

## โปรแกรมพี่เลี้ยงพัฒนาหัวหน้างาน (Leader Mentoring Program - LMP)



### หลักการและเหตุผล

หัวหน้างานหรือ Line Leader เป็นผู้บริหารขั้นต้นที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญอย่างมากต่อการบริหารผลงานของลูกน้องให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ และมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนการขับเคลื่อนผลงานรวมทั้งคุณค่าหลักขององค์กร องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาหัวหน้างานให้มีความรู้ทักษะและพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่องค์กรพึงประสงค์และเติบโตตามสายอาชีพไปเป็นสู่ตำแหน่งผู้จัดการในอนาคต ทั้งการพัฒนาที่เป็นทักษะการบริหารงาน (Work Management Skills) ทักษะการบริหารคน (People Management Skills) และทักษะการจัดการตนเอง (Self-management Skills) ผ่านรูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสาน (Blended Learning) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) สร้างการเรียนรู้ ฝึกฝนทักษะและเสริมสร้างคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมในฐานะน้องเลี้ยง (Mentee) โดยมีการติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเข้มข้นเพื่อให้มั่นใจว่าผู้เข้ารับการพัฒนามตามโปรแกรมจะนำเอาสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้กับการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง พร้อมกับการรายงานผลการพัฒนาต่อ

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามตามโปรแกรมได้

1. เรียนรู้ และฝึกฝนทักษะและคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมด้านการบริหารหน่วยงาน การบริหารลูกน้อง และการจัดการตนเอง ในหัวข้อการพัฒนาที่กำหนดไว้ในโปรแกรม
2. เสริมสร้างประสบการณ์การปฏิบัติตนตามทักษะและพฤติกรรมความเป็นหัวหน้างานในด้านต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการบริหารงาน การบริหารลูกน้อง และการจัดการตนเอง
3. แลกเปลี่ยนมุมมอง แรงคิดและประสบการณ์ในการบริหารจัดการด้านต่าง ร่วมกันระหว่างผู้เรียนรู้ด้วยกัน และระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้เรียนรู้

## รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

วิธีคิด นิัยการทำงาน และความฉลาดทางอารมณ์คิดที่สร้างคุณค่าต่อตัวเองและองค์กร (Most Value Mindset, Thinking Habits & Emotional Control)

### หัวข้อการเรียนรู้ :

- ทักษะการคิด (Thinking Skills)
  - > ระดมสมอง: คิดอย่างไรให้เติบโตในอาชีพและทำงานแล้วมีความสุข
  - > วิธีคิดแบบเติบโตและแบบยึดติด (Growth Mindset vs. Fixed Mindset)
  - > ทำอย่างไรให้ตนเองคิดแบบเติบโต
  - > การคิดทางบวก (Positive Thinking) คืออะไร
  - > เหตุผลที่หัวหน้างานและคนทำงานต้องคิดทางบวก
  - > เหตุผลที่หัวหน้างานและคนทำงานต้องไม่คิดทางลบ
  - > คุณลักษณะของ Leader และคนทำงานที่คิดทางบวก
  - > ฝึกปฏิบัติ:
    - (1) พูดทางบวกเพื่อให้กำลังใจลูกน้อง
    - (2) เขียนคำชื่นชมให้ลูกน้องด้วยถ้อยความทางบวกตามใจหาย
  - > ระมัดระวังตนเองไม่ให้คิดทางลบเช่นนี้
  - > เทคนิคของการปรับตนให้เป็นคนคิดทางบวก ง่ายและนำไปใช้ได้จริง!!!
  - > สำรวจตนเองและวางแผนพัฒนา
- การคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงงาน
  - > ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์และปรับปรุงงาน
  - > การพิจารณาหัวข้อ/ประเด็น/เรื่องที่จะปรับปรุงงาน
  - > แนวทางการประยุกต์ใช้เครื่องมือเช่น ECRS กับการปรับปรุงงาน และตัวอย่าง
  - > กรณีศึกษา: กิจกรรมสร้างสรรค์ของการปรับปรุงงาน
- การเป็นแบบอย่างที่ดีของหัวหน้างาน
  - > ทำไมการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) จึงเป็นเรื่องที่องค์กรคาดหวังจาก Leader
  - > ถาม-ตอบ: หัวหน้าต้องเป็นแบบอย่างแก่ลูกน้องในเรื่องใดบ้าง
  - > 3 เรื่อง “หลัก” ที่ผู้จัดการ/หัวหน้างานต้องเป็นแบบอย่างแก่ลูกน้องและคนอื่น
    - แบบอย่างการแต่งกายและบุคลิกภาพ
    - การทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ
    - รักษาและปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์กร
- ทำไม Leader จึงต้องมีความฉลาดทางอารมณ์หรือ Emotional Intelligence (EI)
- Emotional Intelligence (EI) คืออะไร
- ทำ 5 อย่างเพื่อสร้าง Emotional Intelligence (EI)

- ความฉลาดทางอารมณ์กับบุคลิกภาวะทางอารมณ์ และการจัดการอารมณ์ตนเอง
- คุณค่าของการจัดการอารมณ์ตนเองและการมีบุคลิกภาวะทางอารมณ์
- คุณลักษณะและการแสดงออกที่สะท้อนถึงการมีบุคลิกภาวะทางอารมณ์
- กิจกรรมกลุ่ม : ระดมสมองค้นหาพฤติกรรมที่ควร-ไม่ควรทำ
- เทคนิคการควบคุมตนเองและการแสดงออกเมื่อเกิด “ไม่ได้ตั้งใจ”
- นิสัยการทำงานที่สร้างคุณค่าให้แก่ตนเองและองค์กร (Effective Work Habits)
  - > นิสัยการทำงานที่สร้างคุณค่าให้แก่ตนเองและองค์กรคืออะไร
  - > คุณค่าของนิสัยการทำงานอันทรงประสิทธิผล
  - > ประยุกต์ความคิดเพื่อสะท้อนนิสัยอันทรงประสิทธิผลใน 10 เรื่องของ Leader
    - (1) เมื่อลูกน้องเกิดปัญหาที่หน้างาน เช่น ทำงานไม่ได้ผลตามเป้า
    - (2) เมื่อต้องการให้ลูกน้องทำตามคำสั่ง
    - (3) เมื่อลูกน้องทำงานแล้วไม่ได้ผลอย่างที่คิด
    - (4) เมื่อต้องปฏิบัติตัวกับลูกน้อง
    - (5) เมื่อต้องรับมือกับอุบัติเหตุในการทำงาน
    - (6) เมื่อต้องทำกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน
    - (7) เมื่อต้องจัดการเรื่องลดต้นทุน
    - (8) เมื่อต้องการลดความผิดพลาดในการทำงานของลูกน้อง
    - (9) เมื่อต้องการได้ไอเดียหรือข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากลูกน้อง
    - (10) เมื่อต้องค้นหาความสูญเปล่า (Wastes) ในการทำงาน

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง :**

- > เข้าใจถึงการคิดและการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนอุปนิสัยที่ถูกต้อง
- > แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนอุปนิสัยที่ถูกต้องในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
- > ข้อความพฤติกรรมที่พึงประสงค์ (Do Behavior) ของ Leader ตามกรอบอุปนิสัยที่มีประสิทธิผล

ที่ได้เรียนรู้ อย่างน้อยคนละ 1 Behavior

**Work Shop: แนวทางติดตามผลหลังการเรียนรู้:**

- > มอบหมายให้ทำแบบสังเกตพฤติกรรม (Behavioral Observation)

การทำงานของตนเองตามวิธีคิดแบบเติบโต การคิดทางบวกและนิสัย 10 อย่าง ของการบริหารงาน และสะท้อนตนเอง (Self-reflection) ในแบบประเมินออนไลน์

- > แชรประสบการณ์ในหลายสถานการณ์จริงที่หน้างาน

## การสื่อสารและประสานความร่วมมือ

### (Effective Communication & Collaboration)

#### หัวข้อการเรียนรู้ :

- การสื่อสารและสานสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีม (Communication & Interpersonal Skills)
  - > ความสำคัญของการรู้จักแนวทางสื่อสารที่ได้ผล
  - > ความเข้าใจความแตกต่างในการรับรู้ของคนตาม DISC
    - สไตล์ D (Dominance)
    - สไตล์ I (Influence)
    - สไตล์ S (Steadiness)
    - สไตล์ C (Compliance)
  - > การสื่อสารด้วยการพูด
    - ทำไมการพูดจึงเป็นเรื่องสำคัญของหัวหน้างาน
    - การพูดเพื่อสั่งงาน
    - การพูดเพื่อกระตุ้นให้ลูกน้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง
    - การพูดชื่นชมกระตุ้นให้ลูกน้องมีความอยากทำงาน
    - การพูดชื่นชมให้กำลังใจ
    - การพูดติติงการทำงานของลูกน้อง
    - การพูดเพื่อให้ลูกน้องปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน
  - > การสื่อสารด้วยการฟัง
    - การฟัง : ทักษะการสื่อสารของ Leader ที่ต้องฝึกฝนให้ได้ผลดี
    - การฟังให้เข้าใจเชิงลึก
    - การฟังคำพูดที่สะท้อนการความช่วยเหลือของลูกน้อง
  - > การสื่อสารด้วยการตั้งคำถาม
    - สาเหตุที่หัวหน้าทีมควรถามลูกน้อง
    - เรื่องที่ควรถามและไม่ควรถาม
    - การถามเพื่อให้ลูกน้องคิดและลงมือทำด้วยตนเอง
- การประสานความร่วมมือ (Collaboration) เป็นอย่างไร และทำไมจึงต้องประสานกัน
- แนวทางการ Collaborate หรือประสานความร่วมมือให้สำเร็จ
  - > การทำงานแบบมุ่งเป้าหมายและเน้นผลลัพธ์
  - > เทคนิคการสร้างใจความเข้าใจความต้องการผู้อื่น (Empathy)
  - > การสร้างสายสัมพันธ์เชิงบวกและความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน
  - > การสนทนาอย่างเปิดเผย และให้ข้อเสนอแนะต่อกันอย่างสร้างสรรค์

- เครื่องมือของการทำงานให้สอดคล้องกันเช่น Agile Working, KANBAN
- กิจกรรมกลุ่ม : ระดมสมองค้นหาพฤติกรรมที่ต้องปฏิบัติและไม่ปฏิบัติเมื่อต้องประสาน

ความร่วมมือ (Do & Don't Behaviors when Collaborate)

- เทคนิคการควบคุมตนเองและการแสดงออกเมื่อเกิด “ไม่ได้ตั้งใจ”

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง :**

- > เข้าใจถึงบทบาทของการสร้างทีมงาน การทำงานของลูกน้องแบบเป็นทีม และการประชุมที่หน้างานประจำวัน และความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของงาน
- > รู้จักสไตล์และแนวทางการสื่อสารกับลูกน้องแต่ละแบบตาม DISC
- > สนับสนุนการทำงานเป็นทีมของลูกน้อง
- > ความเข้าใจเมื่อต้องทำงานแบบประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

**Work Shop: แนวทางติดตามผลหลังการเรียนรู้:**

- > มอบหมายการจำแนกสไตล์ของลูกน้อง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาออกเป็นสไตล์ต่าง ๆ ตาม DISC และฝึกการพูดคุยกับบุคคลอื่นที่แตกต่างกันตาม DISC
- > แชรประสบการณ์ในหลายสถานการณ์จริงที่หน้างาน

## เทคนิคการสอนงานแบบ OJT อย่างมีประสิทธิภาพ (Effective On-the-Job Training)

### หัวข้อการเรียนรู้ :

- องค์กรจัดการฝึกอบรมในงานหรือ OJT (On-the-job Training) เพื่ออะไร
- ใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในงานหรือ OJT (On-the-job Training)
- วิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาของการฝึกอบรมในงานในปัจจุบัน
- หน้าที่และคุณค่าของหัวหน้างานในการฝึกอบรมในงาน
- ทักษะพื้นฐานของผู้ฝึกอบรมในงาน (OJT Trainer) ที่ดี
  - > การพูดเพื่อสอนงาน/ฝึกอบรม
  - > การฟังเพื่อการสอนงาน/ฝึกอบรม
  - > การตั้งคำถามเพื่อการสอนงาน/ฝึกอบรม
- ขั้นตอนการฝึกอบรมในงาน (OJT)
  - > การจัดทำใบชอยงาน (Job Break down sheet)
  - > การจัดทำแผนการฝึกอบรมในงาน (OJT) และฝึกปฏิบัติ
  - > เทคนิคการเตรียมการสอน การลงมือสอนและการติดตามผล
  - > การเลือกใช้สื่อการสอนและการออกแบบ
  - > แนวทางการติดตามวัดผล พร้อมแบบฟอร์มตัวอย่าง
- ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การฝึกอบรมในงาน (OJT) ไม่ประสบผลสำเร็จ
- เราจะทำเรื่องการฝึกอบรมในงาน (OJT) ในองค์กรของเราต่อไปอย่างไรบ้าง !!!
- ฝึกปฏิบัติหน้างาน : วิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของการสอนงานแบบ OJT ของกรณีตัวอย่าง

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง :

- + ตระหนักถึงความสำคัญและรับรู้ถึงปัญหาปัจจุบันของการสอนงานแบบ OJT
- + ทบทวนความเข้าใจถึงแนวทางการสอนงานแบบ OJT ที่เป็น Effective OJT
- + สักรวจการสอนงานแบบ OJT บางอย่างที่ต้องปรับปรุง

### Work Shop: แนวทางติดตามผลหลังการเรียนรู้:

- + มอบหมายให้จัดทำแผนการสอนงานแบบ OJT อย่างน้อยคนละ 1 หัวข้อ  
นำส่งพี่เลี้ยงเพื่อรับคำแนะนำในการปรับปรุงและการสอนงานแบบ OJT ของตนเอง
- + แשרประสบการณ์การสอนงานแบบ OJT กับลูกน้อง พร้อมคำแนะนำจากพี่เลี้ยง

## การรายงาน แจ้งข้อมูลและปรึกษาหารือ เพื่อผลงานเป็นเลิศแบบ HORENSO (HORENSO for High Performance)

### หัวข้อการเรียนรู้ :

- + ปัญหาในระหว่างการทำงานที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน
- + ความสำคัญและแนวคิด HORENSO
- + 3 เสาหลัก HORENSO
  - > Houkuoku การรายงานสภาพผลการทำงานระหว่างทำงานอย่างต่อเนื่อง
  - > Renraku การแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานให้ผู้สั่งงานและการติดต่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
  - > Soudun การปรึกษาหารือหัวหน้าหรือผู้เกี่ยวข้อง เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน
- + หัวใจสำคัญของ HORENSO
  - > ตามสายบังคับบัญชา > ตรงไปตรงมา
  - > ตามข้อเท็จจริง > รวดเร็ว
  - > ครอบคลุม ทัวถึง > ราบรื่น
  - > ต่อเนื่อง > ให้เกียรติ และเป็นมิตร
- + การปรับใช้ HORENSO ที่หน้างาน
  - > กิจกรรม Ho การพูดเพื่อรายงานสภาพผลการทำงานระหว่างทำงาน
  - > กิจกรรม Ren การแจ้งข้อมูลข่าวสารและการติดต่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
  - > กิจกรรม So การพูดปรึกษาหารือหัวหน้าหรือผู้เกี่ยวข้อง เมื่อมีอุปสรรคในการทำงาน
- + ทำอย่างไรเพื่อให้ HORENSO เป็นวิธีการปฏิบัติงานของพวกเรา

### ผลลัพธ์ที่คาดหวัง :

- + เข้าใจความสำคัญของการรายงานผลจากการทำงาน ปัญหา ผลกระทบ การแจ้งข้อมูลข่าวสาร และการปรึกษาหารือเพื่อทำงานให้ราบรื่นได้ผล
- + สะท้อนคิดและค้นหาแนวทางการทำให้ HORENSO กลายเป็นวิธีการปฏิบัติและการทำงานระหว่าง Leader และลูกน้องในไลน์ผลิต
- + กล่าวถึงความสำคัญและสอนแนะนำการทำงานแบบ HORENSO แต่เข้าใจง่าย ๆ แก่ลูกน้องและผู้ที่เกี่ยวข้องได้

### Work Shop: แนวทางติดตามผลหลังการเรียนรู้:

- + การประเมิน 360 องศา ในประเด็นการรายงาน การสื่อสาร และการปรึกษาหารือที่กำหนดไว้ในแบบประเมิน
- + การนำเอาแนวทางการทำ HORENSO ให้เกิดขึ้นได้ที่หน้างานจริงไปปรับใช้พร้อมคำแนะนำจากพี่เลี้ยง
- + การแชร์ประสบการณ์การทำ HORENSO พร้อมคำแนะนำจากพี่เลี้ยงและนำเสนอผลการดำเนินงานจัดพื้นที่ในหน่วยงาน

## การเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

### (Become Good Leader & Good Follower)

#### หัวข้อการเรียนรู้ :

- สรุปความเป็นผู้นำในตำแหน่ง Line Leader ที่องค์กรคาดหวัง
- สำรวจตัวเองกับความเป็นผู้นำในตำแหน่ง Line Leader ที่องค์กรคาดหวัง
- เรียนรู้สไตล์การเป็นผู้นำที่ได้ผลในการทำงานในไลน์ผลิต
- ความคาดหวังของลูกน้องต่อการเป็น “ผู้นำ” และการเป็นผู้ตาม
- เมื่อต้องเป็น “ผู้นำ”
  - + อะไรคือภาวะผู้ตาม (Followership)
  - + ภาวะผู้ตามสำคัญอย่างไรต่อตนเอง ต่องานและต่อองค์กร
  - + บทบาทของพนักงานที่มีภาวะผู้นำ
    - > การสนับสนุนผู้นำและองค์กร
    - > การปฏิบัติตามนโยบาย
    - > การตัดสินใจในงาน
    - > การปรับปรุงงาน
  - + สไตล์ของภาวะผู้ตาม (Followership Style)
    - > ผู้ตามแบบห่างเหิน
    - > ผู้ตามแบบปรับตาม
    - > ผู้ตามแบบตั้งรับ
    - > ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ
    - > ผู้ตามแบบเอาตัวรอด
  - + สิ่งที่ต้องพัฒนาเพื่อให้เป็น “ผู้ตามแบบมีประสิทธิภาพ”
    - > การจัดการตนเอง
    - > ความรักองค์กรและงาน
    - > การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงาน
    - > การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
  - + ปรับสไตล์ของตนเองตามหลักการ DISC เพื่อทำงานกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าอย่างยอดเยี่ยม
- + กรอบความคิด (Mindset) ในการทำงานที่ผู้ตามควรมี
- + บุคลิกภาพอย่างไรที่เพื่อนร่วมงานและหัวหน้าสนับสนุน
- + เทคนิคการบริหารเจ้านายที่ทำได้อย่างง่าย ๆ



- > เจ้านาย (หัวหน้า) ที่เอาแต่ความคิดตัวเองเป็นที่ตั้ง
  - > เจ้านาย (หัวหน้า) ที่ไม่ใส่ใจแก้ไขปัญหาลูกน้อง
  - > เจ้านาย (หัวหน้า) ที่สายโหดที่ดุกันรุนแรง
  - > เจ้านาย (หัวหน้า) ที่มอบหมายงานให้วันละบ่อยครั้ง
  - > เจ้านาย (หัวหน้า) ที่รุกรานวันหยุดของลูกน้อง เป็นต้น
- + สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้

**ผลลัพธ์ที่คาดหวัง :**

- + เข้าใจอธิบายความสำคัญ กรอบความคิด และแนวทางการนำและการตาม
- + เข้าใจอธิบายแนวทางการบริหารจัดการผู้นำในฐานะผู้ตาม
- + ทบทวนความเข้าใจสไตล์การทำงานของคนแบบ DISC ที่ได้เรียนรู้ไปแล้ว และ ทบทวนแนวทางการใช้งานกับการบริหารจัดการเจ้านาย
- + เกิดความตระหนักในการปรับตัว ปรับวิธีคิดเพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ และนำมาใช้กับงานที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม

**Work Shop: แนวทางติดตามผลหลังการเรียนรู้:**

- + การทดสอบความรู้และความเข้าใจในหัวข้อการเรียนรู้
- + การสังเกตพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยตนเอง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- + แשרประสบการณ์การบริหารจัดการลูกน้อง และการบริหารจัดการเจ้านาย

**ระยะเวลาในการฝึกอบรม**

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน ( เวลา 09.00 - 16.00 น.)

**ผู้ควรได้รับการฝึกอบรม**

หัวหน้างาน Line Leader พนักงานของบริษัท ผู้ที่จะได้รับการโปรโมท และผู้สนใจทั่วไป ทั้งในโรงงาน และส่วนสำนักงาน

หมายเหตุ เนื้อหาสามารถปรับได้ตามความเหมาะสมของกลุ่มผู้เข้าอบรม

**\*\*\*\*\* ขอสงวนสิทธิ์ ห้ามคัดลอก ใดๆ ทั้งสิ้น\*\*\*\*\***

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ คุณเล็ก โทร. 063-846-6405

Line : chosenthebest

E-mail: info@chosenthebest.com [www.chosenthebest.com](http://www.chosenthebest.com)

ขอขอบคุณที่ท่าน ได้ให้โอกาสในการนำเสนอ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้ให้บริการท่านในโอกาสนี้ และโอกาสถัดไป