

“Professional Management” การบริหารคนแบบมืออาชีพ

บุคลากรระดับจัดการถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร เพราะการบริหารจัดการคือหัวใจหลักขององค์กร แต่ปัญหาที่มักพบคือ บุคลากรหลายคนที่ถูกเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาเป็นระดับจัดการ มักยึดติดและเคยชินกับบทบาทหน้าที่เดิม คือเน้นการใช้ทักษะการปฏิบัติงานเป็นหลัก

แต่การขึ้นมาเป็นระดับจัดการ สิ่งสำคัญคือ ทักษะในการบริหารจัดการงาน และทักษะในการบริหารแก้ปัญหา พัฒนาคน ซึ่งทักษะเหล่านี้บุคลากรหลายคนไม่ได้เรียนรู้ ไม่มีประสบการณ์ และ ขาดการพัฒนาทักษะดังกล่าว ในช่วงที่เคยปฏิบัติงานในระดับบังคับบัญชาทำให้เกิดปัญหาในการทำงานกับบทบาทใหม่ และเกิดปัญหาในการทำงานกับคน เมื่อได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นมาทำงานในระดับจัดการ หลักสูตรนี้จะช่วยให้บุคลากรระดับจัดการ ได้เรียนรู้ เข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ในการบริหารงาน และบริหารคนซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและผลงานที่ดีขึ้นของหน่วยงานและองค์กร

วัตถุประสงค์ของการอบรม

- เพื่อพัฒนาให้พนักงานระดับรองผู้จัดการมีความพร้อมในทุกด้านที่สำคัญต่อการบริหารงานและการบริหารทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการนำทักษะต่าง ๆ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและบริหารงานตามรูปแบบของตนเอง
- เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถแลกเปลี่ยน ประเด็นที่เกิดขึ้นหลังการนำไปปฏิบัติแล้ว กับผู้สอน และ นำไปประยุกต์ใช้ได้ถูกต้อง

โครงสร้างและเนื้อหาของหลักสูตร

หัวข้อฝึกอบรมวันที่ 1

1. ความแตกต่างใน บทบาทหน้าที่ ของบุคลากรระดับต่างๆ

- ระดับปฏิบัติการ
- ระดับบังคับบัญชา
- ระดับจัดการ
- ระดับนโยบาย

เรามีบทบาทหน้าที่อะไรในระดับจัดการ

- รับนโยบาย มีส่วนกำหนดเป้าหมายองค์กร
- วางแผนปฏิบัติงานตามเป้าหมาย
- จัดสรรทรัพยากร และ กำลังพล
- มอบหมายงาน กำหนดหน้าที่ และบทบาท
- ควบคุม ติดตามผลงาน
- ประเมินผลการทำงาน
- ปรับปรุงระบบงาน และ พัฒนาคน

2. แนวทางการบริหารงาน

2.1 การบริหารงานคืออะไร

การจัดการองค์ประกอบต่างๆ 6 M เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

(ลำดับขั้นตอน, จัดสรรองค์ประกอบ, วิธีการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย)

- จัดลำดับขั้นตอน กระบวนการ
- จัดสรรองค์ประกอบ
 - จัดสรรกำลังพล
 - จัดสรรงบประมาณ
 - จัดสรรทรัพยากร วัสดุดิบ
 - จัดสรรเครื่องมือ เครื่องจักร
 - จัดหาตลาด
- กำหนดวิธีการ

2.2 ผลที่คาดหวัง ของการบริหารงาน

- ด้านระบบบริหารงาน
- ด้านการเงิน
- ด้านลูกค้า
- ด้านบุคลากร

2.3 รูปแบบของเป้าหมายในด้านต่างๆ P=QCSMEE

- คุณภาพ
- ปริมาณ
- ความถูกต้อง แม่นยำ (เกิดการสูญเสียน้อย)
- เวลา
- ประหยัดต้นทุน ทรัพยากร
- ความปลอดภัย

- ขวัญกำลังใจ
- ภาวะรยาบรรณ
- สิ่งแวดล้อม

2.4 กระบวนการขั้นตอนการบริหาร ระดับองค์กร (ใช้กับทุกระบบการบริหาร)

- ทิศทางขององค์กร Vision, Mission, Objective, Goal
- การส่งเสริมให้เป้าหมายองค์กรสำเร็จเร็วขึ้นด้วย Core Value และ วัฒนธรรมองค์กร
- แนวทางการกำหนด ตัวชี้วัดเป้าหมาย (KPI)
- แนวทางการวางแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพ (Effective Action Plan)
- การจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ – คน, งบประมาณ, เครื่องมือเครื่องจักร, วัตถุดิบ, ขั้นตอน
- มอบหมายบทบาท หน้าที่ผู้ได้บังคับบัญชา (Job Assignment & Job Description)
- การควบคุม ติดตามผลงาน ตามแผนปฏิบัติงาน
- แนวทางการประเมินผลงาน
- การพัฒนาระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2.5 ระบบการทำงานตาม Function หลัก ของแต่ละหน่วยงาน

- หน้าที่หลักของหน่วยงาน
- ผลงานที่คาดหวังของหน่วยงาน
- สามารถวัดผลงานได้อย่างไร ที่ผ่านมาได้ตามเป้าหมายหรือไม่
- มีระบบอะไรบ้าง ในการทำงานของหน่วยงาน
- ปัญหาที่ต้องการแก้ไขปรับปรุง เกี่ยวกับระบบงานในหน่วยงาน

Work Shop : Smart Goal Setting & Effective Action Plan

3. แนวทางในการบริหารเชิงรับและเชิงรุก

- ความแตกต่างของลักษณะการทำงาน Operation และ Strategy (บริหารเชิงกลยุทธ์)
- การบริหารจัดการตามแผนงานปกติ, เพื่อแก้ปัญหา, เพื่อพัฒนาระบบ

4. ทักษะสำคัญของระดับจัดการ

- ทักษะในด้านเทคนิควิชาชีพ
- ทักษะในการบริหารจัดการ
- ทักษะการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ
- ทักษะในการบริหาร แก้ปัญหา พัฒนาคน
- ทักษะในด้านอารมณ์

5. ทักษะการคิด วิเคราะห์ แก้ปัญหา และตัดสินใจ

5.1 ระบบและเครื่องมือนักคิด เพื่องานบริหารจัดการ

- เราอยู่ไหน จะไปไหน จะไปอย่างไร (Grow Model, 5W+1H)

- การวิเคราะห์จุดยืน และ ปัจจัยสู่เป้าหมาย (SWOT, 5 Force, MC-STEPS, 7S)
- การคิดเชิงระบบ (Systemic Thinking)
 - คิดวิเคราะห์เป้าหมาย
 - คิดเป็นลำดับขั้นตอน
 - คิดให้ครบทุกปัจจัย และ องค์ประกอบ
 - คิดแบบสร้างทางเลือก
 - คิดตั้งแต่ต้นจนจบ
- การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
- การบริหารจัดการงานผลิต (Turtle Diagrams)
- การจัดลำดับความสำคัญของงาน (สำคัญ-เร่งด่วน, อิงตามเป้าหมายงาน PQCDMEE)
 - หน้าต่าง 4 ช่อง สำคัญ เร่งด่วน
- หลักในการแก้ปัญหา และตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making)
 - ปัจจัยสู่เป้าหมาย
 - โอกาสเกิดความผิดพลาด
 - ความรุนแรงของผลกระทบ
- การวิเคราะห์งานด้วยผังก้างปลา (Fish Bone Diagrams)
- การบริหารผลิตภาพ (Productivity Management)
- การตัดสินใจในการท างานเป็นทีม (6 Thinking Hat)

5.2 การกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาการทำงาน ด้วยทักษะการบริหารและทักษะการคิด

Work Shop : การเลือกใช้เครื่องมือนักคิด ในการบริหารงาน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุด

หัวข้อฝึกอบรมวันที่ 2

ทักษะการบริหาร แก้ปัญหา พัฒนาคน

- ทักษะการบริหารคน - การสื่อสาร, การมอบหมายงาน, การสร้างแรงจูงใจ, การติดตามผล
 - ทักษะการแก้ปัญหาคคน – การโค้ช, ให้คำปรึกษา
 - ทักษะในการพัฒนาคน – การสอนงาน, การโค้ช, ให้คำปรึกษา
6. แนวทางบทบาทหน้าที่ของเราในการบริหารคน
- บทบาทบทบาท และ หน้าที่
 - การบริหารจัดการ ให้ทำงานได้ตามเป้าหมาย
 - การแก้ปัญหา และ พัฒนาคน
 - การทำงานเชิงรุก

7. มิติในการ แก้ปัญหา พัฒนาคน Head Hand Heart

Work Shop : ทบทวนปัญหาเกี่ยวกับคน และแนวทางแก้ไข

Head Hand Heart โมเดลในการพัฒนาคน

- Head : ความคิด ทักษะ ทักษะ แนวทาง เป้าหมาย
- Hand : ทักษะ กระบวนการ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ
- Heart : แรงจูงใจ ความมุ่งมั่น อดทน จิตสำนึก ความซื่อสัตย์

สไตล์ลูกน้องแต่ละประเภท DISC

- รู้จักสไตล์คนแต่ละประเภท
- การบริหารคนแต่ละประเภท
- การบริหารความต่างของคน Gen X, Gen Y

Work Shop : รู้จักคนตามสไตล์ DISC ข้อดีข้อเสียในการบริหารคนแต่ละสไตล์

8. การสร้างภาวะผู้นำ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศรัทธา และนับถือ

- ภาวะผู้นำคืออะไร
- เป็นผู้นำที่ดีอย่างไร ต้องนำเรื่องอะไรบ้าง
- ทำอย่างไรให้ได้ใจลูกน้อง
- การลดช่องว่าง และสร้างความสัมพันธ์ในทีม
- ความเสียสละและรับผิดชอบ
- จิตสำนึกของผู้นำ และ การเป็นแบบอย่างที่ดี
- การพาทีมสู่ความสำเร็จ
- ผู้นำตามสถานการณ์

9. การสร้างแรงจูงใจ และ สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน

- เข้าใจความต้องการของคนทำงาน
- ปัญหาคนที่ป็นมากกับปัญหางาน
- การโน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชา สู่เป้าหมายที่ท้าทาย
- เทคนิคการพูดสร้างแรงจูงใจ
- การสร้างแรงจูงใจ ที่ตอบโจทย์ความต้องการ

10. ทักษะการสื่อสาร เพื่อการบริหาร แก้ปัญหา พัฒนาคน

10.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาที่เกิดจาก การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ

รูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในการบริหารงานและคน

หลักและเทคนิคการสื่อสารทางวาจา

- องค์ประกอบของการสื่อสาร ข้อความ, น้ำเสียง, สายตา, ท่าทาง, อารมณ์
- การสื่อสารในสถานการณ์ต่าง ๆ พูดคุย, สอน, มอบหมาย, ชมเชย, ตำหนิ
- เทคนิคการพูดในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- การสื่อสารเพื่อสร้างความรักสามัคคี และลดความขัดแย้งในทีม

Work Shop : ทักษะการสื่อสาร เพื่อโน้มน้าวใจผู้ได้บังคับบัญชา

10.2 การสอนงาน

- ลูกน้องขาดอะไร ต้องพัฒนาด้านไหน ประเมินอย่างไร
- ธรรมชาติการรับรู้ เข้าใจ ของคน ต่อวิธีการเรียนรู้ต่างๆ
- การออกแบบโครงสร้าง กำหนดหลักสูตรในการสอน
- กลุ่ม ประเภทของคนที่จะสอน
- การเตรียม ลำดับ เนื้อหา ในการสอน
- กระบวนการ รูปแบบ และสื่อในการสอน Training, OJT ฯลฯ
- กิจกรรมที่ใช้ประกอบการสอน เพื่อสร้างความเข้าใจ
- การตรวจสอบผลการสอนงาน

Work Shop : การจัดระบบการสอนงานให้มีประสิทธิภาพ

11. การเปลี่ยนตัวเองเป็นโค้ชเพื่อสร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

11.1 การโค้ชและให้คำปรึกษา

- การโค้ชคืออะไร ทำไมต้องโค้ช

11.2 แนวทางการโค้ช และให้คำปรึกษา

- 3C For 3P Model
 - Counseling , Coaching & Consulting

For

- Personal Development
- People Management
- Performance Management

11.3 รูปแบบ วิธีการ ขั้นตอนในการโค้ช

- หลักในการโค้ช การใช้คำถาม การฟัง การโต้ตอบเชิงบวก
- กระบวนการ ขั้นตอนในการโค้ช
- การโค้ชเพื่อแก้ปัญหา และพัฒนานุคลากร
- การเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เป็นโค้ชในองค์กร

11.4 การโค้ชเพื่อพัฒนาผลงาน (Performance Coaching)

- การโค้ชเพื่อมอบหมายเป้าหมายที่ท้าทาย
- การโค้ชเพื่อติดตามผลงาน (โค้ชคนทำงานดี, โค้ชคนทำงานไม่ดี)
- การโค้ชเพื่อสรุปผลงาน

Work Shop : การโค้ชเพื่อพัฒนาผลงาน

11.5 เทคนิคในการทำ Group Coaching สร้างทีมให้แข็งแกร่ง

หมายเหตุ : รายละเอียดของเนื้อหา, กิจกรรม และ ช่วงเวลาในการดำเนินเนื้อหาแต่ละหัวข้อ อาจมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงลงตามสถานการณ์ของผู้เข้าอบรม โดยยึดประสิทธิภาพของการฝึกอบรม และ ประโยชน์สูงสุดของผู้เข้าอบรมเป็นสำคัญ

เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

สไตล์การบรรยาย แบบ Training & Group Coaching , Motivation เน้นความเข้าใจ ฝึกปฏิบัติ ให้ผู้เข้าอบรมเกิดความคิดเพื่อการนำไปใช้ในการบริหารงานจริง บนพื้นฐานของหลักและ เหตุผล การฝึกอบรมเป็นแบบครบทุกอารมณ์ ฮา สนุก เน้นกิจกรรมที่ตรงประเด็นได้สาระ บวกสไตล์ บรรยายที่เข้าถึงผู้ฟัง เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัววิทยากร

กิจกรรม เน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าอบรม ร่วมคิดร่วมทำ ที่ตรงตามการนำไปใช้ทำงานจริง

- บรรยาย 35 %
- การฝึกปฏิบัติ และ กิจกรรมกลุ่ม 65 %

หลักสูตรนี้เหมาะกับ Manager, Assistance Manager

ระยะเวลาการอบรม หลักสูตรทั้งหมด 2 วัน (9.00-16.00 น)

จำนวนผู้เข้าอบรม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลไม่ควรเกิน 30 ท่าน

วิทยากร

อาจารย์ราชน พันธ์เวช วิทยากรผู้ชำนาญในด้านการบริหารผลงาน-พัฒนาคน (Performance Management)