Supervisory Essential Skills
ทักษะการเป็นหัวหน้างาน

Course Code : LEA0006

วัตถุประสงค์

เพื่อตระเตรียมและพัฒนาหัวหน้างาน ให้มีความรู้และทักษะที่จาเป็นในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายอย่าง มีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็นตัวอย่างผู้นำที่ดี

กลุ่มเป้าหมาย

พนักงาน S1-S3 ที่ผู้บังคับบัญชาเห็นควรให้เข้าอบรม

เจ้าของหลักสูตร

ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หัวข้อการอบรม

- ความแตกต่างระหว่างผู้นำทีม กับ Individual Contributor
- บทบาท และความคาดหวังของผู้นำทีม
- ทักษะที่สำคัญของผู้นำทีม
  - ทักษะการสื่อสาร
  - ทักษะการเรียนรู้ ทำความรู้จักทีม
  - Connect your people to the business
  - ทักษะการ Coach ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์
  - การมอบหมายงาน และการ Empowerment Team

รูปแบบการอบรม

- บรรยาย
- ฝึกปฏิบัติ

รับรองสำเนาถูกต้อง

วิทยากร

วิทยากรภายในบริษัท
คุณจตุรนต์ เนียมวิวัฒน์
ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

Manday

1 Manday

กำหนดการ

09:00 – 16:30
อบรมในเขตกรุงเทพฯ

Coordinator : Narongsak Duansawang
Tel : 02-107-222 Ext.5051
e-mail : narongsak.d@summitcapital.co.th

Supervisory **E**ssential **S**kills

จัดทำโดย Human Resource Development

Ref t26082014

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อทราบถึงบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไปของ Team Leader
- เพื่อทราบถึงสมรรถนะ (Competencies) และทักษะ (Skills) ต่างๆที่จำเป็นสำหรับหัวหน้างาน
- เพื่อเรียนรู้ถึงเครื่องมือต่างๆของหัวหน้างานที่ใช้ในการบริหารทีมงาน

Ref t26082014

ผู้นำ (Leader of People) vs. ผู้ปฏิบัติการ (Individual Contributor)

Leader of People แตกต่างกับ **Individual Contributor** อย่างไร?

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t260820l4

leader of people	individual contributor
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

ความคิดที่คลาดเคลื่อนที่พบบ่อย

ความคิดของหัวหน้างานมือใหม่

หัวหน้างานมีอำนาจเด็ดขาดและอิสระในการทำให้งานประสบความสำเร็จ

การบริหารทีมให้มีประสิทธิภาพ

จะต้อง.....กับผู้คนนอกทีมงานที่ทีมของคุณจำเป็นต้องการการสนับสนุนในการทำงาน

รับรองสำเนาถูกต้อง

Linda Hill, 'Becoming the Boss', Harvard Business Review,

ความคิดที่คลาดเคลื่อนที่พบบ่อย

ความคิดของหัวหน้างานมือใหม่

อำนาจของหัวหน้างานได้มาจากตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร

การบริหารทีมให้มีประสิทธิภาพ

จะต้องแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการ.....

ความสามารถใน.....(ฟังมากกว่าพูด)

และ.....(ทำให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม)

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t260820l4

ความคิดที่คลาดเคลื่อนที่พบบ่อย

ความคิดของหัวหน้างานมือใหม่

หัวหน้างานต้อง
บังคับบัญชาลูกน้อง

รับรองสำเนาถูกต้อง

การบริหารทีมให้มีประสิทธิภาพ

จะต้อง.....โดยการให้อำนาจพนักงานในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีม

– ไม่ใช่การออกคำสั่งพวกเขา

ความคิดที่คลาดเคลื่อนที่พบบ่อย

ความคิดของหัวหน้างานมือใหม่

หัวหน้างานนำทีมโดยการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานเป็นรายบุคคล

การบริหารทีมให้มีประสิทธิภาพ

จะต้องให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อผลงานของทีมในภาพรวม ใช้การทำงานร่วมกันในการ.....และวิเคราะห์ปัญหา

.....

.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

Top 3 ข้อผิดพลาดของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ

1. .....
2. .....
3. .....

รับรองสำเนาถูกต้อง

กระบวนการร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบครบวงจร

© ผศ.ดร.ประศักดิ์ หอมสนิท, รส.ดร. อรจีย์ ณ ตะกั่วทุ่ง และ อ. คุณากร เพชรคง

Ref t260820l4

3 บทบาทหน้าที่หลักของ **Leader** ในที่ทำงาน

1. กำหนด**.....**และความคาดหวังให้ชัดเจน

(defining ……. and expectations)

2. **.....**บอกข้อดีข้อเสียให้ลูกน้องทราบ

(giving …….)

รับรองสำเนาถูกต้อง

3. สร้าง**.....**ในการทำงานให้ลูกน้อง

(building employee ……..)

Ref t26082014

กำหนดเป้าหมายและความคาดหวังให้ชัดเจน

เทคนิค O – P – D - E

O.....

E.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

P.....

D.....

Ref t26082014

การกำหนดเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ

Objective : มีเป้าหมาย

S .....

M .....

A .....

R .....

T .....

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

ขั้นตอนของการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

Plan : วางแผน

1. กำหนดงานย่อย ๆ หรือ กิจกรรมที่ต้องทำในแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียด ตั้งแต่ต้นจนได้ผลลัพธ์
2. กำหนดระยะเวลาที่ต้องทำงาน หรือทำกิจกรรมนั้นให้เสร็จสิ้น
3. .....
4. ประมาณการทรัพยากร ข้อมูล และงบประมาณที่ต้องใช้ในงาน หรือกิจกรรมนั้น
5. วางแผนตั้งรับหากเกิดปัญหาฉุกเฉิน

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

แบบฝึกหัด : แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

เป้าหมาย คือ .....

อะไรที่ต้องทำ (Action)	จะเสร็จเมื่อใด? (by When)	จะทำโดยใคร? (by Whom)	แหล่งข้อมูล (Resource)
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

เคล็ดลับการลงมือทำ

Do : ลงมือทำ

- ทำอย่างจริงจัง มุ่งมั่น ไม่ท้อ
- ทำตามแผน และกำหนดเวลา
- ทำให้ถูกต้องตั้งแต่แรก
- ทำอย่างมีวินัย ควบคุมตัวเองได้

Ref t26082014

Evaluate : ประเมินผล

- สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงาน ค้นหา **Talent**

รับรองสำเนาถูกต้อง

ชี้แนะบอกข้อดีข้อเสียให้ลูกน้องทราบ

Self-Feedback

.....

.....

Motivational Feedback

.....

.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

Developmental Feedback

.....

.....

Ref t26082014

โครงสร้างของการให้ **Feedback**

SOI : เป็นการให้ feedback แบบมีโครงสร้าง

รับรองสำเนาถูกต้อง

เทคนิคการให้ Feedback: แซนวิช

ผมรู้สึกยินดีเป็นอย่างยิ่งที่ได้เห็นการทุ่มเททำงานหนักของคุณสมชายใน project นี้ มาตลอด 1 เดือนที่ผ่านมา

ซึ่งจากปัญหาที่คุณสมชายมานำเสนอเกี่ยวกับ **project** นี้
ผมอยากให้ช่วยเขียนสรุปปัญหาต่าง ๆทั้งหลายที่เกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขปัญหา
ในมุมมองของคุณสมชายเองให้ชัดเจนด้วยครับ

และก็ต้องขอขอบคุณคุณสมชายอีกครั้งที่ ให้ความร่วมมือด้วยดีทุกครั้งเวลามีงานพิเศษเร่งด่วนเข้ามา สิ่งนี้เป็นสิ่งที่คุณสมชายได้แสดงความเป็น teamwork ของพวกเราออกมา ผมประทับใจมากครับ

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

เทคนิคการให้ Feedback: KUSA

ต้องขอชมก่อนเลยว่าคุณสมชายมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทแน่นมาก ลูกค้าสอบถามข้อมูลอะไรก็ตอบได้หมด

และที่สำคัญมีทักษะการทำการตรวจสอบภาคสนามกับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทลดความเสี่ยงในการปล่อยสินเชื่อมอเตอร์ไซด์ให้กับลูกค้า

รับรองสำเนาถูกต้อง

แต่มีจุดหนึ่งที่อยากให้ คุณสมชายปรับปรุงก็คือ ทักษะการใช้น้ำเสียงในการพูดคุยกับลูกค้า ลูกค้าบางคนไม่ชอบเสียงดังมาก ให้สังเกตระดับเสียงของลูกค้าเป็นหลัก แล้วปรับเสียงของคุณสมชายลงมาในระดับเดียวกันกับลูกค้า

Ref t260820l4

สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้ลูกน้อง

ฉันอยู่ที่นี่เพื่ออะไร
(ความคาดหวังชัดเจน และมีการพูดคุยกัน)

ฉันทำได้ดีแค่ไหน
(ให้ feedback อย่างตรงไปตรงมาแบบต่อเนื่อง)

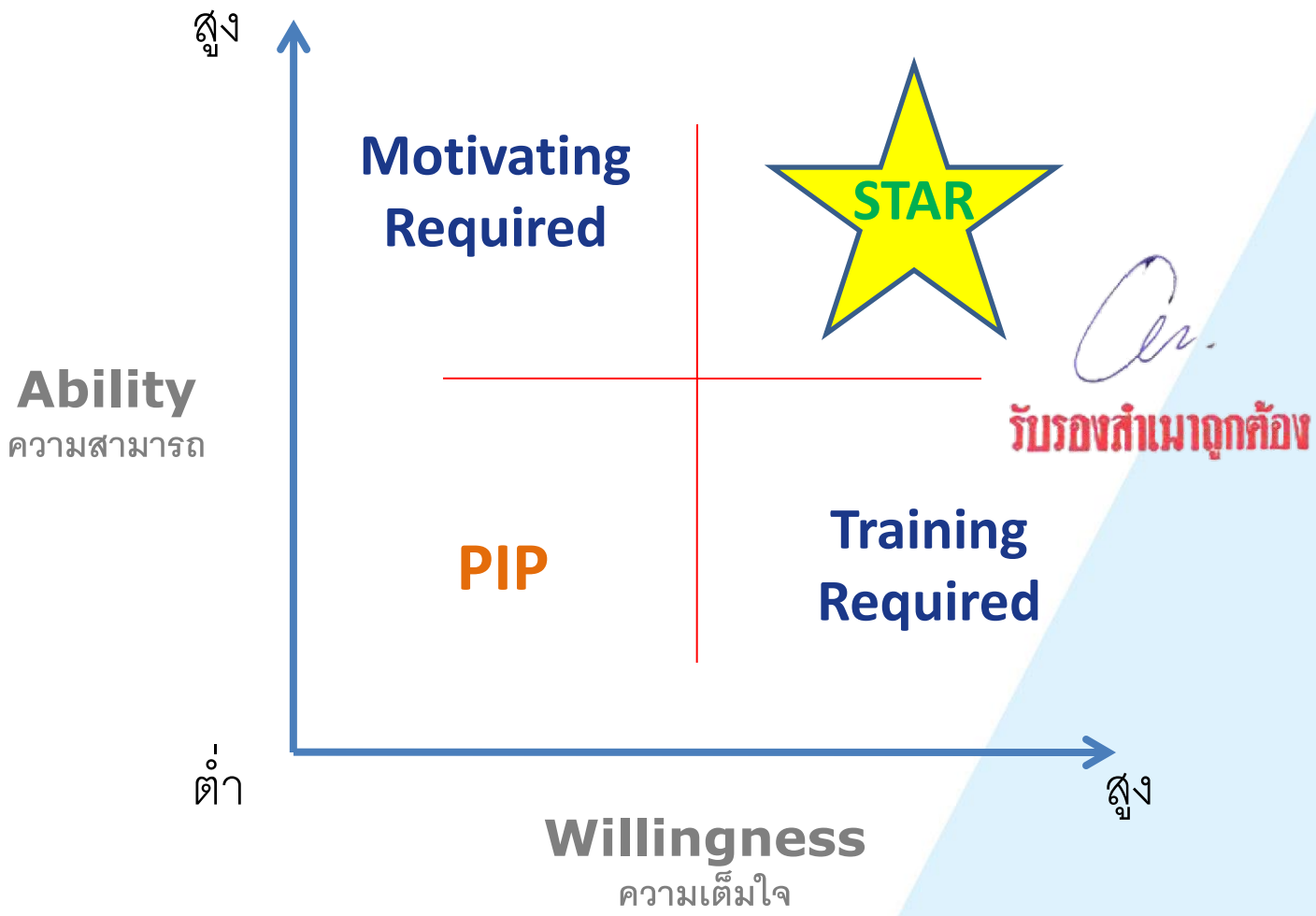
รับรองสำเนาถูกต้อง

มีใครเอาใจใส่ฉันหรือไม่
(รับทราบถึงผลงาน ให้รางวัล สร้างโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน)

ฉันจะทำให้ดียิ่งขึ้นได้อย่างไร
(แผนการพัฒนาที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง)

Ref t26082014

ความสามารถ และ ความเต็มใจ



รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

การเป็นผู้นำที่สร้างความผูกพัน

สื่อสาร COMMUNICATE

รู้จักพนักงาน KNOW	รู้ว่าพนักงานให้ความสำคัญกับเรื่องอะไรมากที่สุด รู้ความต้องการในการทำงานและแรงบันดาลใจในอาชีพของพนักงาน
สร้างความเชื่อมโยง CONNECT	เชื่อมโยงพนักงานกับธุรกิจ เชื่อมโยงกับพนักงาน ขอความคิดเห็นและรับฟังความคิดของพวกเขา
สอนงาน COACH	ให้ feedback ที่มีประสิทธิภาพ สอนงานเพื่อการปรับปรุงผลงาน
มอบหมาย/กระจายอำนาจ EMPOWER	ท้าทายและกระตุ้นพนักงานเพื่อสร้างผลงานในระดับที่สูงสุด
ชื่นชม APPRECIATE	กล่าวคำ ขอบคุณ ยกย่อง และฉลองให้กับความสำเร็จ ทำให้สนุกสนาน !

รับรองสำเนาถูกต้อง

การสร้างความผูกพัน = การเจริญเติบโตขององค์กร

5. ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จดึงดูดผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น

1. ผู้นำที่ดีสร้างความผูกพันกับพนักงาน

2. พนักงานที่มีความผูกพันสร้างความ พึงพอใจให้ลูกค้า

3. ลูกค้าที่พึงพอใจจะเป็นลูกค้าที่จงรักภักดี

4. ลูกค้าที่จงรักภักดีทำให้ธุรกิจเติบโต

Ref t26082014

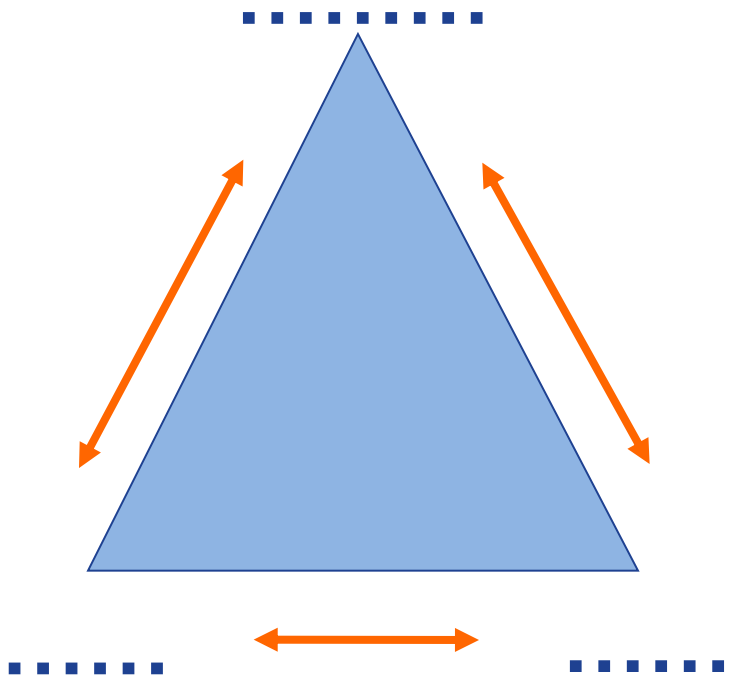
ทำไมการสร้างความผูกพันจึงมีความสำคัญ

- ทีมสามารถสร้างผลงาน
- ผลการทำงานดีขึ้น
- ช่วยในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง
- สร้างชื่อเสียงว่าคุณเป็นผู้นำที่ดี
- ผู้คนอยากร่วมงานกับคุณ
- พนักงานจะยอมรับและผูกพันกับเป้าหมายของทีม
- สร้างพฤติกรรมที่ไร้ขอบเขตในการทำงาน

รับรองสำเนาถูกต้อง

พื้นฐานของผู้นำ : กระบวนการสื่อสาร

สื่อสาร COMMUNICATE



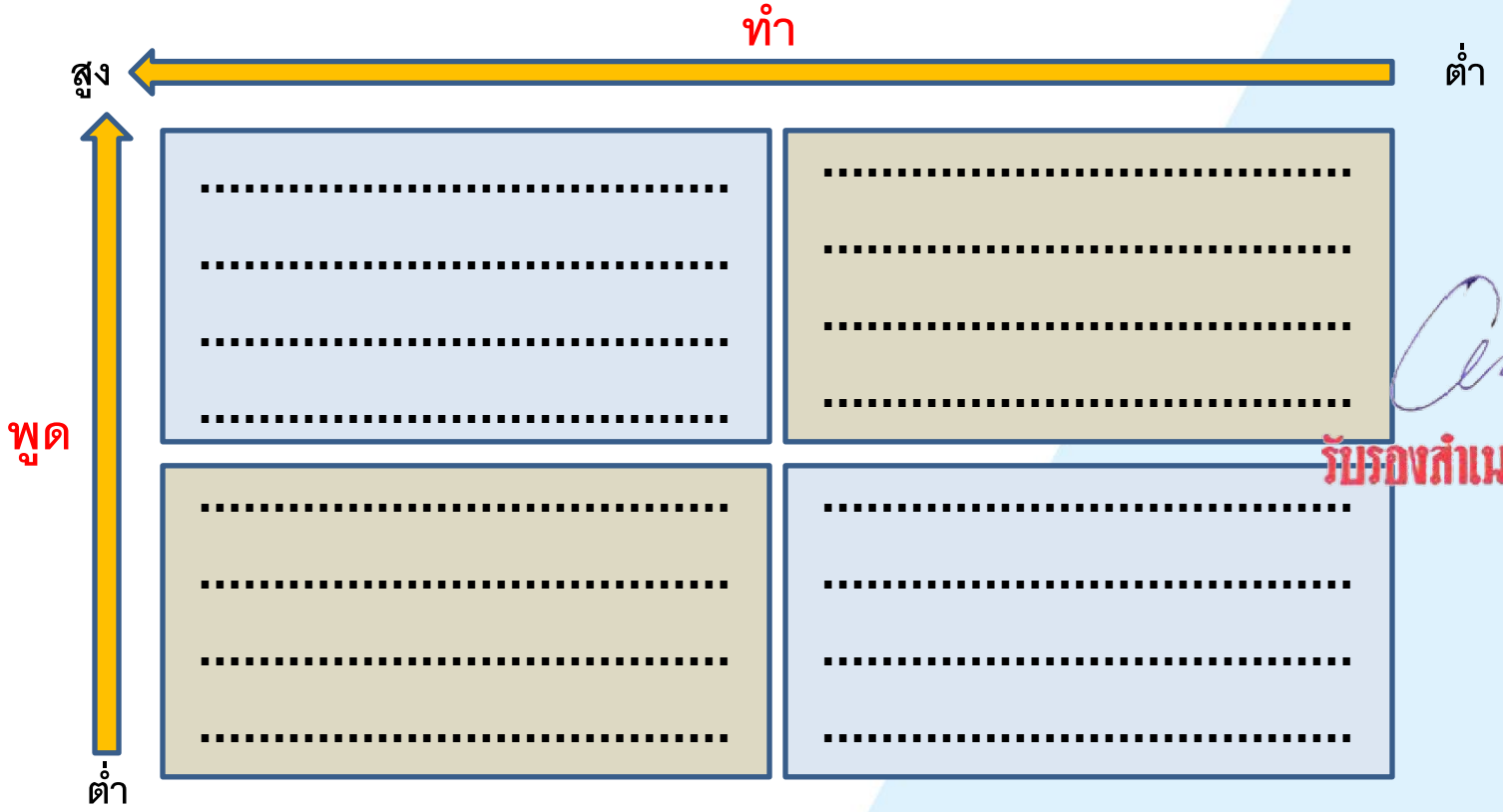
รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

SAY vs. DO

สร้างความสอดคล้องระหว่าง สิ่งที่คุณ **พูด** และ **ทำ**

ด้วยกระบวนการสื่อสารที่เปิดเผย ซื่อสัตย์ และตรงไปตรงมา



รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

อุปสรรคของการสื่อสาร

การกรองข้อมูล	.....
การรับรู้ของคนต่างกัน	.....
ส่งข้อมูลมากเกินไป	.....
อารมณ์	.....
ภาษาที่ใช้	.....
ความกลัวการสื่อสาร	.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

วิธีเอาชนะอุปสรรคของการสื่อสาร

ตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกัน

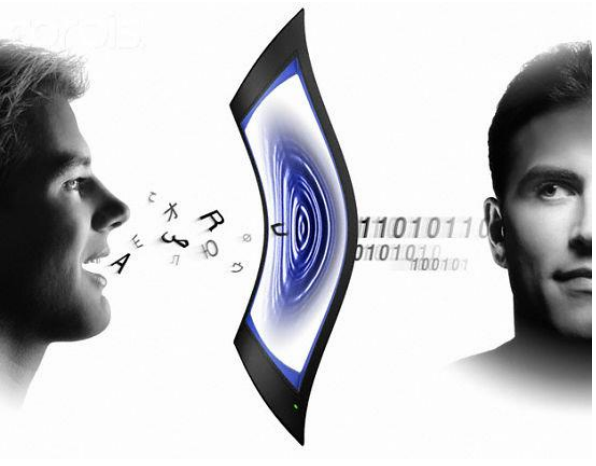
ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย

ตั้งใจฟังและตอบสนอง

รับรองสำเนาถูกต้อง

ควบคุมอารมณ์

ตีความภาษากายของคู่สนทนา



Ref t26082014

สิ่งที่หัวหน้างานต้องรู้

รู้จักพนักงาน KNOW

อะไร (What)	อย่างไร (How)	สิ่งที่ควรพิจารณา (Things to Consider)
• ความสำเร็จที่ผ่านมาของพนักงาน • จุดแข็งของพนักงาน • สิ่งที่พนักงานต้องการพัฒนา • ค่านิยม • ศักยภาพ • ความสามารถในการทำงาน (Competency)	• การประเมินผลการทำงานประจำปี • Goal & Objective's • การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน • การให้ Feedback • 360º feedback • One-on-One Meeting • มุมมองของหัวหน้างาน	 • เป้าหมายในอาชีพ • แรงจูงใจ • สถานการณ์ส่วนตัว

Ref t26082014

เครื่องมือที่ใช้สำหรับการสร้างความสัมพันธ์ในทีม

- การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพระหว่างกัน (Two way communication)
- การกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานร่วมกัน (Team's Goal)
- การสร้างความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust)

ด้วยสูตร **T = (C1 x C2) / R**

- **T** = ...
- **C1** = ...
- **C2** = ...
- **R** = ...

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

บุคลิกของหัวหน้างานกับการสร้างความไว้วางใจในทีม

บุคลิกที่เสริม

1. รับฟังพนักงานด้วยความตั้งใจ
2. สนทนาอย่างจริงใจ ตรงไปตรงมา
3. ให้ความเคารพตามสมควร
4. เปิดเผย โปร่งใส ตรวจสอบได้

บุคลิกที่ทำลาย

1. ฟังหูซ้ายทะลุหูขวา
2. พูดแบบมีเลศนัย ปิดบังข้อมูลที่ควรแจ้ง
3. ยกตนข่มท่าน
4. ไม่โปร่งใส ปิดบังซ่อนเร้น

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

บุคลิกของหัวหน้างานกับการสร้างความไว้วางใจในทีม

บุคลิกที่เสริม

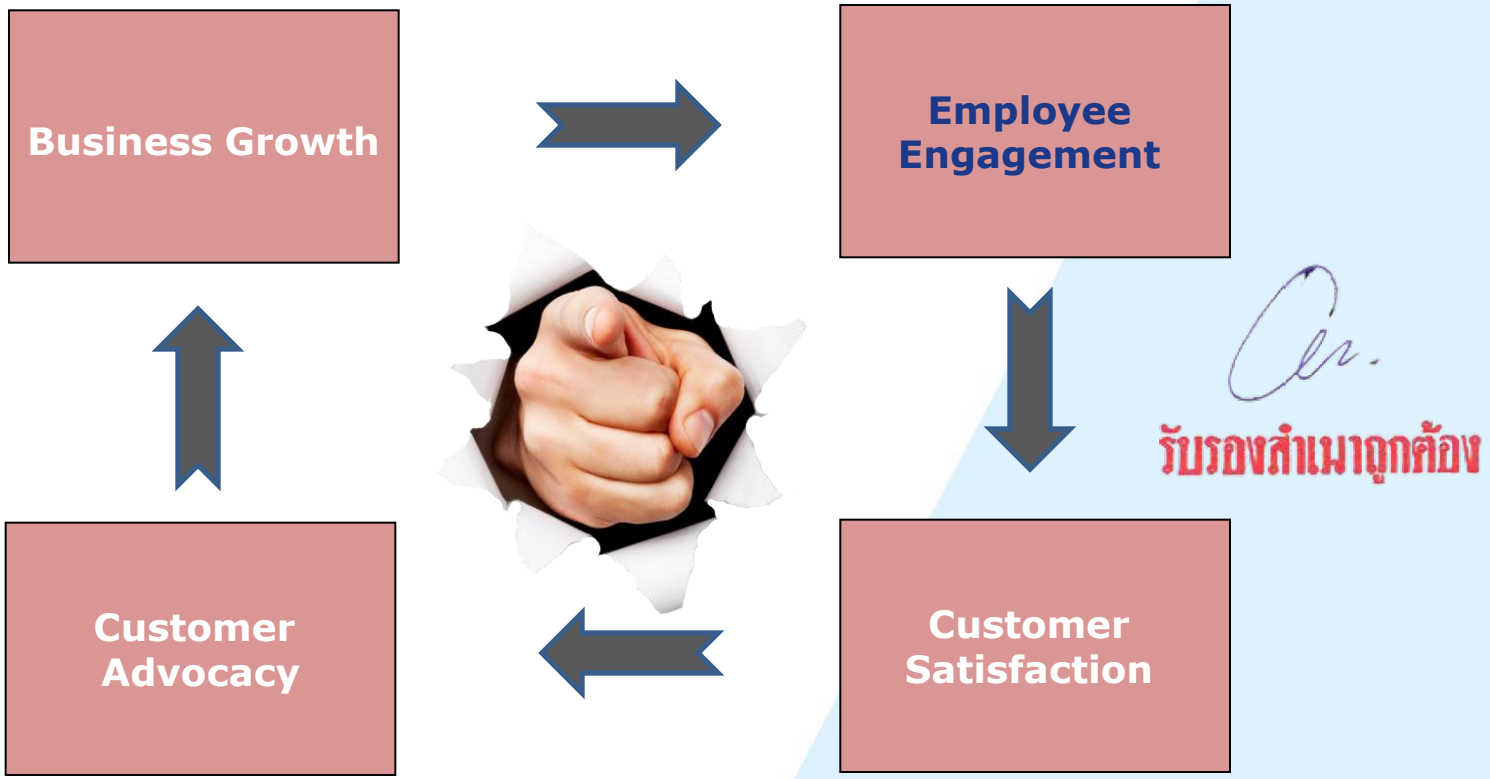
5. รู้จักผิดและขอโทษเป็น
6. แสดงความรักในองค์กร ทีมงาน
7. ชื่นชมความสามารถของพนักงาน ให้เครดิต
8. กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา

บุคลิกที่ทำลาย

5. โทษผู้อื่น
6. อยู่ไปวันๆ ด่านินทาผู้อื่นลับหลัง
7. เอาดีเข้าตัว เอาชั่วให้ผู้อื่น
8. ผลัดวันประกันพรุ่ง

รับรองสำเนาถูกต้อง

วงจรของธุรกิจ



รับรองสำเนาถูกต้อง

สร้างความเชื่อมโยง CONNECT

Ref t26082014

แนวทางในการสร้างพนักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

- ให้พนักงานได้มองเห็นภาพเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน
- เชื่อมโยงงานของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กร
- ให้พนักงานได้เห็นความคืบหน้าของธุรกิจ
- ให้ความชื่นชม และตระหนักในความสำคัญของพนักงาน
- พัฒนาระบบบริหารงาน และบริหารคนที่มีความเป็นธรรม

รับรองสำเนาถูกต้อง

สอนงาน COACH

ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการสอนงานและการฝึกอบรม

รับรองสำเนาถูกต้อง

จะสูญเสียความรู้ไปถึง 83%
หากไม่ได้เน้นย้ำนำใช้ในการทำงานจริง

ประสิทธิผลจากการทำงานจะเพิ่มขึ้น
66% เมื่อมีการสอนงานติดตามมา
ภายหลังการฝึกอบรม

Ref t26082014

กระบวนการสอนงานทีมงาน

.....	.....	.....
• สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย/ความไว้วางใจ • พิจารณาถึงเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง/ความจำเป็นของการเรียนรู้ • ประเมินลักษณะของการเรียนรู้ที่พนักงานชื่นชอบ	• ถาม, ฟังเพื่อความเข้าใจ และบอก/ให้คำแนะนำ • ค้นหาและแลกเปลี่ยนความคิด •ให้ข้อมูลย้อนกลับและตรวจสอบความเข้าใจให้ตรงกัน	• สร้าง Action Plan ใช้รูปแบบ **S M A R T** • มีข้อตกลงร่วมกัน รับรองสำเนาถูกต้อง

ทำไมจึงต้องมีการมอบหมายอำนาจ

มอบหมาย/กระจายอำนาจ EMPOWER

- .....ให้แก่ผู้ได้รับมอบอำนาจ เกิดการรับรู้ถึงศักยภาพส่วนบุคคล
- พนักงานมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง รู้สึกถึงการ.....
- หัวหน้างานมีเวลาทำงานของตนเองมากขึ้น
- หัวหน้างานสามารถ..... เพราะมีเวลาในการริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆได้อย่างเต็มที่

Ref t26082014

องค์ประกอบของการมอบอำนาจ

1. พนักงานจะต้องได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานนั้น .....ที่จะรับผิดชอบงานนั้นได้

2. พนักงานจะต้อง.....ที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t260820l4

องค์ประกอบของการมอบอำนาจ

3. พนักงานจะต้อง.....ในสภาพการทำงานที่แข่งขันในทุกวันนี้

4. พนักงานจะต้อง.....

5. พนักงานจะต้องได้รับ.....

รับรองสำเนาถูกต้อง

องค์ประกอบของผู้รับมอบอำนาจ

1) .....

2) .....

3) .....

4) .....รับรองสำเนาถูกต้อง.....

5) .....

SUMMIT Capital

ชื่นชม APPRECIATE

รับรองสำเนาถูกต้อง

เทคนิคการชื่นชมพนักงาน

1. การชมเชยลูกน้อง ต้องชมตามผลงานจริง ทำสำเร็จจริง

2. ชมเชยอย่างเฉพาะเจาะจง ชัดเจน ว่าชมผลงานอะไร เมื่อไร ที่ไหน

3. จดจำชื่อ รายละเอียดของพนักงานแต่ละคนได้ ไม่เฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานเท่านั้น แต่รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับชีวิตของเขาด้วย

4. บอกเป้าหมายและความคาดหวังที่หัวหน้าต้องการให้พนักงานทราบอย่างชัดเจน

รับรองสำเนาถูกต้อง

5. รู้จักเลือกและใช้คำพูดที่ผู้ฟัง ๆ แล้วรู้สึกดี มีกำลังใจ

Ref t260820l4

เครื่องมือในการประเมินความสามารถของหัวหน้างาน

สื่อสาร COMMUNICATE

รู้จักพนักงาน KNOW	รู้ว่าพนักงานให้ความสำคัญกับเรื่องอะไรมากที่สุด รู้ความต้องการในการทำงานและแรงบันดาลใจในอาชีพของพนักงาน
สร้างความเชื่อมโยง CONNECT	เชื่อมโยงพนักงานกับธุรกิจ เชื่อมโยงกับพนักงาน ขอความคิดเห็นและรับฟังความคิดของพวกเขา
สอนงาน COACH	ให้ feedback ที่มีประสิทธิภาพ สอนงานเพื่อการปรับปรุงผลงาน
มอบหมาย/กระจายอำนาจ EMPOWER	ท้าทายและกระตุ้นพนักงานเพื่อสร้างผลงานในระดับที่สูงสุด
ชื่นชม APPRECIATE	กล่าวคำ ขอบคุณ ยกย่อง และฉลองให้กับความสำเร็จ ทำให้สนุกสนาน !

รับรองสำเนาถูกต้อง

Ref t26082014

ขอบคุณ

Summit Capital Leasing Co., Ltd.
(Sumitomo Corporation Group)
968 10th Floor, U Chu Liang Bldg.,
Rama IV Road, Bangrak, Bangkok 10500

บริษัท ซัมมิท แคปปิตอล ลีสซิ่ง จำกัด
(บริษัทในเครือซูมิโตโม คอร์ปอเรชั่น)
968 ชั้น 10 อาคารอึ้งจือเหลียง
ถนนพระราม 4 แขวงสีลม
เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

Ref t26082014