

# เทคนิคการสอนแนะและการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring Technique)

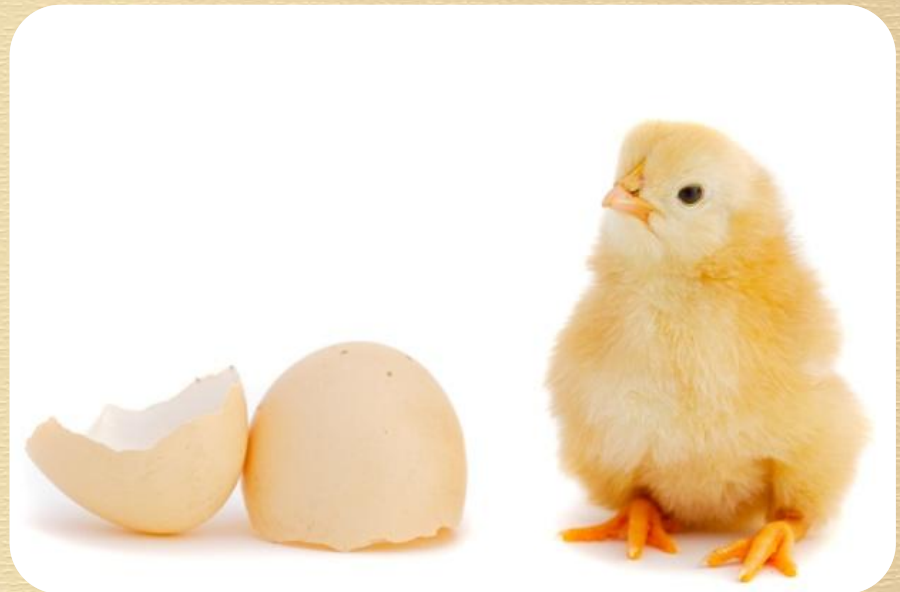
## Day 1: การพัฒนาเทคนิคการสอนแนะ ปรีกษาและดูแล

อ.ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic

Development Consultant



# การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์

- ★ คุณชอบพัฒนาบุคลากรหรือไม่?
- ★ คุณเลือกพัฒนาบุคลากรที่ O.K. หรือไม่ O.K. ครับ?
- ★ คุณมีแนวทางพัฒนาบุคลากรอย่างไร?
- ★ คุณมีแผนการในการพัฒนาบุคลากรหรือไม่?
- ★ คุณพัฒนาบุคลากรแล้วจะได้ประโยชน์อะไร?



# แนวทางการพัฒนาบุคลากรในภาพกว้าง

ผลลัพธ์

ระยะสั้น

การพัฒนา  
รายบุคคล

การปฏิบัติ  
งานในหน้าที่

ระยะยาว

การพัฒนา  
สายอาชีพ

บทบาทความ  
รับผิดชอบ

“บุคคล”

“งาน”

จุดมุ่งเน้น

# แนวทางการฝึกอบรม

- การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ( Adult Learning )
- การ Coaching เพื่อให้ทุกคนเห็นตัวเอง
- การบรรยายเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนมุมมอง
- ทุกคนคิดถึงศักยภาพของตัวเองเพื่อดึงออกมาใช้
- ฟัง คิด ถาม เขียน แล้วนำไปฝึกฝน
- เตรียมประเด็นสำคัญเพื่อนำไปพัฒนาทีมงาน

# ความต้องการพื้นฐานของพนักงานใหม่ทั่วไป

- ★ ความรู้ ความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ
- ★ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
- ★ การให้โอกาสในการปฏิบัติงานกรณีผิดพลาด
- ★ การรับฟังความคิดเห็นของเขาบ้าง
- ★ การสอนแนะ ปรึกษาและดูแลเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว
- ★ ความรู้สึกที่ดีซึ่งกันและกัน
- ★ การสื่อสาร ชี้แนะ อธิบายโดยไม่ใช้อารมณ์

## การสอนแนะ (Coaching) หมายถึง ....

กระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่หัวหน้ามุ่งหวังที่จะพัฒนาความสามารถ (ศักยภาพ) ของบุคลากร หรือ การแก้ไขปัญหาของผลการปฏิบัติงาน โดยให้พนักงานเป็นผู้ปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติของตนเองใหม่ ภายใต้ความช่วยเหลือ ด้วยเทคนิคการทำงาน การกระตุ้นให้เกิดความท้าทาย และการให้การสนับสนุนด้านกำลังใจ

## การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) หมายถึง ....

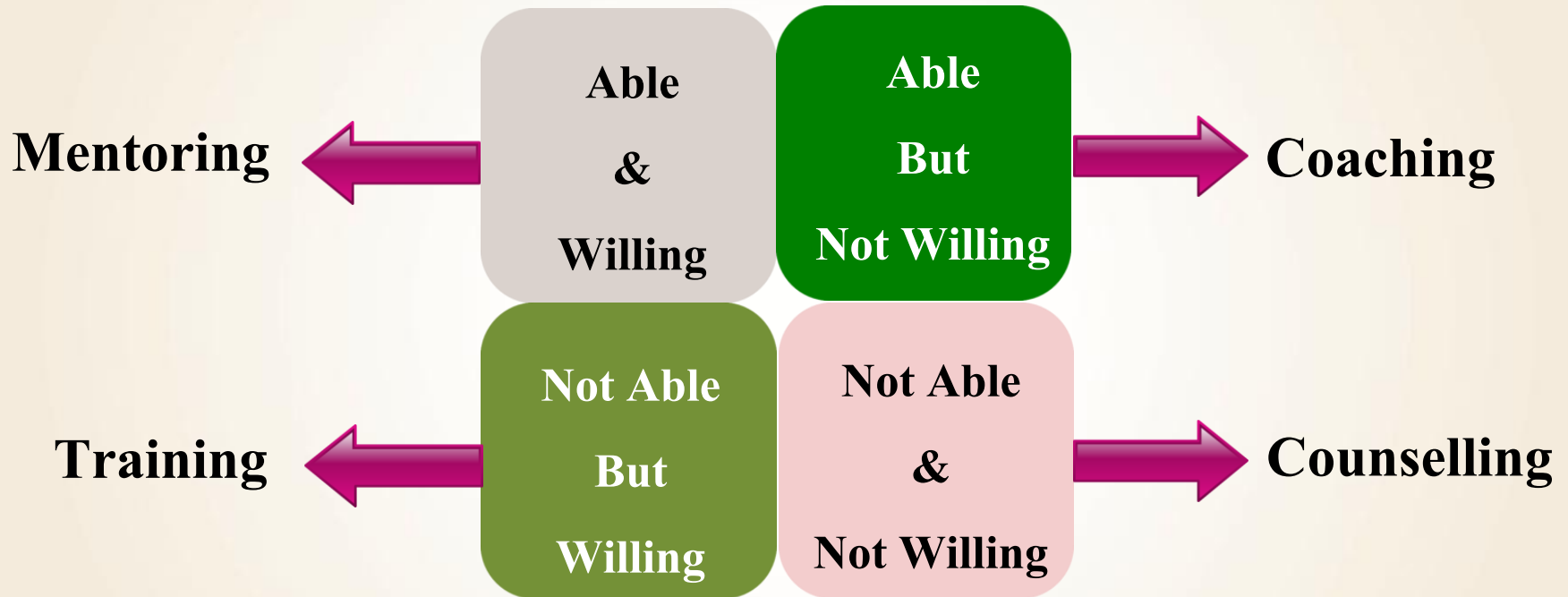
กระบวนการที่พี่เลี้ยง (Mentor) ให้การดูแล ชี้แนะ แนะนำ ให้พนักงานมองเห็นเส้นทางด้านวิชาชีพของตัวเอง ภายใต้ ความมีประสบการณ์ของงานของพี่เลี้ยง การบอกเล่า เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น และการส่งเสริมให้ทดลองปฏิบัติ โดยการดูแลผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง และ แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

# สำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับ Coaching และ Mentoring

- \* คุณคิดว่า Coaching แตกต่างจาก Mentoring อย่างไร?
- \* คุณคิดว่า Coaching เหมือนกับ Mentoring อย่างไร?
- \* คุณควรใช้การสอนแนะ (Coaching) ตอนไหน?
- \* คุณควรใช้การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ตอนไหน?
- \* คุณคิดว่า การ Coaching และ Mentoring ช่วยคุณอย่างไร?



# การแสดงบทบาทกับบุคคลที่หลากหลาย



**Able:** มีความสามารถ      **Willing:** มีความเต็มใจ

# Workshop 1

## การปฏิบัติตัวในฐานะโค้ชและพี่เลี้ยง

- เหตุการณ์ใด ที่คุณจะนำแนวทางการเป็น โค้ชและ พี่เลี้ยงไปใช้?
- สาเหตุที่คุณเลือกเหตุการณ์นี้เพราะเหตุใด?
- คุณจะปฏิบัติตัวในฐานะ โค้ชและพี่เลี้ยงอย่างไร?
- คาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร?

# ความเหมือนและความแตกต่างของ Coaching และ Mentoring

- แก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม
- การแก้ไขปัญหาใกล้ตัวและสร้างโอกาสในการเรียนรู้
- การให้ข้อมูลป้อนกลับที่เหมาะสม



- สนับสนุนและเป็นแนวทางการเจริญก้าวหน้า
- การพัฒนาเส้นทางเดินสายอาชีพในระยะยาว
- การเป็นต้นแบบที่ดีและติดต่อเส้นทางที่พร้อมสนับสนุน

# ความเหมือนและความแตกต่างของ Coaching และ Mentoring (ต่อ)

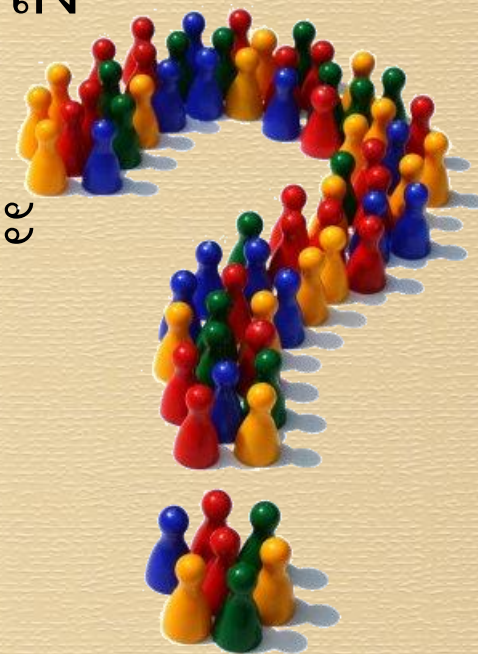
- ความจำเป็นระยะสั้น
- สามารถเป็นหัวหน้าโดยตรงในสายงานเดียวกัน
- ไม่จำเป็นต้องเกิดจากความสมัครใจ



- ความต่อเนื่องในระยะยาว
- ไม่ควรเป็นหัวหน้าโดยตรงในสายงานเดียวกัน
- ควรเป็นการสมัครใจในการทำหน้าที่ทั้ง 2 ฝ่าย

# หลักสำคัญของการสอนแนะ (Coaching)

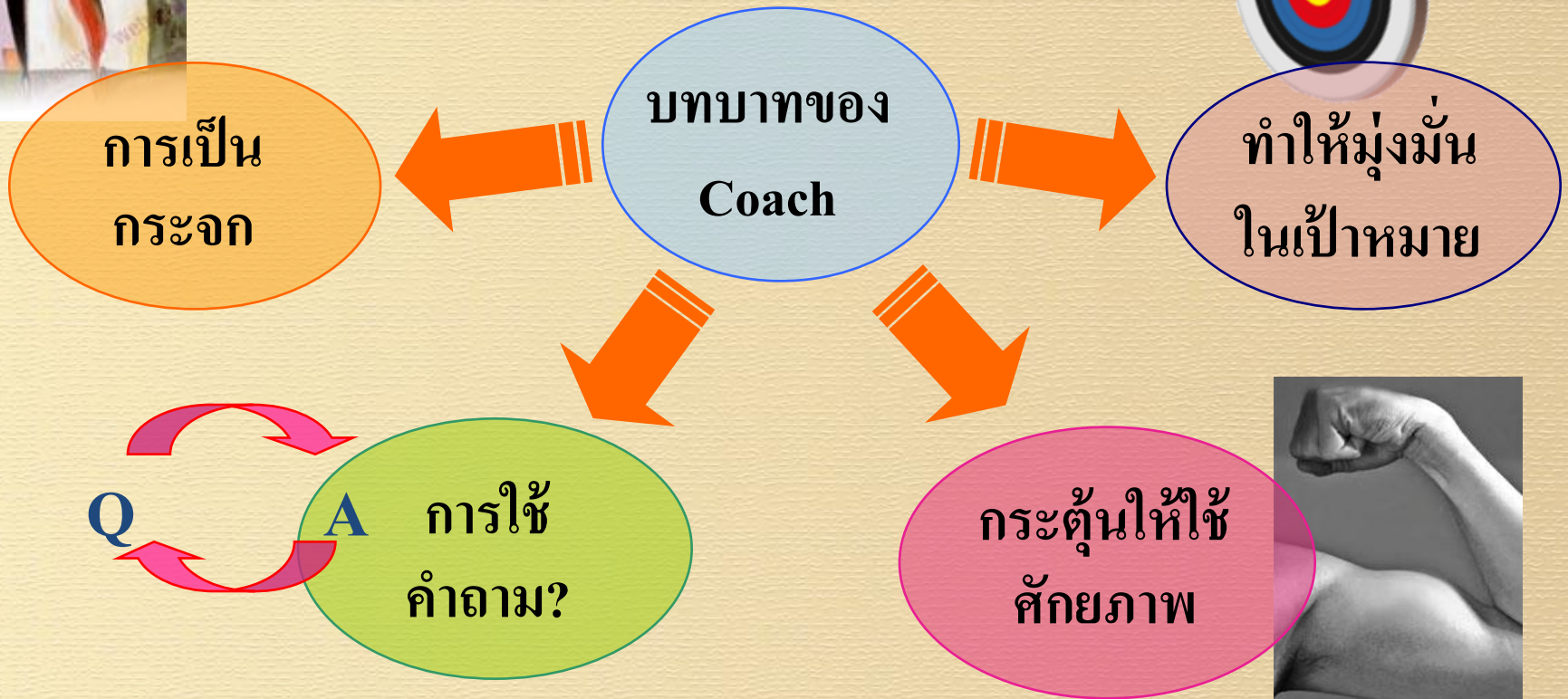
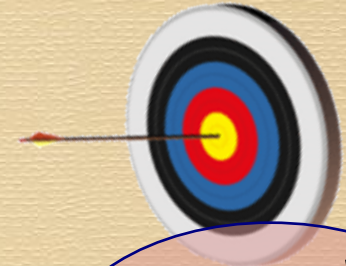
1. ทำให้ลูกน้อง มองเห็นตัวเอง เข้าใจตัวเอง
2. กระตุ้นให้ลูกน้องเกิดความอยากเปลี่ยนแปลง  
ด้วยตัวเอง
3. ทำให้ลูกน้องเกิดความมุ่งมั่นสู่เป้าหมายและ  
รับผิดชอบต่อเป้าหมาย
4. สร้างความไว้วางใจระหว่างหัวหน้าและ  
ลูกน้อง
5. การถามคำถามและการฟังอย่างตั้งใจ



# สิ่งที่โค้ชชียากๆได้รับจากโค้ช

- เปิดโอกาสให้เขาได้พูดแนวความคิดตัวเอง
- รับฟังเรื่องที่เขาพูดอย่างตั้งใจ
- เข้าใจในความเป็นตัวเขาไม่ใช่มาตรฐานของโค้ช
- สร้างแนวความคิดใหม่ ให้เขาเลือกไม่ใช่บังคับ
- ปลดปล่อยให้เขาเป็นผู้ตัดสินใจเอง
- เชื่อมมั่นในสิ่งที่เขาพูด ไม่คิดไปเอง

# บทบาทสำคัญของโค้ช (Coach)



# แนวความคิดที่เป็นหลักการของโค้ช

- โค้ชซึ่ง มีความสามารถเป็นอย่างยิ่ง และ มีศักยภาพ เหลืออยู่
- มนุษย์ทุกคนย่อม รู้จักตัวเอง ดีที่สุด
- มุ่งเน้นทำให้ยอมรับผลลัพธ์ของ การเปลี่ยนแปลง ด้วยตัวเอง
- กระบวนการที่ใช้ เน้นที่ วิธีการแก้ไข มิใช่เน้นที่ ปัญหา
- ปัญหา / อุปสรรค เป็น สิ่งที่เขาพบเจออยู่ ไม่ใช่ สิ่งที่เขาเป็น
- ทุกคนมี เทคนิค ที่เหมาะสม ของตัวเอง



# เทคนิคการสอนแนะ (Coaching) ทีมงาน

- การแลกเปลี่ยนเรื่องที่จะ โค้ชซึ่ง
- การจูงใจให้มองเห็นประโยชน์
- การสร้างทางเลือกและนำไปปฏิบัติ
- การให้กำลังใจในการเอาชนะอุปสรรค
- การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน



## Workshop 2

### กำหนดแนวทางการโค้ชของตัวเอง

- ➔ การแลกเปลี่ยนหัวข้อที่เลือก
- ➔ การจูงใจให้เห็นประโยชน์
- ➔ ตัวอย่างประสบการณ์ที่จะแลกเปลี่ยน
- ➔ การสรุปสิ่งที่โค้ชจะนำไปปฏิบัติ

กรณีศึกษา

ผู้นำในฐานะโค้ช



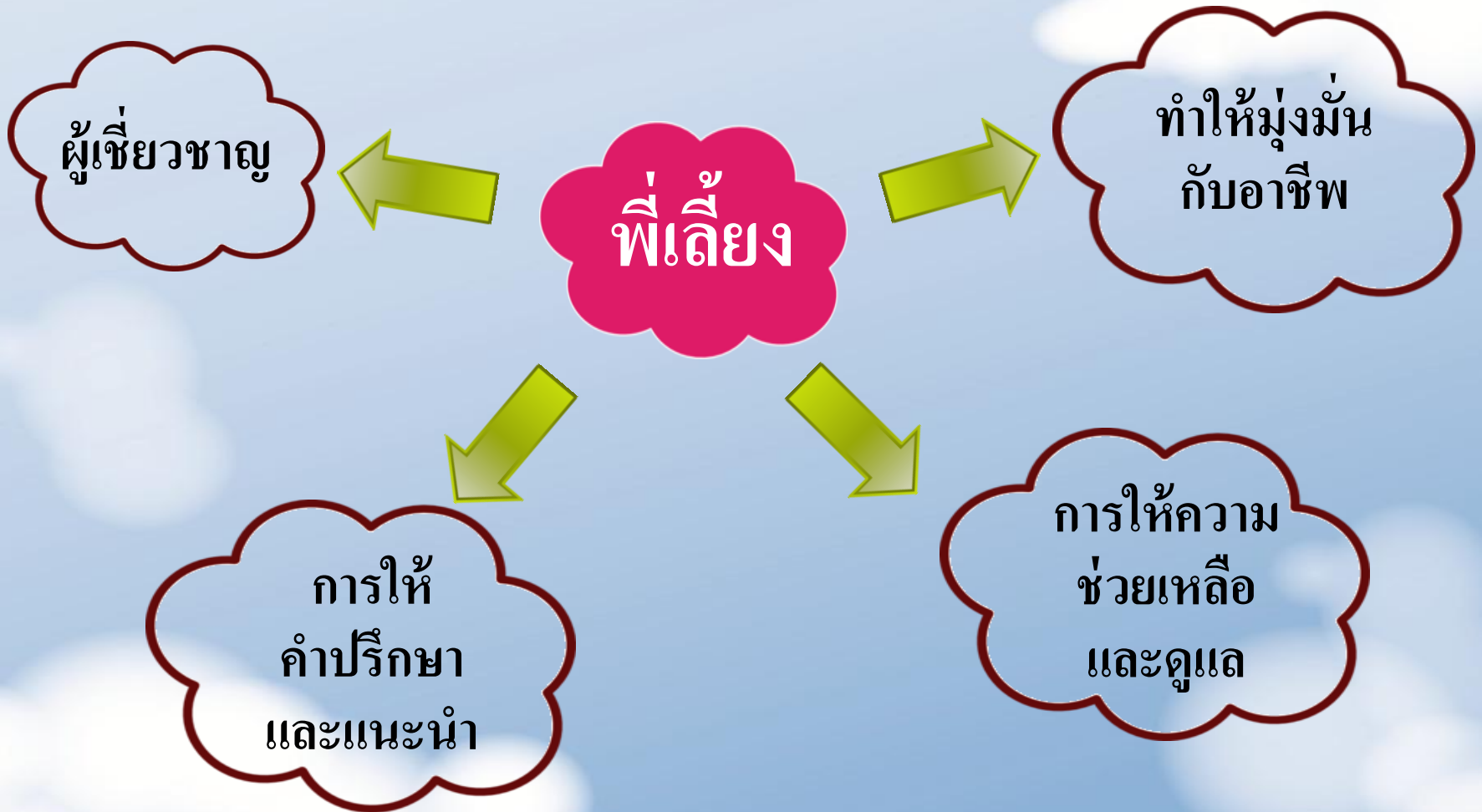
# แนวความคิดของระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System)

- การเฝ้าฟุ่มพึก ดูแล สั่งสอน ให้คำแนะนำต่างๆ
- การพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถให้เก่งยิ่งขึ้น
- การเกิดช่องว่างของ Generation ที่ต่างกัน
- การสร้างกลุ่มสัมพันธ์ที่คอยช่วยเหลือกัน
- การจับคู่ดูแลระหว่างพี่กับน้องใหม่ (Buddy)
- การสร้างแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงานของพนักงาน
- การเตรียมตัวเพื่อรับตำแหน่งใหม่ในอนาคต

# หลักสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง

- ๓๑ การทำให้เห็นแนวทางการพัฒนาตัวเองชัดเจนขึ้น
- ๓๒ การจูงใจให้ปฏิบัติตามเพื่อให้ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ
- ๓๓ การเปิดโอกาสให้เรียนรู้ด้วยตัวเองตามความถนัด
- ๓๔ การดูแล คำปรึกษา และแนะนำในเรื่องต่างๆ
- ๓๕ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- ๓๖ การบอกเล่าและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่เคยสำเร็จ

# บทบาทสำคัญของพี่เลี้ยง



## Workshop 3

### กำหนดแนวทางการเป็นพี่เลี้ยงของตัวเอง

- ➔ พนักงานที่จะไปดูแล (Mentee) ชื่ออะไร?
- ➔ สาเหตุที่เลือกเป็นเพราะเหตุใด?
- ➔ แนวทางที่จะปฏิบัติตัวในฐานะพี่เลี้ยงเป็นอย่างไร?
- ➔ คาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างไร?

# สิ่งที่โค้ช & พี่เลี้ยงควรปฏิบัติกับพนักงาน

- ★ การเป็นตัวอย่างที่ดี
- ★ การให้คำแนะนำและข้อมูลป้อนกลับที่ดี
- ★ การเริ่มต้นด้วยมิตรไมตรีที่ดี
- ★ วิจารณ์ที่พฤติกรรม ไม่ใช่ที่ตัวบุคคล
- ★ **ไม่**ควรให้วิธแก้ไขเร็วเกินไป
- ★ **อย่า!** ดูแลกันแบบลูกแหง่





## Workshop 4

### การเตรียมตัวเพื่อเป็นโค้ช & พี่เลี้ยง

- ➔ คุณมีความตั้งใจเป็นโค้ชให้กับใคร?
- ➔ คุณมีความตั้งใจเป็นพี่เลี้ยงให้กับใคร?
- ➔ คุณจะโค้ชซึ่ง (Coaching) ด้วยหัวข้ออะไร?
- ➔ คุณตั้งใจเป็นพี่เลี้ยงเขานานแค่ไหน?

# ข้อควรระวังระหว่างการเป็นโค้ช & พี่เลี้ยงในองค์กร

- ➔ ความพร้อมของ โค้ช & พี่เลี้ยงในเรื่องเวลา
- ➔ แนวความคิดที่แตกต่างกันของวัย (Generation)
- ➔ ความคาดหวังซึ่งกันและกัน
- ➔ เป้าหมายที่เป็น โจทย์ของผู้บริหาร
- ➔ บุคลิกภาพส่วนบุคคลของพนักงาน
- ➔ ความเครียดกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น



# คุณสมบัติที่ดีของโค้ช & พี่เลี้ยงในองค์กร

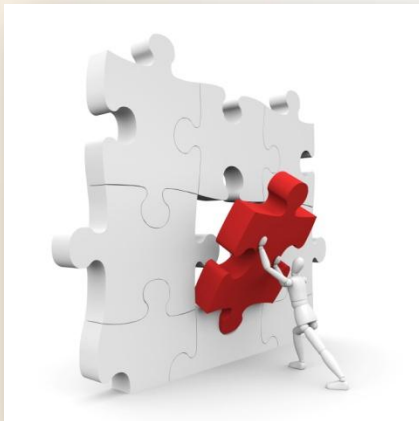


- ↗ ภาวะความเป็นผู้นำสูง
- ↗ เชี่ยวชาญเรื่องการสื่อสาร
- ↗ ชอบเรื่องการเปลี่ยนแปลง
- ↗ ทักษะคติเชิงบวกต่อเหตุการณ์ต่างๆ
- ↗ มีความรับผิดชอบ

# สิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมในครั้งนี้

- ★ เรื่องที่ได้รับ
- ★ เรื่องที่ชอบ
- ★ เรื่องที่คุณจะนำไปปฏิบัติ

เป็นเรื่องแรก คือเรื่องอะไร ?



# คุณพร้อมเป็นโค้ช & พี่เลี้ยงหรือยัง?



พบกันพรุ่งนี้ครับ...