

HRD เป็นโค้ชในองค์กร

โดย

อาจารย์ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant



<http://www.entraining.net>

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

Pakornblog

<http://www.pakornblog.com>








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

สำรวจแนวความคิดในการให้คำปรึกษาพนักงาน

- พนักงานมาบ่นเรื่องของหัวหน้าให้ฟัง
- จัดหลักสูตรฝึกอบรมแล้วพนักงานไม่ยอมเข้า
- หัวหน้าแสดงอารมณ์ฉุนเฉียวกับทีมงานบ่อยๆ
- พนักงานพูดถึงองค์กรในด้านเสียหาย ทั้งๆที่
ข้อเท็จจริงไม่ใช่
- บุคลากรต่อต้านกับกฎระเบียบใหม่ๆอยู่เรื่อย

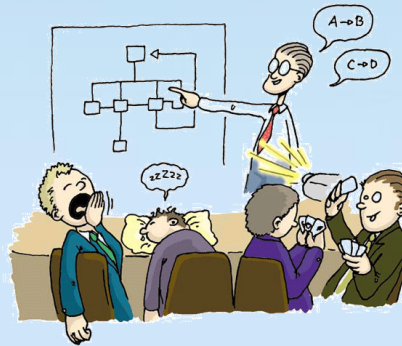
“คุณดำเนินการอย่างไรกับเหตุการณ์เหล่านี้บ้างครับ?”

นิยาม ความหมายของการโค้ชงาน

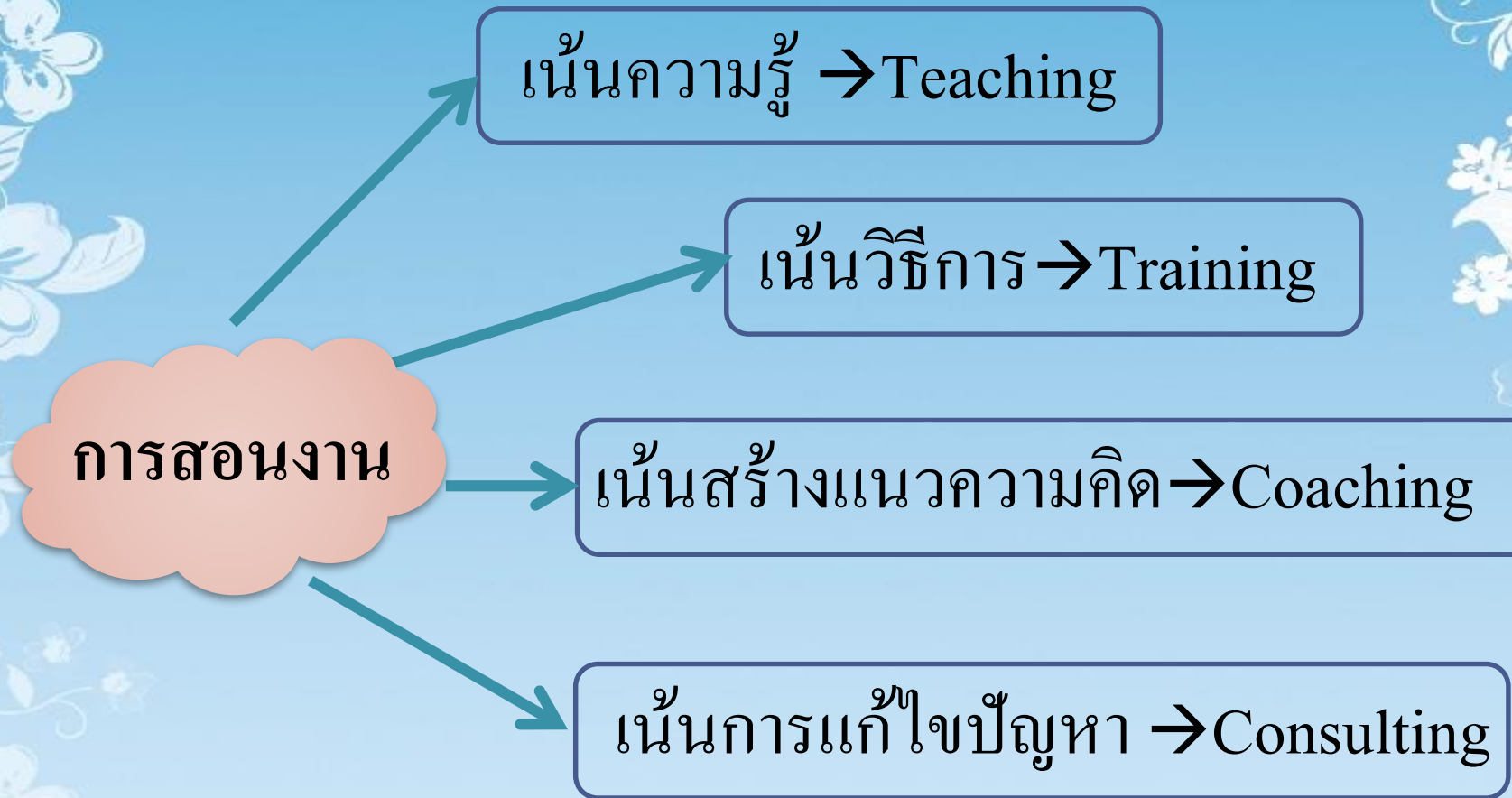
-  โค้ชคือผู้ดึงศักยภาพของผู้อื่น ไม่ใช่เติมเข้าไป
-  โค้ชช่วยพาผู้อื่นออกจากจุดที่เป็นอยู่ไปสู่เป้าหมาย
-  โค้ชสะท้อนให้โค้ชซึ่งมองเห็นตัวเองชัดเจนขึ้น
-  โค้ชใช้คำถามเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการแนะนำโดยตรง
-  โค้ชให้ความสำคัญที่ Solution มากกว่า Problem
-  โค้ชทำให้โค้ชซึ่งเกิดแนวความคิดด้วยตัวเอง
-  โค้ชสร้างความเชื่อมั่นให้โค้ชซึ่งเอาชนะความกลัว

แนวทางการฝึกอบรมที่ใช้ตามโปรแกรม

- ✎ การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning)
- ✎ กระบวนการ Training , Coaching & Consulting
- ✎ การให้หลักการเพื่อให้ผู้เรียนค้นหาวิธีการด้วยตัวเอง
- ✎ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่างๆ
- ✎ การฝึกฝนและปฏิบัติจริงให้เกิดความคุ้นเคย
- ✎ การบ้านเพื่อนำไปลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง



ความเหมือนและความต่างของการสอนงานแบบต่างๆ



“แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน”

แนวความคิดเกี่ยวกับ TAPS Model



ทักษะที่สำคัญของโค้ช

- ◆ การใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Questioning)
- ◆ การรับฟังเชิงรุก (Active Listening)
- ◆ เทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Positive Feedback)
- ◆ การสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ (Communication & Connection)
- ◆ การกำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Goal Setting)



กิจกรรมย่อย

การใช้คำถามประเภทต่างๆ

- คำถามปิด (Close Question)
- คำถามเปิด (Open Question)
- คำถามของโค้ช (Coach Question)



หัวใจสำคัญของการโค้ชชิ่ง (Coaching)

- ♥ การโค้ชเป็นกระบวนการ
- ♥ เป้าหมายเป็นของโค้ช
- ♥ กระตุ้นให้โค้ชมีทางเลือก
- ♥ โค้ชเป็นผู้เลือกวิธีการที่เหมาะสม
- ♥ เกิดการลงมือทำหลังการโค้ช



หลุมพรางทางความคิดเชิงลบของพนักงานทั่วไป

- มองการทำงานเป็นความเครียด ไม่ใช่เรื่องท้าทาย
- รู้สึกว่าโดนกดดันแก่งจากหัวหน้าที่ให้งานเยอะ
- กังวลกับเป้าหมาย และคิดว่าทำไม่ได้
- มีทัศนคติเชิงลบกับผู้อื่นและองค์กร
- ไม่กล้าตัดสินใจเพราะกลัวความล้มเหลว
- ขาดความมั่นใจในตัวเอง ไม่กล้าแสดงออก
- ชอบแสดงออกทางอารมณ์เชิงลบในการทำงาน
- สับสนว่าเรื่องใดควรทำเอง เรื่องใดควรให้ผู้อื่นทำ



เทคนิคที่ทำให้พนักงานเอาชนะห่อมพรางของตัวเอง

- การปรับเปลี่ยนแนวความคิดใหม่ (มองบวก)
- การกระตุ้นให้เกิดพลัง (มองเห็นประโยชน์)
- การสร้างความมั่นใจด้วยตัวเอง (ชมตัวเอง)
- การจัดการอารมณ์เชิงลบ (รักตัวเอง)
- การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (ประสบการณ์)





Workshop I

กำหนดแนวทางการโค้ชของตัวเอง

- ❖ คุณตั้งใจไปโค้ชพนักงานคนไหน?
- ❖ พนักงานติดหลุมพรางเรื่องอะไร?
- ❖ หัวข้อที่คุณตั้งใจนำไปโค้ชซึ่งคือเรื่องใด?
- ❖ คุณจะดำเนินการอย่างไร?

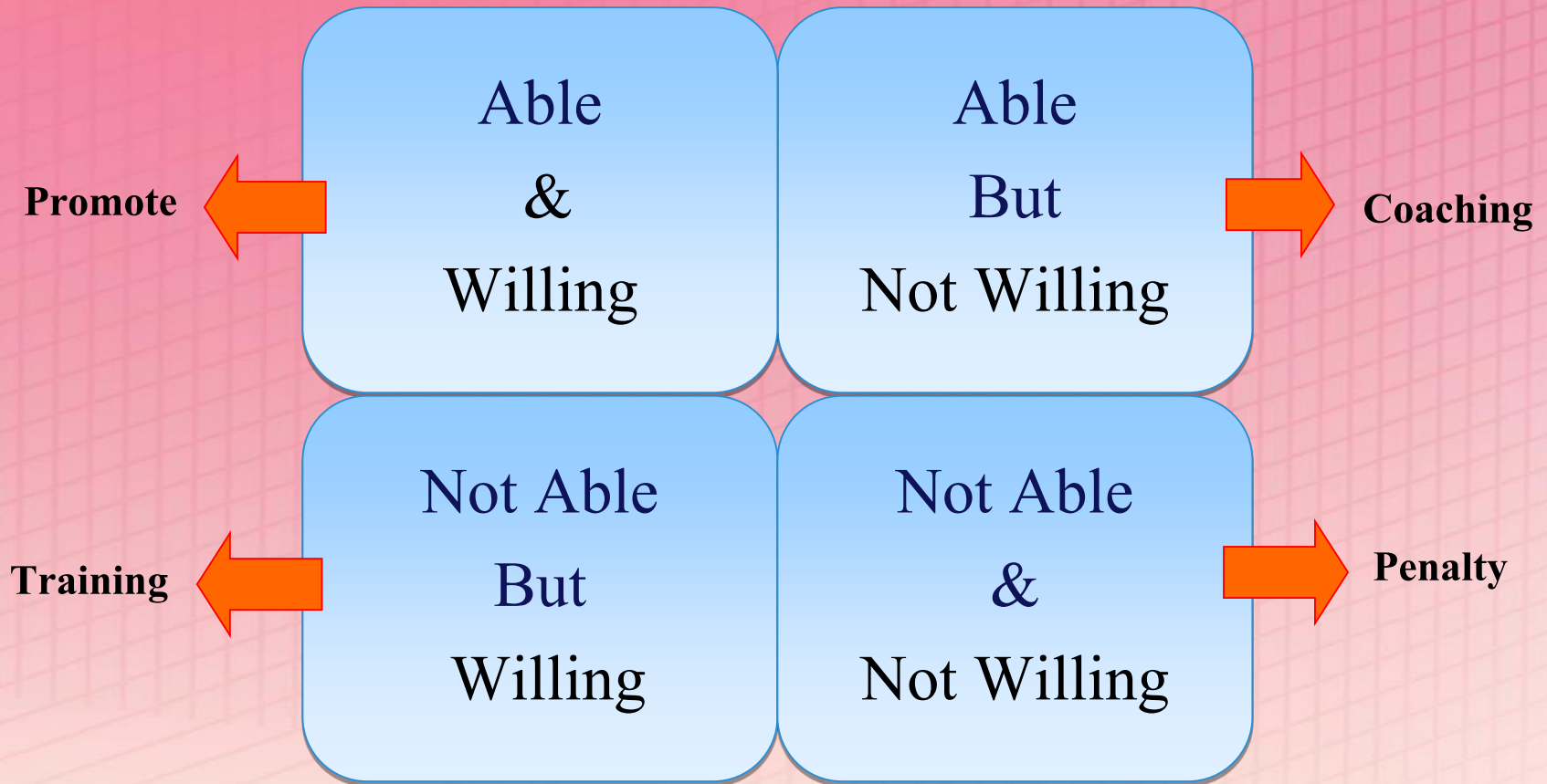


สาเหตุที่พนักงานใช้ศักยภาพของตัวเองไม่เต็มที่

- ความกลัวในเรื่องต่างๆ
- จินตนาการเหตุการณ์ต่างๆเป็นเชิงลบ
- เกิดสภาวะอารมณ์เชิงลบขึ้น
- มองไม่เห็นคุณค่าและประโยชน์ของงาน
- ขาดความมั่นใจในตัวเอง
- มีความคิดเชิงลบต่อผู้อื่น
- การใช้ข้ออ้างและข้อแก้ตัวมากเกินไป
- ไม่อยากเปลี่ยนแปลง อยากอยู่ในพื้นที่ที่คุ้นเคย



ตารางการจัดแบ่งพนักงานลักษณะต่าง ๆ



Able : มีความสามารถ

Willing : มีความเต็มใจ

หลุมพรางทางความคิดเชิงลบของการโต้แย้ง

- การใช้คำถามเพียงอย่างเดียวจะทำให้โต้แย้งคิดได้เองหรือ
- ถ้าโต้แย้งไม่ยอมตอบคำถามจะทำอย่างไร ?
- การโต้แย้งยากจังเลย เขาคงไม่เปลี่ยนหรอก
- เราบังคับให้ทำยังไม่ยอมรับ การโต้แย้งจะช่วยอะไรได้
- การโต้แย้งคงต้องใช้เวลามากกว่าจะคุยกันรู้เรื่อง
- การโต้แย้งสามารถใช้ได้แค่บางคนเท่านั้น
- การโต้แย้งเหมือนไม่ต้องรับผิดชอบ หัวหน้าคงทำไม่ได้



ประเด็นสำคัญที่ทำให้โค้ชเอาชนะหตุมพรางได้

- การมีทัศนคติที่ดีกับการเป็น โค้ช
- เชื่อมั่นในกระบวนการ การ โค้ชซึ่ง
- การให้ความสำคัญกับ โค้ชซึ่งมากกว่าผลลัพธ์
- ยึดมั่นกับบทบาทการเป็น โค้ช
- มีความสุขที่ได้ช่วยเหลือผู้อื่น





กรณีศึกษา

วิเคราะห์กรณีศึกษา & แนวทางการโค้ชชิ่ง

การใช้คำถามตามกระบวนการ (GROW Model)

 คำถามเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ (Goal)

 คำถามความเป็นจริงในปัจจุบัน (Reality)

 คำถามสร้างทางเลือกเพิ่มเติม (Option)

 คำถามสรุปสิ่งที่จะลงมือทำ (Way Forward)



เทคนิคการฟังเชิงรุกอย่างสร้างสรรค์

- หยุดพูด ฟัง มีสมาธิ
- ฟังในเรื่องที่ได้ยิน ไม่พิพากษา
- ฟังโดยไม่ใช้มาตรฐานของตัวเอง
- หลีกเลี่ยงการพยายามชี้แนะ แนะนำ
- ฟังอย่างเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจ
- ฟังให้จบ ไม่พูดแทรก ไม่ช่วยพูด
- ฟังในสิ่งที่เขาอาจไม่ได้พูด
- ลดอึดตา อดทน อดกลั้น



เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ

- ✓ อธิบายให้ชัดเจน อย่าเป็นแค่การประเมิน
- ✓ เฉพาะเจาะจง ไม่ใช่กว้างๆ
- ✓ มุ่งเน้นข้อความเชิงบวก
- ✓ ให้เป็นความคิด มากกว่ากำหนดให้ทำ
- ✓ พูดเฉพาะเรื่องที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้
- ✓ รับฟังข้อมูลย้อนกลับด้วยเช่นกัน
- ✓ แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ



สิ่งที่จะได้รับจากการโค้ชงาน (Coaching)

- ✓ โค้ช เกิดความสุข!
- ✓ ลูกน้องเปลี่ยนแปลงตัวเองด้วยตัวเอง
- ✓ รู้สึกว่าอยากทำอีกและทำให้ดีขึ้น
- ✓ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาลูกน้องคนอื่นๆเพิ่มเติม
- ✓ รู้สึกสนุกและเป็นธรรมชาติยิ่งขึ้น
- ✓ ถ่ายทอดเทคนิคการเป็น โค้ชให้ผู้อื่นต่อไป



สิ่งที่ได้จากการฝึกอบรมในวันนี้



- ⇒ ประเด็นเนื้อหาที่เป็นประโยชน์
- ⇒ เรื่องที่ชอบใน Class
- ⇒ สิ่งที่จะนำไปปรับเปลี่ยนเป็นเรื่องเล่า





องค์กรต้องการโค้ชภายใน
ทีม HRD สร้างโค้ชในองค์กร
HRD เป็นโค้ชในองค์กร...คุณทำได้!

ขอให้โชคดี...สวัสดีครับ



<http://www.entraining.net>

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

Pakornblog

<http://www.pakornblog.com>