



Course Outline

หลักสูตร ทักษะการบริหารโครงการสำหรับผู้รับผิดชอบงานโครงการ

(Project Management skill Development)

(หลักสูตร 1 วัน)

อาจารย์ วีรพันธ์ เกษสังข์

Strategic and Project Management Coaching & Consulting

หลักการ/แนวความคิด

- ❖ การที่องค์กรหนึ่งจะทำโครงการใดโครงการหนึ่ง ผู้บริหารองค์กรย่อมมุ่งหวังให้โครงการนั้นดำเนินการจนแล้วเสร็จและบรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อกำหนดทางด้าน งบประมาณ ทรัพยากร ระยะเวลา และมาตรฐานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งในโครงการหนึ่งๆ มีผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งฝ่ายที่มีหน้าที่ดำเนินและผลักดันโครงการ และฝ่ายที่มีหน้าที่สนับสนุนส่วนต่างๆของโครงการ ดังนั้นโครงการจึงต้องมีผู้บริหารที่มีความสามารถและมีคุณลักษณะที่เหมาะสม โครงการนั้นๆจึงจะมีโอกาสประสบความสำเร็จตามที่ผู้บริหารองค์กรตั้งเป้าหมายไว้
- ❖ โครงการทุกโครงการต่างมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ ทรัพยากร ระยะเวลารวมถึงมาตรฐาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละองค์กรตั้งเป้าหมายไว้แต่ในความเป็นจริงการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของโครงการย่อมมีโอกาสเจออุปสรรคและปัญหาทั้งที่คาดการณ์ไว้และที่ไม่ได้คาดการณ์ ดังนั้นถ้าผู้บริหารโครงการไม่มีทักษะและเครื่องมือเตรียมพร้อมไว้สำหรับรับมือ โครงการนั้นก็จะมีโอกาสที่จะประสบความล้มเหลวหรือแม้จะดำเนินโครงการจนแล้วเสร็จแต่ก็อาจจะไม่อยู่ภายใต้ข้อกำหนดด้านต่างๆที่ผู้บริหารองค์กรตั้งเป้าหมายไว้
- ❖ ไม่ว่าโครงการที่จะดำเนินการนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก การพัฒนาทักษะในการบริหารโครงการจะช่วยทำให้ผู้บริหารโครงการสามารถเรียนรู้และเข้าใจกระบวนการทำงานให้แล้วเสร็จ เพราะมีการใช้สมรรถนะ (Competency) / สักยภาพของผู้ดำเนินการในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทักษะความเป็นผู้นำ, ทักษะการสื่อสาร, การบริหารจัดการ, การแก้ปัญหาและตัดสินใจ และส่งผลต่อการพัฒนาด้านอื่นๆ รวมทั้งการเรียนรู้เครื่องมือต่างๆและนำไปฝึกฝนใช้งานจะช่วยทำให้การบริหารโครงการนั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีโอกาสประสบความสำเร็จตามที่ผู้บริหารตั้งเป้าหมายไว้

- ❖ นอกจากความรู้และทักษะเกี่ยวกับการบริหารโครงการแล้ว ... กรอบความคิด (Mindset) ที่ดี เป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่ผู้บริหารโครงการควรได้รับการพัฒนา เนื่องจากหลายๆครั้งที่ต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค หรือเหตุการณ์ที่ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แต่ผู้บริหารโครงการกลับไม่สามารถจัดการหรือรับมือกับเหตุการณ์เหล่านั้นแล้วดำเนินการให้คลี่คลายเนื่องจากกรอบความคิดของตัวเองเช่น.....

“ปัจจัยต่างๆไม่แน่นอน คงวางแผนล่วงหน้าได้ยาก”
“เราไม่ได้เป็นคนสร้างปัญหา แล้วทำไมเราต้องแก้ด้วยล่ะ”
“ปัญหาเกิดขึ้นทุกวันและเป็นปัญหาเดิมๆ เราคงต้องปล่อยวางบ้าง”

พฤติกรรมหรือคำพูดที่พนักงานแต่ละคนแสดงออกมา...เกิดจากกรอบความคิด (Mindset) ที่เขามีต่อเรื่องนั้นๆ ซึ่งกรอบความคิดมาจาก ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ ที่สะสมมาจากอดีตของแต่ละบุคคล ดังนั้น การพัฒนาผู้รับผิดชอบงานโครงการ โดยให้ความรู้ หรือเทคนิคต่างๆ อาจจะไม่ใช่เพียงพอที่จะทำให้เขาปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ได้อย่างยั่งยืนถ้าพนักงานยังคงใช้กรอบความคิดแบบเดิม การสร้างกรอบความคิดที่ดีโดยสร้างความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ (โครงการ) Ownership Mindset จึงมีความสำคัญเช่นกัน

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- ◎ พัฒนาทักษะต่างๆที่สำคัญที่ใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งสามารถถ่ายทอดทักษะดังกล่าวให้กับทีมงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนได้แนวทาง,หลักการและความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ รวมทั้งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมสำหรับผู้ที่กำลังจะก้าวขึ้นสู่ระดับสูงในอนาคต
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนมองเห็นและเข้าใจสภาพปัญหาหรืออุปสรรคที่กำลังเผชิญอยู่ในโครงการ และปรับมุมมองใหม่ต่ออุปสรรคดังกล่าวเพื่อให้พร้อมรับมือได้ดียิ่งขึ้น
- ◎ เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนากรอบความคิดของการเป็นเจ้าของ(โครงการ)หรือ Ownership Mindset เพื่อเพิ่มการรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำโครงการมากขึ้น

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

- ***PART 1 : เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโครงการ***
 - สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ
 - นิยามและวงจรของการบริหารโครงการ (Project Cycle)
 - องค์ประกอบและภาพรวมของการบริหารโครงการให้ประสบความสำเร็จ
 - บทบาทต่างๆที่สำคัญของผู้บริหารโครงการ

- อุปสรรคที่ทำให้การบริหารโครงการไม่ประสบความสำเร็จ
- หลักการที่สำคัญของการบริหารโครงการให้บรรลุเป้าหมาย
- **Workshop : สร้างแนวคิดในการบริหารโครงการของท่าน**

สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ

- ▶▶ คุณชอบบริหารโครงการหรือไม่?
- ▶▶ คุณรู้สึกอย่างไรเมื่องานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้?
- ▶▶ ถ้าคุณบริหารโครงการได้ตามเป้าหมายจะเกิดประโยชน์อย่างไร?
- ▶▶ คุณคิดว่าการบริหารโครงการให้สำเร็จควรใช้ทักษะใดบ้าง?
- ▶▶ ผู้บริหารโครงการที่ดีควรมีคุณสมบัติอย่างไร?
- ▶▶ คุณบริหารโครงการด้วยStyleแบบใด??
- ▶▶ คุณอยากพัฒนาตัวเองเรื่องใด เพื่อให้การบริหารโครงการของคุณดีขึ้น?



อุปสรรคที่สกัดกั้นการบริหารโครงการไม่ให้ประสบความสำเร็จ

- เป้าหมายของการทำงานไม่ชัดเจน
- บุคลากรขาดประสิทธิภาพและใช้ศักยภาพไม่เต็มที่
- ขาดวินัยในการวางแผนงานและการบริหารงานตามแผน
- ละเลยปัญหาที่เห็นตรงหน้า
- ขาดจิตสำนึกของความเป็นเจ้าของ(โครงการ)
- ไม่กล้าตัดสินใจในสถานการณ์สำคัญ
- ขาดความเชื่อที่จะบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- ใช้แค่การบริหารงานแบบเจ้านาย
- สื่อสารประสานส่วนความมากกว่าส่วนรวม
- การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- ละเลยรวบรวมและควบคุมข้อมูล

"ท่านเผชิญอุปสรรคแบบใดบ่อยที่สุด?"



➤ **PART 2 : ทำความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบของโครงการก่อสร้าง**

- ภาพรวมของการบริหารโครงการ
- Method Statement ของโครงการสำคัญอย่างไรและควรใช้หลักการใดบ้างในการกำหนด
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรของงานก่อสร้าง (4M)
 - ✓ M : MAN การจัดเตรียมบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการ
 - ✓ M : MATERIAL ... กระบวนการบริหารจัดการวัสดุต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ✓ M : MACHINE ... ใช้เครื่องจักรอย่างไรให้ได้งานตามแผนและอยู่ในต้นทุนที่วางไว้
 - ✓ M : MONEY ... หลักการจัดทำงบประมาณและบริหารจัดการให้โครงการดำเนินได้อย่างต่อเนื่อง
- หลุมพรางทางความคิดเชิงลบที่สกัดกั้นการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- **Workshop: การเอาชนะหลุมพรางเพื่อการบริหารทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพ**

ภาพรวมของการบริหารโครงการ



Man

Material

Machine

Method

➔



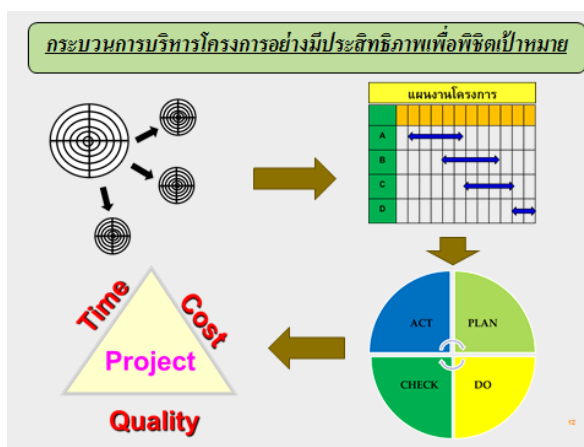
Workshop III

การเอาชนะหลุมพรางทางความคิด

- * หลุมพรางทางความคิดที่เจออยู่เป็นอย่างไร?
- * สาเหตุที่เกิดความคิดนี้เป็นเพราะเหตุใด?
- * คุณมีแนวทางปรับเปลี่ยนความคิดอย่างไร?
- * สิ่งที่คุณจะดำเนินการต่อไปเป็นอย่างไร?

➤ **PART 3 : กระบวนการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ**

- กระบวนการบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพิชิตเป้าหมาย
- การกำหนดเป้าหมายของโครงการ
- แผนงานบริหารโครงการที่มีคุณภาพ
- หลุมพรางทางความคิดเชิงลบเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนงาน
- หลักการบริหารเวลาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน
- เคล็ดลับสำหรับการประชุมที่มีประสิทธิภาพ
- การประเมินความเสี่ยงและการบริหารจัดการความเสี่ยง
- **กรณีศึกษา : การวางแผนจัดการทรัพยากรในโครงการ**



หลุมพรางทางความคิดเกี่ยวกับการวางแผนการทำงาน

- ★ เป้าหมายยากเกิน วางแผนให้สำเร็จคงเป็นไปได้หรือ
- ★ วางแผนแล้วไม่ได้ทำตามนั้น ไม่รู้จะวางไปทำไม
- ★ การทำตามแผน ทำให้เครียด แต่ตั้งใจก็งทอนแล้ว
- ★ บรรลุเป้าหมายนี้ได้ เดียวก็ถูกเพิ่มเป้าหมายขึ้นไปอีก
- ★ บัญชีต่างๆ ไม่แน่นอน คงวางแผนล่วงหน้ายาก
- ★ การทำงานตามแผน ทำให้ไม่มีอิสรภาพ ปล่อยอิสระดีกว่า
- ★ การมีแผนงานชัดเจน ทำให้ถูกจับผิดได้ง่าย

การวางแผนงานโครงการด้วยหลัก 5W2H

- Why ...วัตถุประสงค์ของงานโครงการนี้คืออะไร ??? (Scope/Objective)
- What ...งาน (Task)ที่ต้องทำ มีอะไรบ้าง ขั้นตอนอย่างไร??? (Work Breakdown Structure : WBS)
- When ...แต่ลงงานกำหนดเริ่ม - เสร็จ เมื่อไหร่ มีระยะเวลาเท่าใด ??? (Time Schedule)
- Who ...หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบคือใครบ้าง ??? (Organization Chart)
- Where ...งานนี้อยู่พื้นที่ไหน ชั้นใด อาคารใด หน่วยงานใด ??? (Zone)
- How ...วิธีการเป็นอย่างไร ใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ / เครื่องจักรใดบ้าง ??? (Method Statement)
- How much ...งบประมาณ, ต้นทุนของแต่ละงานมีเท่าไร ??? (Project Cost Control)

Risk Analysis & Management: การวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยง



➤ **PART 4 : ทำอย่างไรให้โครงการบรรลุผลตามเป้าหมายด้านเวลา คุณภาพและงบประมาณ**

- กับคักที่ผู้บริหารโครงการมักเผชิญอยู่เสมอในโครงการ
- เครื่องมือสำหรับตรวจสอบความคืบหน้าของโครงการเพื่อประเมินความเบี่ยงเบน (Variance) ที่เกิดขึ้น
- สร้างกระบวนการปรับปรุงและแก้ไขด้วยแผนงานเชิงกลยุทธ์
- การรายงานสถานะความคืบหน้าต่อผู้เกี่ยวข้องหรือผู้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิผล
- สร้างการตระหนักรู้ในตัวเองเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพงานในโครงการ
- ประโยชน์ของการพัฒนาทักษะการบริหารโครงการ

▪ **Workshop: สร้างรูปแบบและกระบวนการบริหารโครงการในสไตล์ของตัวเอง**



- หลุมพรางทางความคิดเกี่ยวกับปัญหาของผู้ควบคุมงาน**
- ✘ งานที่เร่งรีบ แค่จะให้ตรวจสอบ100% จะเป็นไปได้หรือไม่
 - ✘ ก็คนมีแค่นี้ จะให้ทำอะไรได้อีก
 - ✘ Suppliers ย่างวาไม่มีรถ ต้องรออีกหลายวัน แต่เน่าๆ
 - ✘ เขียนรายละเอียดให้ขนาดนี้ ยังทำได้อีก น่าเบื่อดีจัง
 - ✘ คอนกรีตจะแห้งเร็วมาก แค่ออกถึงเวลาที่ไม่เสร็จ แต่จริงๆ
 - ✘ แก้งานเยอะขนาดนี้ งบประมาณไม่พอ ทำอย่างไรดี
 - ✘ หัวหน้าปล่อยให้เราแก้ไขปัญหาเอง...เราจะแก้ได้อย่างไร
 - ✘ เราไม่ได้เป็นคนสร้างปัญหา...ทำไมเราต้องแก้ไขด้วย
 - ✘ เราอาจจะให้คนอื่นช่วยแล้วเขาไม่ช่วย...จะให้ทำอะไรได้อีก
 - ✘ ปัญหาเกิดขึ้นทุกวันและเป็นปัญหาเดิมๆ...คงต้องปล่อยวางบ้าง

ตัวอย่างการสร้างแผนจัดการเชิงกลยุทธ์

Objective	สาเหตุของปัญหา	Action Plan	Target	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดระยะเวลา
1.Man	1.1 ขาดคนที่ไม่มีเพียงพอ	Transferจากอื่น	30 คน	PM , PE	1 Month.
	1.2 ขาดบุคลากรทักษะ	จัดอบรมพร้อมวัดผล	รายการที่ < 6 รายการ	PM , QC	1 Month.
2.Machine	2.1 Cranes เสียบ่อย	ทำรายการการตรวจเช็คทุกวันหลังเลิกงาน	หยุดงาน < 1 วัน. < 10 week	PE , Suppliers	2 Weeks.
3.Materials	3.1 เหล็กตันส่งช้า	จัดหาSuppliers สำรองอีก2ราย		PE , Suppliers	2 Weeks



รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม (รูปแบบการฝึกอบรมโดยรวม)

❖ การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)

ปรับจูนแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร

- แนะนำตัวเอง
- คำสำคัญ (Key Words)
- คำถามสร้างแนวความคิด

❖ การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยผู้เรียนเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง และนำความรู้ที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้ทันที ด้วยแนวทางของตัวเอง

❖ การสำรวจตัวเอง , การมองเห็นตัวเองและการยอมรับตัวเอง

การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่

การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง

- ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
- สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
- เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง

❖ กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง

กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ

- เลือกเรื่องที่จะลองเปลี่ยนแปลง
- เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
- กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่

❖ กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม

เลือกวิธี (How to) ที่เหมาะสมกับ Style ของตัวเอง เพื่อการพัฒนาตัวเอง

- การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
- วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
- เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
- ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่

❖ สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม

เทคนิคการทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม

- ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
- นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง

❖ Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้

ดำเนินการ Workshop ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจและนำไปฝึกฝนได้จริง

- กระตุ้นให้ คิด → เขียน → พูด
- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายใน Class
- การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
- การนำไปใช้ฝึกฝนกับตัวเอง

❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม

เรื่องให้ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- เรื่องที่ได้รับจากการอบรม
- เรื่องที่ชอบ
- เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก
- การบ้านของตัวเอง

❖ กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนาน

จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มที่เข้าฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหา

- Role Playing
- นิทานให้แนวความคิด
- กรณีศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

“ การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขที่ได้ทำ ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนานก็จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่นได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ควรเป็นสิ่งใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เขานึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือกเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

รูปแบบและกระบวนการ (Process) ที่ใช้ ในการฝึกอบรม

1. รูปแบบ Training & Group Coaching

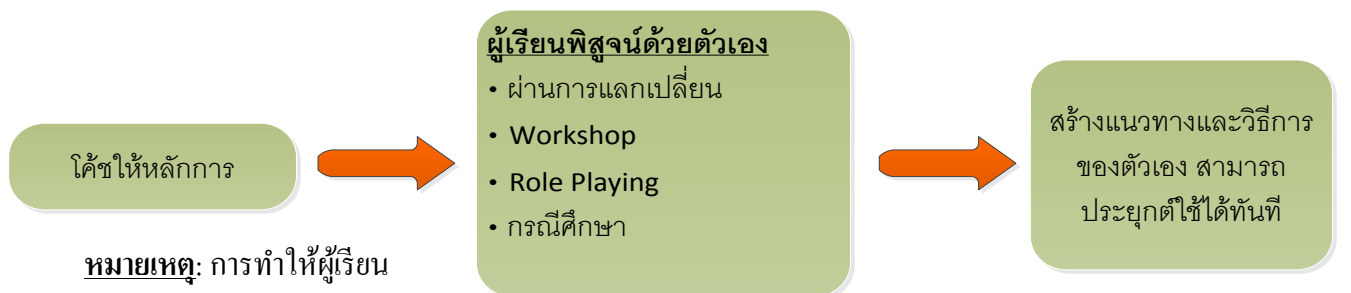
การใช้กระบวนการ Training & Group Coaching เพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนคิดและประมวลผลเรื่องที่เรียนผ่านประสบการณ์ของตนเอง แล้วเพิ่มเติมต่อยอดกับสิ่งที่ตัวเองจะนำไปปฏิบัติ ด้วยการคิดวิธีที่เหมาะสมของตัวเอง ไม่ใช่การเข้าใจเนื้อหาอย่างเดียว แต่มีวิธีการประยุกต์เนื้อหาเข้ากับชีวิตจริงของตนเอง ได้ทันที

กระบวนการฝึกอบรมประยุกต์ใช้หลักการ โค้ชผสมผสานกับการให้ความรู้และวิธีการในแนวของการเทรน โดยการใช้คำถาม ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดเห็นของตนเอง ของผู้เรียน ในเรื่องที่กำลังจะอบรม ทำให้ผู้เรียนมองเห็นตัวเองและแนวคิดของตัวเองในหัวข้อนั้นๆ การยอมรับในตัวเองจะเกิดขึ้น นำไปสู่การเคารพตนเองที่จะก่อให้เกิดความอยากเปลี่ยนแปลงตนเองในเรื่องนั้นๆ วิทยากรที่ทำหน้าที่เป็น เหมือนกระจกบานหนึ่งเท่านั้นเอง การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายมาจากความคิดผู้เรียนทั้งหมด เนื่องจากเห็นว่าไม่มีประโยชน์ที่จะอยู่ในสถานะเช่นนั้น หรือ เห็นประโยชน์ที่จะเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนเป็นผู้เลือก แนวทางการเปลี่ยนแปลงเองจึงไม่เกิดการต่อต้าน เกิด

ความภาคภูมิใจ ในแนวทางที่ตัวเองออกแบบ และอยากลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง การเปลี่ยนแปลงจึงสามารถเกิดขึ้นได้โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ



▶ **แก่นสำคัญของการฝึกอบรมในรูปแบบ Group Coaching**



หมายเหตุ: การทำให้ผู้เรียน

มองเห็นตัวเองและยอมรับในสิ่ง

การใช้คำถาม (Questioning) ของโค้ช (วิทยากร) จะสร้างความอยากเปลี่ยนแปลงตัวเองของผู้เรียน แล้วผู้เรียนก็จะเลือกทำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับ Style และสภาพแวดล้อมของตัวเองได้อย่างเหมาะสมมากที่สุด

“การบอกให้ฟัง กับ กระตุ้นให้คิด อย่างไหนดีกว่ากัน?”

“ชี้แนะวิธีการให้ กับ ถามว่ามีวิธีการของตัวเองอย่างไร?” แบบไหนจำได้มากกว่ากัน

❖ **แนวทางการบรรยายสไลด์ (Slide)**

- ❖ อธิบาย กระตุ้นให้คิด ถามให้ประยุกต์ใช้ จูงใจให้มี Commitment
- ❖ สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วย Keywords และประโยคสำคัญ
- ❖ เปิดโอกาสให้สำรวจตัวเองและสร้างแนวทางแก้ไขด้วยตัวเอง



- ❖ ฝึกให้จับประเด็นสำคัญที่อยู่ในสไลด์ (Slide) ได้ด้วยตัวเอง
- ❖ ทำให้ผู้เรียนรู้สึกว่ามีอิสระในการเลือกใช้ความรู้ ไม่ได้บังคับ

❖ กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)



- ❖ สร้าง Commitment ในสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติ
 - ❖ พิสูจน์หลักการและเทคนิคที่ได้เรียนรู้ด้วยตัวเอง
- สร้างความเข้าใจในเนื้อหาด้วยตัวเองและพร้อมไปประยุกต์ใช้ทันที
- ❖ สนุกสนานกับกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- สร้างแนวความคิดใหม่ๆ ของตัวเองผ่านการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

2. รูปแบบ Strategic Group Coaching & Consulting

การพัฒนากลุ่มบุคคลที่ทำงานกันเป็นทีม โดยมีเป้าหมายร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลนั้น ต้องทำให้กลุ่มบุคคลนั้นๆ ยึดถือเป้าหมายเดียวกัน พันธกิจเดียวกัน ถิ่นนิยมเดียวกัน แต่รับผิดชอบงานของตัวเองแล้วดำเนินการให้สอดคล้องกัน เสมือนหนึ่งเป็นส่วนหนึ่งของทีมเดียวกัน โดยการทำให้ตัวเองบรรลุเป้าหมายของแต่ละบุคคล แล้วรวมกันเป็นเป้าหมายทีม

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้กลุ่มบุคคลบรรลุเป้าหมายหลักของทีม แต่ใช้ศักยภาพของตัวเอง ทำหน้าที่ของตัวเองให้สมบูรณ์ที่สุดตามที่ได้รับมอบหมาย สามารถแก้ปัญหาของตัวเองและช่วยเหลือทีมงานแก้ไขปัญหาหรือร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ เรียกว่า “Strategic Group Coaching & Consulting”

กระบวนการพอสังเขปของการดำเนินการ มีดังนี้....

- 🔗 กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (Strategic Goal Setting)
- 🔗 กำหนดเป้าหมายย่อยของบุคคล (Key Success Factor)
- 🔗 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (Situation Analysis)
- 🔗 ประเมินและตรวจสอบเรื่องสำคัญ (Do & Don't)
- 🔗 กำหนดกรอบการดำเนินการที่เหมาะสม (Frame Work)
- 🔗 ค้นหาทางเลือกของแต่ละบุคคล (Option)
- 🔗 วางแผนปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมาย (Planning)
- 🔗 ตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะลงมือทำ (Action)

การดำเนินการในลักษณะนี้ เหมาะสำหรับกลุ่มบุคคลไม่มาก (6-12 คน) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ ค้นหาทางเลือก และการขอคำปรึกษา ทำให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงหลังจากจบโปรแกรมในแต่ละครั้ง ซึ่งในระหว่างดำเนินการ โค้ชชิ่งและให้คำปรึกษานั้น โค้ชจะมุ่งเน้นการช่วยเหลือที่เหมาะสมของแต่ละบุคคลเพื่อให้เขาสามารถ สร้างแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของตนเองและ Style ของตัวเองได้ ทำให้เกิดเป็นคู่มือของตัวเอง (Work book) ส่วนตัว พร้อมทั้งจะนำไปปฏิบัติทันที

ผู้บริหารระดับสูงสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เกิดอะไรขึ้นหลังจากผ่านโปรแกรมนี้อแล้วได้ เพราะผู้เรียนจะเป็นผู้นำที่ผู้บริหารต้องการ กำหนดเป็นเป้าหมายของทีมได้แล้วผ่านกระบวนการ Coaching & Consulting ทำให้ได้ผลลัพธ์ตรงตาม ที่ผู้บริหารต้องการ

❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

- ❖ ผู้เรียนควรมีความตั้งใจในการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ด้วยตัวเอง
- ❖ การพัฒนาตัวเองควรปฏิบัติบ่อยๆ จนกลายเป็นธรรมชาติของตัวเอง
- ❖ การเรียนรู้ผ่านกระบวนการ Coaching จะทำให้ผู้เรียนอยากนำสิ่งที่รู้ไปใช้จริง
- ❖ การบ้านเป็นสิ่งที่ผู้เรียนยินดีที่จะกำหนดด้วยตัวเอง
- ❖ ผลลัพธ์ของการฝึกอบรมสามารถวัดได้ที่การบ้านที่ผู้เรียนนำไปปฏิบัติจริง



ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้

- * ผู้จัดการ โครงการ
- * วิศวกร โครงการ
- * บุคลากรที่ต้องรับผิดชอบงานโครงการ
- * ผู้ควบคุมงาน