกัดด้านทรัพยากร ระบุภาพความสำเร็จที่ต้องการ และร่วมกันระดมสมองหาความเสี่ยงที่ต้องระวัง พร้อมคิดแผนรับมือเบื้องต้น

13:00 – 14:30 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 3: สร้างสรรค์ทางออกใหม่ด้วยเทคนิค Design

Thinking

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ทลายกรอบการแก้ปัญหาแบบวิศวกรรมแบบเดิมๆ สู่การออกแบบทางแก้ปัญหาที่ "ยึดคนหน้างานเป็นศูนย์กลาง" ผ่านเทคนิค Design Thinking (การคิดเชิงออกแบบ) โดยเน้นความเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน (Empathize) การระดมไอเดียอย่างอิสระไร้กรอบ (Ideate) และการสร้างแบบจำลองความคิด (Prototype) เพื่อหาทางออกที่สร้างสรรค์ ทำได้จริง และพนักงานเต็มใจที่จะปฏิบัติตามโดยไม่รู้สึกว่าถูกเพิ่มภาระ
- **กิจกรรม Workshop "Creative Solution Design":** ผู้เรียนร่วมกันเปิดพื้นที่ระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อสร้างสรรค์ไอเดียแก้ปัญหาแบบ "นอกกรอบ" นำเสนอทางออกใหม่ๆ และเลือกไอเดียที่ดีที่สุดมาจำลองกระบวนการทำงานแบบใหม่ เพื่อเตรียมนำไปทดสอบใช้จริงในโรงงาน

14:30 – 16:00 น. (ใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง) | Module 4: จากไอเดีย สู่แผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ

- **รายละเอียดเนื้อหา:** ไอเดียที่ดีที่สุดจะไร้ความหมายหากไม่ถูกนำไปลงมือทำ โมดูลนี้มุ่งเน้นการเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ให้กลายเป็น "แผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ" (Systematic Action Plan) เรียนรู้วิธีการจัดลำดับขั้นตอนการทำงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และการกำหนดจุดตรวจสอบ (Checkpoint) เพื่อให้มั่นใจว่าปัญหาถูกแก้ไขอย่างเบ็ดเสร็จและยั่งยืน
- **กิจกรรม Workshop "Actionable Blueprint":** ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม/บุคคล นำทางออกที่ได้จากการทำ Design Thinking มาเขียนเป็นแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ฉบับสมบูรณ์ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ นำเสนอแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับวิทยากรและเพื่อนร่วมคลาส เพื่อปรับปรุงแผนให้พร้อมที่สุดก่อนนำกลับไปใช้งานจริง

3. รูปแบบ เครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม

เพื่อให้การเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หลักสูตรนี้ใช้เครื่องมือประกอบการฝึกอบรม ดังนี้:

1. กระบวนการและเครื่องมือด้านจิตวิทยา:

- **Points of You®:** เครื่องมือระดับโลกที่ใช้วิทยาศาสตร์สมองและรูปภาพ (Phototherapy & Neuroscience) ในการสะท้อนตัวตนและพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในองค์กรชั้นนำกว่า 140 ประเทศทั่วโลก และได้รับการแปลเป็นภาษาต่างๆ มากถึง 25 ภาษา

- **แบบประเมินพฤติกรรม DISC (รายบุคคล):** สำหรับวิเคราะห์และทำความเข้าใจสไตล์การทำงาน

2. อุปกรณ์สำหรับการทำ Workshop เชิงปฏิบัติการ:

- กระดาษฟลิปชาร์ต (Flipchart), ปากกาเคมีหลากหลายสี, และ Post-it จำนวนมาก สำหรับกิจกรรมระดมสมอง สร้าง Mindmap และวิเคราะห์ RCA
- เทมเพลต (Template) สำหรับการทำ Risk Assessment และ Action Plan

3. สื่อประกอบการสอน:

- กรณีศึกษา (Case Studies) ที่จำลองปัญหาในกระบวนการผลิตทางอุตสาหกรรม
- เอกสารคู่มือประกอบการอบรม (Handout)

4. การประเมินผลและเกณฑ์การทดสอบ

- **วิธีการประเมิน:** 1. การประเมินระหว่างเรียน (Formative Assessment) สังเกตพฤติกรรมการมีส่วนร่วม การสื่อสาร และการคิดวิเคราะห์ระหว่างทำ Workshop
- 2. การประเมินผลสัมฤทธิ์ (Summative Assessment) จากความสมบูรณ์และการนำไปใช้ได้จริงของแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ผู้เรียนสร้างขึ้น
- **เกณฑ์การประเมิน:** ผู้เข้ารับการอบรมต้องมีระยะเวลาเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 80% ของเวลาฝึกอบรมทั้งหมด และผ่านเกณฑ์การประเมินผลงาน (Workshop และ Action Plan) ไม่น้อยกว่า 70%

5. คณะวิทยากร

วิทยากรหลัก: ดร. นารา กิตติเมธิกุล

- **คุณวุฒิระดับสากล:** ได้รับการรับรองในระดับ **Official Certified Expert** จาก **Points of You® Academy** ซึ่งเป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรและองค์กรที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกกว่า 140 ประเทศให้การยอมรับ
- **ความเชี่ยวชาญ:** ดร.นารา เป็นที่ปรึกษาและวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหาเชิงระบบในองค์กรธุรกิจ มีประสบการณ์ในฐานะอดีตอาจารย์มหาวิทยาลัยในหลักสูตรบริหารธุรกิจครอบคลุมถึงระดับปริญญาเอก
- **ความเหมาะสมกับหลักสูตร:** ด้วยการผสมผสานหลักการคิดเชิงระบบเข้ากับเครื่องมือระดับโลก ดร.นารา มีความเชี่ยวชาญในการใช้คำถามและกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อทลายกำแพงการสื่อสารของหัวหน้า



บริษัท เอ็นจอย เลิร์นนิ่ง พีเพิล จำกัด

3/1 ซอยวชิรธรรมสาริต 44 สุขุมวิท 101/1 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพฯ 10260

Njoy Learning People Co.,LTD.

เลขประจำตัวผู้เสียภาษี 0105561179771

งานสายวิศวกรรม ช่วยเปลี่ยนกระบวนการคิดให้มองเห็นภาพรวม และก้าวขึ้นเป็นผู้นำที่บริหารคนเป็น และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน

วิทยากรผู้ช่วย: อาจารย์รุ่งเรือง เสนีย์ศรีสกุล

- **ความเชี่ยวชาญ:** ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการข้อมูลและการวัดผลสัมฤทธิ์ (Outcome-Based Strategy) มีประสบการณ์กว่าสองทศวรรษในการสร้างระบบวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน
- **ความเหมาะสมกับหลักสูตร:** รับผิดชอบการสอนในภาคปฏิบัติ (Workshop) โดยเฉพาะในวันที่ 2 เพื่อช่วยเหลือหัวหน้างานในการจัดระบบความคิด แปลงกลยุทธ์การแก้ปัญหาให้กลายเป็นแผนปฏิบัติการที่โปร่งใส และสามารถติดตามวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ