



หลักสูตร: ภาวะผู้นำแบบพีเลียงเพื่อสร้างทีมสมรรถนะสูง (Mentoring Leadership for High-Performance Teams)

บทนำหลักสูตร (Introduction)

ในโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน ผู้จัดการระดับกลางมักเผชิญกับสภาวะความกดดันจากการเป็นตัวกลางในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ (Pain point) ความท้าทายสำคัญคือการขาดความชัดเจนในกติกการทำงานร่วมกัน การวางตัวที่ไม่สร้างแรงศรัทธา และระบบการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ทีมเกิดความสับสน ขาดแรงจูงใจ และไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ที่มีสมรรถนะสูงได้ ซึ่งความคลุมเครือเหล่านี้ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้พนักงานไม่สามารถดึงศักยภาพสูงสุดออกมาใช้ในการทำงานได้

หลักสูตรนี้จึงมุ่งเน้นการแก้ปัญหาผ่านการประยุกต์ใช้ศาสตร์ **Neuroscience (ประสาทวิทยา)** เพื่อทำความเข้าใจการตอบสนองของสมองต่อความปลอดภัยและความชัดเจน และศาสตร์ **Positive Psychology (จิตวิทยาเชิงบวก)** เพื่อดึงจุดแข็งของรายบุคคลมาสร้างความสำเร็จร่วมกัน Value Proposition ของหลักสูตรคือการสร้างผู้นำที่เป็น "ต้นแบบ" (Role Model) ผ่าน 4 นิสัยสำคัญที่จับต้องได้ ผสมผสานกับเครื่องมือบริหารจัดการระดับสากล เพื่อให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์คน สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และพัฒนาทีมงานได้อย่างเป็นระบบและยั่งยืน

1. ข้อมูลทั่วไป

- **ชื่อหลักสูตร (ภาษาไทย):** ภาวะผู้นำแบบพีเลียงเพื่อสร้างทีมสมรรถนะสูง
- **ชื่อหลักสูตร (ภาษาอังกฤษ):** Mentoring Leadership for High-Performance Teams
- **ประเภทการฝึก:** การยกระดับฝีมือ (Upskilling)
- **วัตถุประสงค์หลัก:**
 1. เพื่อประเมินและปรับปรุงทัศนคติผ่าน 4 คุณลักษณะผู้นำที่เป็นต้นแบบในการสร้างทีม
 2. เพื่อวิเคราะห์และจำแนกศักยภาพสมาชิกในทีมผ่านเครื่องมือ Skill/Will Matrix ได้อย่างแม่นยำ
 3. เพื่อประยุกต์ใช้ระบบ Horenso ในการให้ Feedback และใช้ GROW Model ในการออกแบบแผนพัฒนาทีมงานได้จริง
- **ระยะเวลา:** 1 วัน (6 ชั่วโมง)
- **กลุ่มเป้าหมาย:** หัวหน้างานและผู้จัดการระดับกลาง จำนวน 20 - 30 คน

2. โครงสร้างและเนื้อหาหลักสูตร (Module Description)

Module 1: The 4 Pillars of High-Performance Leadership (09:00 - 10:30 น.)

เนื้อหามุ่งเน้นการบูรณาการ 4 นิสัยสำคัญที่ผู้นำต้องมีเพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงสุดให้กับทีม โดยเริ่มจาก

- **นิสัยที่ 1: ความชัดเจนในกติกา (Team Architecture)** ผ่านการสร้าง Work Norms ที่ทุกคนยอมรับ
- **นิสัยที่ 2: การวางตัวที่เหมาะสม (Leadership Identity)** โดยใช้ Iceberg Model วิเคราะห์ตัวตนและอิทธิพลที่ส่งต่อลูกน้อง
- **นิสัยที่ 3: แรงจูงใจและหน้าที่ (Strategic Incentives)** ผ่านการประยุกต์ใช้ SCARF Model เพื่อทำความเข้าใจความต้องการพื้นฐานของสมองพนักงาน และ
- **นิสัยที่ 4: การสื่อสารที่ตรงไปตรงมา (Horenso Spirit)** ซึ่งเป็นรากฐานของความโปร่งใส ผู้นำต้องวิเคราะห์ Trend การทำงานที่เน้นความคล่องตัว (Agility) และ Mega Trend ด้านการบริหารคนหลายเจนเนอเรชันเพื่อให้การวางตัวสอดคล้องกับความคาดหวังในอนาคต
- **กิจกรรม:** "The Role Model Audit" ผู้เข้ารับการฝึกสวมบทบาทสถานการณ์จำลองตามนิสัยทั้ง 4 ด้าน และใช้แบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) เพื่อวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap) ของคุณสมบัติที่ยังขาดไปในฐานะผู้นำต้นแบบ

- **Debrief:** การถอดบทเรียนเรื่องผลกระทบของความชัดเจนต่อสมองส่วนหน้า (Prefrontal Cortex) และการสร้างความน่าเชื่อถือ (Trust) เพื่อลดแรงต้านจากลูกน้อง

Module 2: Performance Diagnostics with Skill/Will Matrix (10:45 - 12:15 น.)

การเรียนรู้เครื่องมือวิเคราะห์คนเชิงระบบผ่าน Skill/Will Matrix Framework

- เพื่อจำแนกประเภทสมาชิกในทีมออกเป็น 4 กลุ่มหลัก
- ผู้นำจะได้ฝึกการวิเคราะห์ระดับทักษะและความเต็มใจของพนักงานรายบุคคล
- เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ทั้งการสั่งการ การจูงใจ การแนะแนว และการมอบหมาย
- เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกคนได้รับการพัฒนาที่สอดคล้องกับศักยภาพที่แท้จริงและแนวโน้มการเติบโตของสายงาน
- **กิจกรรม:** "Team Mapping Workshop" การนำโปรไฟล์ลูกน้องจริงมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มลงใน Matrix พร้อมระบุแนวทางปฏิบัติในการสื่อสารสำหรับแต่ละกลุ่ม
- **Debrief:** การสรุปบทเรียนเรื่องการใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการ "มองหาจุดแข็ง" แทน "การจับผิด" เพื่อเปลี่ยนกลุ่มที่มีความเต็มใจต่ำ (Low Will) ให้กลับมามีพลังในการทำงาน

Module 3: Precision Feedback via Horenso (13:15 - 14:45 น.)

มุ่งเน้นการยกระดับมาตรฐานการสื่อสารภายในทีมด้วยระบบ Horenso (รายงาน, ติดต่อ, ประिक्षา)

- บูรณาการเข้ากับการให้ Feedback เชิงพัฒนา
- ผู้นำจะได้เรียนรู้วิธีการส่งสารที่ตรงไปตรงมาแต่ไม่ทำลายความรู้สึก
- เพื่อสร้างวัฒนธรรมการสื่อสารที่โปร่งใส ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มความรวดเร็วในการแก้ปัญหาภายในทีมงาน
- **กิจกรรม:** "The Master Communicator Simulation" การฝึกปฏิบัติบทบาทสมมติในการให้ Feedback ลูกน้องที่ทำงานผิดพลาด โดยใช้โครงสร้าง Horenso ในการสื่อสารและขอความเห็นเพื่อแก้ปัญหา
- **Debrief:** การลดภาวะ Amygdala Hijack (การตื่นตระหนก) ของพนักงานในขณะที่ได้รับ Feedback เพื่อให้สมองเปิดรับการปรับปรุงตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่

Module 4: Team Strategic Development with GROW Model (15:00 - 16:30 น.)

บูรณาการเครื่องมือทั้งหมดสู่การสร้างแผนพัฒนาทีมเชิงยุทธศาสตร์ผ่าน **GROW Model** (Goal, Reality, Options, Way Forward)

- ผู้นำฝึกทักษะการตั้งคำถามทรงพลังและการฟังอย่างลึกซึ้ง
- เพื่อนำพาลูกน้องไปสู่การหาทางออกด้วยตนเอง พร้อมกำหนดเป้าหมายที่วัดผลได้จริงและการวางแนวทางปฏิบัติตามหลัก **Dos and Don'ts** ของการพัฒนาทีมงานในยุคปัจจุบัน
- **กิจกรรม:** "The Mentoring Roadmap" การจัดทำแผนพัฒนาทีมงานแบบพีเลียง (Action Plan) สำหรับลูกน้อง 1 ท่านที่ต้องการพัฒนาเป็นพิเศษ โดยระบุขั้นตอนการโค้ชและตัวชี้วัดความสำเร็จ
- **Debrief:** การสรุปบทเรียนเรื่องการสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน (Shared Accountability) และการรักษามาตรฐานการเป็นผู้นำแบบพีเลียงอย่างยั่งยืน

3. ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcomes)

- **ความรู้ (Knowledge):** เข้าใจหลักการ 4 Pillar Leadership, Skill/Will Matrix, ระบบ Horenso และโครงสร้าง GROW Model
- **ทักษะ (Skills):** สามารถประเมินศักยภาพคนในทีม สื่อสาร Feedback อย่างตรงไปตรงมา และจัดทำแผนพัฒนาทีมที่วัดผลได้จริง
- **เจตคติ (Attitudes):** ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นต้นแบบที่ดี (Role Model) และมีความมุ่งมั่นในการสร้างการเติบโตให้แก่สมาชิกในทีม

4. เครื่องมือและอุปกรณ์

- **อุปกรณ์การเรียน:** คู่มือการฝึกอบรม (Handout), แบบประเมิน Self-Leadership Audit, แบบฟอร์ม Skill/Will Matrix และแบบฟอร์ม Action Plan
- **เครื่องมือสนับสนุน:** กระดาษ Flipchart, ปากกาเคมีหลายสี, Post-it Notes, เครื่องคอมพิวเตอร์พกพา และเครื่องฉายภาพ (Projector)

5. การประเมินผล

- **เกณฑ์เวลาเรียน:** ต้องเข้าร่วมการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 80% ของเวลาทั้งหมด
- **เกณฑ์การผ่าน:** คะแนนประเมินจากผลงาน Action Plan และการฝึกปฏิบัติ Workshop ไม่น้อยกว่า 70%
- **เครื่องมือประเมิน:** Checklist ประเมินพฤติกรรมระหว่างกิจกรรม และแผนปฏิบัติการพัฒนาทีม (Team Development Roadmap)

6. วิทยากร

ดร.นารา กิตติเมธิกุล

ผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาองค์การและการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม จบการศึกษาในระดับปริญญาเอกด้านการบริหารธุรกิจ (DBA) มีความเชี่ยวชาญพิเศษในการประยุกต์ใช้ AI และศาสตร์ด้านสมองเพื่อการบริหารจัดการมนุษย์ มีประสบการณ์เป็นที่ปรึกษาและวิทยากรให้แก่องค์กรชั้นนำในการพัฒนาภาวะผู้นำระดับกลาง

7. รูปแบบการฝึกอบรม

องค์ประกอบการเรียนรู้	สัดส่วน (%)	รายละเอียดกิจกรรม
Workshop / Role Play	45%	การลงมือปฏิบัติจริงผ่านสถานการณ์จำลองและการทำแผนงาน
Reflection / Debrief	35%	การสะท้อนความคิด ถอดบทเรียน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์
Theory / Concept	20%	การบรรยายกรอบแนวคิดและ Framework มาตรฐานระดับสากล

ศาสตร์ที่ใช้ในการขับเคลื่อน:

1. **Positive Psychology:** การเน้นจุดแข็งและสร้างแรงจูงใจในการเติบโต
2. **Neuroscience:** การทำความเข้าใจกลไกสมองเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
3. **Facilitation:** กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Experiential Learning)