



Course Outline

หลักสูตร การพัฒนาทักษะหัวหน้างานและการบริหารทีมให้เวิร์ค (Supervisory Skill and Teamwork Management)

(หลักสูตร 1 วัน)

อาจารย์ วีรพันธ์ เกษสังข์

Strategic and Management Coaching & Consulting / Professional Trainer

หลักการ/แนวความคิด

“น้องทำงานไม่เสร็จ งานเราเองก็เยอะ...ไม่รู้ว่าทำอะไรดี”
“ทำไมไม่สามัคคีกันเลย อยู่ทีมเดียวกันแท้ๆ น่าเบื่อดีจริงๆ”
“ในทีมมีแต่คนไม่ค่อยเก่ง.....แล้วทีมเราจะสำเร็จได้อย่างไร”

พฤติกรรมหรือคำพูดที่หัวหน้างานแต่ละคนแสดงออกมา...เกิดจากกรอบความคิด(Mindset)ที่เขามีต่อเรื่องนั้นๆ ซึ่งกรอบความคิดมาจาก ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ ที่สะสมมาจากอดีตของแต่ละบุคคล ดังนั้น การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยให้ความรู้ หรือเทคนิคต่างๆ อาจจะไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมได้อย่างยั่งยืนถ้าหัวหน้างานยังคงใช้กรอบความคิดแบบเดิม การสร้างกรอบความคิดที่ดีต่อเป้าหมายและทีมงานที่รับผิดชอบอยู่จึงมีความสำคัญเช่นกัน

- ➔ ในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนอย่างจริงจัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับ หัวหน้างาน เพราะเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงาน โดยตรง หัวหน้างานที่สามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลให้การทำงานขององค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายด้วย
- ➔ หัวหน้างานเปรียบเสมือนผู้สวมหมวก 2 ใบ ใบแรกเป็นตัวแทนของฝ่ายบริหารของหน่วยงาน และอีกใบเป็นตัวแทนของบุคลากรในความปกครอง ซึ่งหัวหน้างานต้องรักษาคุณภาพของทั้ง 2 ฝ่ายได้ดี มีความยุติธรรม และนำพาทีมงานให้ประสบความสำเร็จ จึงต้องมีการพัฒนาทักษะความเป็นหัวหน้างานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

- ➔ หัวหน้างาน โดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องของงานที่ตัวเองรับผิดชอบอยู่ แต่ยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหัวหน้างานได้ดี จึงควรได้รับแนวความคิดในการพัฒนาตัวเอง ให้สามารถสื่อสารและบริหารจัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมั่นใจ
- ➔ ทีม เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ช่วยส่งเสริม และผลักดันมนุษย์เราไปสู่เป้าหมาย ฉะนั้นความสำเร็จของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง คงจะไม่สัมฤทธิ์ผลได้เต็มร้อย หากขาดการสนับสนุนและแรงผลักดันอันดีเยี่ยมด้วยประสิทธิภาพของกลุ่มคนที่ เรียกว่า ทีม
- ➔ การทำงานในระบบทีมเวิร์คนี้ ผลสำเร็จสูงสุดเกิดจากการทำงานร่วมกันในสองมิติ คือ มิติของงาน และมิติของจิตใจ สำหรับมนุษย์แล้วต้องพิจารณาปัญหาทางด้านจิตวิทยาก่อนเสมอ เพราะเขาจะไม่ต้องการวิชาการใดๆเลย ถ้าหากความรู้สึกร่วมกัน ยังไม่ได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมเดี๋ยวนั้นได้ การทำให้พนักงานเข้าใจ ปัจจัยที่สำคัญ และองค์ประกอบสำคัญของทีมย่อมทำให้เกิดทีมเวิร์คขึ้นในองค์กร
- ➔ หากหัวหน้างานต้องการบรรลุเป้าหมายของทีม/แผนก....ทีมงานคือปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งหากหัวหน้างานสามารถบริหารจัดการบุคลากรในทีมให้ทำงานร่วมกัน มีค่านิยมของทีมร่วมกัน มองที่เป้าหมายร่วมกัน....เป้าหมายนั้นย่อมมีโอกาสสำเร็จ ความสัมพันธ์ภายในทีมย่อมเป็นไปได้ด้วยดี

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม


- ⊙ เพื่อสร้างแนวความคิดการเป็นหัวหน้างานคุณภาพ โดยการเริ่มต้นที่การพัฒนาตัวเองในการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ทางด้านการบริหารได้ด้วยตัวเอง
- ⊙ เพื่อเสริมสร้างทักษะที่สำคัญในการเป็นหัวหน้างาน ให้ผู้เข้าอบรมได้นำไปปรับใช้ และเป็นที่ยอมรับของทีมงาน
- ⊙ เพื่อให้หัวหน้างานสามารถนำเทคนิคการบริหารทีมงานในรูปแบบต่างๆ ไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละเหตุการณ์ และจุดประสงค์ขององค์กร
- ⊙ เพื่อให้หัวหน้างานเข้าใจแก่นสำคัญของคำว่า"ทีม" และมีเทคนิคในการบริหารบุคลากรให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมเวิร์คได้

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

- PART 1 : คุณคือ.. หัวหน้างานพันธุ์แท้ขององค์กร
 - สสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการเป็น
 - หัวหน้างาน
 - บทบาทของหัวหน้างานคุณภาพ
 - หัวหน้างานในอุดมคติของคุณ

- คุณคือ หัวหน้างาน Style ไหน ?
- หลุมพรางทางความคิดที่สกัดกั้นความเป็นหัวหน้างาน
- เทคนิคการเอาชนะหลุมพรางทางความคิด

Workshop : สร้างแนวทางในการพัฒนาตามสไตล์ของตัวเอง

สนุกกับการส่งกระจกเงาด้วยตัวเอง	หัวหน้างานในอุดมคติของทีมงานทุกๆไป
<ul style="list-style-type: none"> - การเป็นหัวหน้างาน ต้องรับผิดชอบเพิ่ม... ไม่ล่อลวงอยากเป็น! - นื่องทำงานไม่เสร็จ เราเป็นหัวหน้า...ต้องทำแทนสิ! - มอบหมายงานไปแล้ว ไม่เข้าใจต้องถาม...ใครจะไปรู้! - ตัดสินใจไปแทน เกิดผิดพลาดขึ้นมา...รอผู้จัดการดีกว่า! - งานของตัวเองก็เยอะ ต้องดูแลน้องด้วย...เครียดจริงๆ! - ผู้บริหารเอาแต่สั่ง ทีมก็ไม่พร้อม...ทำไม!ไหวหรือ! - บอกให้พัฒนาตัวเอง แต่ให้งานตลอด...จะเอาเวลาที่ไหนไปพัฒนา!  	<ul style="list-style-type: none"> ↘ การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ↘ สามารถสื่อสารให้ทีมงานเข้าใจได้ดี ↘ สร้างความไว้วางใจให้กับทีมงาน ↘ การใช้จิตวิทยาการบริหารและการจูงใจ ↘ การบริหารงานเชิงรุกอย่างสร้างสรรค์ ↘ การเป็นตัวอย่างที่ดีและรับผิดชอบ 100% เต็ม ↘ การกล้าในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ  

➤ **PART 2 : ทักษะที่สำคัญของการเป็นหัวหน้างาน**

- การกำหนดเป้าหมาย (Goal)
- การวางแผนการทำงาน (PDCA)
- การสื่อสารข้อความในทีมงาน (Communication)
- การสั่งงานและมอบหมายงาน (Delegation)
- การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Problem Solving)
- การกล้าตัดสินใจ (Decision Making)
- **Workshop:** ประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้เรียนรู้กับสถานการณ์จริง

ทักษะที่สำคัญของการเป็นหัวหน้างาน	Workshop : II
<ul style="list-style-type: none"> ◆ การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน (Goal Setting) ◆ การวางแผนงานอย่างมีระบบ (PDCA) ◆ การสื่อสารสร้างสัมพันธ์ที่ดี (Communication & Connection) ◆ การมอบหมายงานและติดตามงาน (Delegation & Supervise) ◆ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (Problem Solving) ◆ การกล้าในการตัดสินใจ (Decision Making)  	<p style="text-align: center;">การเลือกทักษะที่สำคัญไปปฏิบัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ คุณเลือกทักษะใด ในการนำไปพัฒนาตัวเอง ? ✦ สาเหตุใดที่คุณเลือกทักษะนี้ ? ✦ คุณจะนำไปพัฒนาตัวเองอย่างไร ? ✦ คาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างไร ? 

➤ **PART 3 : การพัฒนาทีมงานของคุณ.....ทีมคุณภาพ**

- ปัจจัยสำคัญร่วมกันของทีมเวิร์ค

- องค์ประกอบสำคัญของทีมเวิร์ค
- ภารกิจสำคัญของทีมงาน
- ทีมเวิร์ค.....ทีมในฝันของคุณ
- **กรณีศึกษา:** การสร้างทีมเวิร์คในสถานการณ์ต่างๆ

องค์ประกอบสำคัญของทีมเวิร์ค

- ➔ การให้ความสำคัญกับทีม
- ➔ ความฝันที่ยิ่งใหญ่
- ➔ ผู้กระตุ้นกำลังใจในทีม
- ➔ แอปเปิ้ลเน่าภายในทีม
- ➔ ผู้เล่นตัวสำรองที่สำคัญ
- ➔ ภาวะความเป็นผู้นำ



ภารกิจที่สำคัญของผู้นำทีมงาน

- การกำหนดเป้าหมาย
- การพัฒนาทีมงาน
- การบริหารทีมงานให้เหมาะสม
- การเป็นตัวอย่างที่ดี
- คุณเป็นคนสำคัญสำหรับทีม !



➤ **PART 4 : องค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมและทักษะการสร้างทีมเวิร์ค**

- การเป็นผู้นำ 360 องศา
- การให้ความสำคัญกับทีม
- การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์
- การใส่ใจซึ่งกันและกัน
- การสร้างกำลังใจให้กับทีม
- การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Workshop : สร้างกระบวนการทำงานเป็นทีมตามแบบฉบับของตัวเอง

การบริหารความขัดแย้งของทีมงาน

- ⚡ การให้ความสำคัญที่เป้าหมายร่วมกัน
- ⚡ การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
- ⚡ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- ⚡ การเจรจาต่อรองแบบ WIN-WIN
- ⚡ การมุ่งเน้นจุดสมคุณมากกว่าผลลัพธ์
- ⚡ การแยกประเด็นพูดคุยออกจากความรู้สึก



❤

การสร้างให้ทีมงานมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

1. ต้องมีวัตถุประสงค์เดียวกันในการอยู่ร่วมกัน
2. ต้องทำงานนั้น โดยมีเป้าหมายเดียวกัน
3. ต้องมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน
4. ต้องถือกฎกติกาและกรอบการทำงานเดียวกัน
5. ต้องกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน
6. ต้องมีผู้นำกลุ่มหรือหัวหน้าทีมคนเดียวกัน
7. ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน

รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม (รูปแบบการฝึกอบรมโดยรวม)

- ❖ การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)
ปรับจูนแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร
 - แนะนำตัวเอง
 - คำสำคัญ (Key Words)
 - คำถามสร้างแนวความคิด
- ❖ การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยผู้เรียนเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง และนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้ทันที ด้วยแนวทางของตัวเอง
- ❖ การสำรวจตัวเอง , การมองเห็นตัวเองและการยอมรับตัวเอง
การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง
 - ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
 - สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
 - เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ
 - เลือกเรื่องที่จะลองเปลี่ยนแปลง
 - เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
 - กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่
- ❖ กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม
เลือกวิธี (How to) ที่เหมาะสมกับ Style ของตัวเอง เพื่อการพัฒนาตัวเอง
 - การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
 - วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
 - เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
 - ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่
- ❖ สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม
เทคนิคการทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม
 - ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
 - นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง

- ❖ Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้
ดำเนินการ Workshop ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจและนำไปฝึกฝนได้จริง
 - กระตุ้นให้ คิด → เขียน → พูด
 - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ใน Class
 - การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
 - การนำไปใช้ฝึกฝนกับตัวเอง

- ❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม
เรื่องให้ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - เรื่องที่ได้รับจากการอบรม
 - เรื่องที่ชอบ
 - เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก
 - การบ้านของตัวเอง

- ❖ กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนาน
จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มที่เข้าฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหา
 - Role Playing
 - นิทานให้แนวความคิด
 - กรณีศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

“ การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขที่ได้ทำ ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนานก็ จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใด เรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่นได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ควร เป็นสิ่งที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เขานึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือก เรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

รูปแบบและกระบวนการ (Process) ที่ใช้ในการฝึกอบรม

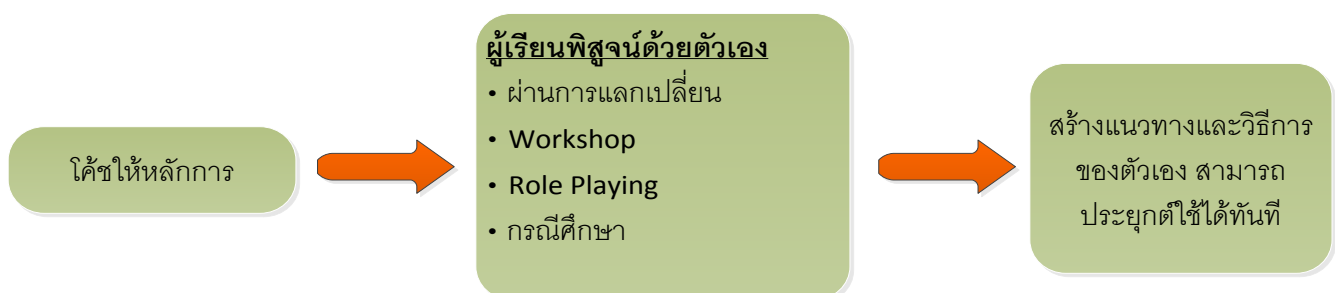
1. รูปแบบ Training & Group Coaching

การใช้กระบวนการ Training & Group Coaching เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและประมวลผลเรื่องที่เรียนผ่านประสบการณ์ของตนเอง แล้วเพิ่มเติมต่อยอดกับสิ่งที่ตัวเองจะนำไปปฏิบัติ ด้วยการคิดวิธีที่เหมาะสมของตัวเอง ไม่ใช่การเข้าใจเนื้อหาอย่างเดียว แต่มีวิธีการประยุกต์เนื้อหากับชีวิตจริงของตนเองได้ทันที

กระบวนการฝึกอบรมประยุกต์ใช้หลักการ โค้ชผสมผสานกับการให้ความรู้และวิธีการในแนวของการเทรน โดยการใช้คำถาม ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดเห็นของตนเองของผู้เรียนในเรื่องที่กำลังจะอบรม ทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและแนวคิดของตัวเองในหัวข้อนั้นๆ การยอมรับในตัวเองจะเกิดขึ้น นำไปสู่การเคารพตนเองที่จะก่อให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตนเองในเรื่องนั้นๆ วิทยากรที่ทำหน้าที่เป็นเหมือนกระจกบานหนึ่งเท่านั้นเอง การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายมาจากความคิดผู้เรียนทั้งหมด เนื่องจากเห็นว่าไม่มีประโยชน์ที่จะอยู่ในสถานะเช่นนั้น หรือ เห็นประโยชน์ที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนเป็นผู้เลือกแนวทางการเปลี่ยนแปลงเองจึงไม่เกิดการต่อต้าน เกิดความภาคภูมิใจในแนวทางที่ตัวเองออกแบบ และอยากลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง การเปลี่ยนแปลงจึงสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ



▶ แก่นสำคัญของการฝึกอบรมในรูปแบบ Group Coaching



หมายเหตุ: การทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่งที่เป็นอยู่ด้วยตัวเองผ่านการใช้คำถาม (Questioning) ของโค้ช (วิทยากร) จะสร้างความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเองของผู้เรียน แล้วผู้เรียนก็จะเลือกทำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับ Style และสภาพแวดล้อมของตัวเองได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

“การบอกให้ฟัง กับ กระตุ้นให้คิด อย่างไหนดีกว่ากัน?”

“ชี้แนะวิธีการให้ กับ ถามว่ามีวิธีการของตัวเองอย่างไร?” แบบไหนจำได้มากกว่ากัน

❖ แนวทางการบรรยายสไลด์ (Slide)

- ❖ อธิบายกระตุ้นให้คิดถามให้ประยุกต์ใช้จริงใจให้มี Commitment
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วย Keywords และประโยคสำคัญ
- ❖ เปิดโอกาสให้สำรวจตัวเองและสร้างแนวทางแก้ไขด้วยตัวเอง
- ❖ ฝึกให้จับประเด็นสำคัญที่อยู่ในสไลด์ (Slide) ได้ด้วยตัวเอง
- ❖ ทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีอิสระในการเลือกใช้ความรู้ ไม่ได้บังคับ



❖ กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)



- ❖ สร้าง Commitment ในสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ
- ❖ พิสูจน์หลักการและเทคนิคที่ได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วยตัวเองและพร้อมไปประยุกต์ใช้ทันที
- ❖ สนุกสนานกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- ❖ สร้างแนวความคิดใหม่ๆ ของตัวเองผ่านการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

❖ การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

- ❖ ผู้เรียนควรมีความตั้งใจในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ด้วยตัวเอง
- ❖ การพัฒนาตัวเองควรปฏิบัติบ่อยๆ จนกลายเป็นธรรมชาติของตัวเอง
- ❖ การเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Coaching จะทำให้ผู้เรียนอยากนำสิ่งที่รู้ไปใช้จริง
- ❖ การบ้านเป็นสิ่งที่ผู้เรียนยินดีที่จะกำหนดด้วยตัวเอง
- ❖ ผลลัพธ์ของการฝึกอบรมสามารถวัดได้ที่การบ้านที่ผู้เรียนนำไปปฏิบัติจริง



ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

* ผู้จัดการ

* หัวหน้างาน

* ผู้ควบคุมงาน

