

COURSE OUTLINE

จิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงาน (Leadership for Management and Motivation)



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเทรนนิ่ง”



วิทยากรโดย
อาจารย์ธนายุทธ สิริบุญตานนท์
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

Banana Training and Consultancy Co.,Ltd.

97/126 Moo 12 Srinakarin Rd., Bangkaew, Bangplee, Samutprakan 10540

Hotline: 080-626-9565, 090-984-2910 Tel/Fax: 02-001-8310 ID Line: 0991922552



www.thanayut.com



www.bananastraining.com

หลักการและเหตุผล

- ❖ “ผู้จัดการ” และ “หัวหน้างาน” นับว่าเป็นตัวแทนบริษัทและตัวแทนพนักงานในเวลาเดียวกัน ถ้ากล่าวในแง่ของตัวแทนบริษัท หัวหน้าต้องสามารถบริหารจัดการงานให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการปฏิบัติงานผ่านทีมงาน ดังนั้นทีมงานจะมุ่งมั่นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ (Efficiency and Potential) เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ (Performance) หัวหน้างานต้องมีจิตวิทยาการบริหารและเทคนิคสร้างแรงจูงใจทีมงาน
- ❖ “ความน่าเชื่อถือ” ในตัวผู้จัดการและหัวหน้างาน เป็นหลักการและพื้นฐานสำคัญของการบริหารและจูงใจทีมงาน ซึ่งความน่าเชื่อถือนำไปสู่การยอมรับ ถ้าหัวหน้าปราศจากการยอมรับจากลูกน้อง ความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการบริหารและสร้างแรงจูงใจย่อมจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ยาก ดังนั้นในเบื้องต้นหัวหน้างานควรใส่ใจกับการสร้างความน่าเชื่อถือให้สูงขึ้น โดยผ่านมุมมองของการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำของตนเอง
- ❖ จิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงานให้ได้ผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ (Performance) หัวหน้าต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการทำงานหรือผลลัพธ์ที่ได้จากลูกน้อง และต้องคำนึงถึงการใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่ของลูกน้อง โดยใช้จิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงาน 4 ประการ
 - จิตวิทยาเชิงบวกในการบริหารทีมงาน
 - การเรียนรู้ลักษณะของคนในทีมงาน
 - การสื่อสารกับคนแต่ละสไตล์
 - แนวทางกระตุ้นจูงใจทีมงาน (หลักการและทฤษฎีแรงจูงใจ)
- ❖ โดยสรุปจิตวิทยาการบริหารและจูงใจ 4 ประการ เป็นการเรียนรู้และนำความรู้ไปปรับใช้ในเรื่องการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ที่รักตนเองและพร้อมจะเปลี่ยนแปลงตนเอง ถ้ามองเห็นประโยชน์ที่เกิดขึ้น ซึ่งหัวหน้าต้องเข้าใจลักษณะของคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารจัดการ การดูแล และการสื่อสารให้ลูกน้องต้องมีความแตกต่างกัน สุดท้ายหัวหน้าต้องประยุกต์ใช้สิ่งกระตุ้นจูงใจต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ว่าตัวเงิน พร้อมกับการสื่อสารเพื่อสร้างแรงใจในทีมงาน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของ “ความน่าเชื่อถือ” ในตัวหัวหน้างานและผู้จัดการ ซึ่งส่งกระทบผลโดยตรงต่อความสำเร็จของทีมงานและองค์กร
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนมีหลักจิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงาน ส่งเสริมให้ลูกน้องใช้ศักยภาพเต็มที่และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน
- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของตนเอง โดยผ่านการวิเคราะห์และปฏิบัติจาก Workshop และกรณีศึกษา



รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

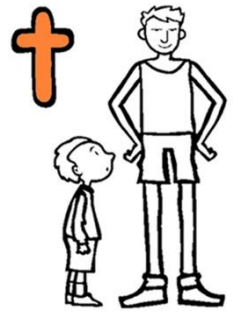
- ➡ พื้นฐานของจิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงาน
 - หัวหน้าแบบ “ตำแหน่ง” กับหัวหน้าแบบ “ผู้นำ
 - “ความน่าเชื่อถือ” จิตวิทยาสำคัญของการบริหารทีมงาน
 - หลักการสำคัญ 2 ประการของการสร้าง “ความน่าเชื่อถือ”
 - ภาวะความเป็นผู้นำกับการบริหารทีมงาน
 - Workshop I: สำรวจภาวะความเป็นผู้นำของตนเอง
- ➡ จิตวิทยาการบริหารและจูงใจทีมงาน 4 ประการ
 - จิตวิทยาเชิงบวกในการบริหารทีมงาน
 - การเรียนรู้ลักษณะของคนในทีมงาน
 - การสื่อสารกับคนแต่ละสไตล์
 - แนวทางกระตุ้นจูงใจทีมงาน (หลักการและทฤษฎีแรงจูงใจ)
- ➡ หลักการของจิตวิทยาเชิงบวกในการบริหารทีมงาน (1/4)
 - เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
 - มีความเชื่อว่า “ทุกคนรักตนเอง”
 - การทำให้เห็นคุณค่าและประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง
 - การปรับแนวความคิดเป็นแบบพัฒนาได้ (Growth Mindset)
 - Workshop II: ทบทวนจิตวิทยาเชิงบวกของหัวหน้างาน
- ➡ การเรียนรู้ลักษณะของคนในทีมงาน (2/4)
 - แนวคิดการบริหารคน 3 แบบ
 - การบริหารคนสไตล์แบบ DISC
- ➡ การสื่อสารกับคนแต่ละสไตล์ (3/4)
 - Dominance (คุณอำนาจ) จะสื่อสารกับคนต่างสไตล์อย่างไรให้ถูกใจ
 - Influence (คุณบันเทิง) จะสื่อสารกับคนต่างสไตล์อย่างไรให้ถูกใจ
 - Steadiness (คุณสุขุม) จะสื่อสารกับคนต่างสไตล์อย่างไรให้ถูกใจ
 - Compliance (คุณละเอียด) จะสื่อสารกับคนต่างสไตล์อย่างไรให้ถูกใจ
 - Workshop III: วิเคราะห์ลักษณะของคนในทีมงาน
- ➡ แนวทางกระตุ้นจูงใจทีมงาน (4/4)
 - กระตุ้นจูงใจในสิ่งที่เป็นเงิน
 - กระตุ้นจูงใจในสิ่งที่ไม่ใช่เงิน
 - การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจทีมงาน
 - ◆ ทักษะการฟัง 4 ระดับ (The 4 level of listening)
 - ◆ ทักษะการตั้งคำถามเพื่อเพิ่มศักยภาพ (Powerful Question)
 - ◆ ทักษะการชมด้วยความจริงใจ (Admiration)
 - ◆ ทักษะการให้เสียงสะท้อน (Feedback)
 - กรณีศึกษา: วิเคราะห์และแก้ปัญหาในกรณีศึกษา



1

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

- ผู้ใหญ่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับชีวิต ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่จึงมีการเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่มีอยู่
- ผู้ใหญ่ต้องการทราบเหตุผลของการเรียนรู้ และต้องรู้สึกว่าการเรียนรู้นั้นมีความจำเป็นและสำคัญต่อตัวเขา
- ผู้ใหญ่มีอิสระและควบคุมตนเองได้ ดังนั้นจึงต้องการมีอิสระในการตัดสินใจว่าสิ่งใดมีความสำคัญและสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งเกิดการปรับใช้ความรู้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง
- ผู้ใหญ่สนใจเรียนรู้ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สามารถปรับใช้แก้ปัญหาของตนได้ทันที



การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

2

กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process)
เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

3

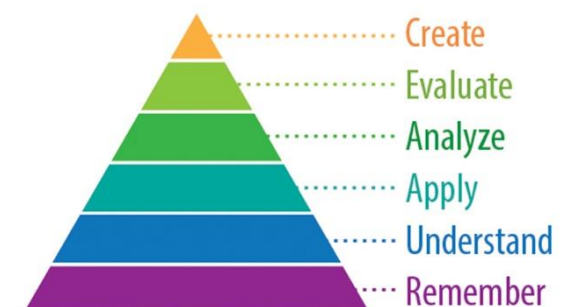
การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง



*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้มารประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| -การสร้างสรรค์ (Creat) | -การประยุกต์ (Apply) |
| -การประเมินผล (Evaluate) | -การเข้าใจ (Understand) |
| -การวิเคราะห์ (Analyze) | -การจำ (Remember) |



BLOOM'S TAXONOMY



4

การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง



- **การบรรยาย 40-50%** : เนื้อหาตามทฤษฎีและยกตัวอย่างที่มีความสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และการนำไปปรับใช้ด้วยตนเอง
- **Workshop 20%** : กระตุ้นให้เกิดการสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง (Coaching Process)
- **กรณีศึกษา 0-20%** : สร้างบรรยากาศการวิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษา และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Activity 0-40%** : การทำกิจกรรมที่ต้องใช้เครื่องมือสำหรับแก้ปัญหา (Problem Solving Devices) ในหลักสูตรหมวดการคิด (Thinking) โดยลงมือปฏิบัติบนโจทย์ที่กำหนดด้วยผู้เรียนเอง และแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **Role Playing 0-20%** : การแสดงบทบาทตามเหตุการณ์ที่กำหนดให้ เป็นการทบทวนและประยุกต์ใช้ความรู้ที่เรียนมา
- **อื่นๆ 0-30%** : กิจกรรมที่สอดคล้องและเหมาะสมกับหลักสูตร เช่น กิจกรรมรับฟังคู่สนทนาผ่านการเล่าเรื่อง (Telling my story), กิจกรรมแบ่งลักษณะนิสัยของมนุษย์ (สัตว์ 4 ทิศ), กิจกรรมสุนทรียสนทนา (Dialogue) หรือกิจกรรมเรียนรู้การทำงานเป็นทีม เป็นต้น

การเรียนรู้แบบไม่ตึงเครียด สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้
จนใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

5



ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ ผู้เรียนต้องรู้สึกผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียดในการอบรม (คลื่นสมองมีความถี่อยู่ในช่วงอัลฟา Alpha) ดังนั้นก่อนเรียนจึงมี “กิจกรรมปรับคลื่นสมองก่อนการเรียนรู้” ซึ่งเป็นที่มาของวลีว่า “**เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผลสไตล์บานาน่า เทรนนิ่ง**”



โครงสร้างและเทคนิคสำหรับการดำเนินการฝึกอบรม (Framework and Technique)

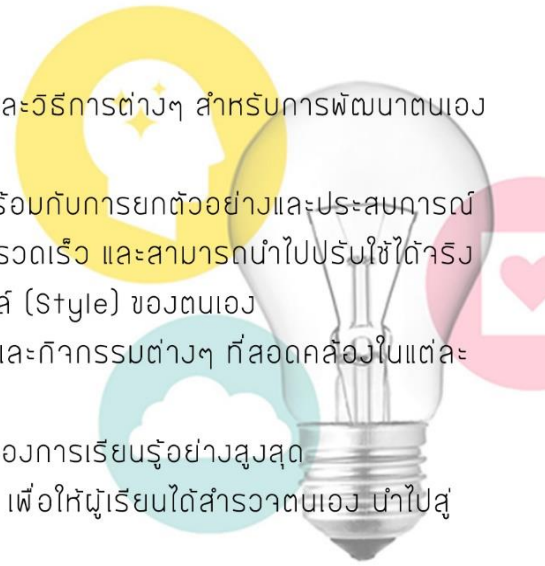


1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่ของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำถามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชชิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization)

2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาด้านการทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) พร้อมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับการจูงใจให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้ลึกผ่านคลาย ไม่เครียด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการเรียนรู้อย่างสูงสุด
- การบรรยายมีการสอดแทรกกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองได้อย่างยั่งยืนมากขึ้น



3 เวิร์คช็อปประเด็นสำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ (Workshop)

- ผู้เรียน/กลุ่ม ทำกิจกรรม Workshop
- Workshop จัดทำในรูปแบบของกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process)

4 วิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน (Case Study)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษา
- ตัวแทนกลุ่มแบ่งปันผลการวิเคราะห์กรณีศึกษาหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน



5 กิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตร (Activity)

- ผู้เรียนแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสม เพื่อทำกิจกรรม
- ผู้เรียนร่วมแบ่งปันกิจกรรมหน้าชั้นบรรยาย เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

6 ผู้เรียนแชร์ความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ของรางวัลพิเศษสำหรับผู้ที่มาแชร์ความรู้สึก (สงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

