การพัฒนาภาวะผู้นำ

Leadership Development

วิทยากรอาจารย์นิคม อ่อนละมัย

วันที่ 27-28 พฤศจิกายน 2560

1

วัตถุประสงค์

1. ผู้เข้าสัมมนามีความรู้ในภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เข้าใจในกระบวนการของการแสดงความเป็นผู้นำในการบริหารงาน
3. เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทักษะการแสดงภาวะผู้นำ
4. ผู้เข้าสัมมนาได้เรียนรู้บทบาทของผู้นำแตกต่างกัน
5. ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจในภาวะผู้นำสามารถทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในทีมงานและภายในองค์กร

2

Unlock you power change your life...

หัวข้อการบรรยาย

1. ทฤษฎี ภาวะผู้นำ
2. การสร้างวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยมขององค์กร และเป้าหมายที่ชัดเจน
3. สร้างความคิดอย่างนักบริหารสู่ความสำเร็จเป็นมืออาชีพ
4. คุณลักษณะสำคัญของคนที่เป็นผู้นำ
5. หลักคิดและกลยุทธ์ของผู้นำที่ดีที่มีประสิทธิภาพ
6. ลักษณะของผู้นำที่ดีและการพัฒนาศักยภาพผู้นำด้วย NLP
7. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ในการสร้างทีมงานสำหรับผู้นำ
8. การจูงใจและทักษะการสอนงานสำหรับผู้นำ
9. ผู้นำกับการสร้างแรงจูงใจในการทำงานการพัฒนาทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
10. รูปแบบพฤติกรรมบุคคลและทัศนคติที่ดี
11. ความสามารถในการบริหารและจัดการกับอารมณ์ EQ
12. เพิ่มศักยภาพการทำงานด้วยความคิดบวก

3

เส้นทางสร้างภาวะผู้นำ

- คิดอย่างผู้นำ
- ทำอย่างผู้รู้
- อยู่อย่างผู้ตื่น

* lead your self
* lead your team
* lead your organization

ผู้นำต้องมี
1. เข้าใจธุรกิจ
2. ต้องกล้าตัดสินใจ
3. ทำงานเป็นทีม (สร้างให้เขาเข้าใจในทิศทางเดียวกัน)
4. ต้องรู้จักการแก้ไข

ปรัชญาในการบริหารคน

1. มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด
2. บุคคลทุกคนย่อมมีศักดิ์ศรี
3. มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพ
4. มนุษย์มีความแตกต่างกัน
5. พฤติกรรมทุกชนิดมีสาเหตุ

5

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม-ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ หรือบารมีในการกำหนดหรือชักจูงให้กลุ่มสมาชิกทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการมีอิทธิพลต่อกลุ่มต่าง ๆ

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

6

LEADERSHIP : ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ คือ กระบวนสร้างอิทธิพล จูงใจคนหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

(Hersey and Blanchard.1982)

ภาวะผู้นำ **Leadership**

- ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม-ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือบารมีในการกำหนดหรือชักจูงให้กลุ่มสมาชิกทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และการมีอิทธิพลต่อกลุ่มต่าง ๆ

8

ผู้นำในฐานเห็นวางแผนกลยุทธ์

1. มองทโอกาส
2. ผนึกกำลัง (หาจุดเพ็ง ของคน + องค์กร)
3. จุดประกาย จูงใจ ดึงชัดความสามารถของคนอยากมา
4. ปรมั่นสู่ชัยชน. 5. พูดด้วยความมั่นใจเสมอ

ภาวะผู้นำ (**Leadership)** (ต่อ)

- ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

9

ความจำเป็นในการมีผู้นำ

1. *ความไม่สมบูรณ์ในโครงสร้างองค์การ*
2. *ความเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ*
3. *ความเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ*
4. *ธรรมชาติของสมาชิกในองค์การ*

10

ผู้นำเกิดขึ้นได้อย่างไร

1. ผู้นำโดยการสร้างตนเอง (The self constituted leader)
2. ผู้นำที่เลือกโดยหมู่คณะ (The groups selected leader)
3. ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ที่มีอำนาจเหนือ(The leader appointed from above)

11

คุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำ

เชื่อว่า ผู้นำไม่ได้มีคุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดขึ้นโดยการเรียนรู้และประสบการณ์

1. มีพลังและความทะเยอทะยาน (energy and ambition)
2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (the desire to ambition)
3. มีความซื่อสัตย์ คุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ (honesty and integrity)
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence)
5. มีสติปัญญา (Intelligence)
6. มีความรอบรู้ในงาน (job – relevant knowledge)
7. มีความสามารถสูง ในการควบคุมตนเอง (high self – monitoring)

12

- วันนี้เราลองมองเข้าไปในองค์กรของเรา ก็จะพบว่า องค์กรของเรานั้นไม่ได้ขาดแคลนคนที่อยู่ในตำแหน่งของผู้นำเลย แต่ขาดแคลนบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่ต้องนำมากกว่าในทุกๆ เรื่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตรวมถึงหน้าที่การงาน
- เราจะพบว่าเพียงเพราะความรู้ความสามารถ วุฒิทางการศึกษา ความเชี่ยวชาญ รวมถึงประสบการณ์ในการทำงานนั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้บุคคลนั้นมีศักยภาพในการ "นำ" ทีมงานไปสู่เป้าหมายที่คาดไว้

13

ทำงานให้ได้ผลต้องใช้ 3 H
Hand Head Heart

สาเหตุที่ทำให้การสั่งงานล้มเหลว

ในด้านหัวหน้า	ในด้านลูกน้อง
1. ขาดการเตรียมการ	1. ไม่ให้ความสนใจกับคำสั่งงาน
2. ไม่ทดสอบความเข้าใจของลูกน้อง	2. ไม่เข้าใจคำสั่งงาน
3. ไม่ติดตามผลการสั่งงาน	3. ไม่กล้าถามคำถาม

14

หลักสำคัญในการประสบความสำเร็จ
1. self drive
2. self learning
3. self management (ต้องบริหารจัดการให้ได้)

leadership exellence. (สุดยอดของการผู้นำต้องมี)

+ communication
- tone setting (ต้องฝึกใช้น้ำเสียง / ภาษาบุคคลรมณ์)
- coaching feedback (สอนงานแล้วต้องมี Feedback)
- self management
- coaching - Development
- Division Making
- Courage and risk
- Relationship & power
- Innovation & change
- Planning & Vision

การตระหนักถึงบทบาทของหัวหน้างานหรือผู้นำ ด้านการบริหารคนและการบริหารงาน

15

ความสำคัญและบทบาทของผู้นำด้านการบริหารคน

- เลือกคน พัฒนาคน ใช้คน ดูแลรักษาคน
- การสร้างทีม นำทีม และบริหารทีมงานให้เป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายขององค์กร
- การสอนงาน การสั่งงาน การมอบหมายงาน การติดตามงาน
- การเป็นพี่เลี้ยงในงาน การโค้ช
- การสื่อสารและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ
- การสร้างแรงจูงใจและการปลุกพลังร่วมในการทำงาน
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
- การบริหารความขัดแย้งในองค์กร

16

L.A. ตรใช้.

ลักษณะของผู้นำที่ดี

1. สติปัญญา
2. อุปนิสัย
3. อารมณ์
4. บุคลิกภาพ
5. มีความคิดริเริ่ม
6. กล้าหาญ
7. เด็ดขาด
8. ยุติธรรม
6. อดทน
7. กระตือรือร้น
8. มีดุลพินิจ
9. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
10. จงรักภักดี
11. ตัวอย่างที่ดี
12. สามารถสร้างทีมงานมืออาชีพได้

17

ความจำเป็นในการมีผู้นำ

1. *ความไม่สมบูรณ์ในโครงสร้างองค์การ*
2. *ความเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ*
3. *ความเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ*
4. *ธรรมชาติของสมาชิกในองค์การ*

18

ผู้นำเกิดขึ้นได้อย่างไร

1. ผู้นำโดยการสร้างตนเอง (**The self constituted leader**)
2. ผู้นำที่เลือกโดยหมู่คณะ (**The groups selected leader**)
3. ผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ที่มีอำนาจเหนือ(**The leader appointed from above**)

19

การใช้อำนาจหน้าที่

1. การตัดสินใจสั่งการต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. พิจารณาความพร้อมหรือข้อจำกัดของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความสามารถ ทักษะ และแรงจูงใจการออกคำสั่ง ผู้บังคับบัญชาจะต้องอธิบายรายละเอียดและเหตุผลของการออกคำสั่ง
3. เปิดโอกาสให้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงคำสั่งได้ คือ มีการยืดหยุ่นประนีประนอม
4. การออกคำสั่งต้องมั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติได้ ถ้าคำสั่งใดปฏิบัติไม่ได้จะทำให้อำนาจการบริหารเสื่อมลง

20

สรุป

ผู้นำ (Leader) คือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้มีการเขียนชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะงานและองค์การที่อยู่ เช่น ผู้บริหาร ผู้จัดการ ประธานกรรมการ ผู้อำนวยการ อธิการบดี ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ว่าราชการ นายอำเภอ กำนัน เจ้าคณะจังหวัด เจ้าอาวาส ปลัดกระทรวง คณบดี

21

คุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำ

เชื่อว่า ผู้นำไม่ได้มีคุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดขึ้นโดยการเรียนรู้และประสบการณ์

1. มีพลังและความทะเยอทะยาน (energy and ambition)
2. มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (the desire to ambition)
3. มีความซื่อสัตย์ คุณธรรมและยึดมั่นในหลักการ (honesty and integrity)
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confidence)
5. มีสติปัญญา (Intelligence)
6. มีความรอบรู้ในงาน (job – relevant knowledge)
7. มีความสามารถสูง ในการควบคุมตนเอง (high self – monitoring)

22

ผู้นำในปัจจุบันต้องมีคุณลักษณะเพิ่มเติม

1. ทักษะและความสามารถในการคิดเชิงซ้อน (Cognitive complexity) หรือมีทักษะการคิดในขั้นสูง
2. ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self – leaning)
3. ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น (Behavior flexibility)
4. ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม (Cultural sensitivity)
5. ความสามารถในการวิเคราะห์กระบวนการ (Process analysis)

23

แบ่งคุณลักษณะ เป็น 3 ประเภทคือ

1. ลักษณะบุคลิกภาพ (Personality Trait) ได้แก่

- การปรับตัว
- การปรับความรู้สึก จิตใจ ทัศนคติ
- ลักษณะเด่นในเรื่องการก้าวร้าวหรือความนุ่มนวล
- การควบคุมและความสมดุลของอารมณ์
- ความเป็นอิสระ ความคิดสร้างสรรค์
- ความมีจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง

24

2. ความสามารถ (Abilities)

- สติปัญญา
- การตัดสินใจ
- ความรู้
- ความสามารถในการพูด

25

3. ทักษะทางสังคม (Social Skills)

- ความสามารถในการรวบรวมสมาชิกในการทำกิจกรรม
- ความสามารถในการบริหารงาน
- ความมีเกียรติและการเป็นบุคคลที่กว้างขวางเป็นที่ยอมรับ
- ทักษะทางสังคม การมีส่วนร่วมในสังคม
- การใช้วิธีการทางการทูตหรือเทคนิคที่ให้คนยอมรับ / คล้อยตาม

26

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

27

- ในตำราเมื่อก่อนนี้ ภาวะผู้นำมักจะเน้นเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์กับเลือดเนื้อเชื้อไข แต่ "อับราฮัม ลินคอร์น" ได้ทำให้แนวคิดนี้เปลี่ยนไป เพราะ "อับราฮัม" ไม่ได้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กล่าวไว้ คือไม่ได้เป็นลูกผู้ดีมีเงิน ไม่ได้เป็นลูกของผู้ปกครองบ้านเมือง แต่เป็นคนจนธรรมดาๆ สมัครเป็นผู้แทนหลายครั้งก็ไม่ได้ แต่พอสมัครเป็นประธานาธิบดีครั้งเดียวได้ ดังสนั่นโลกเลย ทำให้ตำราภาวะผู้นำต้องเปลี่ยนไป ไม่ใช่มาจากสายเลือด แต่มาจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อม

28

Leadership

- ไม่ใช่อยู่ที่ป้ายตำแหน่งหน้าห้อง แต่ผู้นำคือคนที่พูดอะไร คิดอะไร ทำอะไรแล้วมีคนอยากร่วมทำงานและสนับสนุน
- ภาวะผู้นำนี้ จะมีการผสมผสานกันอยู่หลายอย่าง บางอย่างเกิดจากการมีฐานะดี ดูแลคนอื่นได้ เกิดจากการมีความรู้ดีสามารถช่วยเหลือคนอื่นได้
- เกิดจากการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างสม่ำเสมอ แล้วเกิดการยอมรับ บางทีเกิดอุบัติเหตุสถานการณ์วิกฤตก็สร้างวีรบุรุษ

29

- ในโลกสมัยใหม่ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานแบบทุ่มเท หมดสมัยแล้วที่จะควบคุมสั่งการบังคับบัญชาให้ทำตามแบบพิมพ์เขียว ซึ่งจะทำให้คุณภาพงานออกมาไม่ดี
- จะไม่มีใครทำตามในสิ่งที่ไม่เชื่อ ไม่ศรัทธา และไม่ได้มีส่วนร่วมอีกต่อไป

30

จะสร้างภาวะผู้นำให้กับตนเอง ได้อย่างไร

31

Peter Drucker ปรมาจารย์ด้านภาวะผู้นำ กล่าวไว้ว่า "พวกเราใช้เวลามากมายในการสอนหัวหน้าว่า พวกเขาควรต้องทำอะไรเพิ่มเติมที่จะเป็นหัวหน้าที่ดี แต่เราไม่ได้ให้เวลามากพอที่จะบอกหัวหน้าว่า พวกเขาควรหยุดทำอะไรเพื่อที่เป็นหัวหน้าที่ดี"

หัวหน้าจำนวนกว่าครึ่งที่ผมเคยเจอ ไม่จำเป็นต้องทำอะไรเพิ่มเติม ถ้าเพียงพวกเขารู้จักที่จะหยุดทำอะไรสักอย่างหนึ่งที่ไม่ควรทำ พวกเขาจะเป็นหัวหน้าที่ดีขึ้นได้ในทันที

32

จะสร้างภาวะผู้นำให้กับตนเองได้อย่างไร

- ศาสตราจารย์โรนัล ไฮเฟทซ์ (Ronald A. Heifetz) ผู้ซึ่งสอนเกี่ยวกับเรื่อง ภาวะผู้นำ ที่ จอห์น เอฟ เคนเนดี้ สคูล ในมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด "ในโลกนี้ไม่มีคำว่าผู้นำ (Leader) แต่มีเพียงคำว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เท่านั้น"
- นั่นหมายถึงผู้นำไม่ได้เป็นมากันตั้งแต่เกิด และเน้นย้ำให้เราเข้าใจได้ว่า "เราทุกคนสามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองได้"

33

- วันนี้เราลองมองเข้าไปในองค์กรของเรา ก็จะพบว่า องค์กรของเรานั้นไม่ได้ขาดแคลนคนที่อยู่ในตำแหน่งของผู้นำเลย แต่ขาดแคลนบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่ต้องนำมากกว่าในทุกๆ เรื่อง และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต รวมถึงหน้าที่การงาน
- เราจะพบว่าเพียงเพราะความรู้ความสามารถ วุฒิทางการศึกษา ความเชี่ยวชาญ รวมถึงประสบการณ์ในการทำงานนั้นยังไม่เพียงพอที่จะทำให้บุคคลนั้นมีศักยภาพในการ "นำ" ทีมงานไปสู่เป้าหมายที่คาดไว้

34

ผู้นำก็ไม่ได้เป็นเพียงบุคคลที่แต่งตั้งขึ้นมาเพื่อคอยออกคำสั่งหรือชี้นิ้วให้คนอื่นๆ ทำตามคำสั่งเพียงอย่างเดียว ผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่สมบูรณ์แบบจะทำหน้าที่ในการนำทิศทาง คอยแนะนำฝึกคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และซึมซับรูปแบบการทำงาน การดำเนินชีวิต รวมถึงภาวะผู้นำ จนก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำที่ดีคนต่อไป

35

การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับตนเองจำเป็นต้องหมั่นฝึกฝนอยู่ตลอดเวลา และค่อยๆ เป็น ค่อยๆ ไป เหมือนกับการเดินก้าวขึ้นบันไดที่ละก้าวอย่างมั่นคง เพราะจำเป็นต้องใช้เวลา ที่ไม่ใช่จะสร้างได้ภายในวันเดียว

36

บันได 5 ขั้นกับการสร้างภาวะผู้นำให้กับตนเอง

37

บันไดขั้นที่หนึ่ง

- เตรียมตัว เตรียมใจให้พร้อมก่อนที่นำคนอื่น เราต้องรู้จักตนเอง ก่อนว่าเราอยากจะเป็นผู้นำ ที่ออกคำสั่งว่า "ไปทำด้วยกัน" หรือ เป็นผู้บังคับบัญชาที่ออกคำว่า "ไปทำซะ"
- การเป็นผู้นำที่ดีและเหมาะสมควรทำอย่างไร?

38

บันไดขั้นที่สอง

- เข้าใจอย่างลึกซึ้งและยึดหลักว่าเราต้องนำคนเพื่อสร้างคน ไม่ใช่ใช้คนให้ทำงานตามคำสั่งเท่านั้น ต้องหมั่นสร้างคนรุ่นใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อมาสานงานและพัฒนางานต่อ
- สร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยมีความเชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพ และต้องมีวิธีในการดึงศักยภาพของผู้ร่วมงานออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด รวมทั้งเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ

39

บันไดขั้นที่สอง (ต่อ)

- เห็นคุณค่าของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกัน เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานได้ตามเวลาและสถานการณ์
- ให้เกียรติให้กำลังใจและ ชื่นชมเมื่อผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งคอยช่วยเหลือ แนะนำไม่ทอดทิ้งเมื่อมีปัญหา

40

บันไดขั้นที่สาม

- มีอำนาจต้องรู้จักใช้ให้เป็น มิฉะนั้นแล้วจะกลับมาทำลายตัวเอง

41

บันไดขั้นที่สี่

- ต้องนำคนสู่เป้าหมาย โดยใช้ทักษะในการส่งผ่านวิสัยทัศน์ กระจายงานให้เป็น รู้จักที่จะจัดการคนให้ทำงาน ฝึกฝนทีมงานให้แข็งแกร่ง ร่วมมือกันทำงาน สร้างแรงจูงใจให้คนทำงาน สร้างความเข้าใจเมื่อเกิดความขัดแย้ง

42

บันไดขั้นที่ห้า

- หมั่นฝึกฝนพัฒนาตนเองในการนำ ด้วยการรู้จักตนเอง รู้ว่าจะตอบสนองต่อสถาการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างไรจึงจะเหมาะสม และควรแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองอย่างไรเพื่อเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

43

บันได 5 ขั้นกับการสร้างภาวะผู้นำให้กับตนเอง

- จากบันไดทั้ง 5 ขั้นนี้คงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะสามารถช่วยพัฒนาภาวะผู้นำให้กับตนเองได้มากขึ้น สิ่งสำคัญยิ่งคือการที่ <u>พนักงานทุกคนสมควรที่จะได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวเอง ตั้งแต่ยังเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ</u>
- เพื่อเตรียมความพร้อมให้เขาเหล่านั้นสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำที่ดีเยี่ยม และอยู่ในตำแหน่งที่ต้อง <u>นำ</u> ได้อย่างประสบความเร็จ

44

มีเป้าหมาย - สร้างศรัทธา

(ได้รองเดิมกำลังใจให้ทีมตลอดเวลา)

ความหมายของภาวะผู้นำ

1. เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ
2. เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ Leader และผู้ตาม Follower ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
3. ความสามารถของบุคคลในการจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

45

ภาวะผู้นำ

หมายถึงแบบแผนหรือแบบของการปฏิบัติ ที่ผู้นำสดงออกเพื่อการนำกลุ่มหรือบังคับบัญชากลุ่ม อาจเป็นในรูปของการกระจายงานหรือมอบหมายงาน สามารถแยกได้ดังนี้

1. สั่งให้ปฏิบัติงาน
2. ขายความคิดให้ปฏิบัติตาม
3. ปรึกษาหารือเพื่อให้ปฏิบัติตาม
4. ร่วมคิดร่วมตัดสินใจด้วยกัน
5. มอบหมายงานทั้งหมดให้กระทำเองตามความสามารถ

46

ผู้นำ Leader

- เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ
- เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์
- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นอิสระ
- มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ มีแรงกระตุ้น
- มีความกระตือรือร้นสูง มี energy เยอะๆ
- มีความยืดหยุ่น

47

คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้นำ

• Learner	เป็นผู้ใฝ่รู้
• Exemplary	เป็นตัวอย่างที่ดี
• Arbitration	มีความเด็จขาด (หลักการ)
• Delegation	มอบหมายงานเป็น ต้องมอบหมาย
• Experience	มีประสบการณ์ (รู้งาน เก่งงาน)
• Responsibility	มีความรับผิดชอบ
• Solver	แก้ปัญหาเป็น
• Human Relation	มีมนุษย์สัมพันธ์
• Intellectual	มีสติปัญญาดี
• Personality	บุคลิกดี

48

ตารางเปรียบเทียบ ผู้นำแบบดั้งเดิม ผู้นำแบบใหม่

ผู้นำแบบดั้งเดิม	ผู้นำแบบใหม่
1. ยุคอุตสาหกรรม	1. ยุคข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ
2. ยึดถือความคงที่	2. ยึดถือการเปลี่ยนแปลง
3. เป็นผู้นำที่ชอบควบคุม	3. เป็นผู้นำที่กระจายอำนาจหรือมอบอำนาจ
4. มุ่งการแข่งขัน	4. มุ่งความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา
5. มุ่งวัตถุนิยม	5. มุ่งที่บุคคลและความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน
6. ความเป็นรูปแบบเดียวกัน	6. มุ่งความหลากหลาย

49

ภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ

1. เป็นตัวแทนที่ดีขององค์การในทุกสถานการณ์
2. เป็นนักพูดที่ดี ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอ
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง
   1. สามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ที่เหนือกว่า
   2. สามารถต่อรองกะหน่วยงานต่างๆในองค์การ
   3. สามารถต่อรองกะลูกค้าผู้ขายปัจจัยการผลิต ให้เกิดการซื้อขาย

50

ประสิทธิผลของภาวะผู้นำ
Leadership Effectiveness

51

ผลที่ได้รับจากภาวะผู้นำ (Outcomes)

1. การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม Group Goal
2. การดำรงอยู่ของกลุ่ม Group Survival
3. ความเจริญเติบโตของกลุ่ม Group growth
4. การเตรียมความพร้อมของกลุ่ม Group preparedness
5. ความสามารถของกลุ่ม Group growth

52

ผลที่ได้รับจากภาวะผู้นำ (Outcomes) (ต่อ)

6. ความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ
7. พันธะผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อการบริหารเป้าหมายของ กลุ่ม
8. สภาวะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของกลุ่ม well being
9. การพัฒนาสมาชิกของกลุ่ม Development of group member
10. การธำรงสถานภาพของผู้นำกลุ่ม

53

ลักษณะผู้นำที่ทำให้ลูกน้องเกิดความเชื่อมั่น

1. ความซื่อตรง Integrity ความจริงใจ ความสุจริตใจ
2. ความสามารถ Competence ทักษะความรู้ความสามารถด้านคน และเทคนิคของผู้นำแต่ละคน ต้องสามารถทำให้เชื่อมั่นยอมรับ
3. ความสม่ำเสมอ Consistency ความน่าเชื่อถือ การคาดการแม่นยำ ตัดสินใจถูกต้อง
4. ความจงรักภักดี Loyalty เป็นลักษณะที่ทำให้ลูกน้องเกิดความภักดีในตัวผู้นำ และทุ่มเทจิตใจให้แก่ผู้นำ
5. การเปิดเผย Openness ผู้นำต้องเป็นคนเปิดเผยจริงใจยอมรับความคิดเห็นของคนอื่นและเปิดเผยความรู้สึกที่แท้จริงของตนออกมาอย่างจริงใจ

54

บุคลิกลักษณะของการเป็นผู้นำ

1. ความรู้	(Knowledge)
2. ความกล้าหาญ	(Courage)
3. ความเด็ดขาด	(Decisiveness)
4. ความไม่เห็นแก่ตัว	(Unselfishness)
5. ความสงบเสงี่ยม	(Humility)
6. ความยุติธรรม	(Justice)
7. ความแนบเนียบ	(Tact)
8. ท่าทาง	(Bearing)
9. ดุลยพินิจ	(Judgment)
10. การสังคมดี	(Social ability)

55

LEADERSHIP

L - Loyalty	(ความจงรักภักดี)
E - Enthusiasm	(ความกระตือรือร้น)
A - Alertness	(ความตื่นตัว)
D - Dependability	(ความไว้วางใจได้)
E - Endurance	(ความอดทน)
R - Responsibility & Accountability	(หน้าที่และความรับผิดชอบ)
S - Self – Control	(การบังคับตัวเอง)
H - Humanity	(ความเห็นอกเห็นใจ)
I - Initiative	(ความริเริ่ม)
P - Personality	(ความมีอำนาจในตัว)

56

ลักษณะของผู้นำ	ลักษณะของผู้บริหาร
1. เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ Innovator	1. เป็นผู้บริหาร
2. เป็นต้นแบบ เป็นนักพัฒนา	2. ลอกแบบคนอื่น เป็นนักธำรงรักษา
3. มุ่งเน้นที่คน เป็นตัวของตัวเอง	3. มุ่งเน้นที่ระบบและโครงสร้าง
4. กระตุ้นให้เกิดความไว้วางใจ	4. เชื่อการควบคุม มุมมองแคบ
5. มองผลระยะยาว	5. ชอบใช้คำถามว่าอย่างไรและเมื่อไร
6. ชอบใช้คำถามว่าอะไรและทำไม	6. ทัศนวิสัยแคบ ทำตามคนอื่น
7. วิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้เริ่มต้นก่อน	7. ยอมรับในสถานภาพเดิม
8. ทำสิ่งที่ถูกต้อง Do the right thing	8. ทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้อง Do the thing right

57

กลยุทธสร้าง ค. สัมพันธ์ ทำให้เขาชอบ, เชื่อ, ช่วยเราทำงานอย่างเต็มใจ

เทคนิคในการสร้างเสริมความสัมพันธ์

1. โดยคำพูด กิริยา สายตา
2. สร้างกับสิ่งของ ชมเชยสิ่งของของเขา
3. สร้างกับครอบครัวของเขา
4. ถามสิ่งที่เค้าเด่น อยากพูดถึง
5. ถามสิ่งที่เขาชอบ
6. ถามสิ่งรอบๆ ตัวในปัจจุบัน
7. ถามเพื่อให้เขาระรายความทุกข์
8. เสริมทักษะในการฟัง โดยการเงียบ ตอบรับ ทวนคำพูด

58

ผู้นำ 5 แบบ Harvard

1. ผู้นำ
2. ผู้นำ
3. ผู้นำที่มีน้ำใจ
4. ผู้นำที่ทำงานคน
5. ผู้นำที่ยอมรับใหญ่

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ

1. เข้าใจเป้าหมายขององค์กร และหน่วยงาน
2. มีสติ รู้จักตนเองเสมอ
3. ปรับปรุง กาย วาจา ใจ ของเราให้เข้ากับคนอื่น
4. การขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นควรใช้ประโยคคำถาม
5. พยายามทำงานด้วยเหตุผล ไม่ใช่อารมณ์
6. จงเป็นผู้รู้จักยอม ประณีประนอมด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่ไม่มีทางเลี่ยง

59

7. จงมั่นใจในตนเอง
8. พยายามเรียนรู้ความต้องการของผู้ร่วมงาน
9. รู้จักให้อภัยกัน
10. มีความจดจำดี โดยเฉพาะชื่อและตัวบุคคล
11. ควรให้ข่าวสารข้อเท็จจริงมากกว่าข้อเสนอแนะ
12. ทำงานเป็น
13. รู้จักเกรงใจ

60

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับเพื่อน

- อย่าเอาเปรียบเพื่อน
- อย่าดูถูกเพื่อน
- จริงใจต่อเพื่อน
- ช่วยเพื่อนยามมีทุกข์
- ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติ
- ยอมรับฟังความคิดเห็น
- สนุกสนาน ร่าเริง
- ให้ความร่วมมืออย่างเต็มใจ
- อย่านินทาเพื่อน
- อย่าซัดทอดความผิดให้เพื่อน

61

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

- เข้าใจเป้าหมายของผู้บังคับบัญชา
- อุทิศตัวให้กับงาน
- มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
- มีความคิดริเริ่ม
- ไม่เกี่ยงงาน
- ไม่แสดงความไม่พอใจเมื่อถูกตำหนิ
- ซื่อสัตย์ ไม่เอาความลับไปเปิดเผย
- จงรักภักดี
- ไม่สร้างศัตรูให้ผู้บังคับบัญชา
- รู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา

62

การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (ลูกน้อง)

- ให้เกียรติ
- ประณีประนอม
- ไม่ใช้อำนาจมากเกินไป
- ให้กำลังใจ
- เป็นกันเอง
- มีความเป็นธรรม
- รับฟังความเห็น
- ไม่รับความชอบแต่ผู้เดียว
- มีศิลปะในการแก้ไขข้อบกพร่อง
- ให้ข่าวสาร
- ให้โอกาสพัฒนาความสามารถ
- ส่งเสริมสวัสดิการทุกวิถีทาง
- ไม่หูเบา ไม่อคติ

63

การปกครองลูกน้องให้ทำงาน เต็มความสามารถและมีความสุข

- ดูแลทุกข์ สุข ของเค้า
- พัฒนาให้มีความสามารถ
- เป็นเพื่อนกันไม่ถือชนชั้น
- ให้รู้สึกมีความเป็นเจ้าของกิจการ

64

การปกครองลูกน้องให้ทำงาน เต็มความสามารถและมีความสุข

- ดูแลทุกข์ สุข ของเค้า
- พัฒนาให้มีความสามารถ
- เป็นเพื่อนกันไม่ถือชนชั้น
- ให้รู้สึกมีความเป็นเจ้าของกิจการ

65

การสื่อสาร

คือ การถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ จากผู้พูดไปสู่ผู้ฟัง โดยใช้ถ้อยคำ ภาษา น้ำเสียงและกิริยาท่าทาง

66

ปัจจัยความสำเร็จของผู้พูด

1. ทำความเข้าใจกับผู้รับข่าว
2. ทำให้เป็นเรื่องง่าย
3. ตรงประเด็น
4. สร้างความมั่นใจให้ตัวเอง

67

5. ทบทวนด้วยการใช้คำพูดของผู้ฟัง
6. หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะผู้พูด
7. อย่าพูดมากกว่าผู้ให้ข้อมูล หรือ ผู้สื่อสาร
8. เชื่อมโยงบทบาทอย่างนุ่มนวล ระหว่าง ผู้สื่อสารและผู้รับสารด้วยการทบทวนความเข้าใจ ถามคำถาม ฯลฯ

68

ปัจจัยความสำเร็จของผู้พูด

1. ทำความเข้าใจผู้ฟัง
2. ทำให้เป็นเรื่องง่าย
3. มีประเด็นชัดเจน และพูดตรงประเด็น
4. มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนสร้างความมั่นใจให้ตัวเอง
5. ตอบคำถามได้ชัดเจน

69

ปัจจัยความสำเร็จของผู้ฟัง

1. ต้องสบตาผู้พูด
2. ใช้ภาษา ท่าทาง และสีหน้า
3. หลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนความสนใจ หรือแสดงอาการเบื่อ
4. ถามคำถามที่เกี่ยวข้อง
5. ทบทวนด้วยการใช้คำพูดของผู้ฟัง
6. หลีกเลี่ยงการขัดจังหวะผู้พูด
7. อย่าพูดมากกว่าผู้ให้ข้อมูล หรือผู้สื่อสาร

70

การสื่อสารเป็นเห็นชัยชนะ

เป้าหมายของการสื่อสารไม่ได้อยู่แค่การสร้างความเข้าใจเพียงอย่างเดียวเท่านั้น วิธีการมุ่งหมายให้เราได้ใจอีกฝ่ายหนึ่งด้วย หมายถึง อีกฝ่ายหนึ่งจะรักและให้ความเคารพนับถือไปด้วย

"การสร้างความสัมพันธ์ หมายถึง การสื่อสารและเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่ง"

71

ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์

- ค้นหาจุดยืนร่วมกัน สนใจให้ความสำคัญบุคคลนั้น
- ผลประโยชน์ของเขาต้องมาก่อนผลประโยชน์คุณ
- ทำให้การสื่อสารเป็นเรื่องง่ายๆ ดึงดูดความสนใจของผู้อื่น
- สร้างแรงบรรดาลใจ และมอบความจริงใจให้
- หาทางพูดชมคนในกลุ่มถ้าหากเขาได้นำเสนอไอเดียหรือทำอะไรที่ดี
- หาทางให้กลุ่มได้ฉลองความสำเร็จร่วมกัน
- อย่าเอาความดีความชอบของกลุ่มมาใส่ตัว

72

บทบาทของผู้นำในการแก้ไขความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง

- ผู้นำหรือผู้จัดการต้องใช้เวลาอย่างรอบคอบเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและเพื่อการเจรจาต่อรองทางธุรกิจ จึงจำเป็นที่ต้องศึกษารูปแบบการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง ดังนี้

73

Vision

- ***Vision***(วิสัยทัศน์) หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคตร่วมกัน สิ่งที่อยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม
- หมายถึง การมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กร และกำหนดจุดหมายปลายทางที่เชื่อมโยงกับภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน แล้วมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางที่ต้องการจุดหมายปลายทางดังกล่าวต้องชัดเจน ท้าทาย มีพลังและมีความเป็นไป

74

วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นมีคุณสมบัติเฉพาะ 8 ประการ

1. มุ่งเน้นอนาคต	(***Future Oriented***)
2. เต็มไปด้วยความสุข	(***Utopian***)
3. ความเหมาะสม	(***Appropriate***)
4. สะท้อนความฝันสูงสุด	(***Reflect High Ideals***)
5. อธิบายจุดมุ่งหมาย	(***Clarify Purpose***)
6. ดลบันดาลความกระตือรือร้น	(***Inspire Enthusiasms***)
7. สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว	(***Reflect the Uniqueness***)
8. ความมักใหญ่ใฝ่สูง	(***Ambition***)

75

พันธกิจ Mission

- พันธกิจ (**Mission)** คือ ความมุ่งหมายพื้นฐานในการจัดตั้งขององค์กร ที่จะดำเนินการในระยะยาว หรือเป็นขอบเขตในการดำเนินงาน ขององค์กรหรือบริษัทก็ได้ ดังนั้นพันธกิจจะบ่งบอกว่าธุรกิจขององค์กรคืออะไร อะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็น และบางครั้งอาจจะแสดง สิ่งที่องค์กรกำลังให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ

76

วัฒนธรรมองค์กร Culture

วัฒนธรรมองค์กร ก็คือ พฤติกรรมที่สร้างขึ้นจากคนในองค์กรโดยมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันและยึดถือปฏิบัติกันมาจนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กรนั้น ๆ

วัฒนธรรมองค์กรเป็นกลุ่มของค่านิยมที่มีการยึดถือร่วมกัน ซึ่งช่วยให้คนในองค์กรทราบว่า การกระทำใดบ้างที่เป็นที่ยอมรับหรือไม่อาจยอมรับได้ โดยค่านิยมดังกล่าวถูกสื่อสารถ่ายทอด และเผยแพร่ด้วยสัญลักษณ์ คำขวัญ เรื่องเล่า ทั่วทั้งองค์กร

77

การบริหารการเปลี่ยนแปลง
Change Management

78

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ปัจจุบันการทำธุรกิจเป็นเกมการแข่งขันที่มีความซับซ้อน และทวีความรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วมากขึ้นกว่าในอดีต ด้วยสาเหตุนี้ องค์การต่าง ๆจึงจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยจากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ให้ได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที

79

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทุกหนทุกแห่ง บริษัทยักษ์ใหญ่ที่เคยติดอันดับต้น ๆ ของโลกประสบกับพายุแห่งการเปลี่ยนแปลง ต้องลดและปลดพนักงาน ไม่มีใครอยู่ค้ำฟ้า
- องค์การต้องปรับปรุงโครงสร้าง กิจกรรมและพัฒนาบุคลากรให้รับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

80

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง เราจะพัฒนาทรัพยากรบุคคลของเราให้ทำงานด้วยการอุทิศตนทำงานอย่างเต็มที่
- ร่วมแรงร่วมใจให้เป็นทีมงานที่ดี และมีประสิทธิภาพจนสามารถฟันฝ่าอุปสรรคให้กลายเป็นผลงานที่ดีเลิศได้

81

EQ

"ความสามารถของบุคคลที่ตระหนักถึงอารมณ์ ความรู้สึก ความคิดของตนและผู้อื่น สามารถควบคุมและจัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สามารถให้กำลังใจในการเผชิญปัญหา และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและความสำเร็จ"

82

คนที่มี EQ สูง

1. เข้าใจตนเอง : รู้เท่าทันอารมณ์ รู้จักจุดเด่นจุดด้อย มีการควบคุมและจัดการอารมณ์ มีเป้าหมายระยะสั้นและยาว
2. เข้าใจผู้อื่น : เอาใจเขามาใส่ใจเราแสดงอารมณ์ต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม
3. แก้ไขข้อขัดแย้ง : ขจัดความเครียด อุปสรรคต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

83

ผลสำเร็จของการที่มี EQ ที่ดี

- ***งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข***
- *ไม่ใช่*
- ***งานก็ได้ผล <u>คนก็ได้แผล</u>***

84

จุดประสงค์หลักของการทำงาน

- ให้มีรายได้มาใช้จ่ายในครอบครัว
- เพื่อแสดงความสามารถในการทำงานนั้น ๆ ให้บรรลุความสำเร็จ

" หากเราทำงานที่มีค่า และทำงานด้วยการเห็นคุณค่าของงานจะส่งผลให้ทำงานอย่างมีความสุข และผลิตผลที่ได้จากการทำงานนั้นจะเกิดตามมามากมาย"

85

คุณสมบัติของผู้นำยุคใหม่

- ภาวะผู้นำ
- อัจฉริยะภาพสูง- รอบรู้/รู้รอบ เก่งให้จริง รู้ให้เท่า /รู้ให้ทัน
- วิสัยทัศน์ มองไกล ก้าวไปอย่างมีทิศทางที่ถูกต้อง
- เข้าใจเชิงระบบ และเรียนรู้ร่วมกัน
- สร้างสินค้า และหาตลาด บริหารให้มีกำไร
- สานประโยชน์ สร้างเครือข่าย
- มีวินัย ยึดถือกฎระเบียบ ยืดหยุ่นได้ตามกาลเทศะ

86

การสร้างทัศนคติที่ดี

การที่พนักงานจะมีความรักต่อองค์กร และมีความก้าวหน้าที่การงานของตัวเองได้นั้นจะต้องมีทัศนคติที่ดีทั้งต่อบริษัท และต่อผู้บังคับบัญชารวมทั้งต้องมีความตั้งใจในการทำงาน

87

ทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการทำงาน

- ทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับตนเอง
- ทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับงานของตน
- ทัศนคติที่ดีต่อลูกค้า

88

ลักษณะของผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

- ต้องรู้จักทักทาย
- ไม่ยกตนข่มท่าน
- พูดจาดี รู้จักการกล่าวขอบคุณ ขอโทษ ฯลฯ
- ต้องพยายามจำชื่อให้ได้ และจำเรื่องที่เขาพูดถึงบ่อยๆ เพื่อจะได้มีเรื่องในการสนทนา
- ยกย่อง ชมเชย หาส่วนที่ดีมาพูด
- มีมารยาทดี การวางตัวในสังคมดี
- มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

89

เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ ให้พนักงานสร้างผลงานที่ดีขึ้น

1. ชมเชยเขาทันที
2. บอกสิ่งที่ทำได้ดีอย่างเจาะจง
3. บอกความรู้สึกที่ดีของคุณ
4. เงียบให้เขาตอบสนอง
5. สนับสนุนให้เขาทำต่อไป
6. แสดงว่าคุณสนับสนุนเขาอยู่
7. ย้ำถึงการสนับสนุนที่มีต่อเขา

90

ผู้นำกับการพัฒนาทีมงาน

91

การพัฒนาทีมงาน

- ผู้นำที่เก่งงานอย่างเดียวไม่สามารถพัฒนาลูกน้องได้ย่อมไม่ก้าวหน้าไม่สามารถขึ้นไปตำแหน่งอื่นได้ เพราะขาดผลงานลูกน้องที่จะช่วยผลักดัน
- ผู้นำที่ชาญฉลาดต้องรู้จักการบริหารงานยุคใหม่ที่มุ่งการทำงานระหว่างบุคคล มุ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน
- มุ่งทักษะการพัฒนาทีมงานให้ดียิ่งขึ้นและต้องมีการปรับปรุงที่ต่อเนื่องตลอดเวลา มุ่งที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

92

ตารางเปรียบเทียบ

- ผู้นำแบบฉายเดี่ยว

1. แสดงหลายบทบาท ชอบรวมอำนาจ
2. แสวงหาความเชื่อฟังและการลงรอยกัน
3. ชี้นำลูกน้อง
4. มุ่งแต่วัตถุประสงค์

- ผู้นำแบบทีมงาน

1. เลือกแสดงเพียงบางบทบาท (การมอบอำนาจ)
2. อาศัยความหลากหลาย
3. แสวงหาพรสวรรค์
4. พัฒนาเพื่อนร่วมงาน
5. สร้างสรรค์ภาระกิจใหม่

95

บทบาทของผู้นำที่สำคัญในทีม

1. การสร้างความเชื่อถือ และสร้างแรงจูงใจให้กับทีม
2. ชี้นำสมาชิกของทีมและสมาชิกของกลุ่มเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานในระดับที่สูง
3. สนับสนุนและช่วยเหลือในเรื่องการตัดสินใจอันเกิดจากการทำงานเป็นทีม
4. เพิ่มศักยภาพและความสามารถของทีมให้มากขึ้น
5. สร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและมีคุณค่าให้กับทีม

96

ทีมและทีมงาน

- ทีม (Team) หมายถึงคนจำนวนหนึ่งที่มีทักษะต่างๆ กันมาทำงานร่วมกัน และกำหนดเป้าหมายหรือแนวทางร่วมกันโดนรับผิดชอบร่วมกัน
- ทีมงาน (Team work) หมายถึง ความเข้าใจและความมุ่งมั่นของลูกทีมที่มีให้กับทีม ดังนั้นทีมทุกทีมจึงหมายถึงกลุ่มหรือคณะ เป็นการรวมกลุ่มกันโดยมีวัคถุประสงค์ ตลอดจนเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

93

ความเป็นผู้นำทีมแบบทีมงาน

Team Leader เป็นภาวะผู้นำซึ่งมีภารกิจร่วมทำงานกับสมาชิกเพื่อกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในองค์การ ผู้นำแบบทีมงานจำเป็นต้องกระจายอำนาจให้กับทีมงาน พัฒนาเพื่อนร่วมงานและกระตุ้นให้ทีมงานสร้างภารกิจใหม่ๆขึ้นมา

94

บทบาทของผู้นำที่สำคัญในทีม (ต่อ)

6. คาดหวัง ชี้นำในการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น
7. จูงใจนำทีมเข้าสู่การดำเนินงานที่มีระดับที่สูงขึ้นเรื่อยๆ
8. มอบหมายและมอบอำนาจให้สมาชิกของทีมทำงานของตนให้ สำเร็จ
9. สนับสนุนสมาชิกของทีมให้ขจัดงานที่ไม่สำคัญออกไป

- ภาวะผู้นำ และทัศนคติที่ดี ช่วยสนับสนุนให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิผล

97

ความหมายของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นกลุ่มบุคคล (work team) คือการทำงานโดยบุคคลหลายคน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และมีการแบ่งสรรหน้าที่กันแล้วแต่ละคนมีความพึงพอใจในหน้าที่ของตน

การทำงานเป็นทีม (team work) คือกลุ่มบุคคลที่มีการประสานงานกัน ร่วมมือกัน สามัคคี มีเป้าหมายร่วมกัน และเชื่อใจกัน

98

วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน

- *เพื่อสร้างความไว้วางใจในสมาชิกทีมงาน*
- *เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาร่วมกัน*
- *เพื่อเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญมากขึ้น*
- *เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับดีขึ้น*
- *เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ผู้อื่น*
- *เพื่อพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหาร่วมกัน*
- *เพื่อช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล*
- *เพื่อเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้สมาชิกของทีม*
- *เพื่อเสริมสร้างขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน*
- *เพื่อปรับปรุงการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม*

99

ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

1. งานบางชนิดไม่สามารถทำสำเร็จเพียงคนเดียว
2. หน่วยงานมีงานเร่งด่วนที่ต้องการระดมกำลังคน
3. เป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากหลายฝ่าย
4. งานบางชนิดเป็นงานที่มีหลายหน่วยงานรับผิดชอบ
5. เป็นงานที่ต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. หน่วยงานต้องการสร้างบรรยากาศของความสามัคคีให้เกิดขึ้น

100

ส่วนประกอบของทีม

- หัวหน้าทีม
- สมาชิกของทีมงาน
- เลขานุการ
  - <u>หัวหน้าทีมมีคุณลักษณะดังนี้</u>
    1. เป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกในกลุ่ม
    2. เปิดเผย จริงใจ ซื่อสัตย์ และเป็นกันเอง
    3. ไม่ใช้อิทธิพลครอบงำกลุ่ม
    4. มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงานสูง

101

ส่วนประกอบของทีม(ต่อ)

- <u>หัวหน้าทีมมีคุณลักษณะดังนี้(ต่อ)</u>
  5. สามารถดำเนินการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  6. ไม่ผูกขาดการเป็นผู้นำกลุ่มตลอดเวลา
  7. พร้อมให้ความช่วยเหลือกลุ่ม
  8. สามารถสื่อสารผลงานของทีมให้สาธารณชนเข้าใจได้
  9. มีวุฒิภาวะทางสังคม
  10. มีแรงจูงใจและแรงขับทางด้านความสำเร็จสูง

102

"สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง"

1. พึ่งตนเอง
2. รู้จักตัวเอง
3. ศรัทธาในตัวเอง
4. กำจัดความกลัว
5. คิดในทางบวก
6. ปลูกฝังอุปนิสัยที่ดี
7. การมีชีวิตอยู่กับปัจจุบัน

- สร้างความรู้สึกเชื่อฝีมือตนเอง
  - อย่าคิดยอมแพ้ก่อนจะเริ่มต้นงาน เพียงเพราะเกรงว่าจะทำได้ไม่ดี
  - อย่าคิดว่าทำไม่ได้ ต้องคิดว่าทำได้
- ใช้เวลาและความพยายามฝึกฝน
  - เวลาจะสร้างประสบการณ์ สร้างความชำนาญ
  - ความพยายามจะสร้างปัญญา

103

ขอบคุณครับ

อาจารย์นิคม อ่อนละมัย
mail kompet.k@gmail.com
โทร 081-8619731
www.km-training.com

104