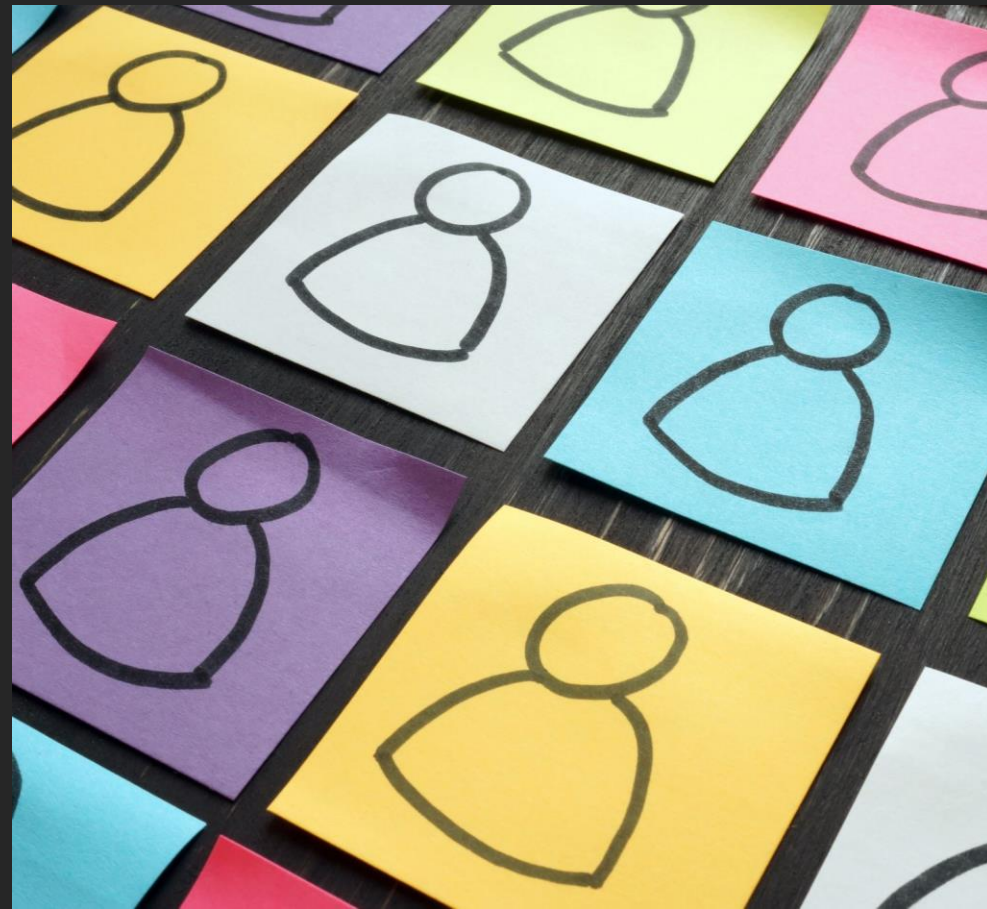


หัวหน้างาน กับการบริหารทีม



ความรู้สึกเมื่อได้รู้ว่า กำลังจะเป็นหัวหน้า



<https://www.menti.com/algc48jgxo7m>

***ขอ keyword สั้นๆ คำเดียว
เช่น ตื่นเต้น เครียด กังวล เป็นต้น**

10 ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว

1	ทำทุกอย่างด้วยตัวเอง	6	มองข้ามข้อบกพร่องของลูกน้อง
2	คาดหวังความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	7	ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง
3	ใช้เวลากับลูกทีมน้อยเกินไป	8	ไม่กล้าตัดสินใจ
4	วางตัวเป็นเพื่อนมากเกินไป	9	เข้าไปบงการเรื่องจุกจิก
5	ไม่กล้าวิจารณ์ตรง ๆ	10	จัดการข้อมูลไม่เป็น

ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว



ทำทุกอย่างด้วยตัวเอง

ลูกทีม
Team Member

หัวหน้าทีม
Team Leader

ลูกทีม

Team Member

หัวหน้าทีม

Team Leader

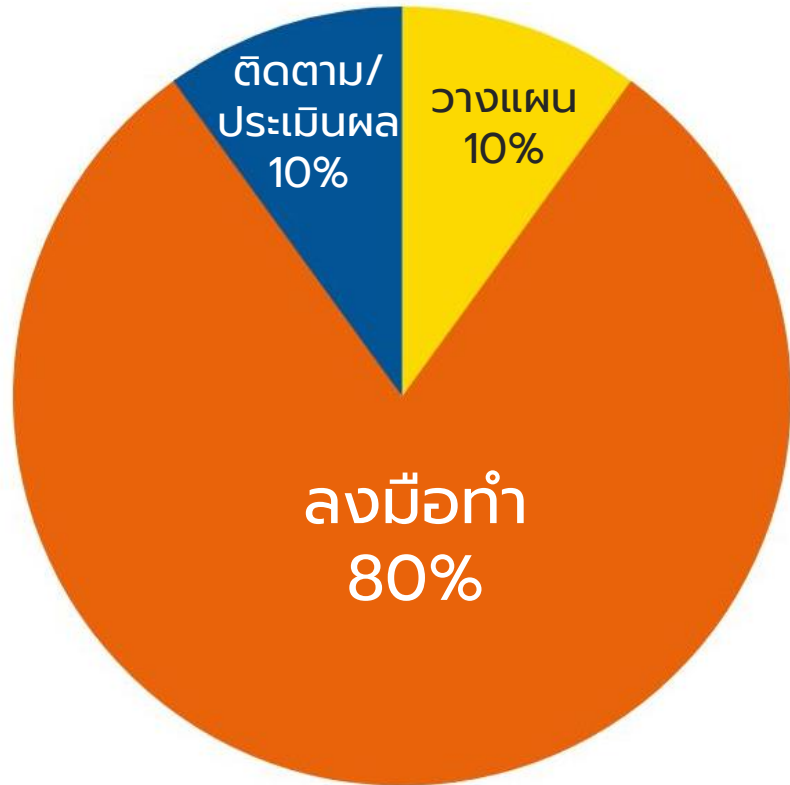
	Ineffective Team Member	Effective Team Member	Team Leader	Team Dictator
Level of Control	Out of Control	In control	Shares Control	Dominates
Knowledge	Uninformed	Informed	Shares Information	Withholds Information
Support	Needy, Helpless	Self-Reliant	Helpful	Takes Over or Offers no help
Confident	Insecure	Secure, Confident	Reinforce Others' Strengths	Arrogant
Ability	Inadequate	Capable	Trust Others' Capabilities	Pushy, Conceited
Problem Solving	Fearful	Risk Taker	Offers Others Challenges, Supports Efforts	Reckless, Self-Absorbed

การจัดสรรเวลา
ของหัวหน้าทีม



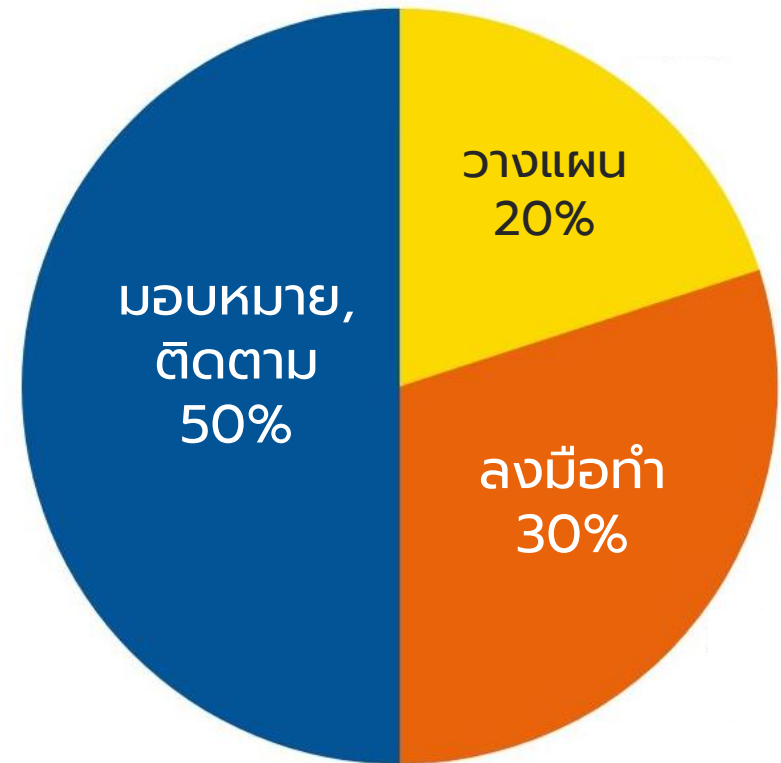
ลูกทีม

Team Member



หัวหน้าทีม

Team Leader



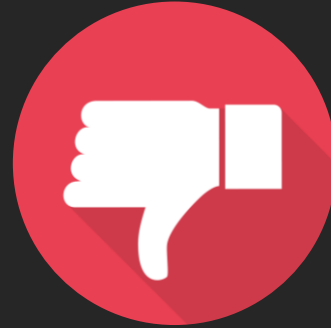


สรุปบทเรียนที่ 1

หัวหน้าที่มี**ควรตระหนักถึง "บทบาทที่เปลี่ยนไป"**
และให้ความสำคัญกับการจัดสรรเวลาในสัดส่วนที่ต่างไป
จากตอนที่เคยเป็นลูกทีม

ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว



เข้าไปบงการเรื่องจุกจิก



ผลสำรวจของบริษัท GoodHire (2022) พบว่า

พนักงานมากถึง **82%**
จะพิจารณาเรื่องลาออก
หากได้หัวหน้าไม่ดี

คุณสมบัติของหัวหน้า
ที่พนักงานไม่ชอบที่สุด
อันดับ 1 ได้แก่

"การเข้าไปบงการเรื่องจุกจิก"
(Micro-Manage)



ผลสำรวจของบริษัท Accountemps (2014) พบว่า

68%

ของพนักงานยอมรับว่า
การบงการเรื่องจุกจิก
บั่นทอนกำลังใจในการทำงาน



55%

ของพนักงานยอมรับว่า
การบงการเรื่องจุกจิกมีผลทำให้
ประสิทธิภาพการทำงานลดลง



How to Avoid Micromanaging Your Team



PRACTICE DELEGATING

Assign tasks that play to employees' strengths and goals.



SET CLEAR EXPECTATIONS

Provide specific objectives, deadlines, and benchmarks.



LET GO OF PERFECTIONISM

Empower employees to experiment with ideas and test new approaches.



HIRE THE RIGHT PEOPLE

Ensure employees are qualified for their roles and have the appropriate skills.



SOLICIT FEEDBACK

Boost trust and morale by learning how employees prefer to be managed.



Harvard
Business
School
Online

ชวนทีม
วางแผน



สิ่งที่ต้องวางแผน



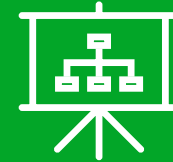
เป้าหมายทีม



กลยุทธ์ทีม



การแบ่งงาน



กติกางาน



การสนับสนุน

WE'RE HERE 4 the same PURPOSE.

TANGO # I
CIDR Chaiyamontra

TANGO # II
LT MANG

TANGO # III
private Pook

TANGO # IV
private Jui

TANGO # V
Colonel Tony

Joint TASK FORCE operation ETHICS

RESPECT !!!

- SPEAK HUMAN LANGUAGE ...
- communicate: Clear, concise and direct to the point.
- RESPECT DIVERSITY
- NO DISCRIMINATION
- NO IDEA IS STUPID IDEA

We're only one TEAM

Handwritten notes and scribbles in the bottom right corner of the whiteboard.

ตัวอย่าง People Partner Team

สิ่งที่ต้องวางแผน



เป้าหมายทีม



กลยุทธ์ทีม

การพัฒนาบุคลากร
ให้มีความสุข
ด้วยหลักการพัฒนา
Well-being 5 ด้าน



สุขกาย



สุขใจ



สุขเงิน



สุขงาน

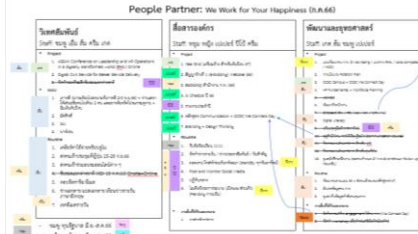


สุขสัมพันธ์



การแบ่งงาน

- รู้จักสไตล์ลูกทีม
- คอยเพื่อรับฟังงานที่ลูกทีมสนใจ/งานที่อยากทำ
- คอยเรื่องการเติบโต



กติกากการทำงาน

- ค่อยกับลูกทีมเพื่อกำหนดกติกาการทำงานร่วมกัน
- กำหนดและสื่อสารความคาดหวังให้ชัดเจนทั้งสองฝ่าย
- ป้องกันการเกิด conflict ในอนาคต



การสนับสนุน

- รู้จักสไตล์ลูกทีม
- วิเคราะห์ว่าหัวหน้าสามารถสนับสนุนการทำงานได้อย่างไร
- ค่อย/ตามลูกทีมว่าอยากได้รับความช่วยเหลืออะไร







WORK
FOR YOUR
HAPPINESS





កល្យាណវិមា

กลยุทธิ์ของทีม

การพัฒนาบุคลากรให้มีความสุข
ด้วยหลักการพัฒนา **Well-being 5** ด้าน



สุขกาย



สุขใจ



สุขเงิน



สุขงาน



สุขสัมพันธ์



PHYSICAL

สุขภาพ

กิจกรรมในเดือน มิถุนายน 65
รูปแบบ On-site

นั่งทำงานอย่างไร ให้ไกล Office Syndrome

• วันอังคารที่ 30 มิถุนายน 65
ณ OCSC Space (ประชุมชั้นใต้ดิน)
โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ
คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ
คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ
คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันอังคารที่ 29 มิถุนายน 65



EMOTIONAL

สุขใจ

กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Workshop)

• วันพุธที่ 1 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 15 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 9 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 8 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 15 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 14 มิถุนายน 65)

Feel Like Friday (แลกเปลี่ยน Roleplay)

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 24 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 23 มิถุนายน 65)

พิเศษ! สำหรับชาว ก.พ.

บริการบริการรูปแบบใหม่กับ แอปพลิเคชัน ๑๑๑ (ลูกไก่)

ทุกเดือนมีรายการ พิเศษตามหลัก 20 นาที*

• วันพุธที่ 24 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 23 มิถุนายน 65)

กิจกรรมศิลปะและจิตวิทยา

“MANDALA ลายไทยมงคล”

โดย ศร.ดร.สุวิมล พรหมพันธุ์

เวลา 13:00 - 16:00 น. | 25 มิถุนายน 2566
ณ ห้องประชุม 2556 ชั้น 3
อาคาร ๓ ก. พุทธมณฑล ๑

• วันพุธที่ 30 มิถุนายน 65



กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Workshop)

"Search Inside Yourself"

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 21 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 17 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 6 กรกฎาคม 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 17 มิถุนายน 65)



FINANCIAL

สุขเงิน

กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

Happy Money

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 1 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 15 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 9 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 8 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 15 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
Zoom Meeting ID: 989 833 9898
(เปิดลงทะเบียน 14 มิถุนายน 65)

15 กันยายน 2566

OCSC Market

& เวที "ข้าราชการกับการทำอาชีพเสริม: ทำอย่างไรอย่างไม่เดือดร้อน"



INTELLECTUAL & OCCUPATIONAL

สุขงาน

กิจกรรมในเดือน มิถุนายน 65
รูปแบบ On-site

ชวนชวนและท้าทาย สหกิจ HR ทาสี

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 18 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ณ OCSC Space (ประชุมชั้นใต้ดิน)

• วันพุธที่ 17 มิถุนายน 65

กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Workshop)

"Search Inside Yourself"

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 21 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 17 มิถุนายน 65)

• วันพุธที่ 6 กรกฎาคม 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 10 - 17 มิถุนายน 65)



ETDA Dek-D EDC

เราถึงอะไรจะอะไรในโลกดิจิทัล?

ETDA Dek-D EDC

วันที่ 2 พ.ย. 2565 เวลา 09:00 - 11:30 น. (ลงทะเบียนล่วงหน้า)

• วันพุธที่ 1 กันยายน 2566
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ลงทะเบียนออนไลน์ ZOOM

• วันพุธที่ 1 กันยายน 2566
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ลงทะเบียนออนไลน์ ZOOM

• วันพุธที่ 1 กันยายน 2566
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ลงทะเบียนออนไลน์ ZOOM

กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Workshop)

Generative AI (ChatGPT) เพื่อช่วยงาน HR

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 1 กันยายน 2566
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ลงทะเบียนออนไลน์ ZOOM

• วันพุธที่ 1 กันยายน 2566
เวลา 09:00 - 12:00 น.
ลงทะเบียนออนไลน์ ZOOM



SOCIAL & ENVIRONMENTAL

สุขสัมพันธ์

กิจกรรมในเดือน มิ.ย. - ก.ย. 65

การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา (Workshop)

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของอาจารย์และเปิดกว้าง

โดย คุณวราณี เหมรัตน์ และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ คุณสุวิมล วัฒนศิริกุล (ทีม 2556) และ

• วันพุธที่ 23 มิถุนายน 65
เวลา 09:00 - 12:00 น.
(เปิดลงทะเบียน 14 - 22 มิถุนายน 65)



15 กันยายน 2566

OCSC We CONNECT DAY

• กิจกรรมของคณะผู้บริหาร
• กิจกรรมของคณาจารย์และบุคลากร
• กิจกรรม "เปิดใจชุมชน"
• OCSC Market
• เวที "ข้าราชการกับการทำอาชีพเสริม: ทำอย่างไรอย่างไม่เดือดร้อน"





การแบ่งงาน

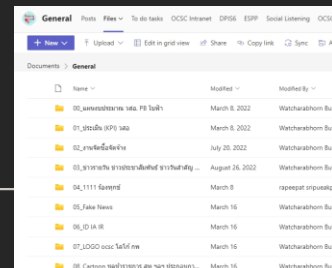
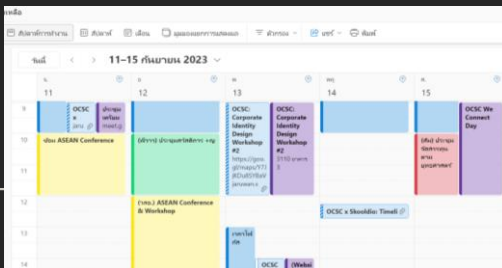


กติกการทำงาน



กตีกการทํางานร่วมนกันของทีม

1. เป็ดรับทุกไอดีเดีย เป็ดกว้างทุกความคิดเห็น
2. สันับสนุนงานของกันและกัน
3. แชร้ข้อมูลระหว่างกัน
4. ทํางานด้วยความสนุก !
5. ทําคความเข้าใจ People ของพวกเรา
6. ทํางานเพื่อความสุขของคน ก.พ.
และพวกเราเองก็ต้องมีความสุขด้วย





การสนับสนุน

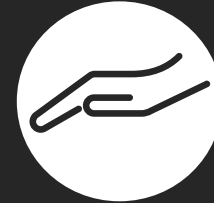
การสนับสนุนของหัวหน้า



ให้เวลา



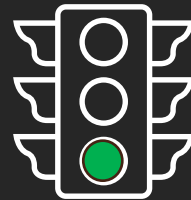
ให้คำแนะนำปรึกษา



ให้ความช่วยเหลือ



ให้โอกาส



ให้อิสระ



ให้กำลังใจ



สรุปบทเรียนที่ 2

หัวหน้าทีมควรชวนทีมพูดคุยเพื่อตั้งเป้าหมายของทีม
วางแผนมอบหมายงาน กำหนดกติกาการทำงานให้ชัดเจน
สนับสนุนทีม ช่วยทีมแก้ปัญหา
และให้อิสระทีมในการทำงาน โดยไม่สั่งงานแบบจุกจิก

Workshop Time!

10 ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว

1	ทำทุกอย่างด้วยตัวเอง	6	มองข้ามข้อบกพร่องของลูกน้อง
2	คาดหวังความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	7	ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง
3	ใช้เวลากับลูกทีมน้อยเกินไป	8	ไม่กล้าตัดสินใจ
4	วางตัวเป็นเพื่อนมากเกินไป	9	เข้าไปบงการเรื่องจุกจิก
5	ไม่กล้าวิจารณ์ตรง ๆ	10	จัดการข้อมูลไม่เป็น

ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว

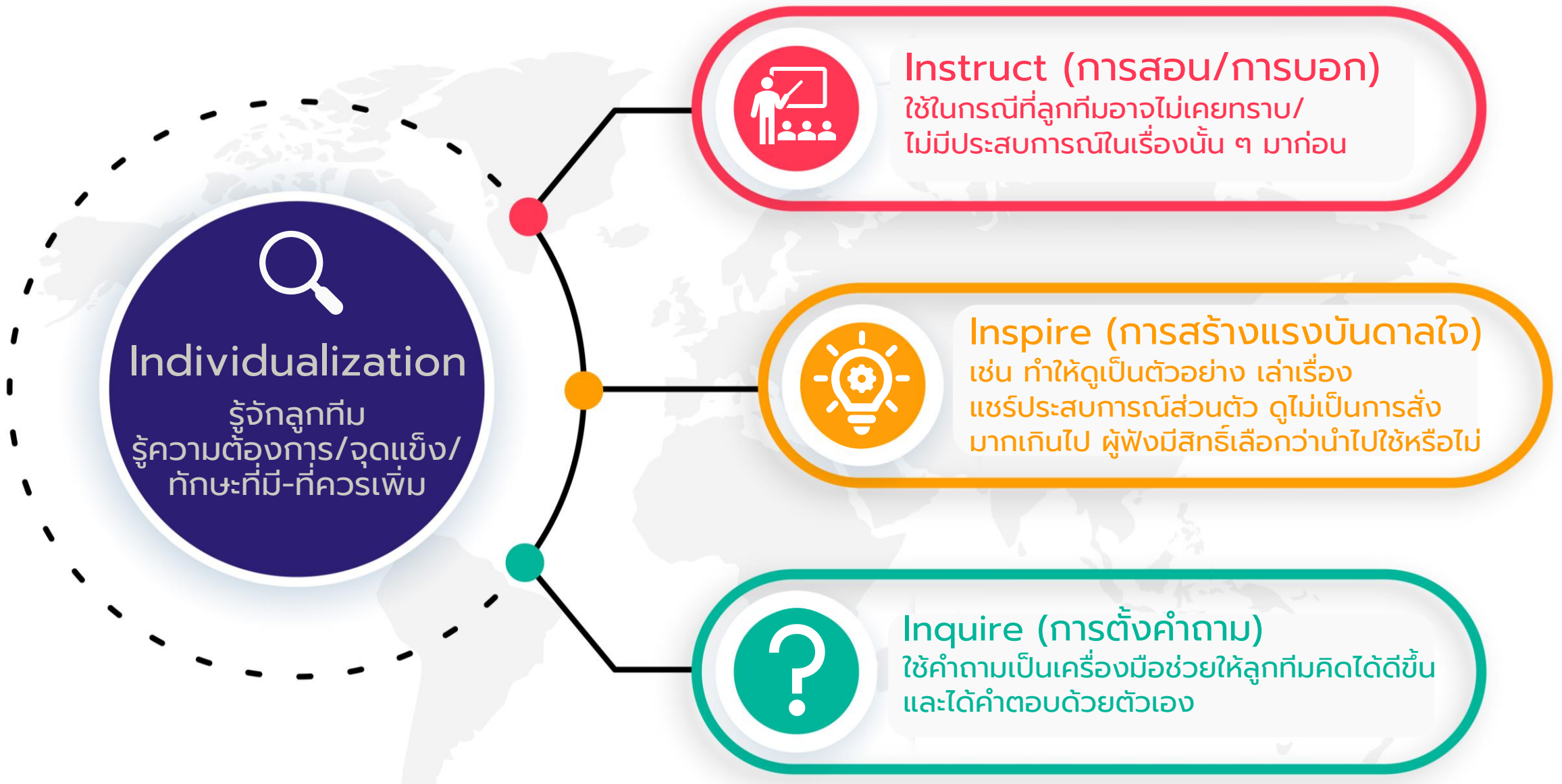


ใช้เวลากับบลูกที่ม่น้อยเกินไป



แล้วเราควรใช้เวลาลูกทึม
เพื่อทำอะไรบ้าง ?

1 โมเดล 4 - I



2 การทำ Check-in

- พูดคุยกับลูกทีม ทีละคน
- สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ครั้งละประมาณ 15 นาที
- 5 คำถาม
 1. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ทำมีอะไรบ้าง
 2. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ถนัด / ได้ใช้จุดแข็ง คืองานอะไร
 3. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ทำ แต่ไม่ชอบ คืองานอะไร
 4. สัปดาห์นี้ วางแผนจะทำงานอะไรบ้าง และจัดลำดับความสำคัญอย่างไร
 5. สัปดาห์นี้ ต้องการการสนับสนุนอะไรจากหัวหน้าทีมบ้าง
- เมื่อหมดสัปดาห์ อาจทำ Check-out กับลูกทีมอีกครั้ง เพื่อติดตามการทำงานและสอบถามว่าต้องการความช่วยเหลืออย่างไรเพิ่มเติมอีกบ้าง



3 Stand-up Meeting

- ***ยืนประชุม*** พร้อมกันทั้งทีม (ทุกคนต้องเข้าร่วม)
- วัตถุประสงค์: - ทุกคนทราบความเคลื่อนไหวของกันและกัน
- ช่วยกันแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
- มักใช้การประชุมนี้ **กับงานโปรเจกต์ที่ทำงานร่วมกัน** โดยเฉพาะงานที่เร่งด่วน หรือมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย
- อาจประชุมได้ทุกวัน หรือทุกสัปดาห์ก็ได้ (**ครั้งละ 5-15 นาที**)
- ทุกคนผลัดกันเล่างานของตน ด้วยคำถาม 3 คำถาม
 1. *เมื่อวานทำอะไรสำเร็จไปแล้วบ้าง*
 2. *วันนี้จะทำอะไร*
 3. *มีอะไรเป็นอุปสรรคในงานที่ทำอยู่หรือไม่*





Dzmitry Liaudanski

Senior .Net Black Ops Developer :) at Zettabox

Make your daily stand up meeting shorter :)



Like • Comment • Share • 5216 405

ที่มา: <https://william-liu.medium.com/daily-plank-meeting-732456e6f7b1#:~:text=Daily%20plank%20meeting%3A%20Rules%3A%201.%20rest%20on%20the,can%20also%20do%20Daily%20Squat%2FPush%20Up%2Fetc%20meeting%20%3A%29>



4 การให้-รับ Feedback

Feedback

- Free
- Fast
- Frequent





4 การให้-รับ Feedback



Netflix มีหลักการในการให้-รับ Feedback ด้วย 4A

หลักการให้ Feedback

1. Aim to Assist (มุ่งช่วยเหลือ)

พูดด้วยเจตนาดี ไม่ใส่อารมณ์ อธิบายให้ชัดว่า การเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น จะเป็นประโยชน์ต่อ ผู้ได้รับ feedback หรือต่อองค์กรอย่างไร

2. Actionable (ปฏิบัติได้จริง)

เน้นสิ่งที่ผู้รับปฏิบัติให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้

หลักการรับ Feedback

1. Appreciate (ขอบคุณ)

ตั้งใจฟัง เปิดใจพิจารณาเนื้อหา โดยไม่ด่วนโมโหหรือปกป้องตัวเอง

2. Accept or discard (เก็บไว้หรือทิ้งไป)

รับฟัง ขอบคุณ และพิจารณา feedback ทุกครั้ง แต่ก็ไม่ต้องทำตามเสมอไป (Netflix ได้ทำความเข้าใจ กับพนักงานให้ตรงกันว่า ให้รับฟัง Feedback ส่วนการตัดสินใจจะอย่างไร ขึ้นอยู่กับผู้รับ feedback

*Feedback แบบ NETFLIX สามารถทำได้ทุกที่ ทุกเวลา

ที่มา : หนังสือ NETFLIX กฎที่นี้คือไม่มีกฎ (NO RULES RULES) เขียนโดยรีด เฮสติงส์ และเอริน เมเยอร์ แปลโดยนุชนาฏ เนตรประเสริฐศรี



5 1 : 1 Performance Review

- อย่างน้อยควรพูดคุย 1 : 1 กับลูกทีม ทุกรอบการประเมินผลการทำงาน
- ตัวอย่างคำถาม
 1. สิ่งที่ได้เรียนรู้ในรอบการประเมินที่ผ่านมา (สิ่งที่คิดว่าทำได้ดี / สิ่งที่จะคิดว่าจะทำให้ดีขึ้นอีก)
 2. Feedback จากหัวหน้าทีม
 3. หากให้ลองช่วยวิเคราะห์ คิดว่าเราควรให้ความสำคัญกับงานไหนบ้าง
 4. อะไรคือสิ่งที่อยากให้เรา (ในฐานะหัวหน้า) ทำแตกต่างไปจากเดิมมากที่สุด
- เน้น “รับฟัง” มากกว่าพูด
- อย่าลืมแสดงความขอบคุณกับการทำงานที่ผ่านมา



6 After Action Review

- After Action Review (AAR) คือการประชุมทีมหลังเสร็จสิ้นภารกิจที่ได้ทำร่วมกันมา
- เป็นกระบวนการที่ถูกนำมาใช้ครั้งแรก โดยกองทัพสหรัฐฯ เพื่อประเมินภารกิจการสู้รบที่เพิ่งจบไป

- 4 คำถามสำหรับการทำ AAR







1. ภารกิจนี้ เราคาดหวังให้เกิดอะไรขึ้น (What did we expect to happen?)
2. สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไรบ้าง (What actually occurred?)
3. มีอะไรบ้างที่ทำผ่านไปได้ด้วยดี และเพราะอะไร (What went well and why?)
4. ถ้าจะปรับปรุงให้ดีขึ้นอีก เราควรต้องทำอะไรบ้าง (What can we improve upon and how?)

มาลองทำ After Action Review กัน !



สรุปบทเรียนที่ 3

หัวหน้าทีมสามารถให้เวลากับทีมมากขึ้น
ผ่านเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการสื่อสาร
ภายในทีม และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของทีม
ต่อไปนี้

 4 - 1 Model	 Check-in	 Stand-up Meeting
 Feedback	 1 : 1	 After Action Review (AAR)







10 ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว

1	ทำทุกอย่างด้วยตัวเอง	6	มองข้ามข้อบกพร่องของลูกน้อง
2	คาดหวังความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	7	ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง
3	ใช้เวลากับลูกที่ม่น้อยเกินไป	8	ไม่กล้าตัดสินใจ
4	วางตัวเป็นเพื่อนมากเกินไป	9	เข้าไปบงการเรื่องจุกจิก
5	ไม่กล้าวิจารณ์ตรง ๆ	10	จัดการข้อมูลไม่เป็น

แลกเปลี่ยนเรียนรู้

เครื่องมือไหน น่าจะนำไปใช้ได้ และจะนำไปใช้ในสถานการณ์ไหน

 4 - 1 Model	 Check-in	 Stand-up Meeting
 Feedback	 1 : 1	 After Action Review (AAR)

After Action Review (AAR)



10 ข้อผิดพลาด

ที่หัวหน้ามือใหม่มักทำโดยไม่รู้ตัว

1	ทำทุกอย่างด้วยตัวเอง	6	มองข้ามข้อบกพร่องของลูกน้อง
2	คาดหวังความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	7	ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง
3	ใช้เวลากับลูกทีมน้อยเกินไป	8	ไม่กล้าตัดสินใจ
4	วางตัวเป็นเพื่อนมากเกินไป	9	เข้าไปบงการเรื่องจุกจิก
5	ไม่กล้าวิจารณ์ตรง ๆ	10	จัดการข้อมูลไม่เป็น

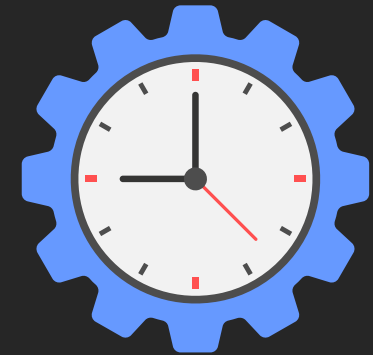
3 บทเรียนสำคัญ สำหรับหัวหน้ามือใหม่









ตระหนักถึงบทบาทใหม่
และจัดสรรเวลา
ให้เหมาะสมกับบทบาท



ชวนทีมวางแผน
ตั้งเป้าหมาย
กำหนดกติกา
และสนับสนุนทีม
อย่างเหมาะสม



ให้เวลากับทีมมากขึ้น
ผ่านเครื่องมือ
ที่ช่วยส่งเสริม
ประสิทธิภาพของทีม

 <p>4 - 1 Model</p>	 <p>Check-in</p>	 <p>Stand-up Meeting</p>
 <p>Feedback</p>	 <p>1 : 1</p>	 <p>After Action Review (AAR)</p>

3 บทเรียนสำคัญ สำหรับหัวหน้ามือใหม่



ตระหนักถึงบทบาทใหม่
และจัดสรรเวลา
ให้เหมาะสมกับบทบาท



แต่ยังไม่พอ!

ชวนทีมวางแผน
ตั้งเป้าหมาย
กำหนดกติกา
และสนับสนุนทีม
อย่างเหมาะสม



ใช้เวลากับทีมมากขึ้น
ผ่านเครื่องมือ
ที่ช่วยส่งเสริม
ประสิทธิภาพของทีม



มีเครื่องมือเป็นร้อย
ก็ไม่ได้การันตีว่าจะได้ใจลูกทีม



เบื้องหลังสำคัญ
ของหัวหน้าทีม



TRUST

ส่วนประกอบของ TRUST



Competent

+



Care

Growth Mindset





Growth
Mindset

Growth mindset คือวิธีคิดที่เชื่อว่า
ทักษะและความรู้ความสามารถของเราสามารถ
พัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้และการพยายามฝึกฝน
ไม่มีอะไรที่อยู่เหนือความพยายามและความตั้งใจ

Fixed Mindset vs Growth Mindset

แก่นความเชื่อ

เชื่อว่าความถนัด ความฉลาด บุคลิกลักษณะ เป็นสิ่งติดตัวแต่กำเนิด **พรสวรรค์**

เชื่อว่าความถนัด ความฉลาด บุคลิกลักษณะ เป็นสิ่ง เรียนรู้และพัฒนาได้ **พรแสวง**

ความต้องการ

ต้องการสำเร็จ ให้คนเห็นว่าเก่ง ฉลาด โอเค

ต้องการเรียนรู้และพัฒนา

ความพยายาม

หลีกเลี่ยงความท้าทาย เกือบกลัวล้มเหลว ไม่ชอบแพ้ เลือกงานที่มีโอกาสสำเร็จสูง เล่นเกมส์ที่ชนะ ชอบของชัวร์ เลือกปลอดภัย มากกว่าเติบโต

ต้อนรับความท้าทาย แพ้ชนะไม่สำคัญเท่าโอกาส เรียนรู้ เลือกงานที่จะได้เรียนรู้และเติบโตมาก วิ่งชนอุปสรรค เชื่อว่าความพยายามนำไปสู่ ความสำเร็จ

Feedback

รู้สึกเสียหน้าเมื่อคนท้าทายหรือให้ฟีดแบค เติงปกป้องความคิดตัวเอง ใจและสมองปิด ไม่รับฟัง เครียดเมื่อถูกวิจารณ์

รู้สึกน่าสนใจเมื่อมีคนความท้าทายหรือให้ฟีดแบค รับฟังอย่างเปิดใจ ตามเพิ่มเพื่อเรียนรู้และปรับปรุง ตัวเอง

ความสำเร็จคนอื่น

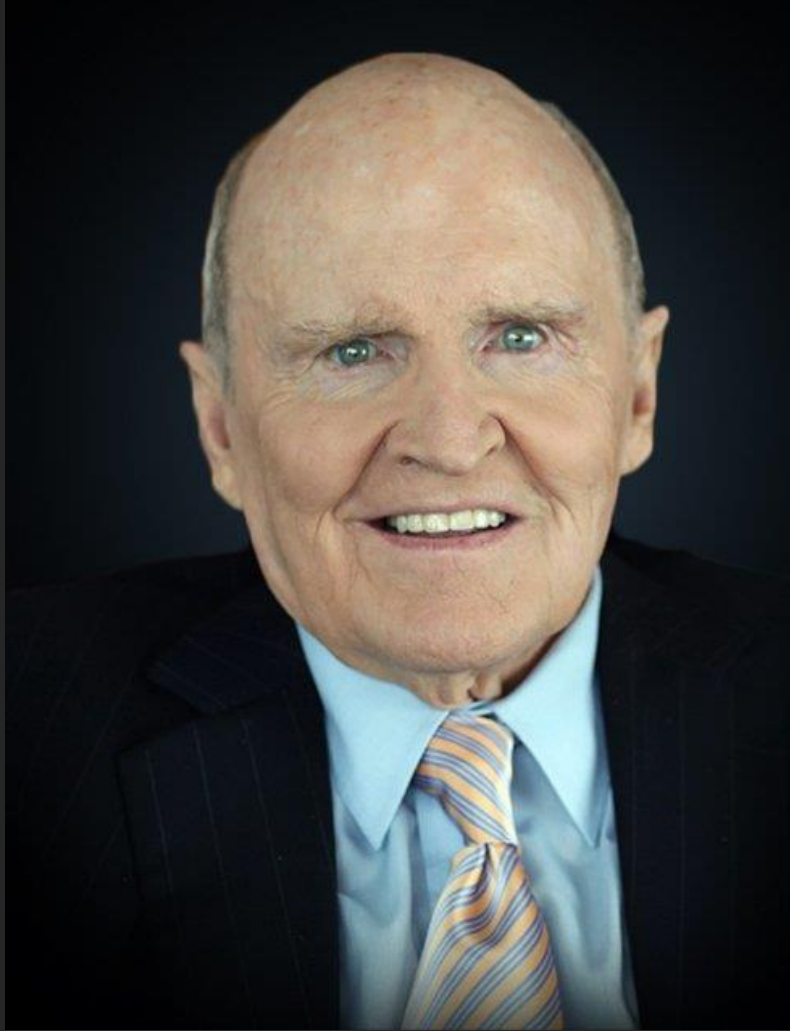
รู้สึกอิจฉาเมื่อคนอื่นสำเร็จ ระบายเคือง ไม่ค่อยชอบ หรือไม่สนใจ

รู้สึกได้แรงบันดาลใจ สนใจเรียนรู้จากเขานำมาประยุกต์ใช้กับเรา

ผลลัพธ์

ผลคือ การเติบโตชะงัก ไม่สามารถดึงศักยภาพสูงสุดของตนออกมาได้

ผลคือ เติบโตและสำเร็จสูงขึ้นเรื่อย ๆ ไร้ขีดจำกัด



Before you are a leader, success is all about growing yourself. When you **become a leader, success is all about growing others.**

— *Jack Welch*

AZ QUOTES



เริ่มยังไงดี ?

แค่ลองลงมือทำ



5 1 : 1 Performance Review

- อย่างน้อยควรพูดคุย 1 : 1 กับลูกทีม ทุกรอบการประเมินผลการทำงาน
- ตัวอย่างคำถาม
 1. สิ่งที่ได้เรียนรู้ในรอบการประเมินที่ผ่านมา (สิ่งที่คิดว่าทำได้ดี / สิ่งที่จะคิดว่าจะทำให้ดีขึ้นอีก)
 2. Feedback จากหัวหน้าทีม
 3. หากให้ลองช่วยวิเคราะห์ คิดว่าเราควรให้ความสำคัญกับงานไหนบ้าง
 4. อะไรคือสิ่งที่อยากให้เรา (ในฐานะหัวหน้า) ทำแตกต่างไปจากเดิมมากที่สุด
- เน้น “รับฟัง” มากกว่าพูด
- อย่าลืมแสดงความขอบคุณกับการทำงานที่ผ่านมา



6 After Action Review

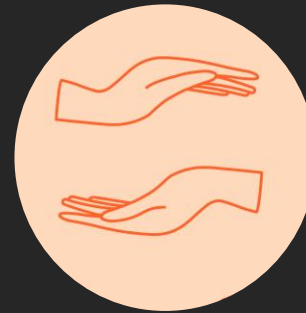
- After Action Review (AAR) คือการประชุมทีมหลังเสร็จสิ้นภารกิจที่ได้ทำร่วมกันมา
- เป็นกระบวนการที่ถูกนำมาใช้ครั้งแรก โดยกองทัพสหรัฐฯ เพื่อประเมินภารกิจการสู้รบที่เพิ่งจบไป

- 4 คำถามสำหรับการทำ AAR

1. ภารกิจนี้ เราคาดหวังให้เกิดอะไรขึ้น (What did we expect to happen?)
2. สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไรบ้าง (What actually occurred?)
3. มีอะไรบ้างที่ทำผ่านไปได้ด้วยดี และเพราะอะไร (What went well and why?)
4. ถ้าจะปรับปรุงให้ดีขึ้นอีก เราควรต้องทำอะไรบ้าง (What can we improve upon and how?)

มาลองทำ After Action Review กัน !

Empathy



excerpt



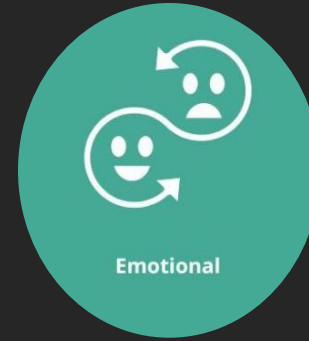
19 - 10 - 2023

bi brand inside

BrandInside Admin

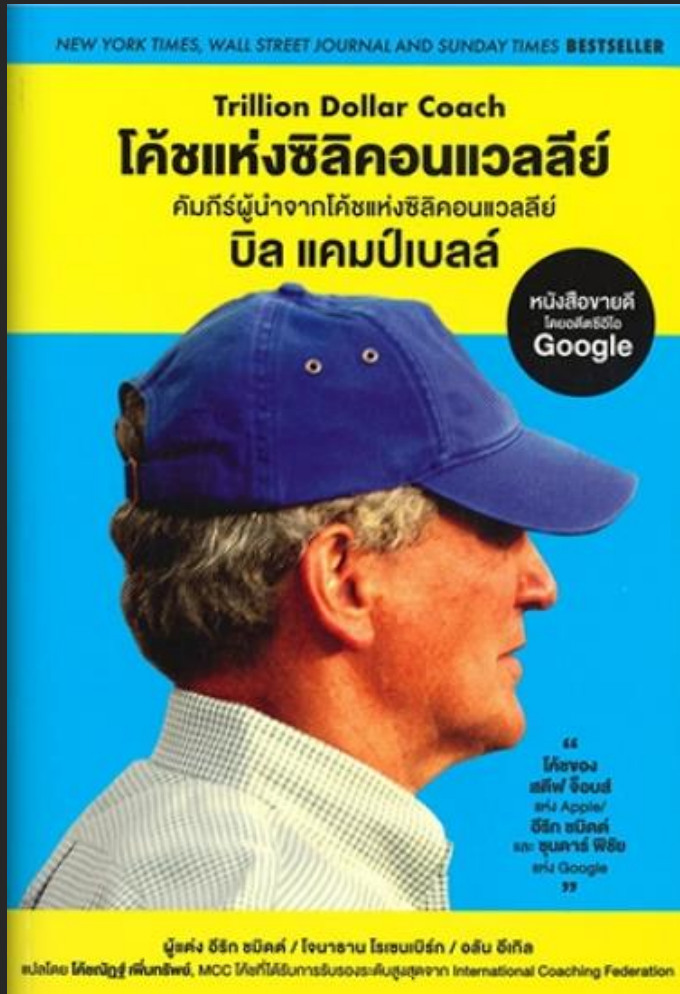
ซีอีโอ Microsoft มอง Empathy
คือทักษะที่สำคัญที่สุด ไม่ใช่แค่ Soft Skills
ไม่ว่าจะกับเรื่องงานหรือชีวิตส่วนตัว

Empathy



	Cognitive Empathy	Emotional Empathy	Compassionate Empathy
คืออะไร ?	<u>รับรู้</u> เข้าใจความรู้สึก ของผู้อื่น	<u>รู้สึกถึง</u> ความรู้สึก ของผู้อื่น	<u>แสดงออก</u> ให้ผู้อื่น รู้ว่าเราแคร์ / ลงมือให้ความช่วยเหลือ
ฝึกอย่างไร ?	เติมความรู้เกี่ยวกับ “ภาษากาย” “การอ่านสีหน้าท่าทาง” ฯลฯ	- ฝึกการฟังอย่างตั้งใจ (โดยยังไม่ตัดสิน) - เมื่อฟังจบแล้ว อาจลอง ทบทวนว่าในอดีตเคยเกิด เหตุการณ์คล้ายคลึงหรือไม่ เพื่อ ทำความเข้าใจมากขึ้น (เชื่อมโยง)	- สอบถามว่าคุณสามารถช่วยเหลืออะไร ได้บ้างในสถานการณ์นี้ - ลองคิดว่า ถ้าเป็นคุณ คุณอยากได้รับความช่วยเหลืออย่างไร (แต่นี้เป็นเพียงการคาดเดาเบื้องต้น เพราะแต่ละคนมีความต้องการต่างกัน)

การปรบมือแบบบิล (BCC: Bill Campbell Clap)



บิล แคมป์เบลล์

- โค้ชของสตีฟ จ๊อบส์ ที่แอปเปิ้ล แลร์รี เพจ, อีริก ชมิดต์ และ ซุนดาร์ พิชัย ที่กูเกิล

ตอนที่ต้องสาธิตผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อหน้าผู้บริหารระดับสูง เคลย์รู้สึกประหม่านิดหน่อย แต่จู่ๆ ก็มีเสียงปรบมือเชียร์ดังๆ ของบิลมาจากหลังห้อง “มันทำให้ผมสบายใจขึ้น เยอะเลย เหมือนเขากำลังบอกว่าสิ่งที่พวกเราทำมันเจ๋ง วิธีการของบิลละลายพฤติกรรมและทำให้คนอื่นในห้องพลอยตื่นเต้นไปด้วย”

“นี่คือหนึ่งในเรื่องสำคัญที่ผมได้เรียนรู้จากบิล อย่างนั่งแช่กันอยู่ที่เบาะ ลูกชิ้น ซัพพอร์ตทีม แสดงความรักต่อผลงานของพวกเขา”

บิลไม่ได้ปรบมือนี่ยืดยาว แค่ปรบมือดัง ๆ 5 ครั้งเท่านั้น ซึ่งการปรบมือดังๆ คือการ แสดงออกถึงการเชียร์ สนับสนุนให้ชัดเจนกับทีมงานและความสำเร็จของพวกเรา

ที่มา: หนังสือโค้ชแห่งซิลิคอนแวลลีย์ เขียนโดยอีริก ชมิดต์ และคณะ แปลโดยณคัชณัฐว์ เพิ่มทรัพย์

DESIGN THINKING

A FRAMEWORK FOR INNOVATION

EMPATHIZE

Innovation should be human-centered.

IDEATE

Innovation is born from a clash of ideas.

CONTEXT

FORM

DEFINE

Innovation should solve a problem.

TEST

Innovation should be refined.

PROTOTYPE

Innovation should be brought to life.



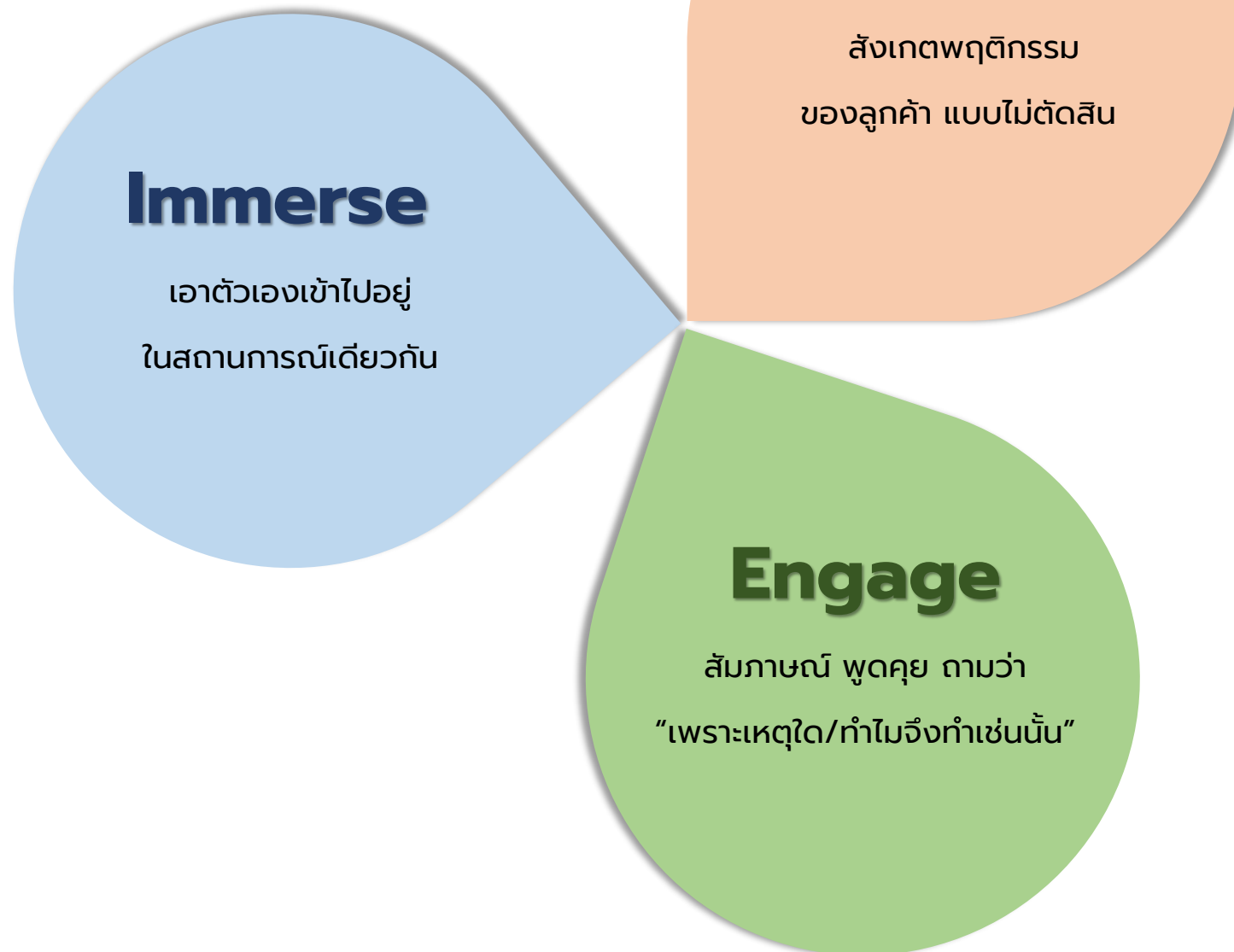
Empathy Mindset

- นักออกแบบส่วนใหญ่ที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ โดยเริ่มต้นจากการ “ฟัง”

“ฟัง” กลุ่มลูกค้าอย่างไร ?

- ฟังโดยไม่ด่วนตัดสิน หรือมีอคติไว้ก่อน (**Without judgement**)
- ฟังแบบอยากรู้อย่างแท้จริง เหมือนเด็กที่ไม่รู้อะไรมาก่อน (**With a beginner's eye**)
- ช่างสงสัย (ถาม why เพื่อให้เข้าใจความคิดและการกระทำของลูกค้า) (**With curiosity**)
- มองโลกในแง่ดี มองหาโอกาสและสิ่งที่เป็นไปได้จากการฟัง (**With an optimistic mindset**)
- เคารพในความแตกต่าง ให้เกียรติความคิดเห็น และอย่าเพิ่งหาข้อแก้ตัว (**With respect**)

How to empathize







อบต.กำแพงเพชร ผุดไอเดียใส่หน้ากากตรวจมะเร็งปากมดลูก แพทย์สภาเล็งต่อยอด

8,957 views May 9, 2017

องค์การบริหารส่วนตำบลสระแก้ว อำเภอเมือง จ.กำแพงเพชร ร่วมมือกับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลหนองกรวด ออกไอเดียกระจัดกิจกรรม "The Mask Pap Smear หน้ากากเปปสเมียร์ คนไข้มองไม่เห็นหน้าหมอ หมอไม่เห็นหน้าคนไข้" แก้ปัญหาให้สุภาพสตรีที่ส่วนใหญ่อาจจะมีความอาย ในเวลาที่ต้องเดินทางไปตรวจคัดกรองมะเร็งปากมดลูกหรือตรวจภายใน

โดยทาง รพ.จะแจกหน้ากากให้คนไข้ววมใส่ พร้อมส่งรถรับส่งถึงบ้านให้ ปชช.มาตรวจภายในที่ รพ. ทำให้ไม่ต้องเกิดอาการอาย เช่นเดียวกับคณะแพทย์ที่ใส่หน้ากากสร้างบรรยากาศเป็นกันเองให้กับคนไข้เช่นเดียวกัน ซึ่งจะช่วยป้องกันโรคมะเร็งปากมดลูกและมะเร็งเต้านม จัดเป็นมะเร็งร้ายลำดับต้น ๆ ที่คร่าชีวิตหญิงไทย

ซึ่งนับว่าโครงการนี้ได้รับเสียงชื่นชม โดยนายก อบต.เผยได้ผลน่าพอใจ เล็งพัฒนาต่อไปในหน้า ด้านแพทย์สภานำนามาศึกษาต่อยอดจัดกิจกรรมในพื้นที่อื่นๆของประเทศต่อไป

รายละเอียดเพิ่มเติม <http://morning-news.bectero.com/share...>

เรื่องมือที่ไหววันนี้
ก็สอดแทรก empathy เช่นกัน

ชวณทึม

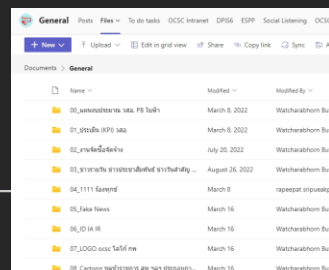
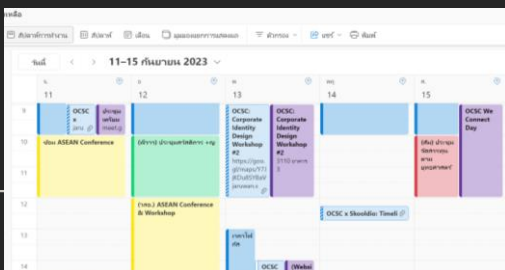
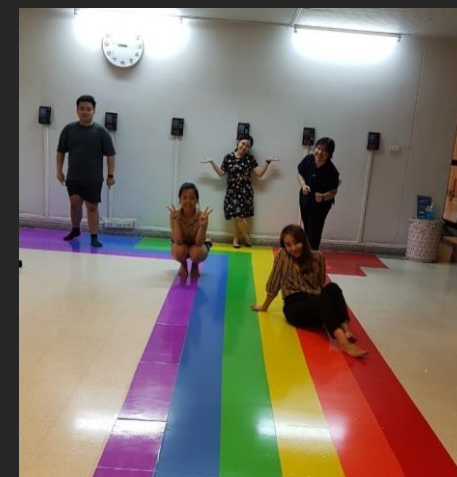
คางแพน





กตีกการทำงานร่วมกันของทีม

1. เปิดรับทุกไอเดีย เปิดกว้างทุกความคิดเห็น
2. สนับสนุนงานของกันและกัน
3. แชร์ข้อมูลระหว่างกัน
4. ทำงานด้วยความสนุก !
5. **ทำความเข้าใจ People ของพวกเรา**
6. ทำงานเพื่อความสุขของคน ก.พ.
และพวกเราเองก็ต้องมีความสุขด้วย



1 โมเดล 4 - I



2 การทำ Check-in

- พูดคุยกับลูกทีม ทีละคน
- สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ครั้งละประมาณ 15 นาที
- 5 คำถาม
 1. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ทำมีอะไรบ้าง
 2. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ถนัด / ได้ใช้จุดแข็ง คืองานอะไร
 3. สัปดาห์ที่ผ่านมา งานที่ทำ แต่ไม่ชอบ คืองานอะไร
 4. สัปดาห์นี้ วางแผนจะทำงานอะไรบ้าง และจัดลำดับความสำคัญอย่างไร
 5. สัปดาห์นี้ ต้องการการสนับสนุนอะไรจากหัวหน้าทีมบ้าง
- เมื่อหมดสัปดาห์ อาจทำ Check-out กับลูกทีมอีกครั้ง เพื่อติดตามการทำงานและสอบถามว่าต้องการความช่วยเหลืออย่างไรเพิ่มเติมอีกบ้าง



3 Stand-up Meeting

- ***ยืนประชุม*** พร้อมกันทั้งทีม (ทุกคนต้องเข้าร่วม)
- วัตถุประสงค์: - ทุกคนทราบความเคลื่อนไหวของกันและกัน
- ช่วยกันแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
- มักใช้การประชุมนี้ **กับงานโปรเจกต์ที่ทำงานร่วมกัน** โดยเฉพาะงานที่เร่งด่วน หรือมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย
- อาจประชุมได้ทุกวัน หรือทุกสัปดาห์ก็ได้ (**ครั้งละ 5-15 นาที**)
- ทุกคนผลัดกันเล่างานของตน ด้วยคำถาม 3 คำถาม
 1. เมื่อวานทำอะไรสำเร็จไปแล้วบ้าง
 2. วันนี้จะทำอะไร
 3. มีอะไรเป็นอุปสรรคในงานที่ทำอยู่หรือไม่





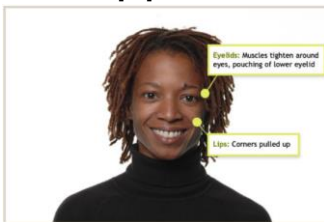
5 1 : 1 Performance Review

- อย่างน้อยควรพูดคุย 1 : 1 กับลูกทีม ทุกรอบการประเมินผลการทำงาน
- ตัวอย่างคำถาม
 1. สิ่งที่ได้เรียนรู้ในรอบการประเมินที่ผ่านมา (สิ่งที่คิดว่าทำได้ดี / สิ่งที่จะคิดว่าจะทำให้ดีขึ้นอีก)
 2. Feedback จากหัวหน้าทีม
 3. หากให้ลองช่วยวิเคราะห์ คิดว่าเราควรให้ความสำคัญกับงานไหนบ้าง
 4. อะไรคือสิ่งที่อยากให้เรา (ในฐานะหัวหน้า) ทำแตกต่างไปจากเดิมมากที่สุด
- เน้น “รับฟัง” มากกว่าพูด
- อย่าลืมแสดงความขอบคุณกับการทำงานที่ผ่านมา

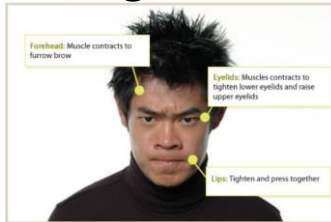
1. Fear



2. Happiness



3. Anger



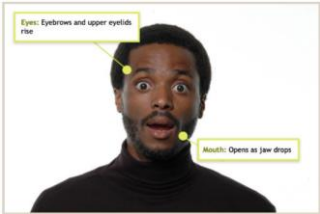
4. Embarrassment



5. Pride



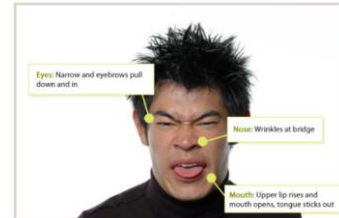
6. Surprise



7. Contempt



8. Disgust



9. Flirtatiousness



10. Pain



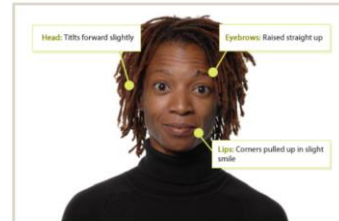
11. Compassion



12. Amusement



13. Interest



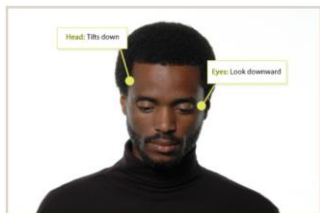
14. Sadness



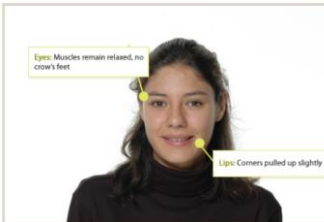
15. Desire



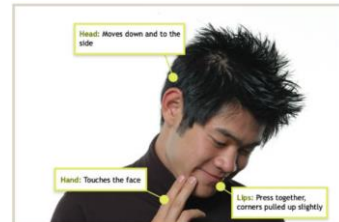
16. Shame



17. Politeness



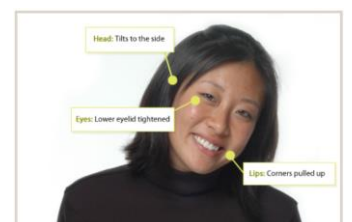
18. Embarrassment



19. Pain



20. Love

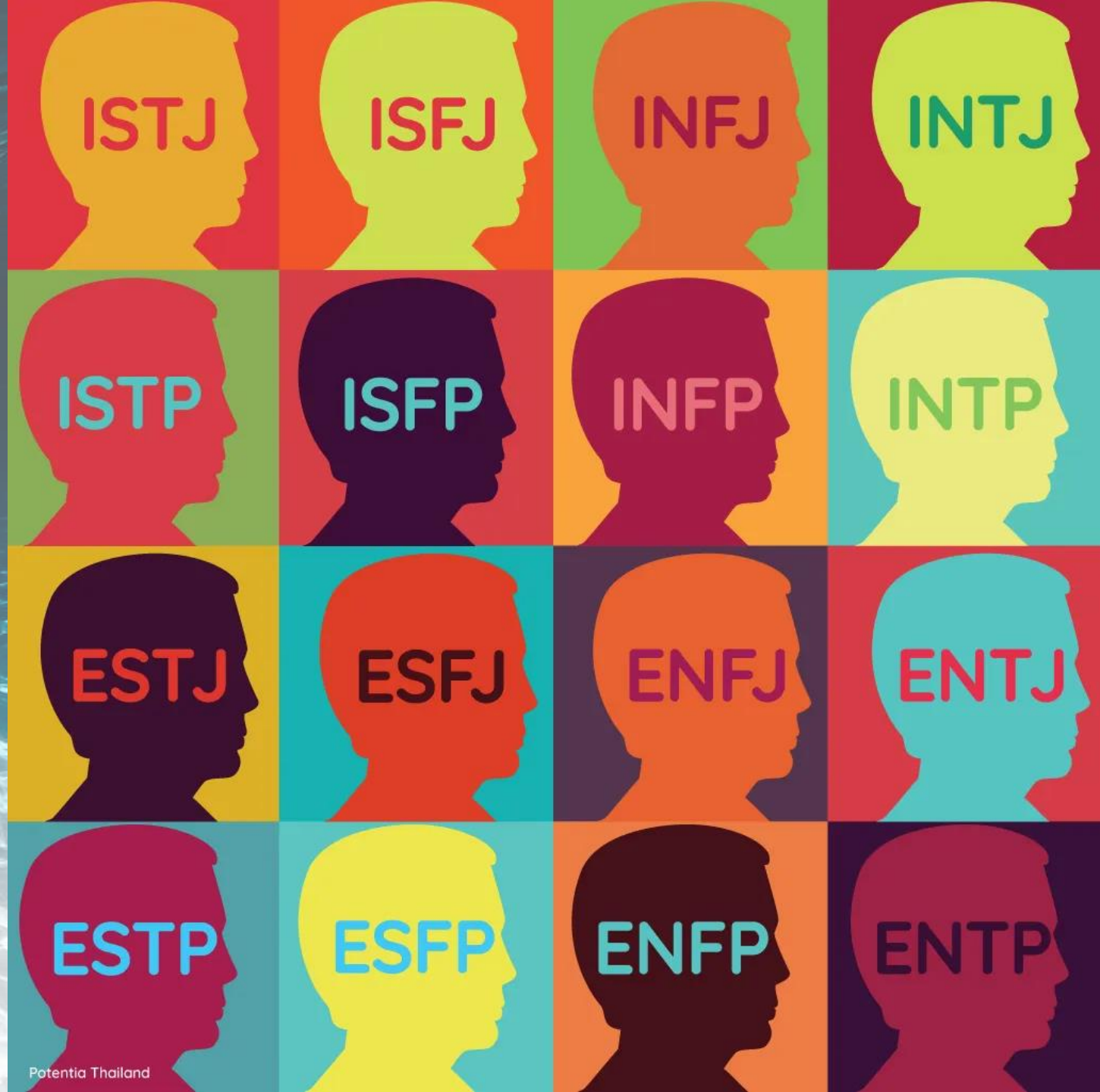


MBTI

Myers-Briggs Type Indicator



ที่มา : <https://potentia.co.th/>



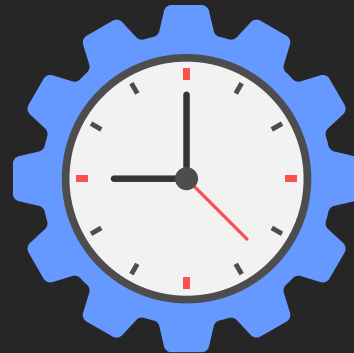
3+1 บทเรียนสำคัญ สำหรับหัวหน้ามือใหม่



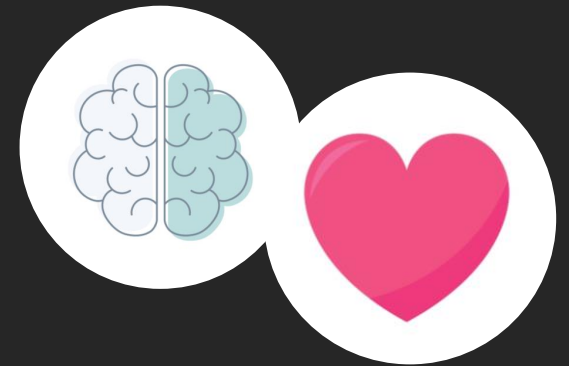
ตระหนักถึงบทบาทใหม่
และจัดสรรเวลา
ให้เหมาะสมกับบทบาท



ชวนทีมวางแผน
ตั้งเป้าหมาย
กำหนดกติกา
และสนับสนุนทีม
อย่างเหมาะสม



ให้เวลากับทีมมากขึ้น
ผ่านเครื่องมือ
ที่ช่วยส่งเสริม
ประสิทธิภาพของทีม



สร้าง Trust ให้เกิดขึ้นในทีม
โดยให้ความสำคัญกับทั้ง
การพัฒนาทักษะในงาน
ทักษะการเป็นหัวหน้า
อย่างสม่ำเสมอ
และการเอาใจใส่ความสุขของทีม

Workshop Time !

“เราจะป็นหัวหน้าที่สร้างบรรยากาศให้ลูกทีมอยากตื่นมาทำงานได้อย่างไร?”



โทรหาลูกทีม ตาม 3 ข้อ

1. อะไรทำให้อยากตื่นมาทำงานตอนเช้า
2. ในฐานะหัวหน้า พี่ทำอะไรได้ดี
3. ในฐานะหัวหน้า พี่ควรทำอะไรที่แตกต่างไปจากเดิม

(15 นาที)

- ฝึก Empathy
- ฝึกรับ feedback



Team Leader's Commitment

กิจกรรม: หัวหน้าในแบบที่ฉันอยากเป็น (GROWS)

1. หัวหน้าในแบบที่ฉันอยากเป็น (Goal)
2. ฉันในปัจจุบัน (Reality)
3. ฉันทำอะไรได้บ้าง เพื่อให้เป็นหัวหน้าในแบบที่อยากเป็น (Options)
4. ใน 6 เดือนนี้ ฉันตั้งใจจะทำอะไรบ้าง (Will) หรือ วันนี้ฉันต้องเริ่มทำอะไร
5. ถ้าวันหนึ่งฉันหมดไฟ ฉันไขว่เขวไป ฉันจะกลับมาได้อย่างไร (Stay)




1

Team Leader's Commitment
 หัวหน้างาน
 ในแบบที่ฉันอยากเป็น



Name _____
 Date _____

2

GOAL 
 หัวหน้าในแบบที่ฉันอยากเป็น

“ _____ ”

_____ ”

3

REALITY
 ฉันในปัจจุบัน

“ _____ ”

_____ ”

5

OPTION
 ฉันทำอะไรได้บ้าง
 เพื่อให้เป็นหัวหน้าในแบบที่อยากเป็น

“ _____ ”

_____ ”

4

WILL
 ใน 6 เดือนนี้ ฉันตั้งใจจะทำอะไรบ้าง
 หรือ วันนี้ฉันต้องเริ่มทำอะไร

“ _____ ”

_____ ”

STAY
 ถ้าวันหนึ่งฉันหมดไฟ ฉันจะไหวไป
 ฉันจะกลับมาได้อย่างไร

“ _____ ”

_____ ”