

# Mentoring Skill for High Performance

## ทักษะการเป็นพี่เลี้ยงในองค์กรเพื่อการขับเคลื่อนผลงาน

ระยะเวลา 1 วัน

### รายละเอียดหลักสูตร

บริษัทที่มีการจัดการที่ดี จะให้ความสำคัญในการรักษาดูแลและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตัวเอง ซึ่งมีทั้งที่มีความชัดเจนเป็นระบบ และวิธีการที่ไม่ชัดเจน เช่น การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีหน้าที่ในการดูแลพนักงานใหม่ อันได้แก่ พี่เลี้ยง (Mentoring) ซึ่งเป็นการดูแลอย่างเป็นระบบชัดเจน อย่างมีกระบวนการ การเป็นที่ปรึกษาเชิงจิตวิทยา (Counseling) เป็นการให้คำปรึกษาเพื่อดูแลจิตใจ เพื่อช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งปลูกฝังค่านิยมที่เป็นที่ต้องการขององค์กร ซึ่งส่งผลให้พนักงานสามารถปรับตัวและมีความพร้อมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งช่วยให้ทีมงานสามารถพัฒนาศักยภาพภายในตนเองเพื่อขับเคลื่อนผลการดำเนินงานที่รับผิดชอบ ผ่านการสอนแนะอย่างมีกระบวนการ หรือที่เรียกว่าการโค้ช (Performance Coaching)

### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของพี่เลี้ยง ได้อย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติตัวได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทดังกล่าว
- เพื่อให้ผู้เรียนได้นำเทคนิคการ ปรึกษาและดูแล (Mentoring) ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ตามสภาวะที่เหมาะสมด้วย Style ของตัวเอง
- เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างระบบการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring System) ในองค์กรมากขึ้น เพื่อการรักษา และสร้างความผูกพันภายในองค์กร
- เพื่อให้สามารถนำคุณสมบัติและวิธีปฏิบัติของผู้นำแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้พัฒนาในฐานะพี่เลี้ยงไปประยุกต์ใช้ ในการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ และไว้วางใจในองค์กร

### รายละเอียดหลักสูตร

#### หัวข้อที่ 1: การปรึกษาและดูแลพนักงานในฐานะพี่เลี้ยง (Mentor)

- การเป็นที่ปรึกษาและดูแลในฐานะพี่เลี้ยง (Mentoring) คืออะไร?
- แนวความคิดและวัตถุประสงค์ของระบบพี่เลี้ยง (Mentor) ในการดูแลพนักงานใหม่
- บทบาทหน้าที่ของพี่เลี้ยงที่สำคัญต่อการรักษาคนและสร้างความผูกพันภายในองค์กร
- ขอบเขตความรับผิดชอบของพี่เลี้ยงในการให้คำแนะนำในการปรับตัวเข้ากับองค์กรของพนักงานใหม่
- หลุมพรางที่เป็นอุปสรรคในการสร้างระบบพี่เลี้ยง
- กระบวนการและการดำเนินการในการทำหน้าที่พี่เลี้ยงในการดูแลพนักงานใหม่
- คุณลักษณะและทัศนคติของพี่เลี้ยงที่ดี
- Workshop: ออกแบบการเป็นพี่เลี้ยงของตัวเองในการดูแลทีมงาน
  - ตัวอย่างแบบฟอร์มการแจ้งรายชื่อและข้อมูลพนักงานพนักงานใหม่
  - ตัวอย่างแบบฟอร์มการแจ้งรายชื่อข้อมูลพี่เลี้ยง

## หัวข้อที่ 2: การวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับพี่เลี้ยง

- การกำหนดหลักสูตรอบรมมาตรฐานกลาง
  - ปฐมนิเทศพนักงานใหม่
  - ความปลอดภัยในการทำงาน(โรงงานอุตสาหกรรม)
  - หลักสุขอนามัยส่วนบุคคล (อุตสาหกรรมอาหาร)
  - ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ
- วิเคราะห์หลักสูตรฝึกอบรมมาตรฐานของแต่ละสายงาน/หน่วยงาน
- การจัดทำ Skills Matrix หลักสูตรการฝึกอบรมมาตรฐานของหน่วยงาน
- การวิเคราะห์หลักสูตรมาตรฐานสำหรับตำแหน่งงาน
- การจัดทำ Skills Matrix หลักสูตรการฝึกอบรมมาตรฐานของตำแหน่งงาน
- การจัดทำ Training Roadmap สำหรับ Mentee
- แนวทางการติดตามและประเมินผลการพัฒนา Mentee
- **Workshop:** วิเคราะห์และออกแบบแผนพัฒนา Mentee ของตนเอง
  - แนวทางการจัดทำ Onboarding Program สำหรับพนักงานใหม่
  - ออกแบบ Skills Matrix ของ Mentee ในตำแหน่งงานที่ทำหน้าที่พี่เลี้ยง
  - (กรณีมี Mentee ในการดูแลหลายคนและหลายตำแหน่งงาน)
  - ออกแบบ Training Roadmap การพัฒนา Mentee

## หัวข้อที่ 3: วิเคราะห์ความแตกต่างของการพัฒนาทีมงานในแต่ละบทบาท (TAPS Model)

- วิเคราะห์วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทีมงานด้วย KSA Model
- **Teaching** เพื่อสอนให้ทีมงานเข้าใจได้ง่ายและเกิดการจดจำอย่างเข้าใจในการนำไปปฏิบัติ
- **Training** เพื่อให้ทีมงานสามารถปฏิบัติตามวิธีการจนกลายเป็นทักษะความเชี่ยวชาญ
- **Coaching** เพื่อกระตุ้นให้ทีมงานอยากเปลี่ยนแปลงตนเองและดึงศักยภาพออกมาใช้ในการทำงาน
- **Counseling** เพื่อเยียวยาจิตใจทีมงานในสภาวะกดดัน – หมดไฟ-ใจท้อ –ไม่กระตือรือร้น –ไม่อยากทำงาน
- **Consulting** เพื่อแนะนำทางเลือกในการแก้ปัญหาในการทำงานให้กับทีมงาน
- **Mentoring** เพื่อแนะนำวัฒนธรรมองค์กร การปรับตัวเข้ากับองค์กร หรือตำแหน่งที่ดำรงอยู่
- **Workshop:** เทคนิคการผสมผสานบทบาทการพัฒนาทีมงานในแต่ละบทบาทเข้าด้วยกันเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- **Workshop:** ออกแบบแผนพัฒนาทีมงานที่อยู่ในความรับผิดชอบในฐานะพี่เลี้ยง
- **Workshop:** ออกแบบแนวทางการติดตามและประเมินผลการพัฒนา Mentee

## หัวข้อที่ 4: ทักษะที่สำคัญ สำหรับพี่เลี้ยง (Mentor) เพื่อการเข้าใจ Mentee

- ทักษะการอ่านและเข้าใจคนผ่านหลักการ The Four Elements of Success และฝึกการสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ให้เกิดความไว้วางใจ ด้วย 3V Model
- ทักษะการฟังอย่างใส่ใจ (Empathy and Sympathy) เพื่อการเข้าใจภายในจิตใจ(Iceberg)ผู้อื่นอย่างลึกซึ้งผ่านหลักการ Satir Transformational Systemic Therapy
- ทักษะการใช้คำถามเพื่อสำรวจและเข้าใจภายในจิตใจของพนักงานใหม่ที่อยู่ภายใต้การดูแล
- ทักษะการโค้ช(Coaching) เพื่อการพัฒนาศักยภาพและขับเคลื่อนผลงาน

- กระบวนการโค้ชเพื่อการพัฒนาศักยภาพทีมงานและฝึกใช้เครื่องมือการโค้ชด้วย GROW Model
- การให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ FISHs Model & WRI Feedback

### หัวข้อที่ 5: การบ้านเพื่อการนำไปปฏิบัติและฝึกฝน

- สร้างแนวทางในการพัฒนาการเป็นพี่เลี้ยงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ และยั่งยืน
- ผู้เข้ารับการอบรมสามารถวางแผนการนำความรู้และทักษะที่เรียนไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์จริงในงานของตนเอง พร้อมทั้งสร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- **Plan** เลือกสถานการณ์ที่คาดว่าจะพบเจอ และวางแผนนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้
- **Do** นำไปปฏิบัติจริงกับสถานการณ์จริง
- **Check** ประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติด้วยตนเอง (สิ่งที่ทำได้ดี / สิ่งที่ต้องพัฒนา)
- **Sustainable** พัฒนาแนวทางไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าอย่างยั่งยืน

### 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**

การให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและจุดผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม

- ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
- นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง

**ทำกิจกรรมในประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้**

- ดำเนินกิจกรรมในหัวข้อที่สำคัญเพื่อให้เกิดความเข้าใจและนำไปฝึกปฏิบัติได้จริง
- กระตุ้นให้ คิด เขียน และพูดคุย
- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
- การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
- การวางแผนเพื่อนำกลับไปใช้ฝึกฝนกับตนเอง

**การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม**

เรื่องให้ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- เรื่องที่ได้รับการอบรม
- เรื่องที่ชอบ
- เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

สิ่งที่ต้องการพัฒนา	เป้าหมายหลังการอบรม
<p><b>ระดับตนเอง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างความมั่นใจในการนำกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงไปใช้</li> <li>• สร้างทักษะการสอนแนะ การฟัง การตั้งคำถาม และการให้ข้อมูลย้อนกลับและการให้กำลังใจที่มีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<p>มีความมั่นใจและรู้สึกงายต่อการใช้กระบวนการเป็นพี่เลี้ยงไปใช้ในการทำงานด้วยการใช้แนวทางของตนเอง</p> <p>นำทักษะการเป็นพี่เลี้ยงไปประยุกต์ใช้กับบทบาทอื่น ทั้งการเป็นหัวหน้างาน</p>
<p><b>ระดับเพื่อนร่วมงาน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาความสามารถของคนในทีม</li> <li>• ความสัมพันธ์ภายในทีม</li> </ul>	<p>มองเห็นผลลัพธ์การพัฒนาความสามารถบุคลากรในทีมที่แตกต่าง ด้วยการนำกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงไปใช้จริงอย่างเป็นขั้นตอน</p> <p>การยอมรับจากลูกน้องในทีม ด้วยภาพลักษณ์ของการเป็นผู้ช่วยเหลือและพัฒนาผู้อื่นด้วยศักยภาพของเขาเองอย่างแท้จริง</p>

## เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม

**Training and Group Coaching** ใช้กระบวนการผสมผสานระหว่างการ Teaching, Training และ Coaching ในระหว่างการอบรม เพื่อให้ผู้เรียนได้รับทั้งความรู้ ความเข้าใจ ฝึกฝนทักษะ และทัศนคติที่ดี

- **Teaching for Knowledge** เพื่อให้ข้อมูลหรือทำความเข้าใจเนื้อหาตามหัวข้อบรรยาย
- **Training for Skill** เพื่อฝึกทักษะผ่านการทดลองคิด วางแผนและปฏิบัติ ผ่านแบบทดสอบ กิจกรรม และกรณีศึกษา
- **Coaching for Explore** เพื่อสำรวจสิ่งที่เป็นหลุมพราง ความเชื่ออันจำกัด ซึ่งเป็นตัวจุดรั้งความสำเร็จ และหันมาค้นหาศักยภาพ จุดแข็ง หรือคุณค่าที่ดีที่สามารถนำมาใช้สร้างแนวทางสู่ความสำเร็จของตนเอง
- **Coaching for Change** ใช้กระบวนการ Coaching เพื่อสร้างเป้าหมาย ทางเลือกใหม่ๆ และแรงจูงใจที่จะนำไปสู่การลงมือปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

**Brain & Mind Based Training** ทำความเข้าใจธรรมชาติการทำงานของสมองและจิตใจ ในการเรียนรู้ สร้างสภาวะที่สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ทำให้สมองของผู้เรียนมีความสุข ไม่ทำให้เกิดความกลัวหรือความกังวล เน้นการพัฒนาจากจุดแข็ง และใช้สมองส่วนคิดให้มากขึ้นเพื่อสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ แทนการตกอยู่ใต้อิทธิพลของสมองส่วนอารมณ์ที่เป็นลบ แล้วใช้วงจรพฤติกรรมเดิมในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

**Experiential Based Learning** คือ เน้นการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult learning) โดยการเชื่อมโยงหลักการหรือแนวทางปฏิบัติกับประสบการณ์ตรงของผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการมองเห็น ยอมรับ และตัดสินใจอยากเปลี่ยนแปลงตนเองด้วยตนเอง พร้อมทั้งสามารถประยุกต์ใช้หลักการที่เรียนกับบทบาทหน้าที่ งานที่รับผิดชอบ ปัญหาหรือเป้าหมายที่ท้าทาย ได้ทันทีในระหว่างเรียน

## ผู้ที่เหมาะสมจะเข้ารับการอบรม

หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ หัวหน้างาน / ผู้จัดการ / ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้เป็นพี่เลี้ยง