

PRACTICE



INHOUSE PROGRAM

Executive Business Leadership

หลักสูตรการพัฒนาผู้นำธุรกิจระดับบริหาร

Executive Business Leadership

Short Description

เมื่อโลกธุรกิจซับซ้อนขึ้นจากเทคโนโลยี AI การแข่งขัน และความเสี่ยง ผู้บริหารจำเป็นต้องเชื่อมโยงข้อมูลและมุมมองหลายด้านเพื่อประกอบการตัดสินใจ หลักสูตรนี้พัฒนากระบวนการคิดและทักษะการบริหาร ครอบคลุมการใช้ข้อมูล และ AI การวางกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การกำกับผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ความต้องการทางธุรกิจ และการออกแบบที่ยึดผู้คนเป็นศูนย์กลาง ผ่านกรณีศึกษา เวิร์กชอป และกิจกรรมบูรณาการ เพื่อฝึกประเมินทางเลือก และนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ





สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี Artificial Intelligence (AI) การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค รูปแบบการแข่งขันใหม่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ตลอดจนความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ที่องค์กรต้องเผชิญ ผู้บริหารระดับสูงจึงไม่สามารถอาศัยเพียงประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือข้อมูลทางการเงินในอดีตเพื่อประกอบการตัดสินใจได้อีกต่อไป

ผู้นำองค์กรในยุคใหม่จำเป็นต้องมีความสามารถในการมองปัญหาและโอกาสจากหลายมิติ สามารถเชื่อมโยง Business, Strategy, Technology, AI, Data, People, Risk และ Performance เข้าด้วยกัน ตลอดจนสามารถแปลงข้อมูลและความไม่แน่นอนให้เป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ ทางเลือกในการตัดสินใจ และการดำเนินงานที่สามารถสร้างผลลัพธ์ให้แก่องค์กรได้จริง

หลักสูตร Executive Business Leadership จึงได้รับการออกแบบเพื่อพัฒนา Top Management ให้มีชุดความสามารถทางความคิดที่จำเป็นสำหรับการนำองค์กร ได้แก่ Logical Thinking, Critical Thinking, Analytical Thinking, Creative Thinking, Innovative Thinking, Problem Solving, Decision Making และ Strategic Thinking ควบคู่กับความเข้าใจด้าน Technology, Artificial Intelligence, Data และ Information Technology ที่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยมีได้มุ่งให้ผู้บริหารเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค แต่สามารถตั้งคำถามที่ถูกต้อง ประเมินทางเลือก เข้าใจข้อจำกัดและความเสี่ยง และกำกับการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเพื่อสร้างคุณค่าทางธุรกิจได้

รูปแบบการเรียนรู้ของหลักสูตรเน้น Case-based & Experiential Learning มากกว่าการบรรยายแบบดั้งเดิม โดยผู้เข้าอบรมจะได้เรียนรู้ผ่านสถานการณ์จำลอง กรณีศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล การอภิปรายเชิงบริหาร การตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัด การทำ Workshop และ Integrated Enterprise Decision Challenge เพื่อให้สามารถประยุกต์หลักคิดต่าง ๆ เข้ากับสถานการณ์จริงขององค์กรได้



หลักสูตรมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้สามารถ

1. พัฒนาระบบการคิดสำหรับผู้บริหาร (Executive Thinking Capabilities)

สามารถใช้ Logical, Critical, Analytical, Creative, Innovative และ Strategic Thinking ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจและการตัดสินใจที่มีความซับซ้อน

2. ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลและหลักฐานสนับสนุน (Evidence- & Data-Driven Decision Making)

เข้าใจบทบาทของ Business Intelligence, Big Data, Business Analytics และ AI และสามารถใช้อุปกรณ์ประกอบ Judgment ของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม

3. กำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรภายใต้ความไม่แน่นอน

สามารถวิเคราะห์อนาคต ความสามารถในการแข่งขัน Digital Transformation และปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนด Strategic Choices ขององค์กร

4. เชื่อมโยง Strategy กับ Risk Governance และ Policy Making

สามารถกำหนดนโยบาย Risk Appetite ติดตาม Strategic Risks และประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อภารกิจเป้าหมายขององค์กร

5. กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ

สามารถอ่านและตีความข้อมูลทางการเงิน เชื่อมโยง Financial และ Non-Financial Performance และตั้งคำถามเชิงบริหารเกี่ยวกับผลประกอบการขององค์กร

6. วิเคราะห์ Business Needs ก่อนตัดสินใจลงทุนหรือดำเนินโครงการ

สามารถแยกแยะ Problem, Need, Opportunity และ Solution รวมถึงประเมินว่าโครงการหรือ Solution ที่เสนอสามารถสร้าง Business Value ได้จริงหรือไม่

7. พัฒนาแนวทางแก้ปัญหาที่ยืดหยุ่นได้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง

สามารถใช้ Human-Centered Design และ Co-Creation เพื่อทำความเข้าใจ Stakeholders สร้างทางเลือก และออกแบบ Solution ที่ตอบโจทย์ผู้ใช้งานและองค์กร

8. บูรณาการองค์ความรู้หลายด้านในการตัดสินใจระดับองค์กร

สามารถเชื่อมโยง Strategy, Finance, Data, Technology, People, Risk และ Customer/Stakeholder Perspectives ในการแก้โจทย์ Executive Decision Challenge

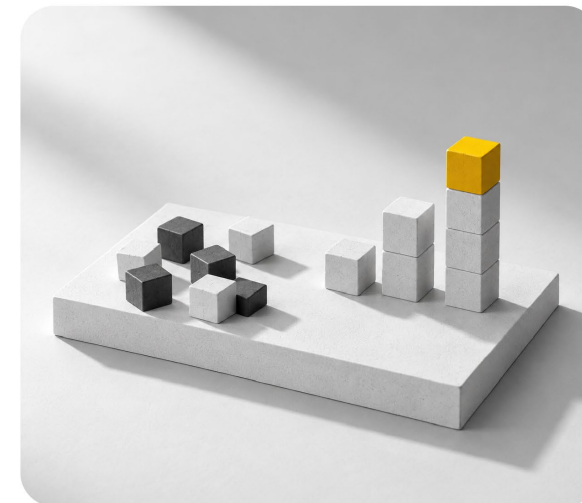
DAY

01

Business Intelligence & Data-Driven Decision Making

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการใช้ข้อมูล
Business Intelligence, Analytics และ AI เพื่อสนับสนุน
การตัดสินใจทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

- หลักคิดของระบบธุรกิจอัจฉริยะและการวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ
- ความสำคัญของการบริหารจัดการฐานข้อมูล (Database Management Layer)
- การกำหนดตัวชี้วัดทางธุรกิจ (Business Performance Management, BPM)
- Workshop: การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Tableau Software



DATA
INSIGHT
DECISION

DAY

02

Strategy Formulation

กำหนดทิศทางที่เหมาะสมกับบริบทองค์กร

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและ
ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและ
เตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

- Leading Strategic Direction
- เข้าใจ Approaches หรือ Styles ที่แตกต่างกันของการสร้างกลยุทธ์
- วิเคราะห์ปัญหาจาก Cases ว่าทำไมหลายๆ กลยุทธ์ถึงไม่ประสบความสำเร็จ (Failures) แล้วปัจจัยอะไรที่ทำให้บริษัทกลับมาได้ (Turnaround)
- การเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)



SAME QUESTIONS
A BRIGHTER
PERSPECTIVE

DAY
03

Policy Making

แปลงกลยุทธ์ให้เป็นกรอบการตัดสินใจ

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการแปลงกลยุทธ์ให้เป็นนโยบายและกรอบการกำกับความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร

- เรียนรู้และเข้าใจการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ต่างๆ ในหลายมิติ
- เข้าใจ Risk Appetite ขององค์กรว่า ระดับและประเภทของความเสี่ยงที่องค์กรยินยอมรับหรือสามารถรับได้เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
- เข้าใจความสำคัญของการกำหนดตัวชี้วัดทางการเงิน (Financial Metrics) และที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Metrics)



TRANSLATE
STRATEGIES INTO
POLICIES

DAY
04

Monitoring and Supervising

งบการเงินคือเบาะแสสำคัญ

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านข้อมูลทางการเงิน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

- วิเคราะห์ปัญหาขององค์กรจากมุมมองทางการเงินทั้งงบฐานะการเงิน (Statement of Financial Position) งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (Statement of Comprehensive Income) และงบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows)
- ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรผ่านการวิเคราะห์งบการเงิน



FINANCIAL
STATEMENTS ARE
A CRUCIAL CLUE

DAY

05

Business Analysis Work

เข้าใจโจทย์ ก่อนเลือก Solution

ทำความเข้าใจปัญหา ความต้องการ และโอกาส ก่อนตัดสินใจลงทุน
หรือพัฒนา Solution ที่สร้าง Business Value

- Need Assessment
- Planning
- Elicitation and Analysis
- Traceability and Monitoring
- Solution Evaluation and Development



UNDERSTAND
BEFORE YOU SOLVE
FOR A BIGGER TOMORROW

DAY

06

Human Centered-Design & Co-Creation Workshops

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการทำความเข้าใจผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียและร่วมออกแบบแนวทางแก้ปัญหาคือตอบโจทย์
ความต้องการอย่างสร้างสรรค์และเป็นนวัตกรรม

- Empathize
- Define
- Ideation
- Prototype
- Test



START WITH
UNDERSTANDING

DAY

07

Lego® Serious Play® (LSP®) workshops

มุ่งพัฒนากทักษะในการสื่อสารแนวคิดและมุมมองภายในทีมของผู้บริหาร เพื่อวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้ตัวต่อเลโก้เป็นตัวสื่อความคิด

- นิยามของ Digital Transformation Strategy ขององค์กร
- นิยามของ Competitiveness ขององค์กร
- การพัฒนา Landscape of Digital Transformation
- การพัฒนา Landscape of Competitiveness



DIFFERENT PERSPECTIVE
A STRONG WHOLE

DAY

08

09

Integrated Enterprise Decision Challenge Workshops

มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในการบูรณาการข้อมูล กลยุทธ์ การเงิน ความเสี่ยง เทคโนโลยี และมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการตัดสินใจในสถานการณ์ธุรกิจที่ซับซ้อน

ประยุกต์นำหลักคิดที่ได้เข้าร่วมอบรมมาจากทั้ง 7 วัน เพื่อมาวิเคราะห์ปัญหา ขององค์กรในหลายๆ แง่มุม ไม่ว่าจะจาก Case ตัวอย่าง หรือจากขององค์กรเอง

- วิเคราะห์ Root-Cause Analysis (RCA, อาการ-ปัญหา-สาเหตุ) จากงบการเงินและการวิเคราะห์ Business Functions ขององค์กร (Internal Analysis) เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอก (External Analysis) และตัวชี้วัดที่สำคัญของภาคอุตสาหกรรม เช่น Market Size, Market Share, Market Trend หรือภาพรวมอุตสาหกรรมที่กระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต
- นำเสนอ Solutions ในการแก้ไขปัญหาทั้งที่เป็นงาน Routine หรือปัญหาที่เกิดจากภายในที่องค์กรสามารถจัดการได้



FROM
COMPLEXITY
TO
POSSIBILITY

Technological Data-Driven Design

โครงสร้างหลักสูตรจะมุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้พื้นฐานของการการวางแผนกลยุทธ์ทางด้าน AI, Big Data, Business Intelligence โดยประกอบด้วย5 หัวข้อหลักๆ หรือเรียกได้ว่าอยู่ในรูปแบบของ Spaces ต่างๆ ดังนี้

1. Problem Space:

จะให้ความสำคัญกับ Business Problem Framing และ Analytics Problem Framing ผู้บริหารจะได้เรียนรู้ขั้นตอนในการมองปัญหาทางธุรกิจและการวิเคราะห์ปัญหาทางธุรกิจตามกรอบหรือประเด็นของปัญหาที่ต้องการแก้ไข ว่าสามารถแก้ไขด้วย Technology สมัยใหม่ เช่น AI, Big Data, หรือ Business Intelligence ได้หรือไม่ การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กร (Business Performance Management) เพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจในระดับการบริหารงาน หรือการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงาน

2. Data Space:

จะเน้นในเรื่องของการวางแผนการจัดการข้อมูล (Data Strategies) ระบบจัดการฐานข้อมูล (Database Management Layer) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการฐานข้อมูล โดยข้อมูลต่างๆ ที่ถูกจัดเก็บอาจจะเป็นข้อมูลที่อยู่ในขององค์กรเอง หรืออาจจะเป็นข้อมูลที่เกิดการเชื่อมโยงกับข้อมูลภายนอกก็ได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะได้เรียนรู้การจัดการข้อมูลที่เป็นขยะ (Garbage In, Garbage Out) หลายๆ รูปแบบ การเตรียมข้อมูลให้พร้อมสำหรับการวิเคราะห์ใน Analytics Space การวางแผนการเก็บข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจ การคัดเลือกข้อมูล (Data Selection) การกลั่นกรองข้อมูล (Data Cleaning) และการแปลงรูปข้อมูล (Data Transformation) เป็นต้น

3. Analytics Space:

ผู้บริหารทุกท่านจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับระบบของการวิเคราะห์ข้อมูล (Business Analytics Layer) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการสร้างแบบจำลองเชิงปริมาณในรูปแบบต่างๆ เช่น แบบจำลองทางการเงิน แบบจำลองในการพยากรณ์ แบบจำลองต้นไม้การตัดสินใจ แบบจำลองการวิเคราะห์การถดถอย แบบจำลองการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกส์ แบบจำลองโครงข่ายประสาทเทียม เป็นต้น โดยมุ่งเน้นการวางแผนการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจาก AI และการกำหนดตัวแปรเป้าหมาย (Target Variable) รวมถึงการประเมินแบบจำลองของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อนำผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีใหม่ๆ ไปใช้งานและสร้างกลยุทธ์ต่อไป

4. Technology Space:

จะเน้นในเรื่องของเรียนรู้เทคโนโลยี AI, Big Data, และ Business Intelligence หรือเทคโนโลยีอื่นๆ ที่ทันสมัย (Emerging Technologies) และการนำไปประยุกต์ใช้ทางธุรกิจหลายๆ รูปแบบ รวมถึงการทดลองวางแผนระบบโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรทั้ง Digital และ Physical Infrastructure กรอบโครงสร้างของระบบ (System Architecture) และการเชื่อมต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เข้ากับระบบฐานข้อมูล หรือ System Enterprise ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. User Space:

จะมุ่งเน้นในส่วนของการเชื่อมต่อระบบของผู้ใช้งานซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของ เว็บ (Web Browser) หรือแอปพลิเคชันบนมือถือ (Mobile Applications) ซึ่งผู้ใช้งานสามารถเข้าถึง Dashboard ที่ทำหน้าที่รวบรวมข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตัวชี้วัดต่างๆ ที่จำเป็นต่อการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรมาไว้ในที่เดียวกัน ทั้งในรูปแบบของกราฟ ตัวเลข หรือบทสรุปสำหรับผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการนำแนวคิดของ Design Thinking เข้ามาช่วยในการทดสอบระบบและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI และ Big Data เพื่อเพิ่มประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (Use Experience) และผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) หรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับ Solutions ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อตอบโจทย์ปัญหาทางธุรกิจที่เกิดขึ้น

ทั้งนี้ กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหลักสูตรนี้จะมีมีการประยุกต์นำแนวคิดของ Design Thinking และ Lego® Serious Play® เข้ามาช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการมองและแก้ไขปัญหาขององค์กร

หน้าที่หลักของ Business Analysts (BA) ก็คือ การศึกษาความต้องการที่แท้จริงของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Need Assessment) วิเคราะห์ปัญหาหรือโอกาสขององค์กรเพื่อช่วยให้การของธุรกิจ ทั้งในระดับกลยุทธ์ (Strategic Level) ระดับการบริหารงาน (Managerial Level) และระดับปฏิบัติงาน (Operational Levels) เป็นไปอย่างเหมาะสม การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในการแก้ไขปัญหา ให้ตรงกับทิศทางขององค์กรหรือกลยุทธ์ของธุรกิจนั้นๆ ผ่านเทคโนโลยีที่ชั้นนำ รวมถึงการจัดทำแผนการวิเคราะห์ธุรกิจ การเข้าใจ จัดเก็บและวิเคราะห์ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือ โอกาสที่เกิดขึ้น การกำหนดขอบเขตของ Solutions การวิเคราะห์และศึกษาความเป็นไปได้ของ Solutions โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่มีความเชื่อมโยงระหว่างปัญหาของธุรกิจและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI, Big Data, และ Business Intelligence ที่จะนำมาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และการติดตามผลของการพัฒนา Solutions เพื่อให้แน่ใจว่า Solutions ที่ส่งมอบนั้นมีความถูกต้องและ ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้งาน กล่าวโดยสรุป คือ Business Analyst จะทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่าง Business (องค์กร) และ Technology (Solution Teams)

Domain #1
**Need
Assessment**

Domain #2
Planning

Domain #3
Analysis

Domain #4
**Traceability
and Monitoring**

Domain #5
**Solution
Evaluation and
Deployment**

ผู้เข้าอบรมจะได้เรียนรู้และสัมผัสกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่สามารถนำไปปรับใช้กับหลายๆ อุตสาหกรรม เช่น Smart Retail, Smart Manufacturing, และ IoT พร้อมทั้งเข้าใจแนวคิดและพัฒนาทักษะ ของการทำงานในสาย Business Analyst ไปพร้อมกันอีกด้วย



Design Thinking

คือกระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหลายๆ ภาคอุตสาหกรรม เช่น ในการออกแบบสินค้าใหม่ๆ ของแผนก R&D การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคน เช่น ปัญหาการรอคิวที่ยาวนาน การสร้างประสบการณ์ที่ดีในการซื้อสินค้า เป็นต้น หรือกระบวนการที่ต้องมีการทำความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ (Empathize) อย่างลึกซึ้ง โดยเอาผู้ใช้ (ลูกค้า พนักงาน บุคลากร เจ้าหน้าที่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือระบบทั้งทางตรงและทางอ้อม) เป็นศูนย์กลาง (Human Centered Design) และสร้างความคิดสร้างสรรค์และมุมมองจาก Design Thinking Team ที่มาจากหลายสาขา หลาย ๆ มุมมอง มาร่วมกันคิดสร้างเป็นไอเดีย แนวทางการแก้ไขปัญหา และนำเอาแนวทางต่าง ๆ มาจัดทำเป็นต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบ (Test) และพัฒนา (Development) เพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ในการแก้ปัญหาให้กับผู้ใช้งานหรือลูกค้าก่อนที่จะนำ Solutions ที่ได้ไปปรับใช้จริง (Deployment)

Empathize

คือ กระบวนการแรกของ Design Thinking ที่ Design Thinking Team จะต้องทำการเรียนรู้และทำความเข้าใจ ความต้องการที่แท้จริง และลักษณะพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง ผ่านการสังเกตพฤติกรรม (Participant Observations) และการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อให้เข้าใจปัญหาหรือความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยการนำตัวเราเข้าไปอยู่ในสถานะของกลุ่มตัวอย่าง ว่าพวกเขาเหล่านั้นกำลังคิด กำลังพูด และกำลังทำอะไร ต้องมีความเข้าใจว่ากลุ่มเป้าหมาย ชอบอะไรไม่ชอบอะไร เป้าหมายที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายคืออะไร อะไรคือปัญหาที่ผู้ใช้ประสบอยู่ ช่วง Empathize นั้นมีความสำคัญมาก เพราะถ้าหากข้อมูลที่ได้มาตรงกับความต้องการของผู้ใช้จะนำไปสู่การระบุปัญหาจากมุมมองของผู้ใช้หรือกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการเข้าไปช่วยในการแก้ไขปัญหามาได้ตรงจุด

Define

คือการระบุถึงปัญหาสำคัญและกำหนดสมมติฐานเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังรวมถึงการตีกรอบของปัญหา โดยในขั้นตอนนี้จะทำให้ Design Thinking Team เข้าใจความต้องการของผู้ใช้หรือกลุ่มเป้าหมายถึงสาเหตุของปัญหามาจริง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาก็ถูกต้องตรงจุด และเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยขั้นตอนนี้เราต้องระบุให้ได้ถึง Root Cause หรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหา Insight ของกลุ่มตัวอย่าง ถ้าสามารถแก้สาเหตุได้ ปัญหาก็จะหมดไป ขั้นตอนนี้คือการนำข้อมูลที่เราเก็บมาจากกลุ่มเป้าหมายมาทำการวิเคราะห์ และดูว่ามีรูปแบบ (Pattern) หรือ ความหมาย (Meaning) อะไรบ้างที่สามารถใช้อธิบายปัญหาที่กลุ่มเป้าหมายต้องการแก้ไขหรือประสบอยู่ ซึ่ง Tools ที่สำคัญที่จะช่วยให้การตีความปัญหาได้ชัดเจนมากขึ้นก็ คือ Point-of-View (POV) Statement และ How-Might-We (HMW) Statement

Ideation

คือการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อหา Idea ในการแก้ปัญหาให้กับกลุ่มเป้าหมาย พร้อม ๆ กับการเลือก Idea โดยขั้นตอนนี้ทาง Design Thinking Team จะเน้นไปที่การระดมสมองเพื่อให้ได้ปริมาณของ Ideas จำนวนมากที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหามาได้ (Convergent Thinking) การระดมสมองเน้นไปที่ What โดยยังไม่ต้องสนใจ How รวมถึงข้อจำกัด (Constraint) และ สมมติฐานของการแก้ไขปัญหามา (Assumptions) หรือ ความเสี่ยง (Risk) ที่จะเกิดขึ้นของการนำ Idea นั้นไปสร้าง Solutions ซึ่งหลังจากได้ Idea ที่มากพอ ขั้นตอนที่ต่อไปคือการตัดสินใจเลือก Idea ที่ดีที่สุด หรือที่เรียกว่า Divergent Thinking มาเพื่อนำมาพัฒนา Idea เหล่านั้นให้เป็นรูปร่างมากขึ้น โดยการตัดสินใจสามารถทำได้ด้วยการให้ทีมงานทำการ Vote ให้กับ Idea ที่คิดว่าน่าจะแก้ปัญหาและตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุด ณ ขณะนั้น

Prototype

คือการนำ Idea ที่เลือกจากขั้นตอน Ideation มาทำการจัดทำต้นแบบ (Prototype) โดยเน้นการจัดทำต้นแบบที่มีต้นทุนต่ำ และสามารถทำได้ในระยะเวลาอันสั้น (Low-Cost and Rapid Prototypes) สาเหตุที่ Design Thinking ต้องมีการจัดทำ Prototype เพราะต้องการให้ Idea นำไปสู่สิ่งที่จับต้องได้ (Tangible) ผู้ใช้สามารถเห็น สัมผัส และใช้งานในขั้นต้นได้ การใช้ Prototype ทำให้ผู้ใช้ได้เห็นภาพของ Product หรือ Solution ที่จะแก้ไขปัญหามา ดังเช่นวลี IKIWI (I Know It When I See It) แทนที่จะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจินตนาการถึงแนวคิดในการแก้ไขปัญหา ซึ่งอาจจะทำให้ความเข้าใจเกิดการคลาดเคลื่อนได้ ถึงแม้ว่า Prototype ยังไม่สมบูรณ์ แต่สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ผู้ใช้สามารถให้ Feedback เพื่อตรวจสอบว่า Solutions ที่ต้องการแก้ไขปัญหามา สามารถตอบโจทย์ในสิ่งที่ Users ต้องการได้หรือไม่ หรือเพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดหรือเปลี่ยนแปลง แก้ไขได้ทันทีโดยที่ไม่เสียเวลาและต้นทุนมาก

Test

คือ ขั้นตอนสุดท้ายของ Design Thinking ซึ่งเป็นการนำต้นแบบ (Prototype) ที่จัดทำขึ้นไปทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการศึกษา ตั้งแต่ขั้นตอนนี้ Empathize โดย Design Thinking Teams นำ Prototype ไปอธิบายและให้กลุ่มเป้าหมายทดสอบใช้งานจริงและนำเอา Feedback เช่น กลุ่มตัวอย่างชอบอะไร ไม่ชอบอะไร หรือมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอะไรบ้าง มาทำการปรับปรุง Prototype เพื่อนำผลตอบรับที่ได้กลับไปปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุดมากยิ่งขึ้น

Lego® Serious Play® (LSP®) Methods

Lego® Serious Play® (LSP®) คือ เทคนิคในการนำ Lego® (ตัวต่อเลโก้) มาใช้ในการสร้างจินตนาการในการตัดสินใจ สร้างนวัตกรรมและวางแผนกลยุทธ์ให้กับองค์กร LSP® คือกระบวนการที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อช่วยสนับสนุนให้ทีม ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กร เป็นต้น สามารถสื่อสารแนวคิดและมุมมองภายในทีม ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ทำให้สามารถเห็นภาพรวมของปัญหาในทิศทางเดียวกัน และทำให้เกิดการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยใช้ตัวต่อเลโก้ตัวสื่อความคิดได้อย่างอิสระ กระบวนการของ LSP® จะประกอบไปด้วย 7 กิจกรรมหลัก ดังนี้

**Building
Individual
Models and
Stories**

**Building
Shared
Models and
Stories**

**Creating a
Landscape**

**Making
Connections**

**Building
a System**

**Play
Emergence
and Decisions**

**Extracting
Simple
Guiding
Principles**



COURSE DETAILS

หลักสูตรรูปแบบ Onsite Training ระยะเวลา 9 วัน

เป็น Workshop-Based / Case-Based Learning แต่ก็ยังคงต้องมีบรรยายและแนะแนว
ทฤษฎีหรือกลยุทธ์ในแต่ละหัวข้อเพื่อให้มีหลักคิดและแนวทางในการตัดสินใจ
(Simple Guiding Principles) โดยในแต่ละ Workshop จะยึดแนวคิด
“Explore before Explain and Reflection” เป็นแกนสำคัญ

แนวคิด “Explore before Explain, and Reflection” มุ่งเน้นให้ผู้เข้าอบรมได้ เรียนรู้ผ่านการสำรวจ
ทดลอง คิด และลงมือทำก่อนการอธิบายทฤษฎี แทนการเริ่มต้นด้วยการบรรยายเพียงอย่างเดียว
แม้ว่าการ Lecture ยังคงมีความสำคัญสำหรับแนวคิดที่ต้องอธิบายอย่างเป็นลำดับ แต่การเปิดโอกาส
ให้ผู้เข้าอบรมได้เผชิญกับปัญหา วิเคราะห์กรณีศึกษา อภิปราย ทดลองตัดสินใจ หรือประยุกต์ใช้ความรู้
กับสถานการณ์จริง จะช่วยสร้างการมีส่วนร่วมและทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งมากขึ้น แม้ว่าผู้เข้าอบรม
อาจลองผิดลองถูกหรือได้คำตอบที่ยังไม่ถูกต้องในช่วงแรกก็ตาม จากนั้นวิทยากรจึงค่อยอธิบายหลักการ
ทฤษฎี Key Takeaways คำตอบ และเหตุผลเบื้องหลังแนวทางแก้ไข เพื่อเชื่อมโยงประสบการณ์
กับองค์ความรู้ และปิดท้ายด้วย Reflection ทั้งรายบุคคลหรือรายกลุ่ม เพื่อให้ผู้เข้าอบรมทบทวน
สิ่งที่ได้เรียนรู้ ระบุสิ่งที่ควรพัฒนา และพิจารณาว่าความรู้หรือประสบการณ์ดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์
ใช้กับสถานการณ์อื่นหรือบริบทการทำงานจริงได้อย่างไร

กลุ่มเป้าหมาย:

ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป หรือผู้บริหารที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งมีบทบาท
ในการบริหารหน่วยงาน การตัดสินใจเชิงธุรกิจ การจัดสรรทรัพยากร และการขับเคลื่อน
ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กร

สถานที่อบรม:

อาคารบุษชน: ภัตตาคาร ห้อง NIDA HUB Bookstore, ห้อง NIDA Design & Innovation HUB,
ห้อง NIDA AI Innovation Hub และ ห้อง Ideation Hub (ชั้น 7)

ติดต่อสอบถาม:

ศูนย์นวัตกรรมทางธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ
027273983-5 | practic3.nidahub@gmail.com | Line: @practic3





Instructor

รศ.ดร.จงสวัสดิ์ จงวัฒนไพศาล

รองศาสตราจารย์ ดร.จงสวัสดิ์ จงวัฒนไพศาล อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) โดยจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ในสาขาวิศวกรรมศาสตร์ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปริญญาโท ในสาขา Risk Control Management และ สาขา Management Technology จากมหาวิทยาลัย University of Wisconsin-Stout และ ปริญญาเอก ในสาขา Business Administration จากมหาวิทยาลัย Oklahoma State University รองศาสตราจารย์ ดร.จงสวัสดิ์ จงวัฒนไพศาล มีความชำนาญในด้าน Big Data, Data Mining, Business Intelligence, AI Strategy, Decision Support Systems, RFID, Management Information Systems, Design Thinking, และ Lego® Serious Play® (LSP®) มีผลงานตีพิมพ์งานวิจัยในวารสารระดับชาติและนานาชาติ (Indexed by SCIMAGO and Scopus) เช่น Decision Sciences, Decision Sciences Journal of Innovative Education, Decision Support Systems, European Journal of Operational Research, Journal of Management Analytics, Benchmarking: An International Journal, Education and Information Technologies, Tourism Management Perspectives, Journal of Information Technology Teaching Cases, Energy – The International Journal, Industrial Management and Data Systems, และ Journal of Business Ethics

รองศาสตราจารย์ ดร.จงสวัสดิ์ จงวัฒนไพศาล ยังได้รับรางวัล Best Case Study Paper Award จากงานสัมมนานานาชาติที่ 42nd Decision Sciences Institute (DSI) Conference ที่ Boston, MA (November 19–22, 2011) และรางวัลชนะเลิศอันดับหนึ่งจากการแข่งขันวิเคราะห์ข้อมูล 2010 SAS Data Mining Shootout ที่งานสัมมนา SAS' 13th Annual Data Mining Conference ที่ Las Vegas, NV (October 25–26, 2010) นอกจากนี้ยังเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของคณะนักศึกษาที่ได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับหนึ่ง (Overall Winner) สองปีซ้อน จากการแข่งขันวิเคราะห์ข้อมูล “2015 TUN Data Challenge Competition” ที่งานสัมมนา Teradata 2015 Partners Conference ที่ Anaheim, CA (Oct 18–22, 2015) และ “2016 TUN Data Challenge Competition” ที่งานสัมมนา Teradata 2016 Partners Conference ที่ Atlanta, GA (Sep 10–15, 2016) รวมทั้งยังเป็นทีปรึกษาของคณะนักศึกษาที่ได้รับรางวัล 2017 Teradata Technology Award จากการแข่งขัน “2017 & 2019 TUN Analytics Challenge” ที่งานสัมมนา Teradata 2017 Partners Conference ที่ Anaheim, CA (Oct 22–26, 2017) และ 2019 Teradata Analytics Universe ที่ Denver, Co (Oct 20–24, 2019) และรางวัล 2020 Teradata People Choice Awards ที่งาน 2020 Teradata Analytics Universe (Online) และ Top 20 จากการแข่งขัน Yangtze New Finance Cup 2019 SAS China Data Analytics Championship & First International Invitational Tournament ที่ Nanjing City (8 –9 December 2019) อีกด้วย นอกจากนี้ยังได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขัน 2021 EFMD Case Writing Competition ในสาขา Finance and Banking ซึ่งจัดการแข่งขันโดย European Foundation for Management Development (EFMD) – Global ร่วมกับ Case Centre ซึ่งถือเป็นหนึ่งในการแข่งขันการเขียนกรณีศึกษาที่ใหญ่ที่สุดในระดับ Global





NIDA Design & Innovation Hub

A creative space that fosters collaboration for “design thinking and innovation” classes and workshops





NIDA AI Innovation Hub

An exclusive and innovative space that brings knowledge about digitalization and artificial intelligence together to showcase emerging technologies





NIDA Smart Retail Labs – NIDA Hub Bookstore

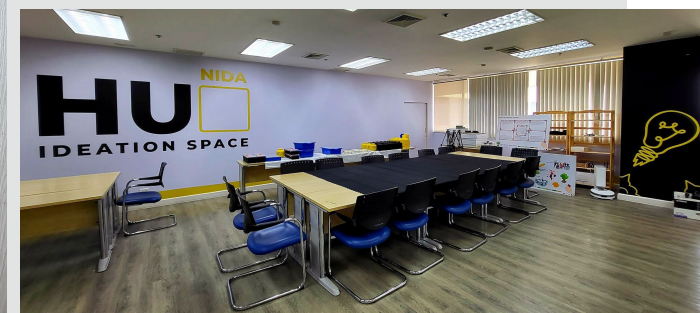
An innovative data-driven based space that is embedded with advanced technologies for the future of smart retail businesses





NIDA Ideation Hub

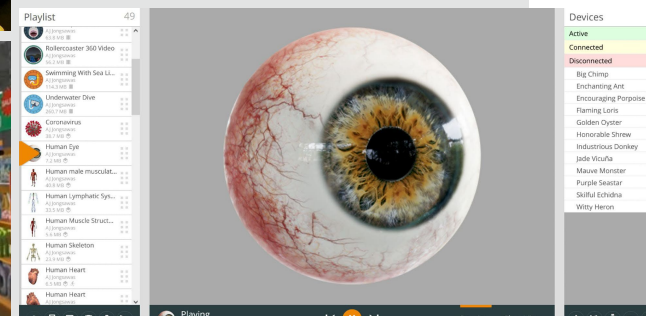
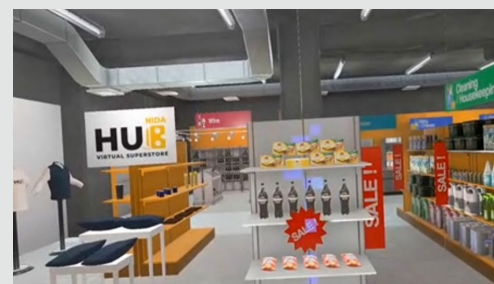
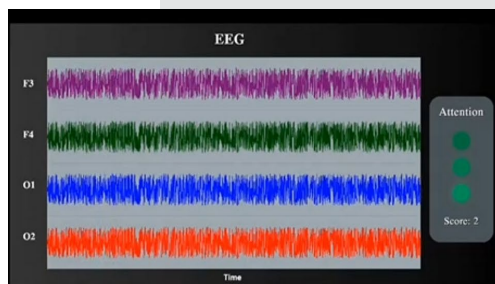
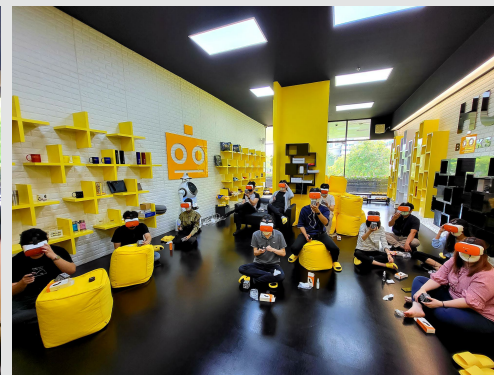
A creative and collaborative space that enables and encourages strategic and innovative thinking through advanced technologies and Lego® Serious Play® method





NIDA Virtual Superstore

An immersive space where virtual reality and actual reality are matched with eye tracking and EEG technologies to showcase the future of smart retail businesses





University Innovation Fellows (UIF)

A program of Stanford University's Hasso Platter Institute of Design (d.school) to encourage our students to become agents of change at NIDA





The ESG Initiatives at NIDA HUB

The ESG Initiatives at NIDA Hub:
The ESG-driven innovations to support environmental, social, and governance issues by utilizing emerging technologies such as AI, robotics, IoT, drone, metaverse, and big data.





The NLP, LLM, and Generative AI Initiatives at NIDA Hub

Natural Language Processing (NLP), Large Language Models (LLMs), and Generative AI: The NLP, LLM, and Gen AI projects and use cases to support the analysis and generation of human language for understanding and enhancement of human capabilities.





www.nidahub.com

NIDA CBI - Center for Business Innovation
NIDA Business School
National Institute of development administration
148 Serithai Road, Klong chan, Bangkok, Bangkok
Bangkok Thailand 10240

Tel: +662-377-1232
cbi@nida.ac.th