

รพช.  
เลขที่ 673  
วันที่ 20/9/58  
เวลา 8.35



รพช.  
เลขที่ 2964  
วันที่ 17 ก.ค. 58  
เวลา 13.21

รพช. (ภายใน)  
เลขที่ 688  
วันที่ 17 ก.ค. 2558  
เวลา 10.00  
E-Doc.....

รายงานสรุปการฝึกอบรม/สัมมนาภายนอก

ผบก2/ 369

17 ก.ค. 58  
16/7/58

16 กรกฎาคม 2558

ผชก.5-IN

เรียน รพช. ผ่าน ผอ.ฝทบ./รพช.(ผชก.5)/ผอ.ผบก.2/ผอ.กบก.6

เลขที่ 345

Ref.No. 163

วันที่ 20 ก.ค. 58

Date 17 ก.ค. 58

เวลา 16.45 น.

Time 09.59

1. ข้าพเจ้า นายอริวัฒน์ นุ่นมา

ตำแหน่ง รก.ทน.บก.6-2 แผนก บริหารงานก่อสร้าง.6-2 กอง บริหารงานก่อสร้าง.6 ฝ่าย บริหารงานก่อสร้าง.2 ได้รับอนุมัติให้ไปเข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนาหลักสูตร/เรื่อง ทักษะการเป็นหัวหน้างานยุคใหม่ที่ประสบความสำเร็จ จัดโดย บริษัท บอสตันเน็ตเวิร์ค จำกัด ในวันที่ 19 มิถุนายน 2558 สถานที่จัด โรงแรมเซ็นต์เจมส์ ห้อง Board Room...

ค่าลงทะเบียนอบรม/สัมมนา  เสียค่าใช้จ่าย 5,136 บาท.(รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)

ไม่เสียค่าใช้จ่าย

2. ข้าพเจ้าขอรายงานสรุปการฝึกอบรม/สัมมนา ดังนี้

2.1 สรุปย่อเนื้อหาของหลักสูตรพร้อมสำเนาวุฒิบัตรการอบรม รายละเอียดตามเอกสารแนบ

2.2 ข้อเสนอแนะในการนำความรู้ตามหลักสูตร/เรื่องจากการฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้มาประยุกต์ใช้กับองค์กร

สามารถประยุกต์ใช้ในการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน และการบริหารงานพนักงาน ได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้งในกระบวนการทำงานและเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานอีกด้วย

2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม/สัมมนา

(1) หลักสูตรที่ฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ช่วยเพิ่มพูนความรู้ของท่าน

มาก

ปานกลาง

น้อย

(2) ท่านคิดว่าการฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้มีประโยชน์กับตัวท่านและองค์กรเพียงใด

มาก

ปานกลาง

น้อย

ระบุเหตุผล (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

เนื้อหาเกี่ยวข้องโดยตรงและสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างดี

เนื้อหาไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

เป็นความรู้เสริม และมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับบุคคลนอกองค์กร

วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการบรรยายเป็นอย่างดี

เนื้อหาการอบรมไม่ตรงกับหัวข้อการบรรยาย

อื่น ๆ .....



## ทักษะการเป็นหัวหน้างานยุคใหม่ที่ประสบความสำเร็จ

### Successful Supervisory Skills

#### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. ตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้างานแบบผู้นำ ✓
2. พัฒนาแนวคิดในการบริหารงานและบริหารคน
3. เสริมสร้างทักษะสื่อสารด้านการสั่งการ สอนงาน มอบหมายงาน และติดตามงาน
4. เสริมสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ✓
5. พัฒนาบุคลิกภาพ และทักษะการพูดในที่ชุมชน ✓

#### หัวข้อการสัมมนา

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
  - ความแตกต่างระหว่างหัวหน้า ผู้นำ และภาวะผู้นำ ✓
  - วิเคราะห์บุคลิกภาพตนเอง และการจัดการอารมณ์ของตนเอง
  - การพัฒนาบุคลิกภาพ และพฤติกรรมแสดงออกที่เหมาะสม
2. เทคนิคการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ
3. เทคนิคการสั่งการ มอบหมายงาน สอนงาน และติดตามงาน
4. เทคนิคบริหารคนให้มีประสิทธิภาพด้วยการจูงใจ
  - เรียนรู้ธรรมชาติ และความต้องการของมนุษย์
  - การวิเคราะห์คน และเทคนิคการใช้คนแต่ละประเภท
  - เทคนิคการชมเชย และตำหนิอย่างสร้างสรรค์
  - เทคนิคการสร้างบรรยากาศในการทำงาน

#### ความแตกต่างระหว่าง หัวหน้า ผู้นำ และภาวะผู้นำ

- หัวหน้า คือ ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการจากองค์กร มีอำนาจหน้าที่ชัดเจน ✓
  - ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับได้ ✓
  - ภาวะผู้นำ คือ การสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับจากผู้อื่น
- คุณสมบัติของหัวหน้าแบบผู้นำคือต้องสร้างความสมดุลระหว่างอำนาจ (จากการเป็นหัวหน้า) และ บารมี (จากความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ) ✓

#### พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร

1. พฤติกรรมไม่กล้าแสดงออก (Passive Behaviors)
  - รักษาสิทธิของตัวเองไม่ได้ โดยละเมิดสิทธิจากผู้อื่น
  - ไม่ค่อยประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง
  - มีความรู้สึกคับข้องใจ ไม่มีความสุข เป็นกังวล หวาดระแวง
  - ไม่กล้าเผชิญหน้า หลีกเลียง ถอนตัว
  - ยอมผู้อื่น ถึงแม้ตนเองจะถูก (Lose – Win)

## 2. พฤติกรรมก้าวร้าว (Aggressive Behaviors)

- รักษาสิทธิของตน โดยละเมิดสิทธิของผู้อื่น
- ตัวเองได้ผลประโยชน์ ผู้อื่นเสียผลประโยชน์ (Win – Lose)
- ปกป้องตนเอง ต่อต้าน ชอบทำสงคราม แกล้งทำให้ผู้อื่นเสียหาย
- อารมณ์รุนแรง ซ้ำโมโห มุ่งร้ายผู้อื่น
- ชอบบังคับ บงการ ยัดเยียดทางเลือกให้ผู้อื่น

## 3. พฤติกรรมการแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive Behaviors)

- รักษาสิทธิของตนโดยไม่ยอมให้ผู้อื่นละเมิดสิทธิ
- มีจุดยืนในความคิด ความรู้สึกของตน
- กล้าแสดงออกในความสามารถ ความคิด ความรู้สึก
- เสนอทางเลือกที่เหมาะสมกับทุกฝ่าย
- เข้าใจ เคารพความรู้สึก และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
- กล้าทำในสิ่งที่ถูก ถึงแม้ผู้อื่นจะไม่ทำ และตักเตือนผู้อื่นที่กระทำผิด
- กล้าปฏิเสธ
- กล้าที่จะไม่เห็นด้วย
- เป็นผู้ฟังที่ดี
- กล้าที่จะรับผิดชอบ ไม่โทษผู้อื่น
- พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ถ้าเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดี
- คิดที่จะแก้ปัญหาแบบ Win – Win อยู่เสมอ

### การให้ความสำคัญในการสื่อสาร

การสื่อสารมาจาก 3 ส่วน ซึ่งผู้รับการสื่อสารจะรับรู้ถึงความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้ส่งการสื่อสารที่แสดงออกว่าเป็นอย่างไรคือ

1. คำพูด ประมาณ 8%
2. น้ำเสียง ประมาณ 22%      ✓
3. ภาษาท่าทาง ประมาณ 70%      ✓

### การใช้คำพูดในการสั่งการ

การสั่งการ คือผู้มีอำนาจสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายพร้อมทั้งติดต่อสื่อสารกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยการอธิบายให้เข้าใจถึงการปฏิบัติงานและใช้วิธีจูงใจให้ปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ โดยการสั่งการแบบคำพูดมี 4 แบบคือ

1. แบบบังคับ (Demand Direct)
2. แบบขอร้อง (Request)
3. แบบแนะนำ (Suggested)
4. แบบขอความสมัครใจ (Volunteer)

## ลักษณะของการสั่งการที่ดี

1. ชัดเจน
2. สื่อสารแบบสองทาง
3. พิจารณาตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม
4. ผู้ใต้บังคับบัญชา / เพื่อนร่วมงานสามารถทำได้
5. อย่าใช้อารมณ์ หรือความรู้สึกส่วนตัว
6. ไม่ควรสั่งงานมากเกินไปในเวลาเดียวกัน
7. ไม่ควรออกคำสั่งที่ขัดแย้งกัน (ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งเดิมให้แจ้งยกเลิกด้วย)
8. ใช้ถ้อยคำและน้ำเสียงที่สุภาพ
9. พยายามลดคำสั่งที่มีลักษณะเป็นการห้าม

## การมอบหมายงาน

การกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจหน้าที่ (Authority) โดยตัวผู้บังคับบัญชาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงาน

## การสอนงาน

กระบวนการถ่ายทอดความรู้และทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งในการรักษาและคงไว้ซึ่งมาตรฐานการทำงานในองค์กร การสอนงานจะกระทำเมื่อ มีพนักงานใหม่ มีพนักงานโอนย้ายเข้ามารับตำแหน่งใหม่ มีปัญหา ข้อบกพร่องของงาน (งานไม่ได้มาตรฐาน) มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ มีงานใหม่ หรือ การทำ Job Development

### วัตถุประสงค์ในการสอนงาน

1. ทำให้ลูกน้องทำงานเป็น
2. ช่วยป้องกันความผิดพลาดอันเนื่องมาจากการลองผิดลองถูก
3. ช่วยสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง
4. ช่วยให้องค์กรความรู้ในองค์กรถูกถ่ายทอดไปอย่างถูกต้อง
5. องค์กรยุคใหม่ต้องก้าวไปสู่การเป็น Learning Organization

### การสอนงานอย่างมืออาชีพ

- สร้างบรรยากาศให้เอื้อกับการสอนงาน
- อธิบายถึงวัตถุประสงค์และความคาดหวังของเรา
- อธิบายถึงขอบเขตงาน (Input – Process – Output)
- สอนตามแผนการสอนและคู่มือ
- พยายามยกตัวอย่างประกอบ/มีของจริงให้ดู
- สาธิตให้ดูก่อน
- ให้ลองทำโดยคอยให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด
- ให้ลองทำแล้วคอยสังเกต แต่ไม่จับผิด
- เปิดโอกาสให้ซักถามตลอดเวลา
- ประเมินผลการสอน (ทดสอบ/แบบสอบถาม)

- มอบหมายงานจริงให้ทำ
  - ติดตามผลเป็นระยะ และคอยให้คำปรึกษา
- 

### การติดตามงาน

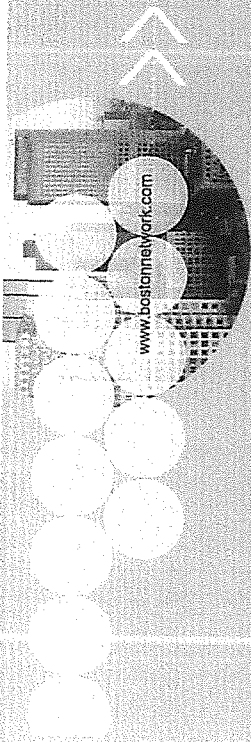
การกำหนดวิธีการ แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามงาน รวมทั้งการกระตุ้นใจให้ผู้อื่นทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนแจ้งความก้าวหน้าของงานได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง

### เทคนิคการชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน

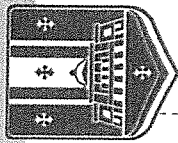
1. กระทำในที่สาธารณะ
2. ชมเชยแต่ไม่เปรียบเทียบ
3. ให้ทำทันที
4. พูดด้วยน้ำเสียงและท่าทางที่จริงใจ ไม่เสแสร้ง

### การตำหนิและการลงโทษ

1. ตำหนิงาน อย่าตำหนิคน
  2. เลือกจังหวะ เวลา สถานที่อย่างเหมาะสม
  3. ตำหนิที่ละเรื่อง
  4. ต้องชัดเจน ตรงไปตรงมา
  5. ต้องทำการเป็นส่วนตัว
  6. ตำหนิ แต่ไม่เปรียบเทียบ
  7. ให้ทำทันที
-



**BOSTON NETWORK**  
The Global Knowledge Network



This is to certify that

**Athiwat Noonma**

has successfully completed the course:

**Successful Supervisory Skills**

June 19, 2015

Date of Program

Mr. Kittiphat Darakorn Na Ayuthaya