

# การพัฒนาผู้บริหารเป็นโค้ชในองค์กร (วันที่ 3)

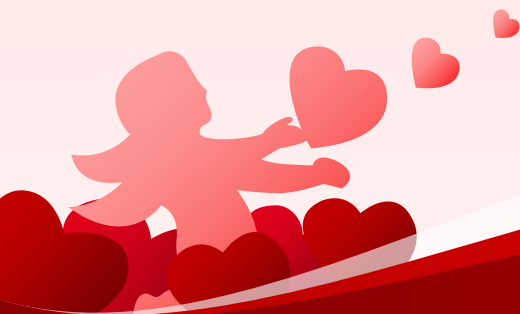
## To Be Executive Coach (DayIII)

โดย

อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

**Executive Coach**

**Leadership & Strategic Development Consultant**



*Pakornblog*

<http://www.pakornblog.com>

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

# ทบทวนนิยามการสอนงาน (Coaching)



“กระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างานต่างก็  
มุ่งหวังที่จะช่วยแก้ไขปัญหา และการปฏิบัติงานหรือพัฒนา  
ความสามารถของบุคลากร โดยที่กระบวนการดังกล่าวขึ้นอยู่กับความ  
ร่วมมือ ร่วมใจ” ภายใต้อิทธิพลประกอบ 3 ประการคือ

1. ความช่วยเหลือด้านเทคนิคการทำงาน
2. แรงสนับสนุนส่วนตัว
3. ความท้าทายส่วนบุคคล



## (Work Shop I)

### “บอกเล่าประสบการณ์การโค้ชของตัวเอง”

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



## (Work Shop II)



### “บันทึกสิ่งที่ควรนำไปปรับปรุงเพิ่มเติม”

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

# พฤติกรรมของบุคลากรที่ไม่เหมาะกับการโค้ชชิ่ง



- บุคคลที่แก่งแย่งชิงดี เพื่อให้เหนือคนในระดับเดียวกัน
- ผู้จัดการต้องการแสดงท่าทางเป็น “เจ้านาย” อยู่ตลอดเวลา
- ผู้จัดการที่ยืนยันที่จะแก้ไขปัญหาทุกอย่างเอง
- พนักงานที่ไม่มีความมั่นใจในตัวเอง โดยเกี่ยงให้เป็นงานคนอื่นอยู่เสมอ
- พนักงานที่ปฏิเสธว่าตัวเองมีปัญหา
- พนักงานที่โทษว่าเป็นความผิดของผู้อื่น

# ผู้จัดการควรที่จะจัดสรรปันเวลาเรื่องการสอนงาน ดังนี้



- รู้ว่าเมื่อไรควรสอนงานและเมื่อไหร่ไม่ควรสอนงาน
- มอบหมายให้ผู้อื่นสอนงานแทนคุณเมื่อสบโอกาส
- มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- ลูกน้องต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการสอนงาน
- สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้และการปรับปรุงพัฒนา

# ลักษณะนิสัยที่ดีของผู้เป็นโค้ช



## 1. ยอมรับความจริง

: ต้องยอมรับถึงจุดแข็ง และจุดที่ต้องพัฒนาทั้งของตัวเองและผู้อื่น

## 2. เห็นอก เห็นใจ

: ไม่ควรคำนึงถึงแต่เรื่องผลงานของเราเพียงอย่างเดียว

## 3. มองโลกในแง่ดี

: มองว่าความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นบทเรียนอันมีค่า

# ลักษณะนิสัยที่ดีของผู้เป็นโค้ช (ต่อ)



## 4. กระตือรือร้น

: มีความมุ่งมั่นที่อยากทำให้งานที่ได้รับมอบหมาย  
ประสบความสำเร็จ

## 5. ชอบให้โอกาส

: เปิดเวที หรือ โอกาสให้ Coachee ได้แสดงผลงาน

## 6. ยืดหยุ่น

: ยอมรับกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากความไม่พร้อม



# ลักษณะนิสัยที่ดีของผู้เป็นโค้ช (ต่อ)



## 7. มั่นใจในตัวเอง

: มั่นใจในข้อมูลที่ตนสอน หรือพยายามถ่ายทอดไป

## 8. กล้า “รับผิดชอบ” และ “รับชอบ”

: กล้าคิด , กล้าพูด , กล้าทำ และกล้ารับผิดชอบ

## 9. มองไปข้างหน้า

: การคิดวางแผนระบบงาน และพัฒนาขั้นตอนการทำงานทั้งหมด

# โอกาส ในการสอนงาน (Coaching) ของผู้บริหาร



1. การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน
2. การโอนย้ายงาน
3. การเลื่อนตำแหน่งงาน
4. การประเมินผลงาน
5. การมอบหมายงานด่วนพิเศษ
6. การมอบหมายงานที่เป็น โครงการที่มีระยะเวลาแน่นอน
7. การรับพนักงานใหม่
8. การแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

# การ Coaching เมื่อเปรียบเทียบกับ การ Teaching



“ โക്ഷ พยายามหลีกเลี่ยงการให้ Solution แต่จะทำตัวแบบเดียวกับกระจกเงา เพื่อให้ว่าคุณจะมองเห็นตัวเองและรู้จักตัวเองดีขึ้น เมื่อเรายอมรับก็จะมีทางเลือกกว่า เราจะเดินหน้าต่อไปอย่างไรมากขึ้น”

**“แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพิ่มเติม”**

# การ Coaching เมื่อเปรียบเทียบกับ การ Training



“การฝึกอบรมจะเน้นที่เนื้อหาและวิทยากร (ผู้สอน) เป็นศูนย์กลาง แต่โค้ชจะให้ความสำคัญที่ศักยภาพของโค้ชซึ่งและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการ โค้ชตัวเอง โดยมีได้ บังคับ”

**“แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพิ่มเติม”**

# การ Coaching เมื่อเปรียบเทียบกับการเป็น Mentor



“ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงจะมีความอาวุโสและมีประสบการณ์มากกว่า เขาจะให้การดูแลเรา และยอมรับให้เราได้ประโยชน์จากความรอบรู้ของเขา ซึ่งสามารถช่วยเหลือเราให้กำหนดเส้นทางสายอาชีพของเราได้”

**“แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพิ่มเติม”**

# การ Coaching เมื่อเปรียบเทียบกับการเป็นที่ปรึกษา



“โค้ชจะเกี่ยวข้องกับช่วยให้คนทำงานของเขาได้ดีขึ้น ไม่ใช่การจัดการกับปัญหาที่ฝังลึกของเขาจากอดีต ซึ่งโค้ชที่มีประสิทธิผลส่วนใหญ่จะไม่ใช่ที่ปรึกษาที่ได้รับการฝึกอบรมมาหรือเป็นนักจิตบำบัด”

**“แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพิ่มเติม”**

# บทเรียนที่เกิดขึ้นจากการเป็นโค้ช (ประสบการณ์ส่วนตัว)



- การให้ Solution ของ โค้ช กับ โค้ชชี่
- การพยายามแก้ไขปัญหา
- ความต้องการให้ โค้ชชี่เปลี่ยนแปลงตัวเอง
- การใช้คำถามแบบเจาะลึกคำตอบ
- การรับฟังด้วยมาตรฐานของโค้ช
- ความเครียดกับผลที่ได้รับ
- ความรู้สึกมีอารมณ์เมื่อ โค้ชชี่ไม่ยอมรับ

# Workshop III :

## บทเรียนจากการเป็นโค้ชของคุณ

- สถานการณ์ที่เป็นบทเรียนของคุณคือเรื่องใด?
- สาเหตุเป็นเพราะเหตุใด?
- คุณคิดว่า โค้ชซึ่งจะรู้สึกอย่างไรในขณะนั้น?
- คุณจะแก้ไขอย่างไรในครั้งหน้า?





# โค้ชที่มีประสิทธิภาพ คือ.....



- ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
- ผู้กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ
- ผู้มีทัศนคติเชิงบวก
- ผู้มีความฉลาดทางอารมณ์ (EI)
- ผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

**“คุณมีคุณลักษณะเด่นในข้อใดครับ”**

# การทำโปรแกรม 1:1 Executive Coaching (ประสบการณ์)



- การกำหนดหัวข้อสำหรับการ Coaching
- โickle (ผู้บริหาร) เลือกหัวข้อที่สนใจ 3 หัวข้อ
- กำหนดวันนัดหมายสำหรับการทำ 1:1 Coaching แต่ละหัวข้อ
- จัดเตรียมเอกสารตามหัวข้อที่โickleเลือก
- ดำเนินการ Coaching ตามขั้นตอน
- สรุปประเด็นที่โickleแต่ละท่านได้รับ
- นัดหมายครั้งต่อไปจนครบโปรแกรม
- สรุปผลลัพธ์กับผู้บริหารระดับสูง

## Workshop IV :

### การทำ Role Playing 1:1 Coaching

- จับคู่ผู้เรียน ดำเนินการ โค้ชซึ่ง
- โค้ชดำเนินการ Coaching ตามเอกสาร
- แลกเปลี่ยนประเด็นที่จะนำไปใช้

# คุณสมบัติที่ผมใช้ เพื่อเป็นโค้ชที่ดี



**S** : Self Confidence (ความมั่นใจในตัวเอง)

**P** : Planning Skill (ทักษะในการวางแผนงาน)

**E** : Employee Development (การพัฒนาพนักงาน)

**C** : Communication Skill (ทักษะในการสื่อสาร)

**I** : Initiative (ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์)

**A** : Attitude (ทัศนคติเชิงบวก)

**L** : Listening Skill (ทักษะในการฟัง)

# ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ



- แก้ปัญหาเรื่องการปฏิบัติงาน
- พัฒนาทักษะของพนักงานเพิ่มขึ้น
- เพิ่มผลผลิตตามเป้าหมาย
- สร้างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง
- ชำรงรักษาพนักงานที่ดีไว้ได้
- สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมในการทำงานเชิงบวก

# สิ่งที่ยากฝากโค้ชรุ่นใหม่ในการพัฒนาตัวเอง



- สร้างทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน
- กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตัวเองอยู่เสมอๆ
- พัฒนาภาวะความเป็นผู้นำในตัวเอง
- ให้ความสำคัญเรื่อง “คน”
- สนุกกับงานที่ได้รับมอบหมาย

# สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้




- เรื่องที่ได้รับ
- เรื่องที่ชอบ
- เรื่องที่จะนำไปใช้ในทันที



ยินดีต้อนรับ

“โค้ชรุ่นใหม่ทุกๆท่าน”  
คุณคือ สุดยอดโค้ชขององค์กร  
โชคดี และสวัสดิการรับ

*Pakornblog* 

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