

Leadership Coaching for High Performance

ทักษะการสอนงานให้ได้ทั้งงานและทั้งใจ

หลักการและเหตุผล

ภาวะขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะในตำแหน่งต่างๆ ยังคงเป็นปัญหาที่สำคัญของหลายๆ องค์กร เนื่องด้วยสาเหตุของอัตราการลาออกที่มากขึ้นและเร็วขึ้นของพนักงานรุ่นใหม่ ๆ ซึ่งสวนทางกับการขยายตัวที่รวดเร็วของตัวองค์กรเอง และช่องว่างนี้ก็กำลังขยายตัวมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากองค์กรเองยังไม่สามารถพัฒนาคู่มือพนักงานรุ่นใหม่มาทดแทนตำแหน่งงานที่ต้องการได้ทันความต้องการ

การที่หัวหน้างานเองหรือพนักงานเก่าที่มีทักษะมีความเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานของตนเองเป็นอย่างดี แต่กลับไม่สามารถถ่ายทอดทักษะของตัวเองให้กับพนักงานใหม่ได้ ทำให้เกิดการขาดช่วงของพนักงานที่มีคุณภาพ ขาดการพัฒนาทักษะความรู้ทั้งตัวพนักงานใหม่และตัวหัวหน้างานเอง เพราะเมื่อไม่มีคนทำได้ สุดท้ายก็ต้องลงมือทำเอง ต้องแก้ไขปัญหาเอง จนไม่มีเวลาที่จะพัฒนาตนเอง

ส่วนหนึ่งที่ทำให้หัวหน้างานเอง ไม่สามารถถ่ายทอดความเชี่ยวชาญของตนเองให้กับพนักงานคนอื่น ๆ ได้ เกิดจากทั้งการขาดทักษะในการถ่ายทอด ทำให้ไม่มีความมั่นใจไม่มีความเชื่อมั่นในการสอนงาน หรือสอนไปแล้วไม่ได้ผลลัพธ์ตามความต้องการ ก็เลยทำให้ไม่อยากสอน และอีกส่วนหนึ่งมาจากการไม่มีแรงจูงใจในการถ่ายทอด รู้สึกการต้องมาถ่ายทอดให้คนอื่น ๆ เป็นเรื่องเสียเวลา ไม่มีประโยชน์ต่อตนเอง ทำให้รู้สึกว่าการกลายเป็นภาระงานที่เพิ่มขึ้น

หัวหน้างานบางส่วนก็เข้าใจว่าการถ่ายทอดคือการสอนให้รู้ ทำให้ดู เหมือนที่ตนเองเคยทำมา พอลูกน้องทำไม่ได้ ทำไม่เหมือนกับที่สอนก็ไม่พอใจ ส่วนลูกน้องก็ไม่พอใจที่ถูกตำหนิ หรือไม่ได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือความสามารถของตน ทำให้ความสัมพันธ์ไม่ดี การลาออกยิ่งมากขึ้น

ดังนั้นนอกเหนือจากความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญที่ตนเองมีแล้ว หัวหน้างานเองอาจต้องมีความเข้าใจถึงเทคนิควิธีการในการถ่ายทอด และควรเข้าใจหลักการเรียนรู้ของสมองของลูกน้องด้วย เพราะการเรียนรู้ของสมองของคนเราแต่ละคนมีรูปแบบที่ไม่เหมือนกัน เพื่อจะทำให้การสอนงานของตนเองน่าสนใจ มีประสิทธิภาพ และได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในความรู้ ทักษะ รวมถึงทัศนคติของลูกน้องในทีมได้จริง

การเข้าใจเทคนิคในกระบวนการถ่ายทอด จะทำให้หัวหน้างานเข้าใจมากขึ้นว่าวิธีการถ่ายทอดไม่ใช่เพียงการสอนเพื่อให้ความรู้เพียงอย่างเดียว การสอนงานยังมีอีกหลายวิธีการและหลายบทบาทให้เลือกใช้ และแต่ละบทบาทก็ต่างให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดการฝึกฝนจนกลายเป็นทักษะ การเป็นที่ปรึกษาในยามมีปัญหา และการเป็นโค้ช

เพื่อโน้มน้าวใจให้เกิดทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน และทำให้ลูกน้องมีแนวคิดในการพัฒนาแนวทางการทำงานที่เป็นของตนเอง

และเมื่อหัวหน้างานมีเทคนิคเครื่องมือในการถ่ายทอด มีความเข้าใจธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนมากขึ้น มีการวางแผนก่อนการสอนงานอย่างเป็นขั้นตอนมากขึ้น ก็จะทำให้มีความเชื่อมั่น มั่นใจในตนเองในฐานะผู้สอนงานมากขึ้น สร้างความรู้สึกที่ดีต่อการเป็นผู้สอนงาน และเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ถ่ายทอดที่ดี

ส่วนตัวลูกน้องเองก็จะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองได้รับทั้งความรู้ที่เป็นทางเลือก ไม่ใช่การบังคับให้ทำ ได้รับโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและความสามารถของตนเองมากขึ้น ก็จะเกิดความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้างานและต่อองค์กร ทำให้องค์กรได้รับทั้งจำนวนพนักงานที่มีทั้งทักษะและความเชื่อมั่น มีความผูกพันกับทีมกับองค์กร ปัญหาการขาดแคลนพนักงานก็จะลดลง

วัตถุประสงค์

- เข้าใจบทบาทการสอนงานที่แตกต่างกันในแต่ละบทบาท และสามารถเลือกใช้ได้อย่างถูกต้อง ตามวัตถุประสงค์
- เข้าใจในธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้สอน และจิตใต้สำนึก พร้อมทั้งมีเทคนิคการถ่ายทอดงานที่สอดคล้องกับธรรมชาติของผู้เรียน
- มีความมั่นใจ และภาคภูมิใจในการเป็นผู้สอนงาน เกิดความรู้สึกและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและลูกน้อง
- สามารถพัฒนาทีมงานให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรอบความคิดของหลักสูตร

Educational Leadership

ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้



FEARS Awareness
Cycle of Behavior
Growth & Fixed Mindset

Teaching → Knowledge

Training → Skill

Coaching → Mindset

Consulting → Problem Solving



Brain Base Learning
Whole Brain Literacy
Hormone of Happiness

แนวทางในการฝึกอบรม

Adult Learning การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่เลือกเรียนในสิ่งที่ตนเองให้ความสนใจ ตรงกับพื้นฐานความเชื่อของตนเอง ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสามารถเลือกแนวทางที่ต้องการกลับไปใช้ได้จริง

Brain & Mind Based Learning เข้าใจกระบวนการทำงานและการเรียนรู้ของสมองและจิตใจ สร้างสภาวะเรียนรู้ที่เหมาะสมกับธรรมชาติและศักยภาพของผู้เรียน หลีกเลี่ยงสภาวะที่ผู้เรียนจะเข้าสู่สภาวะปกป้องซึ่งจะปิดกั้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

Training and Group Coaching การฝึกอบรมจะส่งมอบทั้งส่วนที่เป็นเนื้อหา หลักการ แนวความคิดเพื่อเป็นข้อมูลและทางเลือกสำหรับผู้เข้าอบรมเท่านั้น จากนั้นจะดำเนินกระบวนการโค้ช เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมองเห็นสิ่งที่ตนเองต้องเปลี่ยนแปลง ต้องพัฒนา เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายที่ตนเองต้องการ ด้วยตัวผู้เข้าอบรมเอง

เนื้อหาของหลักสูตร

ช่วงที่ 1 สร้างแนวคิดในการเป็นผู้สอนงานที่ดีสำรวจวิธีการสอนงาน

- ธรรมชาติของการเรียนรู้สมองและจิตใจของคน ที่มีความแตกต่าง
- ลักษณะของผู้สอนงานที่ดี และประโยชน์ของการสอนงาน
- สำรวจแนวคิดในการเป็นผู้สอนงานของตนเองในปัจจุบัน
- หลุมพรางทางความคิดที่ปิดกั้นศักยภาพในการสอนงานของหัวหน้างาน
- ความแตกต่างของการสอนงานในแต่ละบทบาท (TAPS Model)

กิจกรรม กำหนดแนวทางการสอนงานของตนเอง

ช่วงที่ 2 เทคนิคของการสอนงานบนบทบาทที่แตกต่าง

- เทคนิค Teaching เพื่อสอนให้ทีมงานเข้าใจได้ง่ายและเกิดการจดจำอย่างเข้าใจในการนำไปปฏิบัติ
- เทคนิคการ Training เพื่อให้ทีมงานสามารถปฏิบัติตามจนกลายเป็นทักษะความเชี่ยวชาญ
- เทคนิคการ Coaching เพื่อกระตุ้นให้ทีมงานอยากเปลี่ยนแปลงตนเอง และดึงศักยภาพออกมาใช้ในการทำงาน
- เทคนิคการ Consult เพื่อเป็นสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหาให้กับทีมงาน
- เทคนิคการ Counseling เพื่อเยียวยาจิตใจทีมงานในสภาวะกดดัน –หมดไฟ –ท้อแท้ –ไม่กระตือรือร้น –ไม่อยากทำงาน
- เทคนิคการผสมผสานการสอนงานในแต่ละบทบาทเข้าด้วยกัน เพื่อประสิทธิภาพในการพัฒนาทีมงาน

กรณีศึกษา คุณเลือกใช้เทคนิคการสอนงานแบบใดในแต่ละสถานการณ์

กิจกรรม ออกแบบเทคนิคการสอนงานกับงานปัจจุบันของตนเอง

ช่วงที่ 3 หลักการในการสอนงานให้ได้ทั้งงานและทั้งใจ (หลักการจูงสมองและครองใจผู้อื่น)

- การเรียนรู้ตามแนวทางของสมอง (Brain Base Learning)
- การสื่อสารจาก สมอง-สู่-สมอง / ใจ-สู่-ใจ
- การบริหารความเครียด และสร้างความสุขในการทำงาน

- หลักการ จูงสมอง และ ครอบใจ ผู้อื่น (Brain & Mind Based Leadership)

ช่วงที่ 4 การประยุกต์ใช้การสอนงานให้มีประสิทธิภาพ

- การสอนงานในแต่ละสถานการณ์ (Situation Leadership)
- Role Playing: กำหนดรูปแบบการสอนงานที่เหมาะสม
- เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการสอนงาน

Action : สร้างแผนการสอนงานของตนเอง เพื่อนำไปใช้ในการสอนงานจริง

ช่วงที่ 5 สรุป

- แลกเปลี่ยนและตอบคำถาม
- ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาวิธีการสอนงานของเรา
- ส่งการบ้านที่จะนำไปเปลี่ยนแปลงตนเองและพัฒนาทักษะการสอนงานของตนเอง

ตัวอย่างเนื้อหาและกิจกรรมในหลักสูตร

สมองของเรารับข้อมูลได้ครั้งละจำกัด  134 Bits per Second From 2,000,000 Bits per Second	สำรวจแนวคิดของเราต่อการสอนงาน เราชอบเป็นผู้สอนงานหรือไม่ เรารู้สึกอย่างไรเมื่อต้องสอนงานผู้อื่น เราให้ความสำคัญกับเรื่องอะไรเวลาสอนงาน เราใช้เทคนิคอะไรเป็นหลักในการสอนงาน เราอยากพัฒนาเทคนิคการสอนงานหรือไม่ 
บทบาทต่าง ๆ ในฐานะผู้สอนงาน คุณครู (Teacher) ครูฝึก (Trainer) พี่เลี้ยง (Mentor) โค้ช (Coach) ที่ปรึกษา (Consult)  เราใช้บทบาทใดมากที่สุด	กิจกรรม “ออกแบบเทคนิคการสอนงานของเรา” ระบุงานปัจจุบันที่เราจะสอน กำหนดขั้นตอนการสอนงานของเรา เริ่มต้น เนื้อหาที่สอน สิ่งที่ฝึกสอน คำถามกระตุ้นและจูงใจ สรุปแนวทางที่จะปฏิบัติ ตั้งใจไปลงมือทำเมื่อไร 

รายละเอียดและเทคนิคที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)

ปรับแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร

- แนะนำตัวเอง (Story Telling)
- การเน้นย้ำและสื่อความหมายในคำสำคัญ (Key Words)
- คำถามสร้างแนวความคิด

การสำรวจตัวเอง สร้างการมองเห็นและการยอมรับ

การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง

- ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
- สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
- เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง

กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง

- กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ
- เลือกเรื่องที่จะทดลองเปลี่ยนแปลง
- เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
- กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่

กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม

เลือกวิธีการที่เหมาะสมกับตนเอง เพื่อนำกลับไปพัฒนาตัวเอง

- การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
- วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
- เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
- ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่

สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม

การให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม

- ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
- นำเรื่องที่ให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง

ทำกิจกรรมในประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้

ดำเนินกิจกรรมในหัวข้อที่สำคัญเพื่อให้เกิดความเข้าใจและนำไปฝึกปฏิบัติได้จริง

- กระตุ้นให้ คิด เขียน และพูดคุย
- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
- การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
- การวางแผนเพื่อนำกลับไปใช้ฝึกฝนกับตนเอง

ผู้ที่เหมาะสมกับหลักสูตรนี้ หัวหน้างาน / ผู้จัดการ

การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม

เรื่องให้ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- | | |
|--------------------------|---------------------------------------|
| • เรื่องที่รับจากการอบรม | • เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก |
| • เรื่องที่ชอบ | • การบ้านของตัวเอง |