

# การพัฒนาผู้บริหารเป็นโค้ชในองค์กร (วันที่ 2)

## To Be Executive Coach (DayII)

โดย



อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership & Strategic Development Consultant

*Pakornblog* 

<http://www.pakornblog.com>  
<http://www.facebook.com/pakornblog>



## ตรวจสอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการ *Coaching I*

- ❁ ความอึดอัดใจ ที่ไม่รู้ว่าเริ่มอย่างไร ในช่วงแรก
- ❁ ความตื่นเต้น ทำให้พูดไม่เข้าประเด็น
- ❁ ความเครียด เพราะมุ่งเน้นเนื้อหามากเกินไป
- ❁ ความกังวลว่าจะใช้คำถามได้ถูกต้องหรือไม่
- ❁ ความท้อถอย จึงหยุดการ *Coaching* กลางคัน
- ❁ เกิดอารมณ์ขึ้น ระหว่างการทำ *Coaching*
- ❁ ความเบื่อหน่าย ทำให้ดูเหมือนเวลานานมากเกินไป



## ตรวจสอบเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากการ *Coaching II*

- ❁ ความสนุกสนาน ทำให้ Coachee พุดคุยได้อย่างเป็นกันเอง
- ❁ ความตื่นเต้น ที่ตัวเองสามารถเป็น โค้ชได้
- ❁ ความภูมิใจ ที่Coachee ยอมรับ และให้ความร่วมมือ เป็นอย่างดี
- ❁ ความท้าทาย เพราะกว่าจะทำให้Coachee แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ต้องใช้เวลานานพอสมควร
- ❁ ความสุข ที่ได้เห็นการเปลี่ยนแปลงของ Coachee
- ❁ ความมุ่งมั่น ที่อยากทำหน้าที่โค้ชอีก

## (Work Shop I)



### บอกเล่าประสบการณ์การโค้ชของตัวเอง

- ◆ เล่าเหตุการณ์การ Coaching ของตัวเอง  
(หน้า Class)
- ◆ Coachee คือใคร?
- ◆ หัวข้อเรื่องที่โค้ช
- ◆ ประเด็นสำคัญของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- ◆ เล่าพอสังเขป 2-3 นาที/คน



## (Work Shop II)



# “บันทึกสิ่งที่ควรนำไปปรับปรุงเพิ่มเติม”

- ◆ หัวใจสำคัญของการเป็น โค้ช
- ◆ การเตรียมตัวก่อนการ Coaching
  - ◆ ขั้นตอนที่ 1 คือ ความชัดเจนของโครงการ
  - ◆ ขั้นตอนที่ 2 คือ สร้างบรรยากาศ ความไว้วางใจ
  - ◆ ขั้นตอนที่ 3 คือ กระตุ้นให้ Coachee คิด และเห็นตัวเอง
  - ◆ ขั้นตอนที่ 4 คือ สรุปสิ่งที่จะนำไปฝึกฝน
- ◆ หลุมพรางที่ควรแก้ไข



# หลุมพรางของการเปลี่ยนแปลงของลูกน้อง



- ความกลัวการเปลี่ยนแปลง
- เลือกที่จะอยู่ในพื้นที่ที่คุ้นเคย (Comfort Zone)
- ขาดแรงจูงใจในเป้าหมาย
- มองเป็นความต้องการของโค้ช ไม่ใช่ของตัวเอง
- กังวลแต่ผลลัพธ์เชิงลบ ไม่ลงมือทำ
- ไม่เห็นประโยชน์ในเรื่องที่จะพัฒนา

## (Work Shop III)



### การแสดงบทบาทจำลอง (Role Playing)

- ❖ ให้ Coachee ดำเนินการ Coaching กันเอง
- ❖ โค้ช ดำเนินการ Coaching ให้ดู



# สรุป กระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching)



- ✔ การตั้งเป้าหมายสิ่งที่ต้องการ
- ✔ ประเมินสถานการณ์ความเป็นจริง
- ✔ ค้นหาช่องว่าง ระหว่างเป้าหมาย กับสถานการณ์จริง
- ✔ กำหนดทางเลือกของการเปลี่ยนแปลง
- ✔ ประเมินความคุ้มค่าที่ได้รับ
- ✔ ตัดสินใจลงมือปฏิบัติ
- ✔ การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง



# คำสำคัญในการใช้บทบาทโค้ชกับทีมงาน



- การใช้คำถาม (Questioning)
- การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ (Positive Feedback)
- การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)
- การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน (Set Goal)
- การสร้างความไว้วางใจ (Trust)

# เทคนิคการให้คำปรึกษาในเชิง Coaching ที่หัวหน้างานพึงปฏิบัติ



## 1. รักษาความเป็นส่วนตัว

: ต้องมั่นใจว่าไม่มีใครได้ยินในสิ่งที่คุย

## 2. หลีกเลี่ยงการกล่าวถึงบุคคลที่สามในระหว่างการสนทนา

: ไม่จำเป็นต้องอ้างถึงบุคคลอื่นเพื่อการเปรียบเทียบ

## 3. ต้องมั่นใจว่าจะไม่มีการแทรกแซงด้วยบุคคลหรือ สถานการณ์อื่น

: อย่าให้เหตุการณ์อื่นมารบกวนการสนทนา

# เทคนิคการให้คำปรึกษาในเชิง *Coaching* ที่หัวหน้างานพึงปฏิบัติ



4. วางแผนการพูดคุยไว้ล่วงหน้า และสนทนาให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด

: ควรแจ้งให้ลูกน้องรับรู้ว่าคุณจะใช้เวลามากน้อยแค่ไหน

5. ควบคุมอารมณ์ของคุณก่อนเริ่มการสนทนา

: สภาวะอารมณ์ควรอยู่ในสภาพปกติ ก่อนการสนทนา

6. พูดคุยในรายละเอียดและเน้นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง

: อย่าให้เป็นการสนทนาแบบกว้างๆ

7. มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน “พฤติกรรม”

: ต้องระบุให้ชัดเจนว่าเป็นพฤติกรรมในด้านใด

## (Work Shop IV)



### การเตรียมตัวเพื่อการเป็นโค้ช(Coach)

- ระบุชื่อลูกน้องที่เราตั้งใจทำการสอนงาน
- กำหนดหัวข้อที่เหมาะสมกับลูกน้อง (Coachee)
- สาเหตุที่เลือกลูกน้องคนนี้เพราะอะไร?
- คาดหวังผลลัพธ์อะไร?



# การเตรียมตัวเพื่อการเป็นโค้ช (Coach)



1. ทำความเข้าใจเนื้อหาที่จะสอนงาน (Coaching) ให้ละเอียด
2. วิเคราะห์คุณลักษณะของลูกน้องกับ“หัวข้อ”ที่เลือกไว้
3. ตั้งเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง
4. กำหนดแนวทาง/วิธีการสอนงาน (Coaching)
5. จัดเตรียมเอกสาร/อุปกรณ์ต่างๆให้ครบ
6. นัดหมายสถานที่และเวลาให้ชัดเจน

# ประสบการณ์

## การใช้กระบวนการการสอนงาน(Coaching)



### ขั้นตอนที่ 1 : การเกริ่นนำ

- o แลกเปลี่ยนเรื่อง “หัวข้อ” ที่เลือก
- o บอกจุดประสงค์ของการสอนงานครั้งนี้
- o ให้หลักการของการเป็นโค้ช
- o ขอให้ Coachee คิดถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง

# ประสบการณ์



## การใช้กระบวนการการสอนงาน (Coaching)

### ขั้นตอนที่ 2 : การแลกเปลี่ยน

- o ความคาดหวังของ Coachee จากการสอนงานครั้งนี้
- o ถาม – ตอบ ซึ่งกันและกัน
- o เล่าประสบการณ์ในงานที่ผ่านมา  
(ควรเกี่ยวข้องกับหัวข้อที่จะใช้คุยด้วย)
- o แลกเปลี่ยนความรู้สึกในเรื่องที่เล่า
- o ถามความพร้อมของ Coachee เพื่อเข้าสู่เนื้อหา

# ประสบการณ์

## การใช้กระบวนการการสอนงาน (Coaching)



### ขั้นตอนที่ 3 : เข้าสู่เนื้อหาการสอนงาน

- อธิบายความหมายของหัวข้อทีละ step
- เล่าเรื่อง/ยกตัวอย่างประกอบ
- ถามคำถามเพื่อให้ Coachee แสดงความคิดเห็น
- ให้ข้อคิดเพิ่มเติมจากประสบการณ์ของโค้ช
- พยายามให้ Coachee แลกเปลี่ยนให้มาก
- บันทึกสิ่งที่ Coachee ได้เรียนรู้
- บันทึกสิ่งที่ Coachee จะนำไปปฏิบัติ
- รับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อกระตุ้นให้ Coachee พุด



# ประสบการณ์

## การใช้กระบวนการการสอนงาน (Coaching)



### ขั้นตอนที่ 4 : จบการสอนงาน

- สรุปเนื้อหาที่ได้พูด-คุยกันไป
- ทำให้ Coachee รู้สึกผ่อนคลาย
- ย้ำเตือนเรื่องที่จะนำไปปฏิบัติ/ฝึกฝน
- บอกเล่าธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง
- ปรับความรู้สึกให้เข้าสู่ภาวะปกติ
- นัดหมายครั้งต่อไป
- จบกระบวนการสอนงานในวันนี้

## (Work Shop VI)



# Role Playing

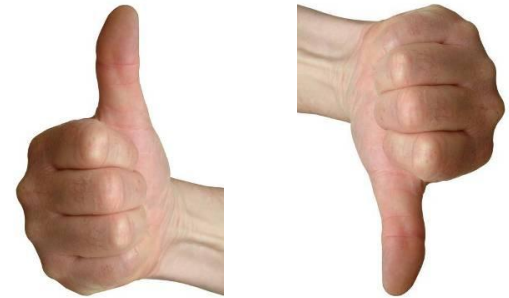
- แสดงการสอนงาน (Coaching) จำลอง
- ขออาสาสมัคร 1 คน
- คัดเลือกหัวข้อที่เหมาะสม
- ดำเนินการสอนงาน (Coaching)
- ขอให้ทุกคนแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

# คุณสมบัติของการเป็นโค้ช (Coach) มืออาชีพ



## 1. ต้องชอบเรื่อง “คน”

- มองคนในเชิงบวก
- ให้คะแนนลูกน้องเต็ม 10 คะแนน (มองหาจุดเด่น)
- เชื่อว่า “ลูกน้องต้องการเติบโตและพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น”
- มุ่งมั่นพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาศักยภาพของเขาให้ดีขึ้น ไม่ใช่แก้ไขปัญหาในอดีต



# คุณสมบัติของการเป็นโค้ช (Coach) มืออาชีพ



## 2. มีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

- ทักษะคติเชิงบวกในการสอนงาน
- การถามคำถามเพื่อหาข้อเท็จจริง
- การรับฟังอย่างตั้งใจ
- ความรู้ในเรื่องที่ใช้สอนงาน
- ให้ความสำคัญกับกระบวนการสอนงาน

# คุณสมบัติของการเป็นโค้ช (Coach) มืออาชีพ



## 3. ดำเนินการใช้การสอนงาน (Coaching) ให้ครบถ้วน

- ยึดหลักการสอนงาน (Coaching) เพื่อ
  - ✓ ทำให้ลูกน้องรู้จักตนเอง
  - ✓ กระตุ้นให้รับผิดชอบในเป้าหมาย
  - ✓ ดึงศักยภาพของลูกน้องให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
  - ✓ ไว้วางใจในโค้ช
- ระหว่างทำการสอนงาน ห้ามใช้อารมณ์หรือหงุดหงิด เด็ดขาด
- การใช้ภาวะความเป็นผู้นำในเชิงบวก (Influence)
- ยึดมั่นกับบทบาทของโค้ชตลอดเวลา

# สรุปบทบาทของโค้ช (Coach)



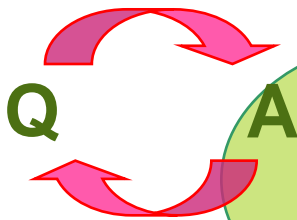
การเป็น  
กระจก

บทบาทของ  
Coach

ทำให้มุ่งมั่น  
ในเป้าหมาย



การใช้  
คำถาม?



กระตุ้นให้ใช้  
ศักยภาพ



# แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของคุณ



 เรื่องที่ได้รับ

 เรื่องที่ชอบ

 เรื่องที่จะนำไปใช้ในทันที




คุณพร้อมเป็นโค้ช (Coach) หรือยัง ?

**ไม่ต้องคิดมาก !**

***Just Do It !***

**ขอให้โชคดีทุกคนครับ**

***Pakornblog*** 

<http://www.pakornblog.com>  
<http://www.facebook.com/pakornblog>