

โปรแกรมฝึกอบรมอย่างบูรณาการ  
ชุดหลักสูตรที่ 5 การสร้างโค้ชที่ดีในองค์กร

(Package# 5.2 หลักสูตร 5 วัน 2 กลุ่ม)

สำหรับทำแผนจัดอบรมภายใน (In-House Group Coaching)

โดย



## สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary).....	2
แนวความคิดของโปรแกรม สำหรับการสร้างโค้ชที่ดีในองค์กร .....	3
วัตถุประสงค์ของโปรแกรม .....	3
สิ่งที่คาดว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลง .....	3
รายชื่อหลักสูตร สำหรับโปรแกรมการสร้างโค้ชที่ดีในองค์กร	
▪ หลักสูตรสุดยอดเคล็ดลับการเป็นผู้สอนงาน (Coach) ที่ดี (To be good Coach) สำหรับผู้จัดการและ Supervisor .....	4
▪ การพัฒนาทักษะการสอนงาน Style โค้ช (Coaching Skill) สำหรับ Supervisor .....	9
แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน.....	14

โดย

วิทยากร

นาย ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

ปัจจุบันการบริหารจัดการทีมงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นไม่สามารถใช้วิธีเดิมๆอีกแล้ว เพราะคนต่างกัน ต่างมีมุมมองที่ต่างกันผู้จัดการ/หัวหน้างาน ไม่สามารถใช้ การสั่ง เพื่อให้งานออกมาดีได้อีกแล้ว อาจสามารถใช้ได้กับบางคน บางสถานการณ์ แต่ก็จะไม่ไ้ผลกับคนส่วนใหญ่แล้วเนื่องจากองค์กรมีคนต่างวัยกันอยู่ ดังนี้

- กลุ่มคน Baby Boomer (อายุ 46 ปี ขึ้นไป)
- กลุ่มคน Gen X (อายุ 35-45ปี)
- กลุ่มคน Gen Y (อายุน้อยกว่า 35 ปี)

การสอนงาน (Coaching) จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ใช้ในการพัฒนาทีมงานและได้รับการยอมรับมากขึ้น เพราะกระบวนการโค้ชซึ่ง หัวหน้างานจะใช้ คำถาม และ การฟังอย่างตั้งใจ กับลูกน้องทำให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับจากลูกน้องมากขึ้น เพราะเขาจะรู้สึกได้ว่า หัวหน้างานให้โอกาสแสดงความคิดเห็น และสามารถของตัวเอง มากกว่าที่จะกำหนดวิธีให้ทำซึ่งเขาจะรู้สึกว่าเขายากทำด้วยวิธีของเขามากกว่า

การสร้างโค้ชที่ดีในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างมากเพราะโค้ชจะเป็นทั้งพี่เลี้ยง, ที่ปรึกษา และการสอนงานให้กับทีมงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการสั่งจากหัวหน้า การทำให้ผู้จัดการ/หัวหน้างานเป็นโค้ช ก็เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้จัดการ/หัวหน้างาน ด้วยเช่นเดียวกัน เพราะ โค้ชต้องมีจิตวิทยาในการบริหารและจงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและดึงศักยภาพของเขาออกมาโดยให้เขาเป็นผู้เปลี่ยนแปลงตัวเอง

โปรแกรมนี้จะมุ่งเน้นให้ผู้จัดการ/หัวหน้างาน เกิดความอยากเป็นโค้ชและสามารถนำเทคนิคการโค้ชซึ่งไปใช้ในการพัฒนาทีมงาน โดยที่โค้ชเป็นผู้เปลี่ยนแปลงตัวเองก่อนแล้วจึงไปเปลี่ยนแปลงเรื่องทีมงาน โดยอาจารย์ใช้แนวทางการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) และการโค้ชซึ่ง (Coaching) ทำให้ผู้เรียนมองเห็นรูปแบบการโค้ชซึ่งได้อย่างแท้จริง ทำให้สามารถนำไปปรับใช้กับตัวเองได้เป็นอย่างดี

โค้ชจะสร้างแบบฝึกฝนในการโค้ชซึ่ง (Coaching) ของตัวเองขึ้น เพื่อนำไปพัฒนาทีมงานอย่างแท้จริง จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแน่นอน

## แนวความคิดของโปรแกรมสำหรับการสร้างโค้ชที่ดีในองค์กร

- การสร้างโค้ชที่ดีภายในองค์กรเพื่อให้คนสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถของตัวเองที่ถูกเก็บเอาไว้ (ศักยภาพภายใน) ได้ถูกนำมาใช้อย่างเต็มที่มากขึ้น โค้ชจะเป็นผู้ดึงศักยภาพของโค้ชซึ่งออกมา ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

- การพัฒนาผู้จัดการ / หัวหน้างานให้มีเทคนิคการสอนงาน (Coaching) และเข้าใจบทบาทเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหัวหน้าจะเป็นที่ยอมรับของลูกน้องมากขึ้นถ้าเขาใช้บทบาทการเป็น โค้ช มากกว่าการสั่งงานเพียงอย่างเดียวเหมือนแต่ก่อน เพราะทุกคนอยากได้รับการยอมรับและแสดงความ คิดเห็นของตัวเองบ้าง
- โปรแกรมได้ออกแบบให้ครอบคลุมกลุ่มบุคคล 2 ระดับ ในการทำหน้าที่เป็นโค้ชในองค์กรคือ ผู้จัดการ และหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดการโค้ชซึ่ง (Coaching) กันทั้งองค์กรจึงจะเกิดรูปแบบการบริหารงานอีก ลักษณะหนึ่งขึ้นในองค์กร ถึงแม้ว่าจะไม่ได้ปฏิบัติต่อทุกคน ทุกสภาพการณ์ก็ตาม

### วัตถุประสงค์ของโปรแกรม

- ☒ เพื่อสร้าง โค้ชที่มีคุณภาพในองค์กร ให้มีอำนาจเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงาน Style โค้ช
- ☒ เพื่อสร้างบรรยากาศการสอนงาน (Coaching) ให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น หลีกเลี่ยงการสั่งเพียงอย่างเดียว
- ☒ เพื่อสร้าง โค้ชที่มีภาวะผู้นำ และมีเทคนิคการโค้ชซึ่ง จะได้ดึงศักยภาพทีมงานออกมา ให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กรได้
- ☒ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการโค้ชซึ่งบุคลากรภายในองค์กร โดยผู้จัดการ โค้ชซึ่งหัวหน้างาน และ หัวหน้างาน โค้ชซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นการสอนวัฒนธรรมการโค้ชซึ่งให้เกิดขึ้นภายใน องค์กร

### สิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลง

- ❖ ผู้จัดการ/หัวหน้างาน เลือกสถานการณ์ที่จะใช้ในการโค้ชซึ่งเพิ่มขึ้น ทำให้ลูกน้องเกิดการยอมรับและ ยินดีปฏิบัติตามมากขึ้น
- ❖ ผู้จัดการสามารถพัฒนาหัวหน้างาน และหัวหน้างานสามารถพัฒนาลูกน้องเพราะเข้าใจและเห็น ประโยชน์ของการโค้ชซึ่ง โดยการใช้คำถามมากกว่าการบอกให้ไปทำ ทำให้เกิดบรรยากาศการทำงาน เริงร่าซึ่งกันและกันมากขึ้น
- ❖ เทคนิคการใช้คำถาม และการรับฟังอย่างตั้งใจเกิดขึ้นภายในองค์กรทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่าง ทีมงาน ภายในองค์กรเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น ไม่คิดเชิงลบต่ออีกฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยการ คิดไปเอง
- ❖ เกิดโครงการการสอนงาน (Coaching) ขึ้นภายในองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงและมีความ ต่อเนื่องกันมากขึ้น

- ❖ การสอนงาน (Coaching) เป็นวิธีหลักที่ผู้จัดการ/หัวหน้างาน นำมาใช้ในการบริหารทีมงานจึงทำให้ผลลัพธ์ของงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

### รายชื่อหลักสูตรสำหรับโปรแกรมการสร้างโค้ชที่ดีในองค์กร

1. หลักสูตรสุดยอดเคล็ดลับการเป็นผู้สอนงาน (Coach) ที่ดี (To be good Coach) สำหรับผู้จัดการและ Supervisor หลักสูตร 4 วัน (หลักสูตรเดียวกัน แต่สอน 2 กลุ่ม)
2. หลักสูตรการพัฒนาทักษะการสอนงาน Style โค้ช (Coaching Skill) สำหรับ Supervisor หลักสูตร 1 วัน

## แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

### “การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีความสุขที่ได้ทำ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนาน ก็จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่น ได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ควรเป็นสิ่งที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เขานึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือกเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

### กิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้มีดังนี้

1. การบ้านสำหรับการนำไปฝึกฝนหลังการอบรม
2. เอกสารอ้างอิงสำหรับนำไปประกอบการฝึกฝน
3. เว็บไซต์ด้านการพัฒนาตัวเอง เพื่อศึกษาเรื่องต่างๆเพิ่มเติมที่ [pakornblog.com](http://pakornblog.com)
4. จดหมาย Reminder จากอาจารย์ปกรณั๊วะมาทักทาย
5. สมักร Mailing List รับข่าวสารด้านการพัฒนา
6. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม HRD ขององค์กร
7. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม วิทยากรผู้ช่วย (มีค่าใช้จ่าย)
8. การสร้างโครงการร่วมกันในองค์กร โดย HRD
9. การดำเนินการ Clinic โดยอาจารย์ปกรณั๊วะ (มีค่าใช้จ่าย)

ผลลัพธ์จากการฝึกอบรม ทุกคนจะมีประเด็นสำคัญของตัวเองที่จะนำไปพัฒนา แต่จะหยุดการพัฒนา กลางคันเพราะไม่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ดังนั้นกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยทำให้เขาสามารถพัฒนาตัวเองต่อไปได้ด้วยตัวของเขาเอง

### โดยสรุปแนวทางการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องสามารถทำได้โดย

1. ตัวผู้เข้าอบรม พัฒนาตนเอง โดยใช้
  - การบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
  - เอกสารเพิ่มเติมสำหรับนำไปฝึกฝน

- แหล่งความรู้เตือนความทรงจำในเว็บไซต์ Pakornblog.com
- Mailing List ความรู้ส่งตรงถึงที่ จาก ทีม วิทยากรผู้ช่วย ถึงผู้เข้าอบรม
- จดหมาย Reminder (ทักทาย) จากอาจารย์ ปกรณ์ 3 ฉบับ (3 เดือน)
- การสร้างโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยผู้เข้าอบรมเอง หรือ ร่วมกับ HRD (ถ้ามี)

## 2. ติดตามผลการอบรมโดย HRD ของ บริษัทลูกค้า

- HRD ตามการบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- การสร้างโครงการพัฒนา / อำนวยความสะดวก ให้ผู้เข้าอบรม พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## 3. ติดตามผลการอบรม โดย วิทยากรผู้ช่วย ของ อาจารย์ปกรณ์

- ดำเนินการแทน HRD โดยมีรายงานสรุปผล ความเปลี่ยนแปลงให้

## 4. Clinic โดย อ.ปกรณ์

- ดำเนินฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยให้ผู้เข้าอบรมทำการบ้าน (งานที่ผู้เข้าอบรมบอกว่าต้องการไปพัฒนา) และ อาจารย์ มาให้คำแนะนำ

กรณีการติดตามผลแบบมีค่าใช้จ่ายหากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อทีมงานเพื่อขอรายละเอียดรูปแบบและการดำเนินการเพื่อนำเสนอเพิ่มเติม

