



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน ฝ่ายตรวจสอบ ๑ โทร ๐ ๒๕๙๐ ๔๑๐๖ โทรสาร ๐ ๒๕๙๐ ๔๑๐๑

ที่ สธ ๐๙๒๕.๐๒/พิเศษ

วันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอส่งสรุปรายงานการเข้าประชุม

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

ตามที่ได้ให้ข้าพเจ้า นางสาวสุหัชชา สันถวชาคร นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ และนายชาญยุทธ แสนเลิศ ตำแหน่งนักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ เข้ารับการอบรมโครงการพัฒนาสมรรถนะ เสริมทักษะความรู้ สู่องค์กร ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๕ รุ่นที่ ๒ ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ถึง ๑ มิถุนายน ๒๕๕๕ ณ โรงแรม Casuerina Resort จังหวัดเพชรบุรี บัดนี้การอบรมได้เสร็จสิ้นแล้ว จึงขอส่งสรุปผลการอบรมตามรายละเอียดได้แนบมาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ จะเป็นพระคุณ

(นางสุหัชชา สันถวชาคร)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

บันทึก: +มอบหมายงาน web

เพื่อ ๑.๖๖. ๑๖:๔๘ เป็นแนวปฏิบัติที่ดี. เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาหน่วยงาน

อ.ลว.
13-6-55

สรุปผลการอบรม
ระหว่างวันที่ ๓๐ พฤษภาคม – ๑ มิถุนายน ๒๕๕๕
โครงการพัฒนาสมรรถนะ เสริมทักษะความรู้ สู่องค์กร

วิทยากร : อาจารย์ดารา พงษ์สมบูรณ์และคณะ

มิติใหม่การทำงานเป็นทีม Team Management

การทำงานเป็นทีม หรือ Team Working ประกอบด้วยหลักการดังต่อไปนี้

- T Teach Trust ต้องสอนและต้องสร้างศรัทธา
- E Endurance Efficiency ต้องมีความเพียรและต้องมีประสิทธิภาพ
- A Accuracy Accountability ต้องถูกต้อง ต้องตรวจสอบได้
- M Management ต้องมีความสามารถในการจัดการ
- W Willingness ต้องเต็มใจทุ่มเท
- O Orientation ต้องมีการปฐมนิเทศ ทีม กลุ่ม
- R Respect ต้องให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
- K Knowledge Keen ต้องมีความรู้และเชื่อถือได้
- I Intelligence ต้องใช้ปัญญาและมีวิจรรณญาณ
- N Nurturance ต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
- G Generosity ต้องรู้จักการให้อภัย

ทั้งนี้ ต้องเริ่มจากการเปิดใจกว้าง ยอมรับผู้อื่นเสียก่อน โดยปราศจากอคติหรือความคิด การคาดเดาใดๆ ของตนเอง แล้วนำไปประเมินผู้อื่น ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือ การมองซึ่งประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน จะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นได้ราบรื่นมากขึ้น

ทีมงาน (Work Team) คืออะไร

- กลุ่มคนที่ปฏิบัติงานร่วมกัน
- มีอิทธิพลและร่วมกัน
- เป้าหมายร่วมกัน
- มีความรับผิดชอบร่วมกัน

ความสำคัญของ Team

- เป็นกลุ่มที่มีพลัง องค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงาน
- สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ
- เป็นทั้งคนเก่ง คนดี มีฝีมือ ช่วยสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กร

การสร้างพลังของทีม คือ

-ขวัญกำลังใจดี มีความคิดบวกแรงใจดี ทศนคติที่ดี ยอมรับนับถือกัน บรรยากาศทำงานดี ผู้นำดี สมาชิกทีมดี และขั้นตอนระบบการทำงานดี สิ่งเหล่านี้เป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างพลังของทีมซึ่งขาดไม่ได้

ลักษณะของทีมงานคุณภาพ

จะต้องมีความคล่องตัว รวดเร็ว ทันเวลา ทำงานมีระบบ ขั้นตอน ชุ่มเท จริงจัง จริงใจ ทำงานอย่างมีความสุขและอบอุ่น งานมีประสิทธิภาพสูง บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ขั้นตอนในการทำงาน Team

๑. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์
๒. รวบรวมข้อมูลข่าวสาร
๓. กำหนดงาน แบ่งงานอย่างชัดเจน
๔. วางแผนงานและกำหนดทางเลือก
๕. ประเมินผลและรายงานผล
๖. วิเคราะห์ปรับปรุงแก้ไขปัญหา
๗. พัฒนาทีมให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ใครคือ Talent

- ผู้จัดการ หัวหน้างาน พนักงาน ที่มีผลงานดี
- ไม่ต้องกำหนดตำแหน่งงานที่แน่นอน
- เรียนรู้อย่างหลากหลายและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ประกาศรายชื่อกลุ่ม Talent Pool
- พิจารณาผลงานรอบปี (ย้อนหลัง ๒-๓ ปี)
- ตั้งกรรมการพิจารณาตัดสิน

Talent Person

- ต้องรู้จักกลมกลืน (ทำงานร่วมกันอย่างลงตัว)
- ต้องสิ้นไหล (ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ)
- ต้องไฟแรง (มุ่งมั่น จริงจังให้งานสำเร็จ)
- ต้องรู้จักแบ่งปัน (ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน)
- ต้องมั่นคง (เชื่อถือและศรัทธาในงานและองค์กร)

องค์ประกอบหลักของ Talent Person

ความฉลาดทางปัญญา ประสพการณ์ชีวิต พรสวรรค์และพรแสวง ความรอบรู้ ทักษะและความสามารถ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความฉลาดทางปัญญา ประกอบด้วย ความทรงจำดี ถ่ายทอดความรู้และต่อยอดได้ เป็นผู้มาตนเอง เรียนรู้ได้เร็ว มีความคิดสร้างสรรค์ คิดอย่างแยบยลและมีความสามารถในการวางแผน

ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ จิตใจแน่วแน่มั่นคง อดทนต่อความไม่ถูกต้องของผู้อื่นได้ ให้อภัยแก่ผู้อื่นที่แม้จะไม่สมควรให้อภัย มีความสงบสุขในจิตใจ มีความรักเมตตา

ความรอบรู้ทักษะ ประกอบด้วย เป็นคนช่างคิด ช่างสังเกต มีความสามารถหลายด้าน ใช้ความรู้ได้อย่างเหมาะสมและลงตัว เน้นการกระทำมากกว่าการพูด ไม่หวงความรู้และประสบการณ์ สนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ

พรสวรรค์และพรแสวง ประกอบด้วย ทำในสิ่งต่างๆ ได้อย่างมีอาชีพ หมั่นฝึกฝน กระทำทุกสิ่งอย่างสม่ำเสมอ มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษในบางสิ่งบางอย่าง เรียนรู้สิ่งต่างๆ ได้รวดเร็วกว่าผู้อื่น

ประสบการณ์ชีวิต ประกอบด้วย แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ใช้เวลาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ไม่ตื่นตกใจง่าย ไม่ขลาด ไม่กลัว มีสมาธิอยู่ตลอดเวลา

ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารทีมศักยภาพ

๑. ต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรม ขยะ ของคนในทีมไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้วยการให้การยอมรับและสร้างจิตสำนึกที่ดี

๒. ต้องรู้จักพฤติกรรมและตัวตนของคนในทีมทั้งอารมณ์ ความรู้สึกรู้สึกคิดและวิถีชีวิต

๓. ค้นหาศักยภาพของคนในทีม (Potential) ความรู้ ความสามารถ ทักษะ จุดอ่อนจุดแข็ง

๔. ดึงศักยภาพของคนในทีมมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ทักษะที่แสดงออกมาใช้เป็นพลังขับเคลื่อนในการทำงาน

๕. ใช้สติปัญญามากกว่าการใช้อารมณ์ในการบริหารทีมด้วยความมีเหตุผล อดทน อดกลั้น ให้อภัย

เงื่อนไขในการสร้างความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม มีดังนี้

-**นโยบาย** การดำเนินงานขององค์กรนั้น จะต้องมีแนวทางหรือเป้าหมาย ที่ชัดเจน ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ไปทิศทางเดียวกัน

-**ทัศนคติ** ทุกคนในองค์กรต้องมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง ซึ่งจะนำมาซึ่งความผูกพันต่อกัน การเข้าใจกัน และเกิดความไว้วางใจกัน เป็นการช่วยเสริมบรรยากาศการทำงานที่น่ายุ

-**ความสามารถเฉพาะตัว** บุคลากรในองค์กรที่มาทำงานร่วมกัน ต่างคนต่างมีแนวคิดและสามารถต่างกัน ฉะนั้นองค์กรจะต้องนำข้อแตกต่างเหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับทีม องค์กร โดยสร้างเป้าหมายร่วมกัน

-**การยอมรับ** สร้างความผูกพันในองค์กร มีการยอมรับระหว่างกันของบุคลากรและสร้างการยอมรับจากภายนอกองค์กร ให้เกิดชื่อเสียงที่ทำให้เกิดแรงจูงใจต่อองค์กร

อุปสรรคของการทำงานเป็นทีม

ในการทำงานเป็นทีม ปัญหาอุปสรรคย่อมตามมาอย่างแน่นอน ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะเป็นการทำงานของคนหมู่มากก็หนีไม่พ้นปัญหาอุปสรรคเช่นกัน ซึ่งที่พบบ่อย คือ

-**ขาดการสื่อสารที่ชัดเจน**

-**การปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงานและหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญปัญหา**

-**แข่งขันชิงดีชิงเด่นภายในทีม**

- ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในทีมที่ขัดแย้งหรือไม่ส่งเสริมกัน
- ขาดการวางแนวทางที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ในการที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิก
- ขาดการประเมินผลการทำงานเป็นทีม

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relation)

ความสำคัญ

มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สร้างบรรยากาศการทำงาน การบังคับบัญชาเข้มแข็ง สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ก่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

องค์ประกอบหลักของมนุษยสัมพันธ์

- ๑.การเข้าใจตนเอง ต้องวิเคราะห์ตนเอง ปรับปรุงตนเองให้เกิดการพัฒนาตนเอง
- ๒.การเข้าใจผู้อื่น ต้องรู้พฤติกรรม บุคลิกภาพของผู้อื่น ซึ่งมีความแตกต่างและเป็นการสร้างการเข้าถึงธรรมชาติของคน
- ๓.การยอมรับความแตกต่างของผู้อื่น ศึกษาความคิด อารมณ์ จิตใจผู้อื่นเพื่อจะได้รู้เขา รู้เรา
- ๔.ศึกษาสภาพสิ่งแวดล้อม ศึกษาสภาพสิ่งแวดล้อมแวดล้อม วิเคราะห์และปรับตัวเข้าหาสิ่งแวดล้อม

จุดสำคัญในการพัฒนาตนเอง จะต้องประกอบด้วย

- ทักษะการพูดติดต่อสื่อสาร
- บุคลิกภาพและการแต่งกาย
- สติปัญญา ความคิด ทัศนคติ
- อารมณ์จิตใจ
- กริยา มารยาททางสังคม
- ประสบการณ์ต่างๆ

มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน ประกอบด้วย

- ๑.ศึกษาเพื่อร่วมงาน
- ๒.ทำความเข้าใจและยอมรับ
- ๓.ปรับตัวเข้าหากัน
- ๔.เอาใจเขามาใส่ใจเรา
- ๕.บุคลิกภาพดีสร้างการยอมรับ
- ๖.มารยาทงาม
- ๗.มีศาสตร์และศิลป์ในการพูด
- ๘.จริงใจต่อทุกคน
- ๙.ให้เกียรติยกย่องชมเชย
- ๑๐.มองโลกในแง่ดี
- ๑๑.มีอารมณ์ขัน คลายเครียด
- ๑๒.สังสรรค์พบปะผูกพัน

พฤติกรรมที่ควรทำมีดังนี้

- มีอารมณ์โกรธอยู่เสมอ เกรงเครียดเกินไป เหยียบหัวคนอื่น ผิดไม่ยอมรับ
- ทำตัวเป็น ขยะ ไม่จริงใจ ขมขื่นนินทา ไร้มารยาท ไม่ยอมรับผู้อื่น
- ไม่มีเหตุผล ยึดมั่นถือมั่นเกินไป ระเบียบวินัยไม่มี ชอบหนีเพื่อนฝูง หน้าตาบูดตลอดเวลา

หลักมนุษยสัมพันธ์ในการมอบหมายงาน มีดังนี้

- ๑.สั่งการสื่อสารต้องชัดเจน
- ๒.เข้าใจพฤติกรรมลูกน้องดี
- ๓.เปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วม
- ๔.เป็นพี่เลี้ยงที่ดี
- ๕.แนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

หลักมนุษยสัมพันธ์ในการสั่งการ มีดังนี้

- ๑.คำสั่งต้องปฏิบัติได้อย่างมีขั้นตอน
- ๒.ใช้คำสั่งเชิงขอร้องปรึกษา เชิญชวน
- ๓.สั่งทีละเรื่อง ที่สำคัญและจำเป็นก่อน
- ๔.ใช้น้ำเสียงนุ่มนวลไม่ใช้อำนาจ
- ๕.ทบทวนคำสั่งและตรวจสอบ
- ๖.ช่วยตัดสินใจและร่วมแก้ปัญหา

หลักมนุษยสัมพันธ์ในการควบคุมงาน มีดังนี้

- ๑.กำหนดมาตรฐานของงานให้ชัดเจน
- ๒.สังเกตการปฏิบัติงาน
- ๓.ถ้าไม่ได้มาตรฐานให้คำแนะนำช่วยเหลือ
- ๔.ถ้าไม่ได้มาตรฐานชมเชยให้รางวัล
- ๕.เปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน

หลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือในทีมงาน มีดังนี้

- ๑.หาวิธีสร้างแรงจูงใจในการทำงาน
- ๒.เป็นมิตรกับทุกคน
- ๓.ติดต่อสื่อสารดีเยี่ยม
- ๔.วางแผนทำงานดี
- ๕.คัดเลือกคนเหมาะสม
- ๖.ให้งานเหมาะสมกับความสามารถ
- ๗.ให้ความเป็นธรรมกับทุกคน
- ๘.ประเมินผลการทำงาน

หลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีดังนี้

- ๑.งานมีความสำคัญและท้าทาย
- ๒.สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- ๓.การสนับสนุนด้านสื่ออุปกรณ์และงบประมาณ
- ๔.ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน โบนัส โอที ทุน บำเหน็จ บำนาญ
- ๕.สวัสดิการต่างๆ เช่น ชุด รถรับส่ง ฟิตเนส สโมสร รักษาพยาบาล ทุนการศึกษา
- ๖.เกียรติบัตร เกียรติคุณ ความภาคภูมิใจ
- ๗.ความเติบโตก้าวหน้าในสายอาชีพ เช่น ศักยภาพต่อ ดุลงาน

ยุทธวิธีมนุษยสัมพันธ์แก้ปัญหาความขัดแย้ง มีดังนี้

- ๑.แบบเต่า พยายามหลีกเลี่ยง ถอยหนี
- ๒.แบบฉลาม ใช้วิธีบังคับให้ผู้อื่นแก้ไขปัญหาก็สำเร็จโดยไม่สนใจผู้อื่นว่าจะยอมรับหรือไม่
- ๓.แบบหมี พยายามแก้ปัญหาเพื่อให้คนอื่นชอบและยอมรับ
- ๔.แบบสุนัขจิ้งจอก ใช้วิธีการประนีประนอมบางครั้งอาจมีเสียผลประโยชน์ก็ต้องยอม
- ๕.แบบนกฮูก ใช้วิธีเผชิญหน้าพูดคุยกัน

สรุป ในการสร้างทีมงาน จะต้องอาศัยความแข็งแกร่งของบุคลากรของหน่วยงาน การร่วมมือช่วยให้องค์กรขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรที่เข้มแข็งและบรรลุเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ การทำงานแบบ ขำเก่งคนเดียว อาจจะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้แต่มั่นใจได้อย่างไรว่าจะไม่มีคำว่า พลาด เกิดขึ้น หากในองค์กรมีคนเก่งหลายคนรวมตัวกันเป็นกลุ่มและคนเก่งหลายกลุ่มมาทำงานร่วมกันเป็นทีม จะมีทีมที่มีความเก่งหลายด้านมากขึ้น และก้าวไปสู่ข้างหน้าด้วยกันได้ทุกคน ทั้งนี้ องค์กรต้องสร้างความผูกพัน ระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยมนุษยสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นตัวเสริม ก่อเกิดประสิทธิภาพของ Team Work ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ จะเป็นพระคุณ

สุหัชชา สันถวชาคร

(นางสาวสุหัชชา สันถวชาคร)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ

ชาญยุทธ แสนเลิศ

(นายชาญยุทธ แสนเลิศ)

นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ