



เอกสารเผยแพร่

โดย

นางวิณา ภควงศ์

ผู้ขอประเมินตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 9 ชช.

(ด้านแรงงานและสวัสดิการสังคม)

ตำแหน่งเลขที่ 6

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม



312.05.6
38150
2541

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน
และสวัสดิการสังคม



00720

เอกสารเผยแพร่

4 156

สารบัญ

1. บทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของหัวหน้างาน
เผยแพร่ในการอบรมหัวหน้างานในสถานประกอบการในปี พ.ศ. 2529 - 2531
2. บทบาทหน้าที่ และคุณสมบัติของผู้สอนงาน
เผยแพร่ในการอบรมหัวหน้างานในสถานประกอบการในปี พ.ศ. 2529-2531
3. การสื่อข้อความและการสั่งงาน
เผยแพร่ในการอบรมหัวหน้างานในสถานประกอบการในปี พ.ศ. 2529-2531
4. การสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
เผยแพร่ในการอบรมหลักสูตรมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการ เผยแพร่ในปี พ.ศ. 2529-2533
5. เทคนิคการให้คำปรึกษา แนะนำผู้ได้บังคับบัญชา
เผยแพร่ในการอบรม หัวหน้างานของพนักงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2530
6. การพัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
เผยแพร่ให้กับผู้เข้าอบรมหลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการและลูกจ้างประจำบรรจุใหม่ในปี พ.ศ. 2537-2541
7. เทคนิคการให้บริการและการต้อนรับ
เผยแพร่ให้กับผู้เข้าอบรมหลักสูตรเทคนิคการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ อบรมให้กับผู้มีหน้าที่ต้อนรับของสถานประกอบการ พ.ศ. 2540-2541
8. บทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของวิทยากร
เผยแพร่ให้กับผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการประกอบการธุรกิจ ซึ่งมีผู้เข้าอบรมเป็นข้าราชการกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และพนักงานจากสถานประกอบการ และผู้ถูกเลิกจ้างบางส่วนในปี พ.ศ. 2540
9. กิจกรรมอื่น ๆ
เกี่ยวกับการฝึกอาชีพ การพัฒนาบุคลากรของกรม ในขณะที่ผู้ขอประเมินรับผิดชอบเป็นผู้อำนวยการ เหตุการณ์ย้อนหลังประมาณ 2 ปี

เอกสารประกอบคำบรรยาย

บทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของหัวหน้างาน

โดยวิชา กลวงส์

ผู้บริหารทุกคนมิใช่จะมีภารกิจอย่างเดียวกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารต่างก็ปฏิบัติงานในระดับที่ต่างกัน ผู้บริหารระดับสูง พี่ระดั้มสูงสุดของหน่วยงาน รับผิดชอบหน่วยงานโดยส่วนรวม เช่น ประธาน รองประธานบริษัท ผู้จัดการทั่วไปของบริษัท ผู้บริหารระดับกลาง ควบคุมการปฏิบัติงานของ ผู้บริหารระดับต้น ต้องดำเนินการตามแนวทางที่ ผู้บริหารระดับสูง กำหนดไว้ ผู้บริหารระดับต้น ต้องรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งถือเสมือนคนกลางระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน เป็นผู้รับนโยบาย จากฝ่ายบริหารมาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย แม้ว่าผู้บริหารเหล่านี้จะอยู่ที่ระดับการบริหารต่างกัน แต่ก็มีลักษณะที่เหมือนกันอย่างหนึ่ง คือสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จโดยการกระทำของบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้มิใช่เป็นผู้ปฏิบัติเอง

หัวหน้างานคือใคร?

หัวหน้างานคือผู้ที่นำกลุ่มทำงานให้ประพฤติปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแบบแผนหรือแผนงานที่จะต้องดำเนินการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

หลักของการเป็นหัวหน้างาน

โดยที่หัวหน้างานเป็นผู้บริหารระดับต้นที่เป็นผู้ใกล้ชิดกับคนงานเป็นส่วนใหญ่ มีหน้าที่รับผิดชอบทั้งต่อฝ่ายบริหารระดับสูงและระดับกลาง รวมทั้งคนงานด้วย ซึ่งจะต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. หัวหน้างานในฐานะผู้นำ ซึ่งครอบคลุมในเรื่องบทบาทของหัวหน้างาน คุณสมบัติของหัวหน้างาน ความรู้และความชำนาญที่จำเป็น และการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
2. หัวหน้างานในฐานะผู้ฝึกสอนงาน เป็นผู้ที่จะต้องมีความสามารถในการสั่งสอนงาน การวางแผนการสอน รวมทั้งการสื่อสารความกับผู้ใต้บังคับบัญชา
3. หัวหน้างานในฐานะผู้ป้องกันอุบัติเหตุ หัวหน้างานในฐานะที่เป็นผู้ใกล้ชิดกับคนงาน รู้และเห็นวิธีการปฏิบัติงาน จึงควรที่จะเห็นความสำคัญในเรื่องการป้องกันอุบัติเหตุ ควรปลูกฝังทัศนคติในเรื่องการทำงาน โดยปลอดภัยให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนจริงจังกับปัญหามาให้สนใจและเห็นความสำคัญในเรื่องความปลอดภัย

4. ความรู้ในเรื่องกฎหมายแรงงาน เรื่องกฎหมายแรงงานเป็นส่วนที่หัวหน้างานซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดกับคนงานจะต้องรู้และสามารถให้คำแนะนำอธิบายให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจในสิ่งที่ถูกต้อง

สำหรับคำบรรยายในวันนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของหัวหน้างานจึงขอนำเข้าสู่ เรื่องเฉพาะหัวหน้างานในฐานะผู้นำ

บทบาทของหัวหน้างาน หัวหน้างานในฐานะนักบริหารระดับหนึ่งมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ คือ

1. การวางแผนและการควบคุม กำหนดเป้าหมาย ตัดสินใจว่าจะทำให้เป้าหมายของหน่วยงานสำเร็จได้อย่างไร ตรวจสอบผลงานว่าบรรลุเป้าหมายหรือไม่

2. การจัดกา การจัดแบ่งงานและมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาตามความสามารถโดยเหมาะสม

3. การพัฒนาบุคคล พัฒนาผู้บังคับบัญชา โดยวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ

4. การเป็นผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสามารถเสนอแนะแนวทางจริงจังหรืออิทธิพลต่อกลุ่มทำงาน หรือผู้ร่วมงานในการดำเนินการต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ซจกัความซจกัแย้ง โดยการลดหรือหลีกเลี่ยงความซจกัแย้งที่ห่างกันความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลุ่มงาน ส่งเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ที่ประโยชน์กับหน่วยงาน

นอกจากนี้มีกิจกรรมอีก 2 อย่างที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการบริหารทุกอย่าง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทำให้ผู้บริหาร เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือการตัดสินใจและการคิดคือสื่อสาร

1. การตัดสินใจ เมื่อหัวหน้างานวางแผนในการปฏิบัติงานจะต้องพิจารณาทางเลือกที่สามารถจะทำให้เป้าหมายประสบผลสำเร็จ การจัดแบ่งงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำและการซจกัความซจกัแย้งต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งที่ดีที่สุด

2. การคิดคือสื่อสาร คือการสื่อสารและความเข้าใจจากบุคคลหนึ่ง ไปยังบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน เพื่อให้เกิดความหมายที่ถูกต้องตรงความที่ผู้ส่งข่าวสารต้องการให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ การควบคุม การซจกัปัญหา ตลอดจนการปฏิบัติการต่าง ๆ ต้องอาศัยการสื่อสารเป็นสำคัญ นักบริหารที่จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการคิดคือสื่อสาร

ประเภทของผู้นำ

หัวหน้างานในฐานะผู้นำจำเป็นจะต้องสำนึกที่อยู่ตลอดเวลาว่าคนเป็นผู้นำของกลุ่มที่จะต้องทำงานร่วมกันและในฐานะผู้นำจำเป็นจะต้องพิจารณาต่อไปว่าภาวะผู้นำที่ใช้ในการบริหารนี้มีประสิทธิภาพ

ผู้นำตามลักษณะการปฏิบัติงาน

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leadership) คือผู้นำที่ถือตนเองเป็นใหญ่ การวินิจฉัยสั่งการต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงคนเดียว ไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) เป็นผู้นำที่ดีที่ดูใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นคนอื่น ให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ จัดแบ่งการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคคล

3. ผู้นำแบบเสรี (Laissez Leadership) เป็นผู้นำแบบตามสบาย ไม่ใช้อำนาจบังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรับผิดชอบ ไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่คำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ คอยรับคำสั่งเสนอของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา

ผู้นำตามลักษณะของพฤติกรรม แบ่งออกเป็น

1. ผู้นำระบบงานที่สนับสนุนการสร้าง เป็นผู้ที่ตระหนักถึงผลงานและความพอใจของทุกฝ่าย เป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย

2. ผู้นำแบบงานไม่สนับสนุนคนไม่สร้าง เป็นผู้นำที่ไม่คำนึงถึงผลงานหรือความสนใจใดๆทั้งสิ้น เป็นผู้นำแบบเสรี

3. ผู้นำแบบงานไม่ยุ่งมุงแต่คน เป็นผู้นำที่คำนึงถึงความพอใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นใหญ่ คือว่าสิ่งคอยแทนและสินน้ำใจจะมีง เกิดผลใหญ่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

4. ผู้นำแบบคนไม่ยุ่งมุงแต่งาน เป็นผู้นำที่คำนึงถึงงานเป็นสำคัญไม่สนใจผู้ปฏิบัติงาน เป็นผู้นำแบบเผด็จการ

ภาวะผู้นำต่าง ๆ ตามที่กล่าวมานี้ ต่างก็มีประสิทธิภาพในแบบของตนเอง บางครั้งก็อาจต้องใช้แบบใดแบบหนึ่ง บางครั้งก็ต้องใช้ทุกแบบผสมผสานกันทั้งนี้ขึ้นกับสถานการณ์แต่ละครั้งที่ต้องเผชิญ และต้องเลือกเมื่อจำเป็น

บทบาทหน้าที่ของหัวหน้างานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูง

หัวหน้างานนอกจากจะมีหน้าที่ตามลักษณะของผู้บริหารโดยทั่วไปแล้วหัวหน้างาน
ยังจะต้องรับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูง ในกิจการต่าง ๆ ดังนี้

1. รับนโยบาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ของหน่วยงาน
2. มีหน้าที่บังคับบัญชาคนงาน ความคุมดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ผล
ตามเป้าหมาย
3. ทำหน้าที่สอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา
4. แบ่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามความสามารถโดย เหมาะสม
5. ตักสินใจแก้ปัญหา และรายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารทราบ
6. สร้างบรรยากาศและความร่วมมือในการทำงานตลอดจนความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
เพื่อสำเร็จตามเป้าหมาย

คุณสมบัติของหัวหน้างาน หัวหน้างานในฐานะผู้นำคนหนึ่ง ควรจะมีคุณลักษณะของการ

เป็นหัวหน้างาน (Leadership) อย่างน้อยดังต่อไปนี้คือ

- L = Love เป็นผู้มีความรักในหน้าที่การงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและ
ผู้ใต้บังคับบัญชา
- E = Education เป็นผู้ใฝ่ศึกษา และมีความรู้ในหน้าที่การงาน
- = Experience มีประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ของงานที่ได้รับมอบหมาย
- A = Ability เป็นผู้มีความสามารถในหน้าที่การงาน
- = Adaptability มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับงานในหน้าที่ ปรับตัว
ตัวให้เข้ากับผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
- D = Decisiveness เป็นผู้มีกล้าในการตัดสินใจโดยเด็ดขาด ถูกต้อง โดย
มีเหตุผล และยุติธรรม สามารถตัดสินใจมากกว่ายึก
ยักหรือรีรอในการปฏิบัติงาน และความเคลื่อนไหวต่าง ๆ
- E = Enthusiasm ซักจูงให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความขยันขันแข็งในการ
ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็ว
- = EMOTION เป็นผู้มีอารมณ์แจ่มใส สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ

| | |
|---------------------------|---|
| R = Responsibility | รับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการยอมรับผิด ในผลงานที่เกิดขึ้นด้วย |
| = Reason | เป็นผู้มีเหตุผล มีหลักการที่แน่นอน |
| S = Sacrifice | เป็นผู้เสียสละ |
| S = Sincere | มีความจริงใจต่อกับผู้เกี่ยวข้อง และผู้ใต้บังคับบัญชา |
| = Sympathy | เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เอาใจใส่ดูแลความทุกข์สุข พรหมวิหาร 4 |
| Strong | เป็นผู้มีความเข้มแข็ง สุขภาพสมบูรณ์ |
| H = Harmonize | เป็นผู้มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ในหน่วยงาน |
| = Humble | เป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตนโดยลูกกาละเทศะ |
| I = Intellectual Capacity | เป็นผู้มีสติปัญญา มีความคิดริเริ่มทันคน ทันโลก ทันเหตุการณ์ต่าง ๆ ศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ |
| P = Personality | เป็นผู้มีบุคลิกลักษณะที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ |
| = Persuasiveness | มีความสามารถในการจูงใจบุคคลระดับต่าง ๆ |

ความรู้และความชำนาญที่จำเป็น ของหัวหน้างาน

1. มีความรู้เกี่ยวกับงานทั้งด้านวิชาการ และการปฏิบัติ
2. รู้คน รู้งาน หน้าที่และระเบียบเป็นอย่างดี
3. กล้าตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาในหน้าที่การงาน
4. มีความยุติธรรมประจำใจ
5. มีความสามารถในการเป็นผู้นำ

ความสามารถในการตั้งและสอนงาน

1. ตั้งงานต้องชัดเจน แจ่มแจ้งทั้งวาจา และสายลักษณะอักษร
2. มีวิธีการสอนงานที่ถูกต้อง
3. รู้เข้าใจ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับต่าง ๆ

ความสามารถในการปรับปรุงงาน

1. ใ้ซ้คน อุดมกรณให้เป็้ประโยชน์มากที่สุด
2. ส้ารวจความล้าช้าในการปฏิบัติงัน
3. ส้ารวจคุณภาพและมาตรฐานของคนและของงัน
4. ความคุมงันอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีความคิดริ เริ่มในการ เปลี่ยนแปลงแก้ไข

ความสามารถในการปรับปรุงวิธีการทำงาน

1. ส้ารวจจุดบกพร่องของงัน เพื่อทราบถึงปัญหาที่เกิ่ช้ขึ้นแล้วและกำลังจะ
เกิ่ช้ขึ้น
2. จั้หาสถานที่ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้พอควรและเกิ่ช้ประโยชน์
3. หาทางป้องกันการสูญเปล้าสินเปลืองในทุกกรณี

สรุป หัวหน้างานเป็นผู้บริหารงาน ซึ่งจะต้องเป็นผู้นำกลุ่มทำงานที่ต้องรับผิดชอบ
ต่อฝ่ายบริหาร ฎุกฎ ระเบียบ นโยบาย ของหน่วยงานบังคับบัญชาผู้บังคับบัญชา พัฒนาผู้ใ้
บังคับบัญชาให้ประสิทธิภาพในการทำงาน เกี่ยวข้องกับการป้องกันรักษาความปลอดภัย คุ้ดูแล
ทุกข์สุขของผู้ใ้บังคับบัญชา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี หัวหน้างานที่มีความสามารถต้อง
กล้าตัดสินใจ และมีประสิทธิภาพในการตั้งและสอนงานก้วย

เอกสารประกอบคำบรรยาย บทบาทหน้าที่และคุณสมบัติของผู้สอนงาน

โดย นางวิณา ภควงศ์

สิ่งที่จะพูดในวันนี้คือเรื่องบทบาทหน้าที่ และคุณสมบัติของหัวหน้างานขอให้ผู้เข้าอบรมได้ทราบถึงวิธีการอบรมว่า การอบรมมิใช่เรื่องของวิทยากรพูด-บรรยายให้แก่ฝ่ายเดียว ปัจจุบันการเรียนรู้ได้มีใช้เป็นหน้าที่ของวิทยากรที่จะให้ความรู้แก่ฝ่ายเดียว ปัจจุบันการอบรมให้ความรู้วิธีการที่ดีที่สุดคือศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนรับรู้ได้ดีที่สุด ทั้งนี้ เนื่องจากผู้เรียนจะสามารถหาวิธีการหาคำตอบได้ด้วยตนเอง โดยมีวิทยากรเป็นผู้ให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวกเท่านั้น

คำที่ใกล้เคียงกับผู้สอนงานมีอยู่หลายคำ เช่น อาจารย์ วิทยากร ครู Coach แต่คำที่ใกล้เคียงมากที่สุดและนิยมใช้กันมากในต่างประเทศ คือ ครูฝึก หรือผู้สอนงาน (Instructor) ซึ่งทำหน้าที่ Job Instruction คือการสอนหรือให้คำแนะนำคนที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นการสอนงานในที่ทำงานหรือโรงงานก็ตาม ซึ่งส่วนใหญ่จะทำหน้าที่สอนงานในขณะที่ทำงาน (On The Job Training) จะช่วยแก้ไขข้อบกพร่อง ชี้แนะและคู่วิธีการทำงาน แต่บุคคลเหล่านี้จะต้องเริ่มสอนตั้งแต่รับผู้เข้าทำงาน เนื่องจากผู้เข้าทำงานใหม่จะไม่ทราบว่าลักษณะงานมีอะไรบ้าง การศึกษาในโรงเรียน สถานศึกษา เป็นเพียงพื้นฐานเบื้องต้นในการทำงานเท่านั้น จะมีบางสถานศึกษาที่ลักษณะงานจะต้องเริ่มฝึกปฏิบัติในระหว่างเรียน คือ นักเรียนพยาบาล แพทย์ นอกจากนี้ในบางสถานประกอบ หากมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้ามาจำหน่าย ผู้สอนงานก็ต้องทำหน้าที่ให้ความรู้ แนะนำเพื่อให้พนักงานได้ทราบและถ่ายทอดต่อลูกค้าได้ถูกต้อง

ดังนั้น ขอให้ผู้เข้าอบรมได้มีส่วนร่วมในการระดมความคิด

ผู้สอนงานคือใคร? ใครมีหน้าที่สอนงาน?

หัวหน้างานกับการสอนงาน

หัวหน้างาน คือ ผู้ปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น จึงเห็นได้ว่าหัวหน้างานส่วนใหญ่ มักจะไม่ใช่มือผู้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ผลงานในแผนกจะสำเร็จลุล่วงไปได้ก็โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานได้ดี

เพียงใด เคยมีผู้ศึกษาพบว่า หัวหน้างานมักจะใช้เวลาในการสอนงานแก่ลูกน้องเกินกว่าครึ่งหนึ่งของเวลาที่ปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าภารกิจที่สำคัญประการหนึ่งของหัวหน้างาน คือ “การสอนงาน” หัวหน้างานที่มีความสามารถในการสอนงาน มักจะเป็นที่เลื่อมใสศรัทธาของลูกน้องหรือคนงาน ดังนั้นหัวหน้างานทุกคน จึงควรที่จะพัฒนาฝีมือในการสอนงานให้เกิดขึ้นแก่ตน

สอนงานแล้วได้ประโยชน์กับใคร

1. ผู้ที่สอน คือ หัวหน้างาน ได้รับผลงานเพิ่มขึ้น งานที่รับผิดชอบเป็นไปตามเป้าหมาย แบ่งเบาภาระทำให้เราปฏิบัติอย่างอื่นได้มากขึ้น
2. ลูกน้อง สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามวิธีการมีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น อุบัติเหตุในการทำงานลดลง ซึ่งหมายถึงโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพิ่มขึ้น
3. เจ้าของสถานประกอบการก็จะได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้น ผลผลิตดีขึ้น
4. ผู้มาติดต่อ หรือขอใช้บริการก็มีโอกาสที่จะได้ใช้บริการที่ดี รวดเร็ว มีมาตรฐานประทับใจ

ผู้สอนงาน คือ ผู้มีความรับผิดชอบในการส่งเสริม พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถมีความรู้ มีทักษะในการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ เกิดความปลอดอกภัยแก่ตนเอง และสถานประกอบการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของครูฝึก

1. วางแผนการฝึก โดยการเตรียมเนื้อหาสาระที่จะสอนงาน จัดขั้นตอนการสอน เตรียมอุปกรณ์ เตรียมห้องเรียน เตรียมผู้เรียน เตรียมสถานที่ฝึกภาคปฏิบัติ อำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียน
2. สอนผู้รับการฝึก เตรียมความพร้อมของผู้เรียนให้เกิดความต้องการอยากจะเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการสอนตามเนื้อหาที่ได้จัดเตรียมไว้ และต้องสังเกตผู้เรียน ชักถามสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนตลอดเวลา

3. วัดผลและประเมินผลการฝึก

- ก่อนทำการฝึกสอนให้ประเมินผล (Pre-Test)
- ขณะทำการสอนให้สังเกตผู้เรียนว่ารับรู้ได้หรือไม่เพียงใด โดยการหาคำถามที่เหมาะสม
- เมื่อจบการสอนแล้ว ให้จัดเตรียมการทดสอบผู้เรียนอาจจะโดยการสอบถามให้ตอบ การจัดทำเอกสารคำถาม คำตอบ หรือให้จัดทำผลงาน
- ประเมินผลการฝึกอบรม โดยจัดทำแบบสอบถามให้ผู้เข้ารับการฝึกตอบหรือทดสอบอารมณ์ผู้เรียน ผู้ฝึกประกอบด้วย
- รายงานผลการฝึกที่เป็นข้อเท็จจริงกับการอบรมว่าได้ประโยชน์ หรือควรปรับปรุงแก้ไขประการใด ผลที่เกิดขึ้นแล้ว หรือคาดว่าจะได้รับในโอกาสต่อไป

4. ดูแลเอาใจใส่ผู้รับการฝึก

- ให้คำปรึกษาแนะนำ
- ตักเตือน
- เปิดโอกาสให้ซักถาม
- ให้ความรู้สึกเป็นกันเอง และใกล้ชิดผู้รับการฝึก
- ช่วยแก้ไข บรรเทาความเดือดร้อน อำนวยความสะดวก

5. ดูแลเรื่องความปลอดภัย

หัวหน้างานกับความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากอุบัติเหตุนำมาซึ่งความสูญเสียอย่างใหญ่หลวง ดังนั้นวงการอุตสาหกรรมทั่วไป จึงผลักดันที่จะไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ ซึ่งถือว่าความปลอดภัยเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในวงการอุตสาหกรรม การผลิตที่มีประสิทธิภาพกับความปลอดภัยในการทำงานมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

หัวหน้าเป็นผู้อยู่ระหว่างผู้บังคับบัญชาและคนงาน มีความใกล้ชิดกับพนักงานเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน มีโอกาสได้พบเห็นการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีอำนาจในการให้คุณ ให้โทษ จึงเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงในการป้องกันอันตรายและสร้างความปลอดภัยในการทำงาน

หัวหน้างานจะต้องมีสำนึกในความปลอดภัย มีความสนใจ รับผิดชอบ และให้การสนับสนุน นอกจากนี้ยังต้องปลูกฝังทัศนคติในเรื่องความปลอดภัยให้เกิดแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน ด้วยความเต็มใจจนบรรลุเป้าหมาย และขณะเดียวกันต้องชักจูงใจผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของความปลอดภัยด้วย

ภารกิจงานในหน้าที่

- ปรับปรุงหลักสูตร/หัวข้อวิชาการ
- คัดเลือกผู้รับการฝึก (ผู้เรียน)
- ทำทะเบียนประวัติผู้รับการฝึก (ผู้เรียน)
- จัดหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน
- ควบคุมดูแลการใช้วัสดุอุปกรณ์
- ปรับปรุง ดูแลความเรียบร้อยของสถานที่ฝึก/ที่ทำงาน
- ร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน
- ซ่อม / สร้าง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร
- ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

สิ่งที่อาจารย์ผู้สอนต้องรู้

1. รู้วิธีการเตรียมการสอน
2. รู้วิธีการสอนที่ถูกต้อง
3. รู้จักใช้อุปกรณ์การสอน
4. รู้กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน
5. รู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล
6. รู้วิธีการวัดผลและประเมินผล
7. มีศิลปะในการตั้งคำถาม
8. รู้วิธีการจัดวางผังโรงงาน
9. รู้ระเบียบแบบแผนของหน่วยงาน

คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอน

1. มีความรู้ความสามารถในเรื่องที่สอน

มีความรู้ ศึกษาเพิ่มเติมให้ทันสมัยอยู่เสมอ ฝึกฝนให้มีทักษะในงานที่สอนโดยสม่ำเสมอ และฝึกฝนให้ทันสมัย ทันเหตุการณ์

2. มีเทคนิคในการสอน

มีรูปแบบ และเทคนิคแบบต่าง ๆ ให้การสอนดำเนินไปอย่างมีชีวิตชีวา มีวิธีการสอนอย่างมีขั้นตอน ใช้ภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย ให้ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมในระหว่างการเรียนรู้ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สังเกตและทดสอบผู้เรียนโดยสม่ำเสมอ แก้ปัญหาและควบคุมชั้นเรียนได้ มีลูกเล่น ลูกฮา อารมณ์ขัน พอสสมควร

3. มีความสามารถในการวัดผลและประเมินผล

รู้ว่าควรใช้การประเมินผล และวัดผลรูปแบบใด ดังได้กล่าวมาแล้ว

4. มีใจรักในการสอน

มีจรรยาบรรณของครู จิตวิญญาณของความเป็นครู มีทัศนคติที่ดีต่อการสอน ทำงานด้วยใจรัก มีใจทำงานด้วยหน้าที่และเพื่อผลประโยชน์บางอย่าง

5. ตำรวจและพัฒนาตนเอง

ดำเนินการสอนเป็นขั้นตอนหรือไม่ ผู้เข้ารับการสอนเข้าใจหรือไม่ โดยการสังเกตปฏิกิริยาของผู้เรียน พูดมากหรือน้อยเกินไป หรือไม่มีอุปกรณ์การสอน และเอกสารมาน้อยเพียงใด ปรับปรุงตนเองในด้านความรู้ ทักษะ ปรับปรุงด้านการแต่งกายที่สะอาด และเหมาะสม

6. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์

ต้องมีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ใจเย็นไม่โกรธ ไม่อารมณ์เสีย เมื่อผู้เรียนไม่รู้ ไม่คู่ถูกผู้เรียน ต้องพยายามถ่ายทอดให้ผู้เรียนเข้าใจ ให้คำปรึกษา แนะนำ

7. รู้ระเบียบแบบแผนของหน่วยงานดี

รู้นโยบายของหน่วยงานของตนเอง นโยบายผู้บังคับบัญชา ระเบียบแบบแผน แนวปฏิบัติ วัฒนธรรมขององค์กร

7. มีบุคลิกภาพดี

มีสุขภาพแข็งแรง การแต่งกายสะอาด สุภาพ การแสดงออกทั้งกาย วาจา ใจ สง่าผ่าเผย วางตัวเหมาะสมให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

8. มีมนุษยสัมพันธ์ดี

เป็นคนมองโลกในแง่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อบุคคลทั่วไป ไม่เย่อหยิ่ง หลงตนเอง มีความเมตตา กรุณา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้เรียน และบุคคลทั่วไป มีกิจกรรมรยาท วางตนเหมาะสม อ่อนน้อม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น / รู้กาลเทศะ

เอกสารประกอบการบรรยาย การสื่อข้อความและการสั่งงาน

โดย วิภา ภาวงศ์

การสื่อความ คือการติดต่อสื่อสารและความหมายจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่นหรือกลุ่ม เพื่อให้เกิดการเข้าใจถูกต้องตรงกันระหว่างผู้ส่งข่าวสารและผู้รับข่าวสาร โดยอาศัยเครื่องมือและหรือวิธีการต่าง ๆ

ทำไมถึงต้องมีการสื่อข้อความ ไม่ว่าผู้บริหารหรือบุคคลทั่วไปในภารกิจประจำวันจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำจะใช้เวลาในการติดต่อสื่อสาร 75% ของเวลาทั้งหมด เวลาดังกล่าวใช้ในการอ่าน การเขียน การฟัง การพูด และการประชุม ดังนั้น หัวหน้างานในฐานะผู้บริหารคนหนึ่งจึงควรเห็นความสำคัญในเรื่องของการสื่อข้อความ ซึ่งถือว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะต้องศึกษาให้เข้าใจโดยถ่องแท้ การเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้สื่อข้อความที่มีประสิทธิภาพด้วย

บางครั้งเราพบว่าได้เคยติดต่อกับบุคคลอื่นด้วยวิธีการต่าง ๆ แล้ว แต่เขายังไม่เข้าใจ พูดแล้วเขาไม่รู้เรื่อง ซึ่งทุกคนมักจะคิดว่าตนเองพูดดีแล้ว ถูกต้องแล้ว ผู้ฟังจะต้องรู้เรื่อง ถ้าผู้ฟังไม่รู้เรื่องเราก็จะโกรธ ไม่พอใจ ท่านเจ้าคุณสาสน โนภณ (แจ่ม) วัดมกุฏกษัตริยาราม ได้ลิขิตกลอนสอนไว้ว่า

พูดอะไรเขาไม่รู้กลับขู่เขา ว่าโง่ซมเงอะเซอะหนักหนา

ตัวของตัวทำไมไม่โกรธว่าพูดจาให้เขาไม่เข้าใจ

ทั้งนี้เป็นเพราะมนุษย์ทุกนามเข้าข้างตนเองอยู่ตลอดเวลา

ความสำคัญของการสื่อข้อความ

1. ช่วยให้การดำเนินการต่าง ๆ ของบุคคลในหน่วยงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้เราทราบความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ในหน่วยงานเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและรวดเร็ว

3. ช่วยให้เกิดการวินิจฉัยสั่งการต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์
4. ช่วยให้เกิดความเข้าใจและประสานงานในหน่วยงานดียิ่งขึ้น ขจัดความขัดแย้งต่าง ๆ
5. ช่วยในการวางแผน ควบคุมงาน การจัดการของหน่วยงาน
6. ช่วยในการเก็บข้อมูลเป็นหลักฐานที่จะเป็นประโยชน์ของหน่วยงาน
7. ช่วยลดและป้องกันอุบัติเหตุจากการทำงาน

เมื่อไรจะเกิดการสื่อข้อความ

องค์ประกอบของการสื่อข้อความ มี

1. ผู้ส่ง (Source)
2. ข้อความ (Message)
2. สื่อ (Media)
4. ผู้รับ (Receiver)

ขณะที่เราพูด เราจะพูดผ่านสื่อซึ่งอาจเป็นบุคคล อากาศ วิทยุ โทรทัศน์ หากเราส่งข้อความโดยไม่มีผู้รับ ก็ไม่ถือว่าเป็นการสื่อข้อความ ในการสื่อข้อความออกมาเป็นภาษาพูด จะต้องมีการเรียบเรียงถ้อยคำให้กระชับ เข้าใจง่าย ซึ่งเมื่อผู้รับข่าวสารได้รับแล้วจะได้แปลออกมาได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของผู้รับส่ง

การสื่อข้อความมีกี่ประเภท

1. ภาษาพูด
2. ภาษาเขียน
3. การสื่อข้อความโดยไม่ใช่ถ้อยคำ เช่น ภาษาท่าทางสัญลักษณ์

ลักษณะของการสื่อข้อความ แบ่งเป็นลักษณะใหญ่ได้ 2 ลักษณะ

1. การสื่อข้อความทางเดียว
2. การสื่อข้อความสองทาง

| การสื่อข้อความทางเดียว | การสื่อข้อความสองทาง |
|------------------------------------|------------------------------------|
| 1. เร็วกว่า | 1. ช้ากว่า |
| 2. ผิดพลาดง่ายและมากกว่า | 2. ผิดพลาดยากและน้อยกว่า |
| 3. เหมาะกับเรื่องง่าย ๆ | 3. เหมาะกับเรื่องยาก ๆ |
| 4. ผู้รับไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น | 4. ผู้รับมีโอกาแสดงความคิดเห็น |
| 5. สงสัยสอบถามไม่ได้ | 5. สงสัยสอบถามได้ |
| 6. เมื่อมีเสียงรบกวนไม่เหมาะ | 6. เมื่อมีเสียงรบกวน สามารถสื่อได้ |

องค์ประกอบของการสื่อข้อความ

1. ผู้ส่ง
2. ข้อความ
3. สื่อ
4. ผู้รับ

ลักษณะของการสื่อข้อความในหน่วยงาน

1. การสื่อข้อความจากบนลงล่าง หมายถึง การเคลื่อนตัวของข่าวสารราชการบังคับบัญชา คือ จากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น นโยบาย คำสั่ง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำอนุมัติ ความเปลี่ยนแปลง มาตรฐานงาน การแนะนำงาน และตรวจสอบ เป็นต้น

2. การสื่อความจากล่างสู่บน หมายถึงการเคลื่อนตัวของข่าวสารเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา คือ จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา เช่น การรายงาน คำชี้แจง ข้อเสนอคำขออนุมัติและคำร้องทุกข์ ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การสื่อข้อความในระดับเดียวกัน หมายถึง การเคลื่อนตัวของข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน เช่น เพื่อนร่วมงาน หรือคนละหน่วยงานก็ได้ เช่น คำปรึกษาหารือ ข้อเสนอแนะ ขอร้องหรือสอบถามข้อมูล หรือเรื่องราวต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติ เป็นต้น

การสื่อข้อความที่จะให้ได้ผล

1. ต้องรู้วัตถุประสงค์ในการสื่อข้อความ
2. รู้ว่าจะสื่อสารอย่างไร วิธีใด
3. เน้นตอนสำคัญ หรือตามลำดับของข้อความ
4. กริยา ทำทาง ต้องเหมาะสมและตรงกับความหมาย
5. ข้อความ น่าเสียง ต้องเหมาะสมกับผู้ฟัง เรื่อง โอกาส
6. สังเกตผู้ฟังและสิ่งแวดล้อม
7. รู้จังหวะ เวลา และสถานที่
8. รู้จักผู้รับข่าวสารว่าเป็นใคร ระดับใด มาจากไหน
9. ภาษาที่ใช้ต้องง่าย ไม่มีคำเทคนิคมาก และไม่ใช้คำย่อมาก
10. ข้อความต้องถูกต้อง ชัดเจน กระชับรัด
11. ผู้สื่อข้อความต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี เพื่อให้ได้ข้อมูลมาจากที่สงสัยและสอบถามมาชัดเจน ถูกต้อง สมบูรณ์ กระชับรัด หนักแน่น

อุปสรรคที่ทำให้การสื่อข้อความไม่ได้ผล

1. ได้ข่าวสารไม่สมบูรณ์
2. สรุปข่าวสารเร็วเกินไป
3. ความหมายของถ้อยคำที่ใช้ไม่เหมาะสมกับสถานที่ สถานการณ์ บุคคล
4. ประสบการณ์ ค่านิยมของผู้รับและส่งข่าวสาร
5. ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม และความเชื่อถือ
6. การใช้ภาษาพูด ที่เร็ว ช้า พูดค่อย พูดคำแสดง คำหยาบ พูดติดขัด พูดไม่ชัด พูดคำย่อ
7. การใช้ภาษาเขียนที่ไม่ถูกต้องวรรคตอน การเขียนไม่ชัดเจน
8. ความบิดเบือนของสื่อ

ทุกกิจการ ทุกหน้าที่การงาน ทุกระดับตำแหน่ง
มีความจำเป็นต้องใช้การพูด

การเขียน การสร้างความเข้าใจ รวมเรียกว่า การสื่อข้อความ หรือความหมาย

การสื่อข้อความหรือความหมายเป็นกระบวนการซึ่งเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งเป็นเครื่องมือชิ้นสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จทั้งกิจการงาน และชีวิตส่วนตัว

การสั่งงาน คือ การมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติและแนะนำวิธีปฏิบัติให้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ประเภทของคำสั่ง

1. การสั่งโดยตรงผูกเงิน มีการควบคุมอย่างเข้มงวดนับพลันทันที
2. การสั่งโดยวิธีการขอร้อง งานปกติ ให้ดุลยพินิจร่วมกัน
3. การสั่งโดยการเสนอแนะ คนรู้งานดีแล้ว ส่งเสริมความคิดริเริ่ม
4. การสั่งโดยขอร้องรับอาสา งานอันตราย งานนอกเวลา

ลักษณะคำสั่งที่ดี

1. ชัดเจน เข้าใจถูกต้อง
2. ผู้รับคำสั่งสนใจ จูงใจ เต็มใจ
3. ตรงความสามารถของผู้รับ
4. สามารถปฏิบัติได้
5. เกิดความเข้าใจ 2 ฝ่าย
6. อุปรกรณ์
7. วิธีสั่ง (ขึ้นอยู่กับผู้รับด้วย)
8. รู้กำหนดเวลา
9. ไม่เป็นคำสั่งที่ผิด
10. สามารถวางแผนล่วงหน้าได้

แบบวิธีในการสั่งงาน

1. เป็นลายลักษณ์อักษร เวียนให้ทราบ รายละเอียดมาก ตัวเลขมาก
2. ด้วยวาจาผูกเงิน กระตุ้นเตือน ขยายลายลักษณ์อักษร

3. การสั่งโดยไม่ใช้ถ้อยคำ เช่นเป็นภาษาท่าทาง ซึ่งโดยปกติผู้รับคำสั่งจะทราบถึงลักษณะท่าทางที่แสดงออก ผู้รับคำสั่งจึงเป็นผู้ใกล้ชิดคุ้นเคยจึงจะทำให้การสั่งการได้ผล

ผู้สั่งต้องรู้จักผู้รับคำสั่งนี้

1. รู้ความสามารถของผู้รับคำสั่งว่ามีความสามารถปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ ได้ แม้ว่าจะไม่สามารถปฏิบัติด้วยตนเองได้ก็อาจจะหาคนช่วยปฏิบัติแทนได้
2. ระดับเป็นผู้ที่เหมาะสมจะสั่งให้ปฏิบัติการได้ ฟังรู้เรื่องเข้าใจ
3. ความชำนาญเป็นความสามารถเฉพาะบุคคล
4. ท่าที เกิดความพอใจอยู่ในสภาวะใดผู้ที่อยู่ในระหว่างโศกเศร้า การสั่งให้ทำการในบางเรื่องจะไม่สามารถทำได้
5. ความต้องการ สนใจที่จะปฏิบัติงาน

ศิลป์ในการสั่งงาน

1. WHO ให้ผู้ใดกระทำ
2. WHAT ทำอะไร
3. WHEN ทำเมื่อไร
4. WHERE ทำที่ไหน
5. HOW ทำอย่างไร

ข้อควรระวัง

1. อย่าสั่งเวลาโกรธ
2. อย่าสั่งโดยไม่คิดมาก่อน
3. อย่าคิดว่าเขาเข้าใจแล้ว
4. ครั้งเดียวสั่งหลายเรื่อง
5. อย่าขัดแย้งคำสั่งอื่น ๆ
- 6.อย่าลำเอียง
- 7.อย่าระบายอารมณ์
8. ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน

เอกสารประกอบคำบรรยายสำหรับผู้เข้ารับอบรม

หลักสูตร การสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

โดย วิภา ภควงศ์

การสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

การที่คนเราจะอยู่และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และได้รับผลสำเร็จในการทำงาน ต้องอาศัยองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง แต่องค์ประกอบอันหนึ่งที่เราจะพูดถึงในวันนี้ คือ บรรยากาศในการทำงาน

ถ้าเราสังเกตการทำงานของกลุ่มคนหลาย ๆ กลุ่ม เราจะพบว่าการทำงานแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน บางกลุ่มอาจจะทำงานด้วยความกระฉับกระเฉง มีชีวิตชีวา ตื่นเต้น ในขณะที่บางกลุ่มตึงเครียด แต่ละคนทำงานด้วยความระมัดระวัง และบางกลุ่มอาจจะทำงานด้วยความเฉยๆ แต่งานดำเนินการไปด้วยความเฉื่อยชา บรรยากาศเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงสภาพความรู้สึก ของกลุ่มคนที่ทำงาน บรรยากาศของการทำงานที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากงานหรือเรื่องดำเนินงาน อาจถูกไปเอาใจใส่ให้กลายเป็นดีได้ โดยสมาชิกในกลุ่มที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการแก้ปัญหาพร้อมกัน แต่ถ้า บรรยากาศของการทำงานหรือความรู้สึกของกลุ่มไม่ดีต่อกัน งานที่ให้ผลสำเร็จสูง หรือวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก ก็ไม่อาจช่วยสร้าง บรรยากาศในการทำงานให้เป็นไปในทางบวกได้ ทั้งงานและวิธีดำเนินการก็ อาจจะล้มเหลว ประสิทธิภาพสำเร็จได้ยาก

ดังนั้น การสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จนั้นจะ สมาชิกทุกคนมีความสุขในการทำงาน จึงควรมุ่งที่ความรู้สึกของสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม ให้เป็นไปในด้านที่ดีเสียก่อน ทั้งนี้จากการสำรวจพบว่า ในชีวิตประจำวันเราเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ ถึง 67%

สถิติในวงการอุตสาหกรรม พบว่า

* พวกที่ถูกปลดออกจากงาน เพราะ

- ขาดความรู้ ความสามารถในงาน 10%
- ขาดความสามารถในการเข้ากับคน 89%
- อื่น ๆ 1%

* ไม่ได้เลื่อนตำแหน่ง เพราะ

- ไม่มีความรู้ ความสามารถ 24%
- เข้ากับคนอื่น ๆ ไม่ได้ 75%
- อื่น ๆ 1%

ทำอย่างไรล่ะ จะสามารถเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีและเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศในการทำงานได้ดี เราในฐานะหัวหน้างานต้องวิเคราะห์ ค้นหา ความต้องการของผู้ที่เราจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการ

1. **รู้ใจ** จมคิดว่าคุณรู้ใจภรรยาแค่ไหน%
เราจะต้องรู้ใจ เข้าใจคนข้างเคียงให้ได้ถึง 76%
2. **เข้าใจ** เป็นพิเศษ เมื่อเจ้านายมาเยี่ยมที่ห้อง
คุณเคยกิริยาที่เจ้านายแสดงออกได้อย่างไร เคยสังเกตอาการเจ้านายเช่นนี้บ้างไหม
3. **สร้างความเข้าใจ** ให้กับผู้ใกล้ชิด ผู้มาติดต่อ
4. **การสร้างความปลอดภัย** จะต้องถูกต้อง หรือไม่ บางครั้งอาจจะไม่ถูกต้องทั้งหมด (กฎ ระเบียบ) แต่ทั้งนี้ก็ต้องพิจารณาความเข้มงวดของกฎ ระเบียบ นั้น ๆ ด้วย

ทำอย่างไร เราถึงจะรู้ใจ เข้าใจ และสามารถสร้างความพอใจ ในต่างประเทศมีการค้นคว้ากันมากถึงวิชาที่ว่าด้วยการเข้ากับคน เรียกว่าเป็นศาสตร์แขนงหนึ่ง และในขณะเดียวกันก็เป็นศิลป์ด้วย เป็นวิชาที่เรียกกันว่า “มนุษยสัมพันธ์”

ขอให้พวกเราหันหน้าเข้าหากัน 2 คนที่นั่งใกล้กัน และพิจารณาร่วมกันว่า มนุษย์สัมพันธ์ คืออะไร

มนุษยสัมพันธ์ เป็นทั้งศาสตร์ และศิลป์ เป็นวิชาที่ว่าด้วยการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีต่อกันในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

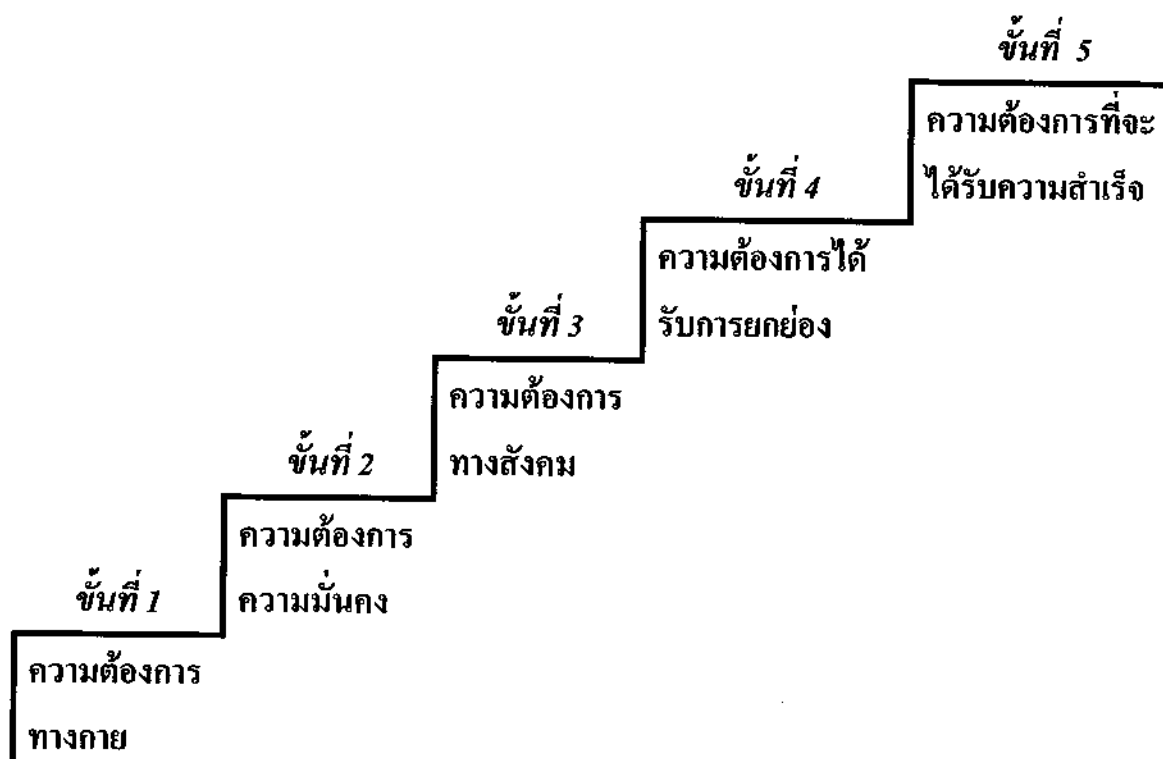
องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์

1. มนุษย์
2. พฤติกรรม
3. ความแตกต่าง
4. ความต้องการ
5. การสนองตอบ

แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับคน เราต้องเข้าใจ

1. ความต้องการของคน
2. ความแตกต่างของคน
3. เข้าใจตนเอง
4. การสื่อข้อความ

ลำดับขั้นตอนความต้องการของคน (MASLOW)



ความต้องการทางกาย

ความมั่นคง

ในฐานะที่เราเป็นปุถุชน ก็ย่อมต้องการให้ตนเป็นที่ยอมรับ เราอยากให้ใครยอมรับ เราก็ควรประพฤติกับเขาแบบนั้น

การยอมรับเป็นการกระตุ้นให้คนเราเกิดกำลังใจในการปฏิบัติการต่าง ๆ เกิดพลังใจในการสร้างมิตรภาพ เปิดเผยตนเอง แต่การไม่ยอมรับบางครั้งก็เป็นสัญญาณทำให้เราได้สติ เป็นเหมือนกระจกเงาส่องตนเองให้รู้เป็นความผิดพลาดข้อบกพร่องของตนเอง และหากยอมรับที่จะปรับปรุงแก้ไขส่วนที่บกพร่อง ผลดีก็อาจจะบังเกิดขึ้น

ส่วนไหนที่เราไม่ยอมรับเราก็ควรจะหาวิธีการให้คำแนะนำที่ไม่กระทบกระเทือนจิตใจ การให้และการยอมรับจะทำให้การดำเนินชีวิตและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ความแตกต่างระหว่างบุคคล

คนเราแตกต่างกันอย่างไรบ้าง

1. ร่างกาย สูง ต่ำ ดำ ขาว
2. อารมณ์ จิตใจ ความนึกคิด ความต้องการ
3. สังคม ฐานะ ตำแหน่ง วัฒนธรรม ศาสนา รสนิยม
4. สติปัญญา ประสบการณ์

ผลกระทบที่ทำให้คนเราแตกต่างกัน คือ

ครอบครัว อายุ ประสบการณ์ สุขภาพ อารมณ์ การเงิน คนบางคนพุดมาก บางคนพุดน้อย

เนื่องจากคนเรามีความแตกต่างกัน จึงควรต้องได้รับการดูแล เป็นรายบุคคล รู้ใจเขา รู้ใจเรา สร้างความพอใจให้กับเขา แต่อย่างไรก็ตามการลงทุนสนองตามความต้องการของปัจจัย 4 ลงทุนมาได้ผลน้อย การลงทุนทางจิตใจ ลงทุนน้อยแต่ได้ผลมาก และในทางบริหาร เราจึงได้การลงทุนทางจิตใจดีกว่า เพราะลงทุนน้อยแต่ได้ผลคุ้มค่าและยาวนาน

การพัฒนาตนเอง

วิเคราะห์ตนเอง เมื่อเราได้วิเคราะห์ผู้อื่นแล้ว เราก็ต้องรู้จักตัวเราเอง เพื่อทรงผมตนเองใหม่ เปลี่ยนก็ครั้ง ภรรยา สามีชอบไหม และเมื่อเราไม่ชอบ แล้วเราปรับปรุงใหม่ เราต้องทดลองปฏิบัติ และประเมินผลว่าที่เราปรับปรุงนั้นเป็นที่พอใจของคนอื่นหรือยัง

การสร้างสัมพันธกับนาย

1. ระลึกอยู่เสมอว่าเราไม่มีโอกาสเลือกนาย
2. ให้ความสนใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย
3. ให้ความเคารพเชื่อฟัง
4. เข้าใจกฎเกณฑ์การทำงานของหัวหน้างานและปรับตัวให้สอดคล้อง
5. มีความอดทน อดกลั้น และหลีกเลี่ยงการนินทา
6. ไม่ตีตัวเสมอด้วยกิริยา วาจา
7. อยู่ในที่เหมาะสม ไม่ห่างเกินไป หรือชิดเกินไป
8. ทำให้หัวหน้างานไว้เนื้อเชื่อใจ
9. ไม่ประพฤตินิสัยที่จะนำมาซึ่งความเสื่อมเสีย
10. วางตัวให้เหมาะสม

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกน้อง

1. เป็นผู้นำ
2. มีธรรมประจำใจ (อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 สังควัตถุ 4)
3. ทำงานอย่างมีหลักการ และหลักเกณฑ์
4. กระตือรือร้น แสวงหาความก้าวหน้าอยู่เสมอ
5. มีศิลป์ในการปกครองคน
 - พูด
 - ฟัง
 - โน้มน้าวจิตใจ

ไม่ควรกระทำกับลูกน้อง

1. ว่ากล่าวตักเตือนต่อหน้าผู้อื่น
2. แสดงออกซึ่งความพอใจ รักใคร่คนใดโดยเฉพาะ
3. ไม่รู้แล้วอวดรู้ อวดดี ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น
4. ให้คำแนะนำ ชี้แจง สั่งงาน ไม่ถูกต้อง ไม่เข้มแข็ง
5. การกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยไม่บอกล่วงหน้า
6. โยนความผิดให้ลูกน้อง
7. ไม่สนับสนุน ต่อสู้เพื่อลูกน้อง
8. คอยจับผิดลูกน้อง
9. แทรกแซงเรื่องส่วนตัวของลูกน้อง
10. ควบคุมมากเกินไป

ลักษณะซึ่งทำลายมนุษยสัมพันธ์

1. คิดมาก
2. ปากโป้ง
3. หลงตัวเอง
4. เก่งนินทา
5. ชอบยกท่า
6. หน้าอเจ้า
7. เข้าอารมณ์
8. มีปมด้อย
9. ใจน้อยเหลือ
10. เห็นแก่ตัว

ลักษณะของกลุ่มซึ่งให้ความร่วมมือดี

1. มีความเข้าใจอันดีต่อสมาชิกกลุ่ม
2. มีการยอมรับกันและกัน
3. มีการช่วยเหลือกันและกัน
4. ไวต่อความรู้สึกกันและกัน
5. มีความเชื่อมั่นศรัทธากันและกัน
6. ให้เกียรติแก่กัน

คนงานหวังอะไรจากหัวหน้างาน

1. ต้องการการดูแล อย่างมีชีวิตจิตใจ
2. การยอมรับและการยกย่อง
3. ความมั่นคงในการทำงาน
4. ความก้าวหน้าในการทำงาน
5. เปิดโอกาสทางความคิดริเริ่ม
6. ทำงานด้วยความพอใจ ให้เหมาะสมกับความสามารถ คຸ້ມຄ່າ

เทคนิคการให้คำปรึกษาแนะนำผู้ไต่บังคัมภีร์

โดยวีณา ภาวงศ์

การให้คำปรึกษา (Counseling) เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนิน

งานอาชีพใหม่ประสิทธิภาพ ในต่างประเทศถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีบริการให้คำปรึกษาซึ่งถือว่าเป็นอาชีพและบูรณะประกอบอาชีพนี้จะต้องมีใบอนุญาตให้ดำเนินการ ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดย เฉพาะอย่างยิ่งจะต้อง เป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาทางด้านนี้โดยตรง ซึ่งจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำทั้งในด้านการศึกษา การเลือกอาชีพ และปัญหาชีวิตด้านต่าง ๆ

สำหรับประเทศไทยการให้บริการด้านการให้คำปรึกษายังถือว่าไม่กว้างขวางนัก ซึ่งพิจารณาเห็นว่ายังไม่มีความจำเป็นมากนัก แต่อย่างไรก็ตามในวงการศึกษาก็ได้มีการศึกษาคำนึงกันอย่างจริงจังและนำมาใช้ในการให้บริการแนะแนวการศึกษา และใช้ในวงการจิตบำบัด และเริ่มให้ความสนใจกันมากขึ้นในวงการอื่น ๆ เช่นในวงการบริหารงานใหญ่ ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ในชีวิตการปฏิบัติงานของผู้บริหารโดยทั่วไปแล้วจะเป็นผู้ที่ได้ศึกษาค้นคว้าทางด้านจิตวิทยาการแนะนำก็ตามก็ต้องทำหน้าที่ในการแนะนำให้คำปรึกษาผู้ไต่บังคัมภีร์ในทุก ๆ เรื่อง ไม่เฉพาะแต่เรื่องงานเท่านั้น ทั้งนี้โดยอาศัยประสบการณ์จากการปฏิบัติงานและจากประสบการณ์อื่น ๆ ที่สะสมมา

ในการบรรยายครั้งนี้ ผู้บรรยายได้อาศัยประสบการณ์จากการทำงานมาเป็นระยะเวลาอันประกอบด้วยได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอ จึงนำเอาค่านิยมมาประยุกต์กับประสบการณ์จริง ซึ่งในทางปฏิบัติไม่ว่าจะในประเทศไทยหรือต่างประเทศก็ไม่สามารถจะถือสูตรหรือหลักเกณฑ์ตายตัวในการให้คำปรึกษาเรื่องใด เรื่องหนึ่งกับบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ

ความหมายของการให้คำปรึกษา

ความหมายของการให้คำปรึกษา ได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างต่าง ๆ กัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ให้ความหมายเหล่านั้นมีทัศนคติและแนวความคิดที่แตกต่างกัน นอกจากนี้กาลเวลาที่ให้ความหมายก็แตกต่างกันด้วย แต่โดยทั่ว ๆ ไปพอสรุปได้ดังนี้

1. การให้คำปรึกษา คือกระบวนการที่บุคคลสองคนคือผู้ให้และผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ปรึกษาหารือกันถึงปัญหาข้อข้องใจ จนกระทั่งผู้มาขอรับคำปรึกษาได้มองเห็นสาเหตุของปัญหาและ

ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมของความเป็นจริง

2. การให้คำปรึกษา คือการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและ
ผู้มาขอรับคำปรึกษา โดยผู้ให้คำปรึกษาแนะนำให้อีกฝ่ายหนึ่งได้รับการศึกษา รู้จักตัวเอง
ในส่วนของคุณค่าและจุดอ่อนของคุณ พร้อมทั้งหาทางปรับปรุงโครงสร้างทางความคิด
รวมยอดของคุณ มีการนำเอาศักยภาพทั้งหมดภายในตัวออกมาใช้อย่างเต็มที่ และมีการ
เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามแนวทางที่คุณปรารถนา

จุดมุ่งหมายของการให้คำปรึกษา

1. ช่วยให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ตระหนักถึงความเป็นจริงแห่งตนเอง
ให้ผู้รับคำปรึกษาสามารถพัฒนาความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง

2. ช่วยให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสังคมสภาพ

แวดล้อม

3. ช่วยให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาสามารถเผชิญกับความวิตกกังวล กล้าเผชิญโลก
และสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาให้ตนเองได้

4. ช่วยให้ผู้มาขอรับคำปรึกษามีความสุข ความพอใจ และอยู่ได้ในสังคม
ด้วยความมั่นใจ

ธรรมชาติของจิตวิทยาในการให้คำปรึกษา

ผู้ให้คำปรึกษาจะคงพิจารณาถึงธรรมชาติที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ดังนี้

1. พฤติกรรมของบุคคลโดยมากเป็นการตอบสนองต่อความต้องการทางจิตวิทยา
ความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs) 4 ประการคือ

(1) ความต้องการความมั่นคง หากเขารู้สึกว่าสิ่งแวดล้อมรอบตัวเขา
ปลอดภัยและมั่นคง เขาสามารถจัดการกับชีวิตเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ความต้องการความรัก บุคคลโดยทั่วไปต้องการให้เป็นที่ยอมรับ
รักใคร่ และต้องการเป็นเจ้าของ

(3) ความต้องการความยกย่องนับถือ แต่ละคนต้องการความรู้สึกรู้ว่า
เขาเป็นบุคคลที่มีค่า และความยกย่องนับถือจากบุคคลอื่น

(4) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต มีความปรารถนาที่จะประสบ
ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

2. ผู้มีปัญหาคือผู้ที่มีความรู้สึกที่ไม่สามารถไขกติกปกป้องกันตัวทางจิตอย่างใดเลยเมื่อประสบกับความจริงที่เป็นปัญหา แม็กโลกเหล่านั้นจะเป็นไปทั้งเพื่อสนองความต้องการพื้นฐานและป้องกันความต้องการพื้นฐานเหล่านั้นจากสิ่งแวดล้อม เช่น กลไกบิคเป็นความจริง คือพยายามหาหรือการที่จะปิดบังความจริงซึ่งเป็นที่ต้องการของตนเอง หรือกลไกการทดแทน คือวิธีการอื่นที่ทดแทนเพื่อสนองความต้องการของตน หรือกลไกการจักรรูปลื่นใหม่ คือการหาวิธีการที่จัดการแก้ไขเพื่อไม่ต้องเผชิญกับความเป็นจริงที่เป็นปัญหาโดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้อง และจักรรูปความต้องการขึ้นใหม่

การไขกติกทางจิต ไม่ได้ทำให้เกิดโทษโดยตลอด คนทั่วไปมักไขกติกทางจิตเป็นเสมือนสิ่งปกติธรรมดาในชีวิตประจำวัน ซึ่งอาจไขกติกบิคเป็นความจริงที่เขารับรู้ หรือกลไกที่ช่วยให้เขาหนีไปชั่วคราว หรือถาวรจากปัญหาที่ถูกลูกความ ถ้าหากได้มีการไขกติกทางจิตอย่างถูกต้อง เหมาะสมจะช่วยเพิ่มพูนสมรรถภาพผู้ไขและเสริมสร้างสุขภาพจิตอีกด้วย นอกจากนี้จะช่วยใ้บุคคลเกี่ยวข้องกับความจริงอย่างมีประสิทธิภาพ

กลไกทางจิตที่ไขกันอย่างเสย เด็ด หรือมากเกินไปอันเนื่องมาจากความต้องการไม่เพียงพอ ทำให้เกิดอันตรายได้ เพราะจะไปขัดขวางความต้องการของแต่ละบุคคลมากกว่าป้องกันและทำให้พอใจ

กระบวนการในการให้คำปรึกษาแนะนำ

การให้คำปรึกษาแนะนำมีขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบ แต่ในทางปฏิบัติอาจไม่ดำเนินการไปตามขั้นตอนนั้น ๆ ก็ได้ สิ่งที่มีความสำคัญในกระบวนการให้คำปรึกษา 2 ประการคือ ผู้มาขอรับคำปรึกษาแนะนำซึ่งแต่ละคนจะมาพบในลักษณะต่าง ๆ กัน เช่น มีปัญหากว้าง ๆ เกี่ยวกับการเลือกอาชีพ การศึกษา หรืออาจจะเพียงต้องการระบายความรู้สึก หรือบางคนก็มีความมุ่งหมายมาขงการในการตัดสินใจไว้แล้ว หรือบางคนก็มีปัญหาทางอารมณ์ ประการที่ 2 คือ การแบ่งขั้นตอนในการให้คำปรึกษาแนะนำนั้นขึ้นอยู่กับแต่ละคนจะพิจารณาว่าอะไรเป็นส่วนสำคัญ บางคนอาจยึดพฤติกรรมของผู้ให้คำแนะนำ ประกอบในการพิจารณาปัญหา บางคนยึดถือว่าความสำคัญของความสัมพันธ์กับผู้มาขอรับคำปรึกษา แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้คำปรึกษาทุกคนก็หวังจะให้ผู้ขอรับคำปรึกษาสามารถตัดสินใจแก้นปัญหาที่ตัวเอง

การเตรียมการให้คำปรึกษา

คือการเริ่มการสัมภาษณ์ พูดคุย ทำให้ผู้ขอรับคำปรึกษาเกิดความสบายใจไว้วางใจ และยอมรับผู้ให้คำปรึกษา โดยทั่วไปแล้วขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก ผู้ให้คำปรึกษา

ต้องพยายามให้ผู้นมาขอรับคำปรึกษา เกิดการต่อต้านน้อยที่สุดไม่ว่าจะด้วยวิธีใด ๆ ก็ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้นมาขอรับคำปรึกษาให้ขอมูลซึ่ง เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับปัญหามากที่สุด การยอมรับหรือไม่ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของผู้ให้คำปรึกษาที่มีต่อผู้นมาขอรับคำปรึกษาคง ผู้ให้คำปรึกษา จะคงตระหนักถึงความรู้สึกและพฤติกรรมของผู้ขอรับคำปรึกษาประกอบด้วย ผู้ให้คำปรึกษา ต้องรับฟังปัญหาให้เข้าใจโดยละเอียดคงแทะ คายความอึดทน ใจกว้าง หากจำเป็นจะต้อง ไซ้เทพมันทักเสียง ก็ควรแจ้งให้ผู้นมาขอรับคำปรึกษาได้ทราบด้วย

ในบางครั้งผู้นมาขอรับคำปรึกษารู้สึกสิ้นค้นเต็ม ไม่สบายใจในการจะกล่าว โดยคำอันใดออกมา ก่อน ผู้ให้คำปรึกษาจะต้องช่วยให้เกิดความสบายใจโดยการ เริ่มต้นกล่าว เช่น

- "มีอะไรพอที่จะให้ช่วย เหลือบ้างไหม"
- "เราจะคุยอะไรกันดี"

ฯลฯ

การสัมภาษณ์ เพื่อให้คำปรึกษา ผู้ให้คำปรึกษาควรยึดหลักดังต่อไปนี้

หากใครล่วงหน้าว่าจะมีผู้นมาขอรับคำปรึกษา

- (1) ควรศึกษารายละเอียดของผู้นมาขอรับคำปรึกษา

หากใครล่วงหน้าว่าจะมีผู้นมาขอรับคำปรึกษา ในบางกรณีอาจจะมีผู้นมาขอรับ คำปรึกษาโดยมิได้บอกให้ทราบล่วงหน้าก็ไม่จำเป็นจะต้องมีการ เตรียมตัว จงใช้เวลาในการ สัมภาษณ์อย่างตั้งใจ และพิจารณาหาข้อมูลต่าง ๆ จากข้อมูลที่ผู้ให้สัมภาษณ์ได้บอกเล่า พิจารณาพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เขาแสดงออกให้รอบคอบ พยายามคาดคะเน

- (2) พยายามสร้างบรรยากาศให้เป็นไปตามธรรมชาติมากที่สุด ผู้ให้คำปรึกษา จะต้องดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยความเต็มใจ สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง

(3) เริ่มการสัมภาษณ์ด้วยการสนทนาในเรื่องทั่ว ๆ ไป สภาพแวดล้อม ชาวประจำที่นาสนใจ เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดี

(4) เมื่อบรรยากาศอำนวยให้ดำเนินการต่อไป ก็เริ่มการสัมภาษณ์ให้เขา สู้จุดมุ่งหมาย เปิดโอกาสให้ผู้นมาขอรับคำปรึกษาได้แสดงความคิดเห็น แสดงความรู้สึกอย่าง เต็มที่ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกด้วยวาจา ภาษาท่าทาง

(5) สถานที่ที่ผู้ให้คำปรึกษาควร เป็นห้องที่สงบ ไม่มีเสียงรบกวนหรือการ ขัดจังหวะ ควรจัดห้องให้เป็นธรรมชาติอย่างธรรมดาทั่วไป เพื่อให้เกิดการอบอุ่น

(6) รับฟังคำพูดของผู้ให้คำปรึกษาโดยตั้งใจ และให้การสัมภาษณ์อยู่ใน
กรอบของปัญหา มีความอดทนในการรับฟัง ไม่จำเป็นต้องให้คำแนะนำในทุกเรื่อง

(7) เปิดโอกาสให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้พิจารณาปัญหา และเข้าใจตนเอง
ในมากที่สุดโดยการให้คำแนะนำ แม้ว่าปัญหานั้นจะมีคำตอบที่แน่นอนอยู่แล้วก็ตาม หากผู้รับ
คำปรึกษาคัดสินใจด้วยตัวเขาเองก็จะเป็นการ เหมาะสมและ เกิดความภาคภูมิใจในความ
สามารถของตนเอง

(8) ยอมรับบุคลิกของผู้มาขอรับคำปรึกษา และอย่ามีอคติในใจเกี่ยวกับ
ตัวผู้มาขอรับคำปรึกษาในเรื่องอดีตที่ผ่านมา ต้องพิจารณาเฉพาะปัญหาที่ผู้มาขอรับคำปรึกษา
ได้นำมา เท่านั้น

การทำให้เกิดความชัดเจน (Clearification)

จุดมุ่งหมายในการขอรับคำปรึกษาจะต้องชัดเจน ระบุสาเหตุของปัญหาและ
ผู้มาขอรับคำปรึกษาใครมองปัญหาที่เป็นอยู่เป็นอย่างไร ซึ่งผู้ให้คำปรึกษาจะต้องรู้วิธีการ
นำเข้าสู่ประเด็น การตั้งปัญหา การซักถาม

ในขั้นตอนนี้ผู้มาขอรับคำปรึกษาจะต้องระมัดระวัง และมีเทคนิคในการตั้ง
คำถาม และการซักถามเพื่อให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ตอบข้อซักถามต่าง ๆ ด้วยความสบายใจ
ไม่เร่งรัดนานเกินไป และชี้แจงให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ทราบว่า การให้คำปรึกษาเป็นเรื่อง
ของการแก้ปัญหา ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องรู้ข้อเท็จจริงโดยตรงทั้งหมด เพื่อจะหาวิธีการแก้ไข
ได้ถูกต้อง จุดมุ่งหมายของการซักถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้พิจารณา และสะท้อน
ความรู้สึกนึกคิดในเรื่องต่าง ๆ อีกครั้งหนึ่ง เพื่อจะได้เข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไขปัญห
ได้ด้วยตนเอง แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้คำปรึกษาก็ต้องพิจารณาคำถามไปด้วยโดยพิจารณาผู้มาขอ
รับคำปรึกษาและโยงใยไปถึงผู้เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ ด้วย

ในการซักถาม ไม่ควรใช้คำว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่ เพราะจะไม่ทำให้ได้ข้อมูล
เพิ่มมากนัก เช่น "ที่คุณบอกว่าได้เคยติดต่อกับเขานั้น การติดต่อกำเนินการอย่างไร และมี
ระยะเวลาเป็นนานแค่ไหน" ก็ดีกว่าที่จะพูดว่า "ที่ว่าเคยติดต่อกันนั้นติดต่อกันนานเท่าไรไหม"
หรืออาจจะพูดว่า "คุณลองเล่า เรื่องการติดต่อกของคุณให้ชัดเจนหน่อยซิ"

ในการซักถามหรือการสัมภาษณ์ในบางครั้งอาจจะมี ความเจ็บปวดเกิดขึ้นก็ควร
จะปล่อยให้ เป็นไปชั่วคราวหนึ่ง เพื่อให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้คิดทบทวนถึงปัญหา หรือผู้ขอ
รับคำปรึกษาเกิดความไม่สบายใจ วิตกกังวลชั่วขณะหนึ่งว่าร้ายละเอียดต่าง ๆ ที่ได้กล่าว

ไปแล้วอาจไม่ถูกต้อง หรืออาจถูกเปิดเผย ซึ่งการเงิบบจะช่วยให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้
เกิดทางเลือกทางใหม่ว่าจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับท่าทีของผู้ให้คำปรึกษา
ประกอบด้วย นอกจากนี้ความเงิบบยังหมายรวมถึงการสิ้นสุดหัวข้อในการให้คำปรึกษากลับก็ได้

การค้นหาปัญหา

โดยทั่ว ๆ ไปผู้ให้คำปรึกษาจะใช้วิธีชักชวนในการให้คำปรึกษาต่อผู้มาขอรับ
คำปรึกษา โดยพิจารณาถึงบุคลิกอุปนิสัยใจคอ และพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้มาขอรับคำปรึกษา
แต่โดยทั่ว ๆ ไปก็มีหลักการในการค้นหาปัญหากังต่อไปนี้

- (1) What ปัญหา นั้นคืออะไร ผู้ให้คำปรึกษาควรจะให้ผู้มาขอรับคำปรึกษา
อธิบายในลักษณะที่อาจสังเกตเห็นได้ และวัดความรู้สึกได้
- (2) Where ปัญหาที่ใครปรึกษาถึงนั้นได้เกิดขึ้นที่ไหน
- (3) When ปัญหาเกิดขึ้นเมื่อไร นานเท่าไร ตลอดเวลา
- (4) How ปัญหา นั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร อะไรคือสาเหตุของปัญหา

ในบางกรณีผู้มาขอรับคำปรึกษาอาจจะไม่มีปัญหาที่แท้จริงก็ได้ เพียงแต่ผู้มา
ขอรับคำปรึกษามีปัญหาทางจิตใจเกิดขึ้น และเพียงแต่ต้องการให้ผู้อื่นรับรู้ปัญหาโดยไม่ยอม
ให้แกปัญหาให้ถึงนั้นจึงควรที่จะใคร่ตรวจสอบความเข้าใจของทั้งสองฝ่ายได้ตรงกัน
ก่อนที่จะกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา โดยผู้ให้คำปรึกษาสรุปถึงปัญหาและสาเหตุของ
ปัญหาและแจ้งให้ผู้รับคำปรึกษาได้ทราบ หากมีอะไรที่เข้าใจไม่ถูกต้องตรงกันก็ขอให้ออก
ค้วย เพื่อป้องกันกร เข้าใจผิดในการแก้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

การกำหนดเป้าหมายและคัดลึนใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา

ผู้ให้คำปรึกษาและผู้ขอรับคำปรึกษาควรจะพิจารณหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน
ค้วยแนวทางและวิธีการต่าง ๆ ซึ่งผู้ให้คำปรึกษาจะเป็นผู้พิจารณาตามความเหมาะสมของผู้
มาขอรับคำปรึกษา และตามรายละเอียดของปัญหา

— การแนะนำ (Suggestion) เป็นกลวิธีในการ เสนอความคิดหรือวิธีการ
แก้ไขปัญหารทางอ้อม เพื่อจูงใจให้ผู้รับคำปรึกษาคิดหาทางแก้ไขปัญหาค้วยตนเองโดยนำเอา
วิธีการที่ได้แนะนำไว้เป็นแนวทาง เช่น

- ผู้รับคำปรึกษา : ผมทำงานชิ้นนี้ไม่ได้เลย
- ผู้ให้คำปรึกษา : เธอคงต้องปรึกษาหัวหน้างานของเธอแล้วละ

— การให้ความเห็นชอบค้วย (Approval) เป็นการ เสริมหรือให้
กำลังใจแก่ผู้รับคำปรึกษาว่าความคิดในการดำเนินการแก้ไขของเขานั้นชอบค้วย เหตุผล
และถูกต้องแล้ว

ผู้รับคำปรึกษา : ผมทำงานชิ้นนั้นไม่ได้เลย คงจะต้องปรึกษาหัวหน้างานผมแล้ว

ผู้ให้คำปรึกษา : เป็นความคิดที่ดีทีเดียว

- การช่วยให้เกิดความมั่นใจ (Assurance) เมื่อผู้ให้คำปรึกษาพิจารณาเห็นว่า ผู้รับคำปรึกษามีความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาที่ถูกตอง ก็ควรจะแสดงออกให้เห็น เพื่อให้ผู้รับคำปรึกษาเกิดความมั่นใจ เช่น

ผู้รับคำปรึกษา : ผมเกรงว่าผมจะทำงานไม่ทันบริษัทใหม่ไม่ดีพอ ทั้งนี้ก็ เป็นงานลักษณะ เกี่ยวกันกับบริษัทเก่าซึ่งผมทำได้ก็ทีเดียว แต่บริษัทใหม่ได้เงินเดือนมากกว่า

ผู้ให้คำปรึกษา : ไม่เห็นมีอะไรน่าวิตก ในเมื่อเป็นงานลักษณะเดียวกันแท้ ๆ

- การเผชิญหน้ากับปัญหา (Confrontation) เป็นการแสดงความรู้สึกอย่างตรงไปของผู้ให้คำปรึกษาต่อผู้รับคำปรึกษา ซึ่งเห็นว่าเป็นความจริงที่แน่นอนเพื่อให้ผู้รับคำปรึกษาได้คิดและพิจารณาด้วยเหตุและผล

ผู้รับคำปรึกษา : คิดกันคิดว่าเพื่อนร่วมงานบางคนไม่ชอบคิดค้น ทั้งที่คิดค้นก็เอาใจเขาทุกคน

ผู้ให้คำปรึกษา : คนรักเท่าเอ็นหนึ่ง คนชังเท่าเอ็นเสือ นี่มีเพียงบางคนเท่านั้นที่ไม่ชอบคุณ แต่ส่วนใหญ่เขาชอบคุณก็น่าจะพอใจ

- การท้าทาย (Challenge) เป็นวิธีการที่จะทำให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเกิดความมานะพยายามในการแก้ปัญหา เช่น

ผู้มาขอรับคำปรึกษา : ผมเหลือเวลาเรียนปีนี้ในปีสุดท้าย แต่ก็ยังจะต้องสอบอีก 8 วิชา ตั้งใจว่าจะต้องจบให้ได้

ผู้ให้คำปรึกษา : มีคนเคยทำได้ไหม และเธอก็คิดว่าทำได้หรือ

- การไม่ยอมรับ (Rejection) เป็นการเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษา เพื่อให้พิจารณาถึงเหตุผลและความเป็นจริงที่จะเป็นไปได้

ผู้รับคำปรึกษา : ปีนี้ผมได้เลื่อน 2 ชั้น ปีหน้าผมจะต้องทำได้อีกทั้งที่ไม่เคยมีใครได้ 2 ปีติดกันก็ตาม

ผู้ให้คำปรึกษา : มันไม่น่าจะเป็นไปได้

การประเมินผลการให้คำปรึกษา

เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของผู้รับคำปรึกษาว่า มีความก้าวหน้าไปมากน้อยเพียงใด บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหหรือไม่ นอกจากนี้ยังช่วยในการพิจารณาประสิทธิภาพของผู้ให้คำปรึกษาว่า ประสพผลดีเพียงใด เพื่อ เป็นตัวอย่างในการดำเนินการขั้นต่อไป หรือการปรับปรุงแก้ไข

หากการประเมินผลไม่เป็นที่น่าพอใจ ยังไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาของผู้รับคำปรึกษาได้ ผู้ให้คำปรึกษาต้องพิจารณาค่าตัวขั้นตอนในการดำเนินการว่าบกพร่องตรงไหน แล้วดำเนินการหาทางแก้ไขต่อไป

การยุติการให้คำปรึกษา เมื่อปรากฏจากการประเมินผลว่าได้ผลเป็นที่น่าพอใจ หรือหากปัญหานั้น เกินกว่าความสามารถของตนเองที่จะให้คำปรึกษาได้ เช่น ผู้มาขอรับคำปรึกษาสื่อพฤติกรรมในทาง ที่จะมีปัญหาทางอารมณ์และเกี่ยวกับโรคจิต หรือผู้มาขอรับคำปรึกษาไม่ยอมรับความจริงแห่งปัญหา และไม่ให้ความร่วมมือในทางแก้ไขปัญหา

ทฤษฎีทั่วไปของกระบวนการให้คำปรึกษา

1. การให้คำปรึกษาแบบนำทาง (Directive **Counseling**)

เป็นการแก้ปัญหาที่ผู้ให้คำปรึกษาพยายามแนะนำให้ผู้มาขอรับคำปรึกษา เห็นดี เห็นชอบคล้อยตามสิ่งที่ผู้ให้คำปรึกษาจะให้ขอแนะนำเกี่ยวกับปัญหา วิธีการแก้ปัญหาคือวิธีเดียวของวิธีการนี้คือจะทำให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาขาดความรับผิดชอบต่อตนเอง ไม่มีความมั่นใจในตนเอง อย่างไรก็ตาม การให้คำปรึกษาแบบนี้มุ่งไว้ใช้ในกรณีที่ผู้มาขอรับคำปรึกษาต้องตัดสินใจในเวลาจำกัด หรือผู้มาขอรับคำปรึกษา ยังอ่อนวุฒิภาวะ หรือผู้นั้นมีความวิตกกังวลไม่สามารถนำตนเองได้

2. การให้คำปรึกษาแบบไม่นำทาง (Nondirective **Counseling**)

การให้คำปรึกษาแบบนี้ ผู้ให้คำปรึกษาจะไม่พยายามให้ขอแนะนำที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ผู้ให้คำปรึกษา จะต้องทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือให้ผู้มาขอรับความช่วยเหลือได้วิเคราะห์สถานการณ์ สภาพความเป็นจริง ที่เกี่ยวกับการแก้ปัญหาคตามแนวของเขาเองอย่างละเอียด เป็นการฝึกสมรรถภาพในการแก้ปัญหา ข้อดีคือ เหมาะกับสถานการณ์ประชาธิปไตย และผู้มาขอรับคำปรึกษามีวุฒิภาวะที่สามารถใช้ศักยภาพของตนเอง ได้อย่างเต็มที่ แต่การแก้ปัญหาแบบนี้จะใช้เวลานาน และเป็นการเสี่ยง เพราะขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจ ของผู้มาขอรับคำปรึกษา เท่านั้น หากผู้รับคำปรึกษาเป็นผู้ไม่มีความรับผิดชอบสูง ผลเสียหายก็ย่อมจะเกิดขึ้นได้แน่นอน ผู้ให้คำปรึกษาจึงควรพิจารณาให้เหมาะสม

ปัจจุบันการให้คำปรึกษาทั้ง 2 ลักษณะเป็นที่นิยมกันมากแต่ผู้ให้คำปรึกษาต้องใช้วิจารณญาณ ในการเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์

การสื่อสารและการโต้ตอบ

การสื่อสาร

การสื่อสารปกติมี 2 ประเภทคือ การสื่อสารด้วยคำพูด และการสื่อสารโดยไม่ใช้

คำพูด

การสื่อสารโดยใช้คำพูด หมายถึง คำพูด เรื่องราว น้ำเสียงและวิธีการพูดของ

ผู้พูด วิธีการพูดที่เน้นนวล น้ำเสียงที่พูดสุภาพตลอดจนการเลือกใช้ถ้อยคำจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี
ต่อผู้ฟัง

การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด เป็นลักษณะของการสื่อความหมายที่ไม่ใช้คำพูด แต่แสดง

ออกด้วยท่าทาง พฤติกรรม เรียกว่าภาษาร่างกาย ซึ่งการแสดง
กิริยาอาการต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นการสื่อความหมายที่แตกต่างกัน ผู้ที่พูด คุยด้วยจะต้องพยายามสังเกต
กิริยาอาการต่าง ๆ และแปลความหมายออกมาซึ่งเป็นการมุ่งบอกสภาวะจิตใจของผู้แสดงเสมอ

ผู้ให้คำปรึกษาที่มีสมรรถภาพจึงต้องพยายามทำความเข้าใจกับการสื่อความหมายทั้ง
2 ภาษานี้ โดยการตั้งคำถามว่า เขากำลังจะบอกอะไรกับเรา เพื่อเราจะสามารถคิดตามและสนอง
ตอบเขาได้

การโต้ตอบ

ตามปกติการสนองตอบทางด้านเนื้อหา มักจะง่ายกว่าการสนองตอบทางด้านความรู้สึก
ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการแปลความหมายทางด้านความรู้สึกใหญ่ถูกต้องและตรงกับความ
มุ่งหมายที่แสดงออกของผู้มาขอรับคำปรึกษา ความจำเป็นในการสนองตอบประการหนึ่งก็คือการรับฟัง

การรับฟัง

การรับฟังรวมถึงกระบวนการตอบสนองต่อข่าวสารที่ผู้มาขอรับสื่อความหมายมาด้วย
การฟังมิได้หมายเฉพาะการรับฟังเสียงให้มา เข้าหูเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการใช้สายตาสังเกต
ภาษาร่างกายด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ดังนั้นเวลาส่วนใหญ่ในการฟังคือการ เงียบ ดังนั้นผู้ให้
คำปรึกษาควรจะรู้กาลเทศะว่าเมื่อไรควรพูด ควรถาม ควรฟัง และควรเงียบ ทักษะในการฟัง
ถือว่าเป็นหลักความจำเป็นเบื้องต้นในการให้คำปรึกษาทุกประเภท ดังนั้นการฟังจึงประกอบด้วยองค์
ประกอบหลายอย่างดังนี้

(1) การปะทะติดต่อกัน (Contact) ด้วยสายตา คือการสังเกตุโดย

ผู้ให้คำปรึกษาจะตั้งใจฟังผู้มาขอรับคำปรึกษาขณะเดียวกันก็ใช้สายตาสังเกตกิริยาอาการต่าง ๆ
และสายตาจะสามารถบอกอะไรหลาย ๆ อย่างให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเข้าใจอีกด้วย เช่น เกิด

ความเข้าใจอันดีต่อกัน เกิดความอบอุ่น และเป็นมิตร และสิ่งสำคัญคือแสดงให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเห็นว่าผู้ให้คำปรึกษากำลังสนใจตนเอง แต่ทั้งนี้จะต้องแสดงออกโดยธรรมชาติด้วยความจริงใจ และถือโอกาสชี้แจงให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาให้พิจารณาและเข้าใจตนเองด้วย ในการปะทะจิตต่อนี้ ระยะห่างระหว่างผู้ให้และผู้รับคำปรึกษามีความสำคัญในขนาดที่พอจะสังเกตกิริยาอาการต่าง ๆ ได้ชัด

(2) ท่าทางที่แสดงออก (Posture) เป็นการโต้ตอบกับผู้มาขอรับคำปรึกษาได้รวมถึงท่าทีของผู้ให้คำปรึกษา เช่น แสดงให้ผู้รับคำปรึกษาเกิดการผ่อนคลาย ซึ่งมีความจำเป็นมากในกระบวนการให้คำปรึกษาที่จะนำไปสู่ความสามารถในการแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ

(3) การแสดงกิริยาอาการ (Gesture) คือการเคลื่อนไหวร่างกาย (Body Movement) ช่วยในการแสดงออกในการสื่อความหมายไปยังผู้รับคำปรึกษา ซึ่งคนทางตะวันตกไม่นิยมกระทำมากเหมือนอย่างชาติตะวันตก เช่น การยกไหล่ การนยมือ

(4) การพูด (Verbal Behavior) เป็นคำพูดโต้ตอบที่เกี่ยวข้องกับคำพูดของผู้ให้คำปรึกษา ผู้ให้คำปรึกษาจะตีความหมายที่ผู้ให้คำปรึกษาแสดงออกมาเป็นอย่างไร เช่น การทวนความเข้าใจในการเล่าหรืออธิบายของผู้มาขอรับคำปรึกษาซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความสนใจในการรับฟังของผู้ให้คำปรึกษา

เทคนิคในการโต้ตอบ

การโต้ตอบไม่มีสูตรสำเร็จเป็นการตายตัวว่าควรจะใช้เทคนิคอะไร ควรจะถามเมื่อไร ตอบเมื่อไร จะถามและตอบอย่างไร ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีตำราสอนไว้ ผู้ที่มีประสบการณ์เท่านั้นจะสามารถตอบสนองต่อผู้รับคำปรึกษาแต่ละคนได้แตกต่างกันอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเรื่องราว วิธีการนี้อาจจะใช้กับนายก. ได้แต่ใช้กับนายช. ไม่ได้ แต่อย่างไรก็ตามจะมีหลักการซึ่งพอจะเป็นแนวทางให้พิจารณาประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ คือ

(1) การที่ผู้มาขอรับคำปรึกษา ได้เล่าเรื่องเนื่องไปถึงบุคคลที่ 3 ผู้ให้คำปรึกษาต้องโต้ตอบให้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มาขอรับคำปรึกษาไม่ใช่กลายเป็นเรื่องของบุคคลที่ 3 เช่น
ผู้มาขอรับคำปรึกษา : หนูไม่ชอบหน้าเขาเลย เขาเป็นลูกน้าและมาขออยู่บ้านหนู
เขาชอบมาอวดแวดกับหนู และบางทีเขาก็ชอบแกล้งหนู
หนูทนไม่ได้

ผู้ให้คำปรึกษาคนที่ 1 : เขาแกล้งอะไรหน้ะ

" " " 2 : หนูมีความรู้สึกไม่ถูกชะตากับผู้ชายคนนั้นมาก

การโต้ตอบของผู้ให้คำปรึกษาทั้ง 2 คนแม่เจ้านำไปสู่ผลต่างกัน แต่ก็เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผู้มาขอรับคำปรึกษา ไม่ใช่บุคคลที่ 3 ผู้ให้คำปรึกษาคนที่ 1 ถามโต้ตอบในเรื่องเนื้อหา ผู้ให้คำปรึกษาคนที่ 2 ถามโต้ตอบในเรื่องความรู้สึก

(2) ในการโต้ตอบ ต้องระวังถ้อยคำโต้ตอบที่จะใช้ในการสื่อสาร อย่าใช้ถ้อยคำที่ทำให้ผู้รับคำปรึกษาเกิดความรู้สึกว่าถูกดูถูก หรือบ้าป๋มค้อยของเขา เช่น "เมื่อคุณรู้ว่าคุณผายจนแล้วทำไมคุณจึงไปชอบเข่ออีก" "คุณไม่สวยแล้วยังไม่ขยันเรียนอีก" การเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับสภาพจิตใจ มีให้หมายความว่าเขาหลงใหลผู้มาขอรับคำปรึกษา การใช้ถ้อยคำไม่เหมาะสมในการโต้ตอบ ทำให้ไม่เป็นผลดีในการให้คำปรึกษา นอกจากนี้คำพูดที่แสดงอารมณ์รุนแรง เช่น "คุณนี่เป็นคนเจ้าอารมณ์จริง" ก็มีผลต่อกระบวนการให้คำปรึกษาเช่นกัน

(3) ผู้ให้คำปรึกษาไม่ควรแสดงความเห็นอกเห็นใจผู้มาขอรับคำปรึกษาด้วยถ้อยคำเล่าเรื่องปัญหาส่วนตัวของคนให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาฟัง บางคนอดไม่ได้ที่จะโยงปัญหาของตนเองเข้ากับปัญหาของผู้รับคำปรึกษา ซึ่งจะทำให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเกิดความสับสนและหันมาสนใจที่ตัวผู้ให้คำปรึกษาแทน

(4) ผู้ให้คำปรึกษาไม่ควรนำเอาเรื่องของผู้มาขอรับคำปรึกษาคนอื่น ๆ ยกเป็นตัวอย่างให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาคนปัจจุบันฟังนี้เพราะจะทำให้เกิดความรู้สึกไม่ไว้วางใจว่าปัญหาของตนเองจะถูกเล่าให้คนอื่นฟังหรือไม่ก็มันจะทำให้ความสัมพันธ์ต่อกันไม่เป็นที่ไว้วางใจ และไม่ยอมรับผู้ให้คำปรึกษา

(5) การใช้ถ้อยคำโต้ตอบ ไม่มีถูกต้องตามหลักทฤษฎีร้อยเปอร์เซ็นต์เหมือนกับผู้ให้คำปรึกษาที่ดี ทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพในการให้คำปรึกษานั้นไม่ได้อยู่ที่ถ้อยคำเท่ากับความจริงใจ ความเข้าใจ และความตั้งใจรวมของผู้ให้คำปรึกษา

ไม่มีเทคนิคใด ๆ ที่เป็นมาตรฐานเหมาะสมกับการให้คำปรึกษาแก่ผู้มาขอรับคำปรึกษาทุกคน และไม่มีตำราเล่มใดให้แนวทางไว้สมบูรณ์ในการให้คำปรึกษาแก่บุคคลรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ ปัญหาของแต่ละคนต้องการความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลงตามบุคคลนั้น เทคนิคแต่ละเทคนิคใช้เฉพาะกับผู้รับคำปรึกษาแต่ละคนเท่านั้น

คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ

การเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำนั้นมิใช่ว่าจะต้องมีพฤติกรรมลักษณะใดลักษณะหนึ่งโดยเฉพาะ

จึงจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดีได้ สิ่งสำคัญก็คือ พฤติการณ์ของผู้ให้คำปรึกษาจะต้องเป็นลักษณะของตนเองโดยธรรมชาติ ไม่ว่าจะ เป็นแบบใดก็ตาม หากมีความตั้งใจที่จะให้คำปรึกษาแนะนำอย่างจริงจังแล้วก็จะเกิดประโยชน์ทั้งด้าน ความสำคัญมีค่าขึ้นอยู่กับวิธีการหรือทฤษฎีอะไรอย่าง เกี่ยว แต่หากขึ้นอยู่กับความเป็นตัวของผู้ให้คำปรึกษา

คุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษาแนะนำที่มีประสิทธิภาพ

1. ต้องเป็นผู้ที่รู้เกี่ยวกับตนเอง เป็นอย่างงี้ คือ ภูมิหลังและพฤติกรรมของตนเอง ก่อนที่เราจะช่วยเหลือบุคคลอื่นเข้าใจบุคคลอื่นเราจะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน เข้าใจการกระทำของตนเอง ควบคุมอารมณ์ตัวเอง มีอคติอะไร เมื่อเราค่อย ๆ เข้าใจตนเองมากขึ้น เราจะยอมรับตนเองตามไปค่อย ซึ่งเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การยอมรับผู้อื่น
2. เป็นผู้ที่มีความอดทน มั่นคงทางจิตใจและอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีใจจดจ่อแน่วแน่เข้าใจคน ความแตกต่างของบุคคล ยอมรับซึ่งโดยไม่เบียดเบียนง่าย ไม่อ่อนไหวไปกับเรื่องที่ได้รับฟังจนควบคุมอารมณ์ไม่ได้ เช่น ฟังเรื่องที่นำส่งสารก็ร้องไห้ไปกับผู้มาขอรับคำปรึกษา
3. มีความยืดหยุ่น ไม่ยึดมั่น ถือมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ยอมเปลี่ยนแปลง ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือความเชื่อที่แตกต่างไปจากความเชื่อของตน เป็นประเภทบุคคลที่คือ รั้นคิดว่าบุคคลทั่วไปถ้าไม่ดีก็จะเลว ถ้าไม่ถูกก็ผิด ไม่สามารถยอมรับว่าความดี เลว ถูกหรือผิดขึ้นอยู่กับมุมมอง เหตุและผลของแต่ละบุคคล เวลาจะให้คำปรึกษากับใครก็จะคิดว่าทำอย่างไร จึงจะต้องทำให้ดีที่สุด ถูกที่สุด ไม่ยอมรับรู้ว่าเทคนิคการให้คำปรึกษานั้นยืดหยุ่นได้
4. การทำตัว เป็นแบบอย่างที่ดี (Model) ทั้งนี้เนื่องจากผู้มาขอรับคำปรึกษา จะเกิดความเชื่อ ศรัทธา และมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ให้คำปรึกษา ซึ่งจะนำไปซึ่งการยอมรับ อันจะเป็นแบบอย่างส่วนหนึ่งที่จะให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ปฏิบัติตามเพื่อการดำเนินชีวิตที่ถูกต้อง
5. เป็นผู้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองว่ามีขอบเขตเพียงใด ไม่กระทำสิ่งใดที่ถือเป็นการก้าวก่ายจนเกินหน้าที่เช่นผู้ให้คำปรึกษาควรสนับสนุนให้ผู้รับคำปรึกษาได้พยายามใช้ความคิดของตนเองในการ เลือทางเดินชีวิตที่เหมาะสม มีใช้รับควบคุมตัดสินใจเลือกทางเดินชีวิตให้ กับผู้มาขอรับคำปรึกษาเอง
6. เป็นผู้มีความสามารถในการ เก็บความลับของผู้อื่น เพื่อให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเกิดความไว้วางใจ
7. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์มาก หลายประเภท เพื่อให้เกิดความเข้าใจผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ง่าย เช่น เคยผ่านหรือเคยพบปัญหาเกี่ยวกับความรัก ความวิตกกังวล ความคับข้องใจ ความยากลำบากในการตัดสินใจเลือก

8. ผู้ให้คำปรึกษาควรมีใจกว้าง มองโลกอย่างกว้างขวาง มองเห็นความสำคัญ
ของปัญหาที่ผู้ขอรับคำปรึกษาได้นำมาปรึกษา และให้ความสำคัญกับบุคคลทุกคน

9. เป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบ ไวต่อความรู้สึกในการแสดงออกของผู้มาขอรับคำ
ปรึกษาข้างสังเกตุและสนใจสภาพการณ์ต่าง ๆ รอบตัว สามารถแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

10. เป็นผู้มีความแจ่มใสร่าเริง มีอารมณ์ขันเหมาะสมกับกาลเทศะ กล้าเปิดเผย
ตัวเอง เป็นความสุขใจของผู้ได้พบเห็น หากผู้ให้คำปรึกษาเป็นผู้หงอยเหงา หน้าตาขมขื่น
ยอมแสดงให้เห็นว่า เป็นผู้ที่มีปัญหาเกิดขึ้นกับตัวเอง ย่อมทำให้ผู้มาขอรับคำปรึกษาเกิดความรู้สึก
"ปัญหาของตัวเองยังแก้ไขไม่ได้ แล้วจะแก้ไขปัญหาให้ผู้อื่นได้อย่างไร"

11. เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทั่วไป มองบุคคลอื่นในแง่ดีทุกคน มองเห็น
คุณค่าและความดีงามของมนุษย์ มีความเข้าใจลึกซึ้งในจิตใจของมนุษย์ เชื่อว่ามนุษย์มีความสามารถ
ปัญหาที่เกิดขึ้นมักจะมีอารมณ์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยเสมอ ไว้วางใจผู้อื่นว่าสามารถที่จะแก้ปัญหา
ของตนเองได้ เมื่อได้พิจารณาและเข้าใจตนเองอย่างถ่องแท้

12. มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นให้เกิดความรู้สึกและมีความเห็นอกเห็นใจ
ในเรื่องต่าง ๆ ในทางที่ถูกตอ้งตามศีลธรรมและวัฒนธรรม

จรรยาบรรณในการให้คำปรึกษาแนะนำ

จรรยาบรรณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในขบวนการให้คำปรึกษาแนะนำ ทั้งนี้เนื่อง
จากการให้คำปรึกษาแนะนำมีบางกรณีที่จะต้องเกี่ยวเนื่องไปถึงการดำเนินชีวิต ค่านิยม ทัศนคติ
ความเชื่อของบุคคล ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้โดยปกติทั่วไปมักจะถือเป็นความลับของผู้มาขอรับคำ
ปรึกษา ซึ่งผู้ให้คำปรึกษาจะต้องถือเป็นความลับอย่างเคร่งครัดด้วย

หลักจรรยาบรรณนี้ ผู้ให้คำปรึกษาแนะนำถือว่าเป็นสิ่งที่ผู้มาขอรับคำปรึกษาได้ไว้
วางใจให้เกิดการรับรู้อันสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้หากใครไปถึงหูบุคคลที่ 3 ย่อมเป็นความลับของผู้ไม่
ประสงค์ที่จะเผยแพร่ต่อ ๆ ไป ทั้งนี้เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์มีความพอใจที่จะกล่าวถึงหรือ
วิจารณ์บุคคลผู้อื่นไปในทางเสียหาย ซึ่งจะทำให้เหตุการณ์ของผู้มาขอรับคำปรึกษาเลวร้ายยิ่งขึ้น

จรรยาบรรณของผู้ให้คำปรึกษานี้เป็นเรื่องที่ผู้ให้คำปรึกษาต้องใช้วิจารณญาณของ
ตนเองพิจารณาว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดไม่ควรทำ ซึ่งไม่มีกฎตายตัวให้ปฏิบัติ ซึ่งพอจะพิจารณาได้ดังนี้

1. การกล่าวถึงปัญหาของผู้มาขอรับคำปรึกษา เพื่อเป็นตัวอย่างแม้จะไม่ออกชื่อซึ่ง
ผู้ให้คำปรึกษาสามารถกระทำได้แต่ได้พิจารณาอย่างรอบคอบหรือไม่ว่ากรณีตัวอย่างของบุคคลนั้นเป็น
เรื่องที่จะเขาได้หรือไม่ว่าเป็นใคร และโดยยกตัวอย่างให้บุคคลที่ใกล้ชิดกับเจ้าของเรื่องผู้มาขอ

รับคำปรึกษาหรือไม่

2. การอึดเพย อึดวิคิโอ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์พิจารณาปัญหานั้นได้รับความยินยอมจากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือไม่ หากไม่ได้รับอนุญาตจากผู้ขอรับคำปรึกษาเราอาจแอบอึดไว้ได้ แต่เราควรทำหรือไม่

3. การที่ผู้มาขอรับคำปรึกษา ได้เล่าพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการมาแล้ว ซึ่งผิดกฎหมายทั้งสิ้น เราในฐานะผู้ได้รับความไว้วางใจจะทำประการใด แจ้งตำรวจหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้มาขอรับคำปรึกษามองคนมีบุคลิกที่เป็นอันตรายต่อสังคม และยังไม่มีความสามารถแก้ไขบุคลิกของตนเองได้โดยเร็ว เกรงว่าจะไปกระทำความผิดซ้ำอีก เราจะตัดสินใจอย่างไร

4. การเก็บประวัติและหลักฐานต่าง ๆ (หากมี) ที่ใช้ในการให้คำปรึกษาควรเก็บให้รอบคอบ โดยระมัดระวังหากไม่เกิดความจำเป็นจะทำลายก็ให้ทำลายให้สิ้นหลักฐาน เช่น เมา อย่าเอาไปซึ่งก็ไลชาย

5. หากจำเป็นจะต้องให้บุคคลที่ 3 เข้ามาเกี่ยวข้องกับควรหรือไม่และจะเกี่ยวข้องกับใครบ้าง เช่น การพูดคุยกับพ่อแม่ คนรัก ภรรยา เจ้านายของผู้มาปรึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากปัญหาจะถือว่าเกินหน้าที่ความรับผิดชอบหรือไม่

6. หากเห็นว่าจำเป็นจะส่งผู้มาขอรับคำปรึกษาไปยังสถานที่ที่ควรดำเนินการต่อไปหรือไม่ เช่นผู้มาขอรับคำปรึกษามีอาการว่าจะเป็นโรคจิตประสาท แต่ไม่ต้องการให้คนทั่วไปทราบเกรงว่าจะถูกไล่ออกจากงาน

7. การรักษาความเป็นกลาง ในกรณีที่ต้องไกล่เกลี่ยหรือประสานสัมพันธ์กับบุคคล 2 ฝ่าย จะเข้าข้างใครแม้ว่าข้างที่จะไปเข้าข้างเป็นฝ่ายถูกก็จะถือว่าลำเอียงในสายตาของอีกพวกหนึ่ง จึงต้องพิจารณาว่าจะต้องทำอย่างไร

เอกสารประกอบคำบรรยาย

สำหรับผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการอบรมปฐมนิเทศข้าราชการและลูกจ้างบรรจุใหม่

เรื่องการพัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

โดย วิภา ภควงค์

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาบุคลากรฝึก

และพัฒนาฝีมือแรงงาน

องค์ประกอบของความเป็นมนุษย์

Sound Mind (จิตใจผ่องใส)

- ปัญญาดี สติดี
- ความรู้ดี อ่าน ฟัง คิด
- อารมณ์ดี

Sound Body (ร่างกายดี)

- สมบูรณ์ แข็งแรง
- แต่งกายดี สะอาดเรียบร้อย
- บุคลิกภาพดี

Sound Speech (วาจาม)

- พูดแล้วคนฟังสนใจ
- พูดเข้าใจดี
- พูดจูงใจดี

มนุษย์เกิดมามีครบ 32 ประการย่อมนับว่าเป็นสิ่งประเสริฐสุด แต่ในความครบ 32 ประการ มิใช่ว่าจะมีความสมบูรณ์ทุกประการ เมื่อเกิดมามนุษย์ต้องเรียนรู้โดยธรรมชาติ ตามหลักความต้องการ เมื่อมีอาการหิวก็จะร้องหาสิ่งที่ประทังความหิว ต่อมาก็รู้การตอบสนอง รู้จักการขึ้น เดิน นั่งนอน ยิ้มได้ ร้องไห้ หัวเราะ แต่เมื่ออยู่ในสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็หล่อหลอมให้ แต่ละคนมีความแตกต่างกันสิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยลำดับคือ ขั้นตอนของการพัฒนาเมื่อเติบโตใหญ่ขึ้น ก็ต้องเรียนรู้จากพ่อแม่ จากครู อาจารย์ และสภาพแวดล้อม เมื่อจบการศึกษาแล้วเข้าไปปฏิบัติงานในองค์การใดก็จะต้องเรียนรู้สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์การนั้น และจะต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ

การทำงานในองค์กรซึ่งเป็นลักษณะงานเฉพาะไม่ว่าจะศึกษามาจากสถาบันฯ ใดก็ตาม เนื่องจากการศึกษาเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และเป็นพื้นฐานในการทำงานเท่านั้น จึงต้องเกิดการพัฒนาขึ้นในองค์กรนับตั้งแต่รับเข้าทำงาน ก่อนการทำงาน และระหว่างการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ได้เน้นการพัฒนาคน โดยมุ่งให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและให้ความสำคัญของการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของกำลังแรงงาน ให้สามารถเข้าสู่กระบวนการผลิต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภาครัฐและเอกชน

แนวทางความคิดในการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของโลกในขณะนี้ ทั้งทางด้านวิชาการ เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องการบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญชำนาญการสูง เข้าดำเนินการควบคุมการลงทุนทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ และประหยัดตามความมุ่งหมายขององค์กร และนี่คือจุดประสงค์ที่สำคัญในการวางแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับงาน และให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ในองค์กรที่มีการต่อเนื่องนอกเหนือจากการควบคุมกลไกในการบริหารงาน การจัดสรรทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมก็เป็นสิ่งจำเป็นด้วย ดังนั้นการบริหารงานบุคคลในแต่ละหน่วยงานแม้ว่าการวางแผนจะไม่ค่อยได้รับความสนใจอย่างจริงจังก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นความจำเป็น การวางแผนพัฒนากำลังคนนั้น ควรให้มีความคล่องตัวพอสมควร และควรมีการพิจารณาปัจจัยอื่นประกอบด้วย เช่น งบประมาณ นโยบาย หรือโครงการที่จะกำหนดขึ้นตามระยะเวลาที่กำหนด ตลอดจนทักษะของผู้ทำงาน ก็ควรได้รับการพิจารณาประกอบด้วย

สำหรับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จากภารกิจมีนโยบายเร่งรัดการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อตอบสนองความต้องการแรงงานในภาคอุตสาหกรรม การค้า และการบริการอย่างทั่วถึงทั่วประเทศ โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะจัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานให้ครบถ้วนทุกจังหวัดโดยเร็ว ดังนั้นเพื่อเป็นการรองรับการขยายตัวของหน่วยงานดังกล่าว

จำเป็นต้องเสริมสร้างและพัฒนากำลังคนของหน่วยงาน เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะรับผิดชอบการบริหารงานในระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบุคลากรกลุ่มดังกล่าวนี้จะต้องเตรียมพร้อมในการเป็นผู้นำ สามารถผลักดันงานของกรมฯ ให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถทำงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาและหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละระดับ แต่ละสาขาช่างก็ต้องมีการพัฒนาควบคู่กันไป กรมได้มอบหมายภารกิจในการพัฒนาบุคลากรของกรมให้เป็นหน้าที่ของสถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน

สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงานได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรม 5 ปี โดยมีเป้าหมายให้เป็นการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง และได้พิจารณากำหนดเป็นแนวทางในลักษณะ Career Path Development คือการพัฒนาแต่ละสาขาอาชีพเป็นสำคัญไปจนถึงขั้นนักบริหารระดับสูง อย่างไรก็ตามในฐานะเป็นข้าราชการใหม่ของกรมควรจะได้รู้ภาระหน้าที่ของทุกหน่วยงานในกรมด้วย

สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน

สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน สังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม จัดตั้งขึ้นใหม่ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม พ.ศ.2537 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรและพัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งภาครัฐบาล และภาคเอกชน ศึกษา วิจัย และพัฒนาระบบการฝึกอบรมด้านวิชาการในสาขาต่าง ๆ ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่และปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

สถาบันพัฒนาบุคลากรฝึกและพัฒนาฝีมือแรงงาน แบ่งออกเป็น 7 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายแผนงานและประสานการพัฒนา
3. ฝ่ายพัฒนาเทคนิคการสอนและการจัดการ
4. ฝ่ายพัฒนาวิชาการเครื่องกล
5. ฝ่ายพัฒนาวิชาการอุตสาหกรรม
6. ฝ่ายพัฒนาวิชาการไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
7. ฝ่ายพัฒนาวิชาการก่อสร้างและอุตสาหกรรมศิลป์

แผนภูมิโครงสร้างหน้าที่ที่ความรับผิดชอบของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม

สถาบันพัฒนาบุคลากรและพัฒนาฝีมือแรงงาน

ฝ่ายบริหารทั่วไป

รับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ
 1. งานการเงินและบัญชี
 2. งานควบคุมอาคาร
 3. งานรักษาความปลอดภัย
 4. งานบำรุงรักษา
 5. งานอื่น ๆ

- แบ่งออกเป็น 3 งาน ดังนี้
- (1) งานธุรการ
 - (2) งานคลัง
 - (3) งานพัสดุ ยานพาหนะและสถานที่

ฝ่ายพัฒนาเทคนิคการสอนและการจัดการ

รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ พัฒนา ปรับปรุง
 หลักสูตรการฝึกอบรมสัมมนา เทคนิคการ
 สอน และงานจัดการ ดำเนินการฝึกอบรมครูฝึก
 และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่ห้องเรียนของสถาบัน
 พัฒนาฝีมือแรงงานทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ประ
 สานงาน และจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรฝึกอบรมมือ
 แรงงานในหน่วยงานของรัฐและสถานประกอบการ

- เอกชน จัดทำตำราคู่มือเอกสารประกอบการฝึก
 อบรม ให้คำปรึกษาแนะนำการพัฒนาบุคลากรด้าน
 เทคนิควิธีสอน และการจัดการฝึกฝีมือแรงงานแก่
 หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน
 แบ่งออกเป็น 2 งาน ดังนี้
- (1) งานพัฒนาเทคนิคการสอน
 - (2) งานพัฒนาการจัดการ

ฝ่ายพัฒนาวิชาการอุตสาหกรรม

รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิจัย ใ้พัฒนา
 ระบบการศึกษากรมด้านวิชาการอุตสาหกรรม
 ได้แก่ งานช่างกลโรงงาน งานช่างเชื่อม
 และโลหะ งานแป้นพิมพ์ คำนับการฝึก
 อบรมครูฝึก เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการศึกษา
 ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานทั้งส่วนกลาง
 และส่วนภูมิภาค รวมตลอดทั้งหน่วยงานอื่นๆ

- ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อยกระดับความรู้
 ความสามารถให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่
 จัดทำตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการฝึก
 อบรมด้านวิชาการอุตสาหกรรม
 แบ่งออกเป็น 3 งาน ดังนี้
- (1) งานพัฒนาวิชาการช่างเครื่องจักร
 - (2) งานพัฒนาวิชาการช่างเชื่อมและโลหะ
 - (3) งานพัฒนาวิชาการแป้นพิมพ์

ฝ่ายพัฒนาวิชาการเครื่องกล

รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิจัย
 พัฒนาระบบการฝึกอบรมด้านวิชาช่าง
 งานเครื่องกล ได้แก่ งานช่างยนต์
 และช่างเครื่องทำความเย็น ถ้าเป็น
 การฝึกอบรมครูฝึกและเจ้าหน้าที่
 ปฏิบัติงานด้านการศึกษาฝีมือแรงงาน
 ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานทั้ง
 ส่วนกลางและภูมิภาค รวมตลอดทั้ง

- หน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน
 เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถให้
 ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ จัดทำตำรา
 คู่มือ เอกสารประกอบการฝึกอบรม
 ด้านวิชาการเครื่องกล
 แบ่งออกเป็น 2 งาน ดังนี้
- (1) งานพัฒนาวิชาการช่างยนต์
 - (2) งานพัฒนาวิชาการช่างเครื่องกล