

# COURSE OUTLINE

การพัฒนาทักษะหัวหน้างานยุคใหม่  
**(Supervisor Skill Development)**



BANANA TRAINING

“เรียนรู้ง่ายๆ และได้ผล สไตล์บานาน่าเกรนนิ่ง”



วิทยากรโดย

อาจารย์ธนายุทธ สิริनुตานนท์

Coch & Professional Trainer  
HRM & Productivity Consultant

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](http://www.thanayut.com)



[www.bananastraining.com](http://www.bananastraining.com)

## หลักการและเหตุผล

- ❖ องค์การจะประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จะต้องการปัจจุบันควรกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้นำระดับต้นและระดับกลางเปรียบได้กับ “หัวหน้างาน” ที่มีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ดังนั้นถ้าหัวหน้างานมีทักษะหรือความสามารถในการบริหารปกครองลูกน้องเพิ่มขึ้น จะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมงาน
- ❖ การพัฒนาทักษะของหัวหน้างานยุคใหม่นั้นองค์กรควรให้ความสำคัญ และหัวหน้างานควรตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว อันจะส่งผลให้ตนเองและทีมงานสร้างผลผลิตสูงขึ้นให้กับองค์กรได้อย่างมากมาย โดยการระดมความคิดดังกล่าวเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้
  - หัวหน้างานเป็นผู้รับมอบหมายงานและนโยบายจากฝ่ายบริหาร ไปสู่การปฏิบัติให้สำเร็จ ดังนั้นหัวหน้างานจึงเปรียบเสมือนตัวแทนของบริษัท
  - หัวหน้างานเป็นผู้ดูแลผลประโยชน์และอำนวยความสะดวกในการทำงานให้กับทีมงาน ดังนั้นหัวหน้างานจึงเปรียบเสมือนตัวแทนของลูกน้อง
  - หัวหน้างานเป็นผู้เกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่ายและหลายระดับ (ประสานงาน 360 องศา) ดังนั้นหัวหน้างานจึงสร้างผลกระทบในการทำงานได้ในวงกว้างกว่าระดับปฏิบัติการ
  - หัวหน้างานเป็นผู้ที่ลูกน้องมองเป็นตัวอย่างในแบบอย่างและพฤติกรรมต่าง ๆ
  - หัวหน้างานเป็นผู้ขับเคลื่อนการทำงานให้ก้าวหน้าผ่านการมอบหมายงานและบริหารทีมงาน
  - หัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบการพัฒนาลูกน้องให้มีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น
- ❖ ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรให้เป็น “หัวหน้างาน” คุณสมบัติเบื้องต้นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะหรือความชำนาญในสายงานที่รับผิดชอบ แต่มีแนวโน้มขาดทักษะสำคัญอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารทีมงานให้ประสบความสำเร็จ อันมีองค์ประกอบดังนี้
  - การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership Development)
  - การสื่อสารเชิงบวกและข้อเท็จจริง (Communication Psychology)
  - การวางแผนงานและมอบหมายงาน (Planning and Delegation)
  - การบริหารความขัดแย้งในทีมงาน (Conflict Management)
  - จิตวิทยาการบริหารการทำงานเป็นทีม (Teamwork Management)
  - การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

## วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ❖ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจบทบาทและความรับผิดชอบของหัวหน้างาน อันมีผลต่อการวางตัวและการปฏิบัติตัวเพื่อให้เกิด “การยอมรับ” และ “ความร่วมมือ” ของลูกน้อง
- ❖ เพื่อเสริมสร้างทักษะสำคัญที่จำเป็นต่อการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยหัวหน้างานสามารถนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับตนเองได้จริง



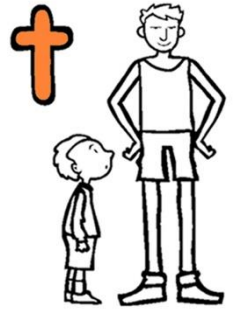
## รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- ➔ พื้นฐานสำหรับการพัฒนาทักษะหัวหน้างานยุคใหม่
  - ความแตกต่างของหัวหน้างานโดย “ตำแหน่ง” กับ “ภาวะผู้นำ
  - “การยอมรับ” และ “ความร่วมมือ” คุณค่าสำคัญของผู้นำ
  - องค์ประกอบของการสร้าง “การยอมรับ” ให้เกิดขึ้น
  - การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ 5 ระดับ
  - บทบาท 4 มิติของผู้นำและการแสดงออกในแต่ละสถานการณ์
  - หลักการบริหารงานและปกครองลูกน้องแต่ละ Generation
  - Workshop I: สำรวจภาวะความเป็นผู้นำในตนเอง
- ➔ ทักษะที่สำคัญของหัวหน้างานยุคใหม่
  - องค์ประกอบหลักของการพัฒนาทักษะหัวหน้างาน
  - การพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership Development)
  - การสื่อสารเชิงบวกและข้อเท็จจริง (Communication Psychology)
  - การวางแผนงานและมอบหมายงาน (Planning and Delegation)
  - การบริหารความขัดแย้งในทีมงาน (Conflict Management)
  - จิตวิทยาการบริหารการทำงานเป็นทีม (Teamwork Management)
  - การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
  - Workshop II: การพัฒนาทักษะสำคัญของหัวหน้างาน
- ➔ การบริหารความขัดแย้งของทีมงาน
  - ความเข้าใจที่ถูกต้องต่อความขัดแย้ง
  - สาเหตุของความขัดแย้งเชิงหลักการ
  - เรียนรู้และเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้ง
  - กรอบทางความคิด (Paradigm) กับความขัดแย้ง
  - การบริหารความขัดแย้งประเภทต่าง ๆ
  - Workshop III: ค้นหาสาเหตุความขัดแย้งของทีมงาน
- ➔ วิเคราะห์กรณีศึกษาพร้อมกัน (Case Study)
  - กรณีศึกษา คุณตัดสินใจว่าใครผิด?
  - การวิเคราะห์ปัญหาคลาตรเพื่อลดความขัดแย้ง
- ➔ การพัฒนาทักษะสำคัญของหัวหน้าอย่างยั่งยืน
  - ทักษะที่ควรเรียนรู้เพิ่มเติมของหัวหน้างาน
    - ◆ การปรับปรุงงาน (Kaizen or Work Improvement)
    - ◆ การใช้เครื่องมือแก้ปัญหาและตัดสินใจ (PSDM or QC Tools)
  - การพัฒนาตนเองด้วยทฤษฎี “Knowledge is not Understanding



## 1 การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)

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



## 2 การฝึกอบรมใช้กระบวนการ "Effective Group Coaching"

กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) เพื่อให้ผู้เรียนได้สำรวจตนเอง สามารถดึงศักยภาพ

ภายในออกมาใช้มากขึ้น ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง ซึ่งเป็นกระบวนการโค้ชชิ่งแบบกลุ่ม (Group Coaching) ส่งผลให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรดีขึ้น

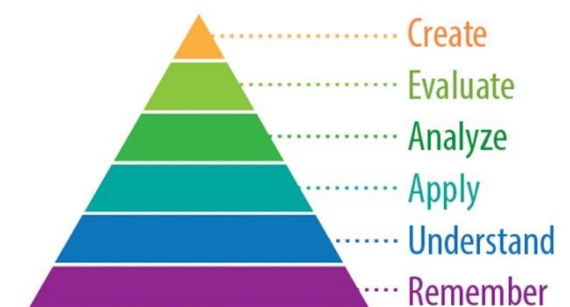
## 3 การฝึกอบรมบนพื้นฐานทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalization) และทฤษฎีของ Bloom (Bloom's Taxonomy)

\*ทฤษฎีหลักการทั่วไป มุ่งเน้นการสอนหลักการทั่วไปและคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้เรียนนำหลักการหรือคุณสมบัติเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ด้วยวิธีของตนเองบนสถานการณ์แวดล้อมการทำงานจริง



\*Bloom's Taxonomy นำแนวคิดของทฤษฎีหลักการเรียนรู้อมาประยุกต์ใช้บนกรอบของการเรียนรู้ 6 ระดับ คือ

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



BLOOM'S TAXONOMY



## 4

การฝึกอบรมเน้นความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย นำไปปรับใช้ได้จริง



- **การบรรยาย 40-50%** : เนื้อหาตามทฤษฎีและยกตัวอย่างที่มีความสอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและการนำไปปรับใช้ด้วยตนเอง
- **Workshop 20%** : กระตุ้นให้เกิดการสร้างกระบวนการคิดแก้ปัญหาด้วยตนเอง (Coaching Process)
- **กรณีศึกษา 0-20%** : สร้างบรรยากาศการวิเคราะห์กรณีศึกษาร่วมกัน โดยนำความรู้จากในชั้นเรียนมาแก้ปัญหาในกรณีศึกษาและแบ่งปันประสบการณ์หน้าชั้นบรรยาย
- **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)

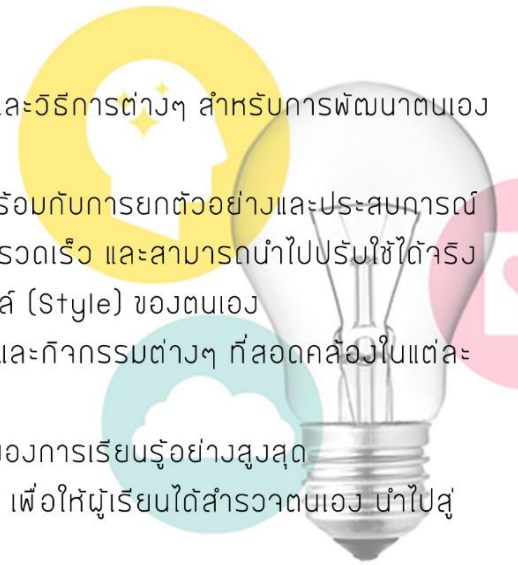


## 1 สร้างความสนใจให้กับผู้เรียน (Ice Breaking)

- กิจกรรมปรับส้นความดีของสมองก่อนการเรียนรู้
- คำตามสร้างแนวคิดที่สอดคล้องกับหลักสูตร
- บอกเล่าเก้าสิบถึงแนวทางการฝึกอบรมที่อาจารย์ใช้ในห้องบรรยาย
- ความหมายของการฝึกอบรมแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และโค้ชชิ่ง (Coaching)
- แนวคิดการฝึกอบรมด้านทฤษฎีหลักการทั่วไป (Stimulus Generalzotion)

## 2 เนื้อหาและแนวความคิดด้านการฝึกอบรมในห้องอบรม

- การบรรยาย (Training) เนื้อหาตามหลักสูตร เพื่อสร้างแนวคิด เทคนิค และวิธีการต่างๆ สำหรับการพัฒนาตนเองให้ทำงานดีขึ้น
- การบรรยายเนื้อหาเน้นที่หลักการตามทฤษฎี (Concept of Theory) พร้อมกับการยกตัวอย่างและประสบการณ์ต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหัวข้อ ทำให้ผู้เรียนมองเห็นภาพ เข้าใจได้อย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง พร้อมกับจูงใจให้ผู้เรียนนำความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ด้วยวิธีการที่เป็นสไตล์ (Style) ของตนเอง
- มีกระบวนการเสริมการเรียนรู้มากขึ้นผ่านการทำเวิร์คช็อป, กรณีศึกษา และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องในแต่ละหลักสูตร
- การฝึกอบรมเน้นความรู้สึกผ่อนคลาย 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 ผู้เรียนแฮร์ความรู้สึที่ได้รับจากการอบรม

- ผู้เรียนออกมาบอกเล่าความรู้สึกที่ได้รับจากการอบรม
- ขอรางวัลพิเศษสำหรับผู้ออกมาแฮร์ความรู้สึก(สงวนสิทธิ์ตามความเหมาะสม)

