

1 Day Workshop

Situational Leadership Development

อาจารย์ชนะ กล้ากรัพย์



ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความผันผวน ความซับซ้อน และความหลากหลายของคนในยุคใหม่ องค์กรส่วนใหญ่เผชิญกับโจทย์สำคัญที่ว่า "ทำไมหัวหน้างานหรือผู้จัดการระดับกลางจึงมักประสบปัญหาในการบริหารทีม" สาเหตุหลักมักเกิดจากการติดอยู่ในกรอบความคิดและสัญชาตญาณแบบ Command & Control (การสั่งการและควบคุมแบบเบ็ดเสร็จ) ซึ่งเป็นวิธีการดั้งเดิมที่เน้นการออกคำสั่งจากบนลงล่าง เมื่อหัวหน้างานต้องเผชิญกับแรงกดดัน มักจะเลือกใช้วิธีการควบคุมแบบเดิมซ้ำๆ ส่งผลให้เกิดปัญหาเรื้อรัง เช่น ทีมงานขาดความคิดสร้างสรรค์ ลูกน้องตกอยู่ในภาวะหมดอาลัยตายอยากหรือรอแต่คำสั่ง (Learned Helplessness) และหัวหน้างานเองก็ต้องเผชิญกับภาวะหมดไฟ (Burnout) จากการลงมือไปไม่ว่าจะจัดการหรือลงรายละเอียดทุกเรื่องด้วยตนเอง

หลักสูตร **Situational Leadership Development** จึงถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยมีรากฐานจากทฤษฎีและการศึกษาสากล เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard และทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ Robert House ซึ่งยืนยันร่วมกันว่า "ไม่มีสไตล์การบริหารแบบใดที่เหมาะสมกับทุกสถานการณ์" ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงต้องมีความยืดหยุ่นในการอ่านบริบท และประเมินระดับความพร้อมของทีมงาน (Readiness Levels) ทั้งในมิติของความสามารถ (Ability) และความเต็มใจหรือความมั่นใจ (Willingness & Confidence) เพื่อเปลี่ยนผ่านสไตล์การบริหารอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์จริงหน้างาน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อช่วยให้หัวหน้างาน ตระหนักถึงข้อจำกัดของการสั่งการและควบคุม (Command & Control) แบบเดิม และปรับเปลี่ยนทัศนคติสู่สไตล์การบริหารที่ยืดหยุ่นตามบริบททีมงาน
- เพื่อวิเคราะห์และเข้าใจ "ต้นทุนภายใน" บุคลิกภาพ และตัวตนที่แท้จริง (Authentic Leadership) ของตนเอง ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการสร้างความเชื่อถือและความจริงใจในการบริหารงาน
- เพื่อพัฒนากะบวนการวิเคราะห์ความพร้อมของลูกน้องรายบุคคล แยกแยะข้อจำกัดระหว่างระดับทักษะ (Skill Gap) และแรงจูงใจ (Will Gap) ได้อย่างแม่นยำเพื่อเลือกสไตล์การนำได้อย่างเหมาะสม
- เพื่อเสริมสร้างทัศนคติแบบ Growth Mindset ในการพัฒนาลูกน้อง ปรับมุมมองต่ออุปสรรคหรือความผิดพลาดของทีมงานให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสะท้อนคิดและการสอนงานเชิงบวก

1 Day Workshop

Situational Leadership Development

อาจารย์ชนะ กล้ากรัพย์



โครงสร้างหลักสูตรและกิจกรรม (Course Structure & Activities)

Module / หัวข้อ	กรอบทฤษฎีและแนวคิดแกนหลัก	กิจกรรมและการนำไปประยุกต์ใช้
Module 1 : Lead Self เข้าใจตนเองและยกระดับภาวะผู้นำ - ตระหนักรู้จุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง - สร้างความน่าเชื่อถือแบบแท้จริง (Authentic Leadership) - ควบคุมอารมณ์และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับทีม	- Trait Theories (ทฤษฎีคุณลักษณะ): สำรวจบุคลิกภาพพื้นฐาน 9 Traits of Effective Leaders เพื่อประเมินความมั่นคงทางอารมณ์ ความซื่อสัตย์ จริยธรรม และพลังขับเคลื่อน - Authentic Leadership (ภาวะผู้นำแบบแท้จริง) เน้นความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) และความโปร่งใสในความสัมพันธ์	- แบบประเมินและสะท้อน (Self-Assessment & Reflection): ให้หัวหน้างานสำรวจ "ต้นทุนภายใน" ค่านิยม และบุคลิกภาพตนเอง - วิเคราะห์ความสอดคล้องทางตัวตน เพื่อให้เข้าใจว่าสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อสไตล์การบริหารและปฏิกริยาของลูกน้องอย่างไร
Module 2 : Understand People อ่านคนและสถานการณ์ได้อย่างแม่นยำ - วิเคราะห์ระดับความพร้อมของลูกน้อง (Ability & Willingness) - แยกปัญหาเชิงทักษะและแรงจูงใจได้อย่างชัดเจน - เข้าใจบริบทและเลือกสไตล์การนำที่เหมาะสม	- Behavioral Leadership Theory & Leadership Grid วิเคราะห์พฤติกรรมมุ่งงาน (Task-Oriented) และมุ่งคน/การเปลี่ยนแปลง (Relations & Change-Oriented) - Concept Integration: เปรียบเทียบข้อจำกัดของ Command & Control (C&C) กับความทรงพลังของ Empathy & Inspire (E&I)	- วิเคราะห์ข้อเสียของพฤติกรรม Command & Control (C&C) ที่ทำให้ลูกน้องเฉื่อยชาและรอคำสั่ง - ฝึกทักษะการใช้ Empathy เพื่ออ่านบริบททางอารมณ์ และการใช้ทักษะสะท้อนความรู้สึกเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) นำทางลูกน้องให้เปลี่ยนจากความจำยอม (Compliance) ไปสู่ความเต็มใจต่อเป้าหมาย (Commitment)



1 Day Workshop

Situational Leadership Development

อาจารย์ชนะ กล้ากรัพย์



โครงสร้างหลักสูตรและกิจกรรม (Course Structure & Activities)

Module / หัวข้อ	กรอบทฤษฎีและแนวคิดแกนหลัก	กิจกรรมและการนำไปประยุกต์ใช้
Module 3 : Adaptive Leadership Style (ปรับสไตล์การนำให้เหมาะสมกับทีมและสถานการณ์) - ใช้ 4 สไตล์การนำ (Directing, Coaching, Supporting & Delegating) ได้อย่างยืดหยุ่น - สื่อสารอย่างเข้าอกเข้าใจและสร้างแรงบันดาลใจ - การปรับพฤติกรรมผู้นำเพื่อช่วยเคลียร์อุปสรรคและสร้างความชัดเจนหน้างาน	- Situational Leadership Theory (Hersey & Blanchard): หัวใจหลักสูตรในการวิเคราะห์ระดับความพร้อมของทีมงาน (Readiness Levels: D1-D4 ทั้งมิติ Ability และ Willingness) คู่กับสไตล์การนำ (S1-S4: สั่งการ, ขยายความคิด, มีส่วนร่วม, มอบหมาย) - Path-Goal Theory การปรับพฤติกรรมผู้นำเพื่อลดอุปสรรคและสร้างความชัดเจนหน้างาน	- ฝึกทักษะการวิเคราะห์หน้างาน (Case Diagnosis) แยกแยะความแตกต่างระหว่างข้อจำกัดเชิงความสามารถ (Skill Gap) กับประเด็นด้านขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ (Will Gap) - จำลองสถานการณ์ ฝึกเลือกใช้สไตล์ S1-S4 ให้เหมาะสมกับระดับความพร้อมลูกน้องแต่ละคน พร้อมประยุกต์ใช้เทคนิค Path-Goal ในการกำหนดเป้าหมายเพื่อเสริมแรงจูงใจทำงาน
Module 4 : Build High-Performance Team พัฒนาทีมให้เติบโตและส่งมอบผลลัพธ์ - สร้างทัศนคติแบบเติบโต (Growth Mindset) ในทีม - ให้ Feedback เพื่อพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ขับเคลื่อนทีมสู่เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ยั่งยืน	- Growth Mindset Theory (Carol Dweck): ชุดความคิดเพื่อการเติบโตและการนำไปปฏิบัติจริงความเชื่อว่าสติปัญญาและศักยภาพพัฒนากันได้ผ่านความพยายามและการฝึก - Action Learning & Reflection Framework: กรอบความร่วมมือเพื่อถอดบทเรียนจากการลงมือปฏิบัติจริง	- กิจกรรมปรับมุมมองเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset) : เปลี่ยนความล้มเหลวหรือความผิดพลาดของทีมงานให้เป็นการเรียนรู้เชิงบวก - Roleplay : ฝึกทักษะการให้ฟีดแบ็กเชิงสร้างสรรค์เพื่อเป้าหมายพัฒนาระยะยาว - จัดทำแผนปฏิบัติการส่วนบุคคล (Personal Action Plan) เพื่อนำเครื่องมือทั้งหมดไปใช้ออกแบบแผนบริหารทีมงานจริงทันทีหลังการฝึกอบรม



1 Day Workshop

Situational Leadership Development

อาจารย์ชนะ กล้ากรัพย์



ผลประโยชน์และความคุ้มค่าที่องค์กรจะได้รับ

- ยกระดับจากผู้สั่งการสู่ผู้นำที่ปรับตัวได้ (Adaptive Leader) จากการสั่งการแบบเดิม (Command & Control) และเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานสู่ผู้นำที่มีความยืดหยุ่นสูง ปรับพฤติกรรมระหว่างมุ่งงานและมุ่งคนได้ตามความจำเป็นของแต่ละสถานการณ์
- เพิ่มความแม่นยำในการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ด้วยชุดเครื่องมือประเมินระดับความพร้อมตามหลักทฤษฎี Situational Leadership และ Path-Goal ทำให้ หัวหน้างานจะสามารถเข้าถึงปัญหารายบุคคล วิเคราะห์ได้อย่างเด็ดขาดระหว่างเรื่องขาดทักษะ (Skill Gap) กับเรื่องขาดพลังกำลังใจ (Will Gap) เพื่อนำมาเลือกใช้กลยุทธ์และเครื่องมือบริหาร S1-S4 เช่น สั่งการ (Telling) ขายความมั่นใจ (Selling) ชวนคิด (Participating) หรือมอบอำนาจเด็ดขาด (Delegating) ได้ถูกต้อง ไม่เหมาะสม
- สร้างความผูกพันและผลลัพธ์ทางธุรกิจที่มีเสถียรภาพ การปรับสไตล์เข้ากับภาวะผู้นำแบบ ทำให้เกิดพฤติกรรมการเข้าอกเข้าใจ (Empathy) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspire) ช่วยลดสถิติความขัดแย้งเชิงความสัมพันธ์ เปลี่ยนท่าทีในการตอบสนองของลูกน้องจากระดับความจำยอมก้าวสู่ความเต็มใจ
- ปลูกฝังวัฒนธรรมการทำได้ด้วย Growth Mindset ทำให้บรรยากาศทีมงานให้มีทัศนคติที่รักการเรียนรู้ (Growth-Oriented) เปลี่ยนมุมมองต่อความท้าทาย อุปสรรค และข้อผิดพลาดหน้างาน ให้กลายเป็น สนับสนุนให้ผู้นำทำหน้าที่เป็นโค้ชและพี่เลี้ยงเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงานระดับล่างอย่างเป็นระบบยั่งยืน

รูปแบบวิธีการอบรม

บรรยาย และยกตัวอย่างประกอบ	30%
การแลกเปลี่ยนแนวคิด และประสบการณ์ ด้วย Activity และ Workshop	30%
ประยุกต์หลักการและแนวคิดผ่านการระดมสมอง และ Discussion	40%

ระยะเวลาการอบรม

1 วัน (09.00 – 16.00 น.)