

การโค้ช  
เป็นการตั้งคำถาม  
เชิงบวก  
เพื่อช่วยให้ผู้อื่น  
เกิดการเปลี่ยนแปลง  
ด้วยตัวเขาเอง

# โลกของการ โค้ช

The World  
of Coaching

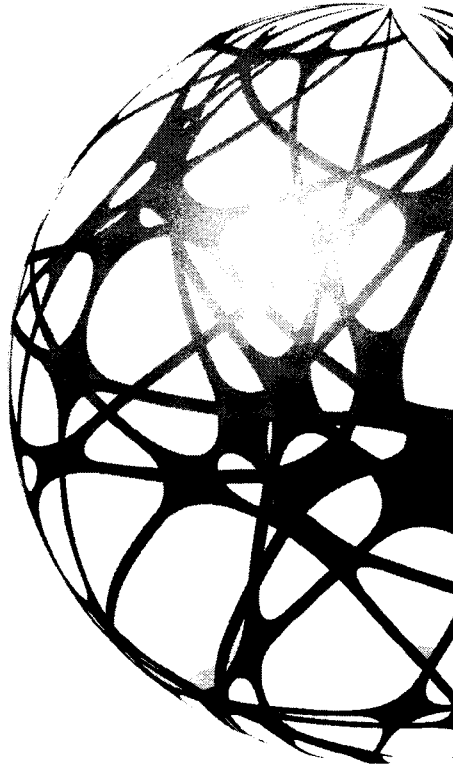
โค้ชปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์



โลกของการ

# โค้ช

(The World of Coaching)



โค้ชปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

โลกของการไค้ช  
โดย ไค้ชปรกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

ราคา 350 บาท

สงวนลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2560  
ห้ามลอกเลียนแบบไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้นอกจากจะได้รับอนุญาต  
ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ  
ปรกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์.  
โลกของการไค้ช.-- กรุงเทพฯ : เอ็ดดูเคชั่น ไมนด์ โลน์ มัลติมีเดีย, 2560.  
192 หน้า.

1. การบริหารงานบุคคล. 2. การสื่อสารในการบริหารงานบุคคล.
3. ภาวะผู้นำ. I. อภิวรรณ พุ่มแย้ม, ผู้วาดภาพประกอบ. II. ชื่อเรื่อง.

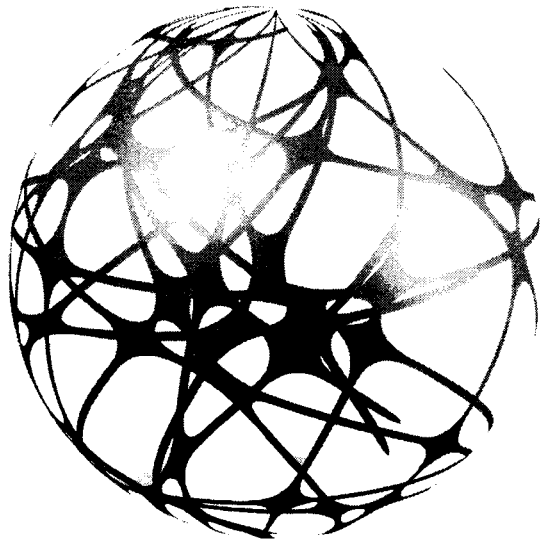
658.3  
ISBN 978-616-275-735-8

ผลิตและจัดจำหน่ายโดย

บริษัท เอ็ดดูเคชั่น ไมนด์ โลน์ มัลติมีเดีย จำกัด  
269/1 ซอยลาดพร้าว 101 ถนนลาดพร้าว  
แขวงวังทองหลาง เขตวังทองหลาง กรุงเทพฯ 10310

พิมพ์ที่

บริษัท ส. เอเชียเพรส (1989) จำกัด 143, 145 ซอยรามคำแหง 42  
แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

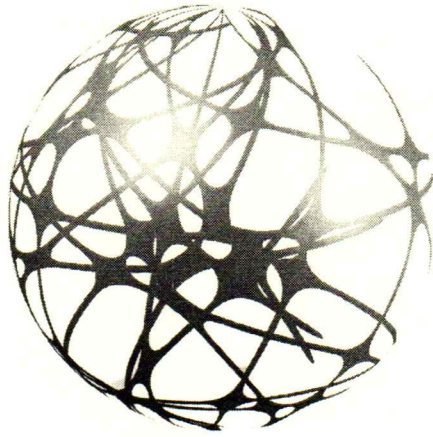


ผู้ที่ไม่รู้ศาสตร์การได้ช  
จะเปลี่ยนแปลงผู้อื่น  
ด้วยการสั่ง

---

แต่การได้ชจะช่วยให้ผู้อื่น  
เกิดการเปลี่ยนแปลง  
ด้วยตัวเอง

---



กระบวนการได้ซ  
เป็นภาษาสากล  
ที่ทำให้เกิดอย่างน้อย  
3 เรื่อง คือ

การเรียนรู้ การเติบโต  
และการเปลี่ยนแปลง

ด้วยวิธีการตั้งคำถาม

เพื่อให้ได้ซซึ่งเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง  
โดยไม่สอน หรือชี้แนะ

การโค้ชเป็นการสะท้อนให้โค้ช

---

มองเห็นศักยภาพของตัวเอง

ยอมรับในสิ่งที่เป็นอยู่

ปลดล็อกข้อจำกัด

ให้เขาเรียนรู้ศักยภาพที่มีอยู่ของเขา

และใช้ศักยภาพนั้นได้อย่างเต็มที่

ด้วยวิธีการตั้งคำถาม

และใช้เทคนิคต่าง ๆ

โดยไม่สอน

---

เพื่อให้โค้ชรู้สึก

อยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง

---

ไปสู่เป้าหมาย

ที่เขาต้องการ

ด้วยตัวของเขาเอง

---

# คำนำสำนักพิมพ์

การโค้ชเป็นการสะท้อนให้โค้ชมองเห็นศักยภาพของตัวเอง ยอมรับในสิ่งที่เป็นอย่างนี้ แล้วเกิดความรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงตัวเองไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

การโค้ชเน้นการใช้คำถามเป็นหลัก  
เพื่อให้โค้ชมองเห็นวิธีการที่เหมาะสมของตัวเอง  
และเกิดความมั่นใจในตัวเองไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือด้านการโค้ช ผู้สนใจที่จะพัฒนากระบวนการโค้ช  
ของตัวเองไม่อาจมองข้ามไปได้ เนื้อหาภายในหนังสือเล่มนี้เหมาะสำหรับ  
ผู้ที่ศึกษาด้านการโค้ชมาแล้ว ต้องการทบทวนความรู้ เพื่อให้กระบวนการโค้ช  
มีประสิทธิภาพ

เพราะหนังสือเล่มนี้จะทำให้ผู้อ่าน  
สามารถพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการ

**โค้ชตัวเอง (Self-coaching)**

**และนำกระบวนการโค้ช (Coaching Process)**


ไปพัฒนาผู้อื่นเพื่อเพิ่มศักยภาพของตัวเอง  
และทำให้ผู้อื่นดึงศักยภาพของเขา  
ออกมาใช้ได้เต็มที่ แบบมีขั้นตอน

ผมมั่นใจว่า หนังสือเล่มนี้จะเป็นหนังสือด้านการโค้ช ที่ให้ทั้งความรู้เกี่ยวกับ  
การโค้ช วิธีการและเทคนิคการสร้างการโค้ชด้วยวิธีการต่างๆ เป็นเครื่องมือ  
ที่สามารถหยิบมาใช้เพื่อการโค้ชในสถานการณ์ต่างๆ ที่จะทำให้ผู้อ่าน  
สามารถพัฒนาวิธีการและเทคนิคของตัวเองได้อย่างมีขั้นตอน เพื่อให้เป็น  
โค้ชที่มีความเชี่ยวชาญต่อไป

---

จักร พิชัยศรีทัต

บรรณาธิการ

 เพราะฉะนั้น ฉันจึงเขียน



## คำนำผู้เขียน

หนังสือเล่มนี้...เป็นเสมือนหนึ่ง “กระจกเงา” ที่ผู้อ่านสามารถใช้สำหรับเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self Directed Learning) ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช เพื่อสร้างความเข้าใจแบบง่ายๆ ว่า

“การโค้ช (Coaching)” มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอะไรบ้าง

การอ่านหนังสือเล่มนี้...เป็นการสำรวจตัวเองควบคู่กับการเรียนรู้เพิ่มเติม เพราะโลกของการโค้ช (The World of Coaching) เป็นการเรียนรู้เรื่องภายในของมนุษย์แล้วนำความรู้ ความสามารถ ที่เป็นศักยภาพของตัวเอง ออกมาใช้ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับเป้าหมาย หากมองเห็นสิ่งที่ต้องการเพิ่มเติมเพื่อให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ก็เพียงแค่นำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติก็จะเพิ่มศักยภาพภายในตัวเองได้ทันที

ประโยชน์จากหนังสือเล่มนี้...ใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาตัวเองด้วยกระบวนการโค้ชตัวเอง (Self-coaching) และนำกระบวนการโค้ช (Coaching Process) ไปพัฒนาผู้อื่น เพื่อเพิ่มศักยภาพของตัวเองและทำให้ผู้อื่นดึงศักยภาพของเขาออกมามีได้อย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจโดยการเรียนรู้หลักการ ทักษะ เทคนิคและกระบวนการโค้ช อย่างมีขั้นตอน หนังสือเล่มนี้ จะทำให้ผู้อ่านเกิดความมั่นใจในการโค้ชของตัวเองเพิ่มขึ้น

หนังสือเล่มนี้...เป็นคู่มือคู่กายเพื่อทบทวนการโค้ชของตัวเองอยู่ตลอดเวลา และสามารถหยิบมาใช้ได้ทันที่ ในการใช้กระบวนการโค้ชกับตัวเอง และผู้อื่น ตัวอย่างต่างๆ ที่มีอยู่ในหนังสือเล่มนี้สามารถใช้เป็นแนวทาง เพื่อให้ผู้อ่านเพิ่มเติมความสามารถและเทคนิคการโค้ชที่ดีของตัวเอง ได้อย่าง สม่่าเสมอจนเป็นผู้เชี่ยวชาญการโค้ชอย่างยั่งยืน

หนังสือ “โลกของการโค้ช (The World of Coaching)” จะทำให้ผู้อ่าน สนุกกับการเรียนรู้ เรื่องราวที่เกี่ยวกับการโค้ชทั้งหมดแบบง่ายๆ เสมือนหนึ่ง ให้ผู้อ่านได้มีโอกาสเดินทางสำรวจโลกการโค้ชของตัวเองผ่านหนังสือ เล่มนี้ครับ

---

โค้ชปกรณ์ วงศ์รัตนไพบูลย์

# โลกของการโค้ช

00 ความหมายที่หลากหลาย

01 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการโค้ช (Principle of Coaching)

21 | ความหมายของการโค้ช

23 | แนวความคิดและที่มาของการโค้ช

25 | ความเหมือนและความต่างของการสอนแบบต่าง ๆ

29 | การโค้ชให้เหมาะกับสถานการณ์ต่าง ๆ

33 | องค์ประกอบที่สำคัญของการโค้ช

02 ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช (Science of Coaching)

45 | หลักจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

47 | การทำงานของสมอง (Brain Working)

49 | การเรียนรู้และเข้าใจจิตใต้สำนึก (Subconscious)

การโปรแกรมภาษาสื่อสารกับสมอง (Neuro-linguistic Programming)	51
การมีสติระลึกรู้ปัจจุบัน (Mindfulness)	55
<b>การพัฒนาทักษะการโค้ช (Coaching Skill)</b>	<b>03</b>
การพัฒนาทักษะการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)	63
การพัฒนาทักษะการฟังเชิงบวก (Positive Listening)	67
การพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ (Creative Feedback)	71
การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ (Communication & Connection)	77
การพัฒนาทักษะการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting)	79

## 04 การสร้างกระบวนการโค้ช (Coaching Process)

- 93 | ประเด็นสำคัญของการสร้างกระบวนการโค้ช
- 97 | กระบวนการโค้ชตาม TGROW Model
- 101 | กระบวนการโค้ชด้วย Be-Do-Have Model
- 103 | กระบวนการโค้ชด้วย Strategic Thinking Model
- 105 | เทคนิคการสร้างรูปแบบการโค้ชของตัวเอง

## 05 ความหมายของการโค้ชแต่ละแบบ

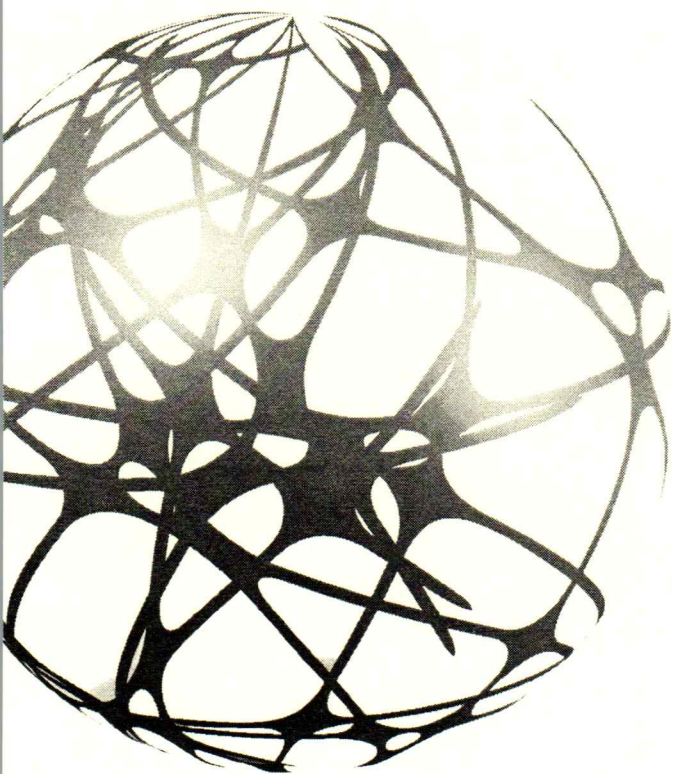
- 115 | การโค้ชให้ตระหนักรู้ด้วยสมอง (Brain Based Coaching)
- 117 | การโค้ชสร้างความสุขในชีวิต (Life Coaching)
- 121 | การโค้ชปลดล็อกข้อจำกัด (NLP Coaching)
- 125 | การโค้ชด้วยสติสร้างสมดุล (Mindfulness Coaching)

การนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ 06

การประยุกต์ใช้การโค้ชในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์	135
การโค้ชกับการให้คำปรึกษาในภาวะที่ไม่ดี (Dilemma Coaching)	137
การโค้ชกับการสอนงาน (On Job Coaching)	139
การโค้ชสร้างผลการปฏิบัติงาน (Performance Coaching)	141
การโค้ชสู่เป้าหมายความสำเร็จ (Coaching for Success)	143

เอกสารอ้างอิง 07

ตัวอย่างการใช้คำถามทั่ว ๆ ไป	151
ตัวอย่างการใช้คำถามตาม TGROW Model	157
ตัวอย่างการใช้คำถามตามกรอบ Solution Coaching	159
แบบฟอร์มบันทึกการฟังตามกระบวนการโค้ช	163
กรณีศึกษาเทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)	171
กรณีศึกษาเทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening)	179



00

ความหมายที่หลากหลาย



การโค้ช การดึงศักยภาพของผู้อื่นให้นำออกมาใช้สร้าง  
(Coaching) การเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง โดยการใช้คำถาม  
คือ เปิดเชิงบวกกระตุ้นให้คิด เพื่อเลือกวิธีการ  
ไปสู่เป้าหมายที่สอดคล้อง และเหมาะสมกับ  
สถานการณ์ของตัวเองมากที่สุด

การโค้ชเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ช่วยพัฒนาผู้อื่นให้เกิดความเชื่อมั่นจาก  
ภายใน เหมาะสำหรับคนที่มีความรู้ ความสามารถ และมีแนวทางของตัวเอง  
อยู่แล้ว เพียงแค่ติดหลุมพรางทางความคิดเชิงลบชั่วคราว จึงทำให้ยังไม่ถึงเป้าหมาย หากได้รับการโค้ชก็จะทำให้เกิดการตระหนักรู้แล้วสร้าง  
การเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายได้ด้วยตัวเอง

บทบาท เป็นเพียงกระจกเงาที่สะท้อนให้โค้ชซี (Coachee) หรือผู้ที่  
ของโค้ช ได้รับการโค้ช มองเห็นตัวเองได้รอบด้านมากขึ้น ทำให้  
(Coach) มองเห็นช่องว่างทางความเชื่อ ความคิด ความรู้สึกของตัวเอง  
เมื่อเทียบกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน  
มากขึ้น ทำให้สามารถค้นหาศักยภาพและแนวทางของตัวเอง  
ไปสู่เป้าหมายได้ด้วยความมั่นใจ

การโค้ชเป็นกระบวนการที่โค้ชใช้ในการพาคูคลหนึ่งให้สร้างการเปลี่ยนแปลง  
ด้วยการกำหนดเป้าหมาย (Goal) ที่ต้องการบรรลุความสำเร็จ แล้วพาไป  
สำรวจตัวเองผ่านการส่งกระจกเงา โดยการใช้คำถามแล้วกระตุ้นให้คิดหา  
วิธีการใหม่ๆ ที่เหมาะสม ก่อนที่จะดำเนินการตัดสินใจเลือกวิธีที่จะลงมือ  
ปฏิบัติทันที ด้วยความเชื่อมั่นในการเดินทางสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ



# 01 Principle of Coaching

## ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการโค้ช

ความหมายของการโค้ช

แนวความคิดและที่มาของการโค้ช

ความเหมือนและความต่างของการสอนแบบต่างๆ

การโค้ชให้เหมาะกับสถานการณ์ต่างๆ

องค์ประกอบที่สำคัญของการโค้ช

“การเรียนรู้และเข้าใจพื้นฐานการโค้ช  
เพื่อสร้างกรอบความคิด (Mindset)  
การเป็นโค้ช”

# ความหมาย ของการโค้ช



โค้ชเป็นเพียง  
กระจกเงา...



จุด A  
ยังไม่มีเป้าหมาย



จุด B  
มีเป้าหมาย



โค้ช เป็นเพียง กระจกเงา... การโค้ชเป็นการสะท้อนให้โค้ชชี้มองเห็นตัวเอง ยอมรับ ในสิ่งที่เป็นอย่าง... แล้วเกิดความรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง ตัวเองไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

โค้ช ดึงศักยภาพ ของโค้ช... การโค้ชทำให้โค้ชที่สำรวจศักยภาพของตัวเอง ทั้งใน ส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ คุณลักษณะที่ดี (Attribute) ที่เหมาะสมในการนำไป ประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ

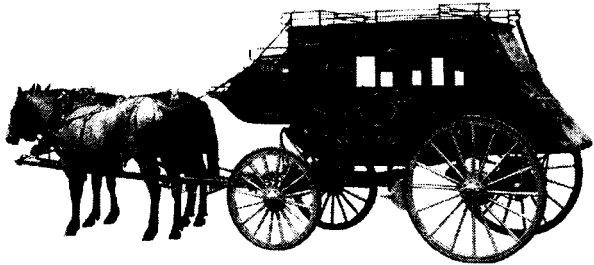
โค้ชพาโค้ชชี่ การโค้ชเป็นการเดินร่าไปพร้อมกับโค้ชชี่ (Dance with Coachee) เพื่อนำพาโค้ชชี่เคลื่อนที่จากจุด จากจุด A ไปสู่ (Coach) เพื่อนำพาโค้ชชี่เคลื่อนที่จากจุด ไปสู่ ที่เป็นอยู่ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ด้วยการคิดวิธีการ เป้าหมาย... ที่เหมาะสมของตัวเองพร้อมๆ กับโค้ช

โค้ช การโค้ชมุ่งเน้นการใช้คำถามเป็นหลัก หลีกเลี่ยง  
ชวนคิด การแนะนำโดยตรง เพราะเชื่อมั่นว่าโค้ชชี่มีศักยภาพ  
ชวนคุย ที่จะคิดแนวทางของตัวเอง ด้วยการตระหนักรู้ด้วย  
ให้ตระหนักรู้... ตัวเองได้ ทำให้โค้ชชี่เกิดความมั่นใจในตัวเองเมื่อผ่าน  
กระบวนการโค้ช



# แนวความคิด และที่มาของ การโค้ช

การโค้ช (Coaching) เป็นกระบวนการที่พาโค้ชซีเดินทางจากที่หนึ่งไป  
อีกที่หนึ่งตามที่โค้ชซีต้องการ เปรียบเสมือนการเป็นรถม้า เพื่อให้โค้ชซี  
โดยสารไปด้วยกันกับโค้ช



การโค้ชเกิดขึ้นเพื่อเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ให้สามารถ  
ใช้ศักยภาพของตัวเองอย่างเต็มที่ โดยการเอาชนะสภาวะอารมณ์เชิงลบ  
ที่เป็นปัญหาหรืออุปสรรค ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ เพราะ  
เชื่อว่า...ความรู้ ความสามารถ สามารถหาได้ง่าย วิธีการต่างๆ สามารถ  
สอนกันได้ แต่แนวความคิดลบที่เกิดขึ้น ตัวโค้ชซีต้องเป็นผู้เอาชนะด้วย  
ตัวเอง การโค้ชจึงเป็นวิธีที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนแนวความคิดของโค้ชซี โดย  
ให้เขาเป็นผู้ปรับเปลี่ยนด้วยตัวเอง

การโค้ช (Coaching)  
ให้ความสำคัญที่  
วงจรพฤติกรรมของมนุษย์

ความเชื่อ → ความคิด → ความรู้สึก → การกระทำ

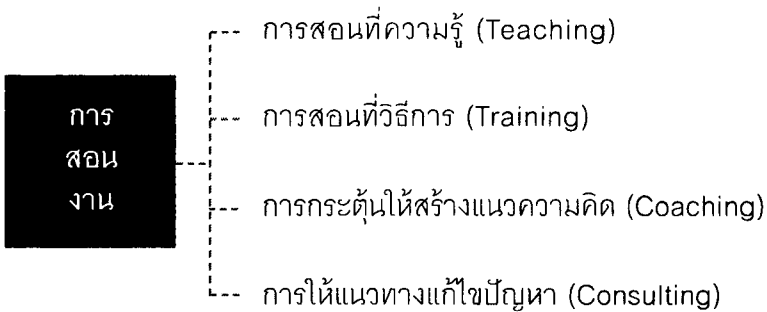
ถ้าหากโค้ชมีความเชื่อที่เป็นข้อจำกัด  
จะส่งผลให้มีความคิดเชิงลบ  
แล้วสร้างความรู้สึกที่ไม่ดีขึ้นมา การกระทำก็จะออกมาไม่ดี!

การโค้ชทำให้โค้ชสร้างความเชื่อใหม่ที่ทรงพลัง  
ทำให้แนวความคิดเกิดการเปลี่ยนแปลง  
ส่งผลให้มีความรู้สึกที่ดีมากขึ้น การกระทำก็เปลี่ยนแปลงไป



# ความเหมือน และความต่าง ของการสอน แบบต่าง ๆ

---



“การโค้ช (Coaching) เป็นทางเลือกหนึ่ง  
ของการสอนงานแบบต่าง ๆ”

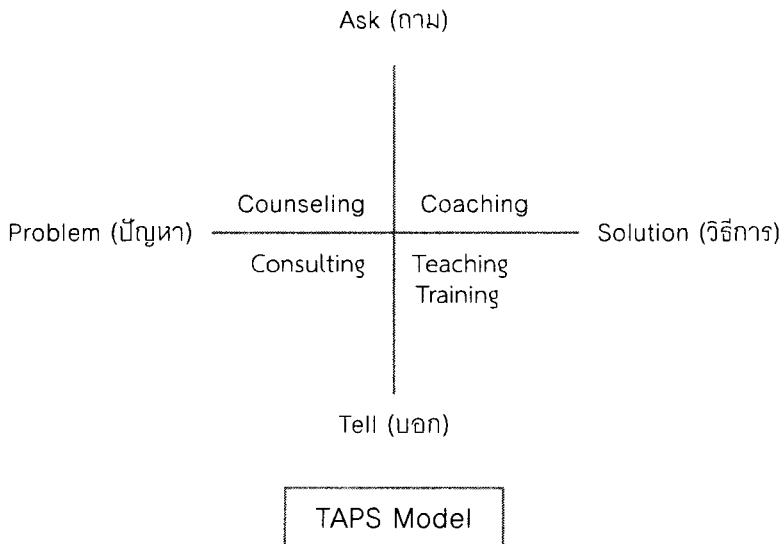
การสอนที่มุ่งเน้นการให้ความรู้  
เสมือนหนึ่งเป็นบทบาทของคุณครู (Teacher) ดำเนินการสอนให้กับ  
ผู้เรียน เราเรียกว่า **Teaching**

การสอนที่มุ่งเน้นการให้วิธีการ  
เสมือนหนึ่งเป็นบทบาทของครูฝึก (Trainer) ดำเนินการทำให้ดูเป็นตัวอย่าง  
และบอกวิธีการต่างๆ เราเรียกว่า **Training**

การสอนที่การปรับเปลี่ยนกรอบความคิด (Mindset)  
เสมือนหนึ่งเป็นบทบาทของโค้ช (Coach) ดำเนินการตามกระบวนการโค้ช  
ให้ปรับเปลี่ยนแนวความคิดใหม่ด้วยการตระหนักรู้ด้วยตัวเอง เราเรียกว่า  
**Coaching**

การสอนโดยการแนะนำวิธีการแก้ปัญหาให้  
เสมือนหนึ่งเป็นบทบาทของที่ปรึกษา (Consultant) คอยช่วยเหลือ แนะนำ  
วิธีการที่เป็นประสบการณ์ของที่ปรึกษา เพื่อให้ปัญหาต่างๆ ได้รับการแก้ไข  
โดยใช้วิธีการของที่ปรึกษา เราเรียกว่า **Consulting**

ดังนั้น เป็นทางเลือกที่ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน สามารถ  
จะเห็นว่า เลือกใช้ในกรณีที่ทีมงานมีความรู้และทักษะแล้ว เพียงแต่  
“การโค้ช ยังติดที่กรอบความคิด (Mindset) เซึ่งลอบอยู่ โค้ชจะใช้  
(Coaching)” กระบวนการโค้ช (Coaching Process) ช่วยให้โค้ชที่  
ปรับเปลี่ยนกรอบความคิดใหม่ ค้นหาวิธีการที่เหมาะสม  
เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง



ตาราง TAPS Model นี้

ช่วยทำให้เราสามารถแยกแยะวิธีการสอนแบบต่างๆ ได้ง่ายขึ้น รู้จุดประสงค์และการมุ่งเน้นแนวทางที่แตกต่างกัน เช่น

**การโค้ช (Coaching)**

มุ่งเน้นการใช้คำถามเป็นหลัก เพื่อให้สามารถคิดวิธีการไปสู่เป้าหมายได้ด้วยตัวเอง

**การสอนแนะ (Teaching & Training)**

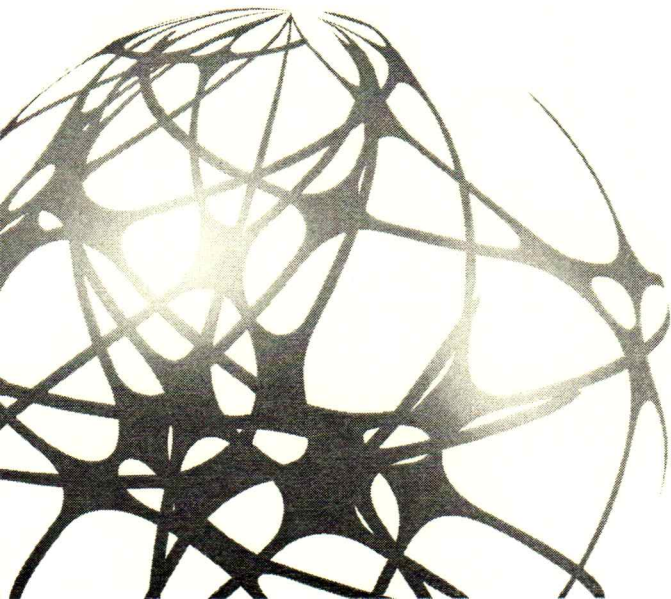
มุ่งเน้นการให้ความรู้ บอกวิธีการต่างๆ เพื่อให้นำไปปฏิบัติและพัฒนาตัวเองในการมุ่งสู่เป้าหมาย

การให้คำปรึกษา (Consulting)

มุ่งเน้นการบอก และแนะนำวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้นำไปปฏิบัติตามที่บอกให้ครบถ้วน ตามที่ที่ปรึกษาแนะนำโดยตรง

การช่วยให้คิดแก้ปัญหา (Counseling)

มุ่งเน้นการใช้คำถามเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา แล้วคอยระวังไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นอีก จะได้ปลดล็อกข้อจำกัดได้ด้วยตัวเองในอนาคต



# การโค้ช ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ต่าง ๆ

Coaching for Success

Coaching for Performance

Able Willing	Able Not Willing
Not Able Willing	Not Able Not Willing

Coaching on Job

Coaching & Consulting

Able : มีความรู้ ความสามารถในงาน

Willing : มีความตั้งใจ และเต็มใจในการทำงาน

การโค้ช (Coaching) สามารถประยุกต์ใช้กับบุคคลที่มีความพร้อมในการทำงานต่างกันได้ โดยการผสมผสานการโค้ชให้สอดคล้องเหมาะสมกับความสามารถ (Able) และความเต็มใจ (Willing) ของแต่ละบุคคล จะทำให้งานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น



บุคลากรกลุ่มที่ 1:  
กลุ่มที่มีความสามารถ (Able)  
และมีความเต็มใจ (Willing) ในการทำงาน

สามารถใช้การโค้ชเพื่อมุ่งผลสำเร็จ (Coaching for Success) เป็นหลัก โดยการกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตัวเองเพิ่มขึ้น แล้วก้าวสู่เป้าหมายด้วยความมั่นใจในตนเอง



บุคลากรกลุ่มที่ 2:  
กลุ่มที่มีความสามารถ (Able)  
แต่อาจไม่ค่อยเต็มใจ (Not Willing) ในการทำงาน  
อาจเนื่องมาจากมีสภาวะเชิงลบ  
หรือมีความคิดเชิงลบในบางเรื่อง

สามารถใช้การโค้ชเพื่อผลปฏิบัติงาน (Coaching for Performance) โดยการให้บุคลากรจดจ่อกับผลลัพธ์ของการทำงานให้มากขึ้น มองที่เป้าหมายของงานมากกว่าปัญหาหรืออุปสรรคที่เจออยู่ และใช้ความสามารถที่มีอยู่เอาชนะปัญหาด้วยตัวเอง เรียกว่าการเปลี่ยนจุดจดจ่อกับปัญหาหรืออุปสรรค ไปที่เป้าหมายที่ต้องการแทน



### บุคลากรกลุ่มที่ 3:

กลุ่มที่มีความสามารถไม่เพียงพอ (Not Able) แต่มีความตั้งใจ (Willing) ในการทำงาน พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน

สามารถใช้การโค้ชในสถานการณ์การทำงาน (Coaching on Job) เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กัน ทำให้พัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อนำไปฝึกฝนและพัฒนาตัวเองต่อไป



### บุคลากรกลุ่มที่ 4:

กลุ่มที่มีความสามารถไม่เพียงพอ (Not Able) และยังขาดแรงจูงใจ (Not Willing) ในการทำงาน ทำให้ไม่มีผลงานและมีทัศนคติเชิงลบ

สามารถใช้การโค้ชควบคู่กับการให้คำปรึกษา (Coaching & Consulting) เพื่อให้เขารู้ปัญหาของตัวเอง และดำเนินการแก้ไขไปทีละอย่าง โดยได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างานพอสมควร แต่สุดท้ายก็ควรให้เขาเป็นผู้รับผิดชอบที่จะพัฒนาตัวเองในการทำงานนั้นให้สำเร็จ

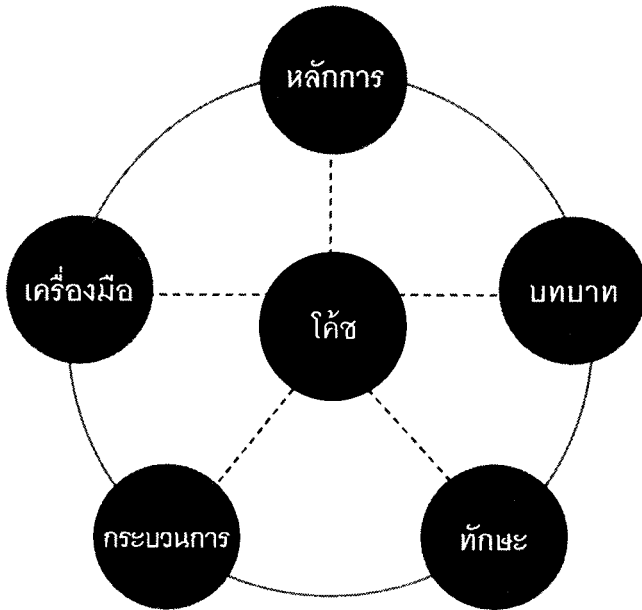
การเลือกใช้การโค้ช (Coaching) ให้สอดคล้องเหมาะสมกับกลุ่มบุคลากรในแต่ละประเภท จะทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลมากกว่าการไม่ได้แยกกลุ่มบุคคล แล้วดำเนินการโค้ชในลักษณะเดียวกันทั้งหมด

“การทำให้ได้ข้อดี  
เกิดสภาวะที่รับรู้ด้วยตัวเอง”



# องค์ประกอบ ที่สำคัญ ของการโค้ช

---



## การโค้ช (Coaching)

มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 เรื่องหลัก ๆ คือ

### 1

หลักการของการโค้ช

(Principle of Coaching)

กรอบความคิด (Mindset) มีความสำคัญมาก เพราะการมีกรอบความคิดที่ถูกต้องกับหลักการของการเป็นโค้ชที่ดี (To Be Good Coach) จะทำให้การพัฒนาการโค้ชสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เพราะกรอบความคิดจะส่งผลต่อพฤติกรรมของโค้ช

ดังนั้น หากเลือกใช้หลักการที่ถูกต้อง การโค้ชก็จะส่งผลลัพธ์ตามที่ต้องการ เช่น

- โค้ชเป็นกระจกเงา ไม่แนะนำโดยตรง
- โค้ชตั้งศักยภาพ ไม่ใช่การเติมความรู้ให้โค้ช
- โค้ชมองที่คุณค่า ไม่ตำหนิข้อผิดพลาดของโค้ช
- โค้ชไม่ตัดสิน สิ่งที่โค้ชปฏิบัติไม่มีถูกหรือผิด

## 2

### บทบาทของการเป็นโค้ช (Role of Coach)

บทบาทต่างๆเปรียบเสมือนหมวกที่เราใส่อยู่ในขณะปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้สามารถใช้หลักการ ทักษะ และเทคนิคได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับบทบาทของตัวเอง

บทบาทโค้ช ควรใช้หลักการของโค้ช ทักษะการโค้ช และกระบวนการโค้ชที่ถูกต้องเหมาะสม เพราะบทบาทการพัฒนาผู้อื่นมีอีกหลากหลายบทบาท ซึ่งจะมุ่งเน้นการทำให้เกิดผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน เช่น

- บทบาทหัวหน้างาน มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่หัวหน้าต้องการ
- บทบาทคุณครู มุ่งเน้นการให้ความรู้โดยตรง
- บทบาทครูฝึก มุ่งเน้นการให้วิธีการที่ถูกต้อง แล้วนำไปฝึกฝน
- บทบาทที่ปรึกษา มุ่งเน้นการให้แนวทางในการแก้ไขปัญหา
- บทบาทโค้ช มุ่งเน้นการทำให้เกิดการตระหนักรู้ด้วยตัวเอง

### 3

ทักษะการโค้ช  
(Coaching Skill)

ทักษะต่างๆ ที่โค้ชใช้มีความแตกต่างในรายละเอียด  
จากการสอนด้วยวิธีการอื่นๆ เพราะจุดมุ่งเน้น (Focus)  
ของโค้ช คือ

“การทำให้โค้ชซี  
เกิดสภาวะตื่นรู้ด้วยตัวเอง”

จึงใช้คำถามและการฟัง  
ที่แตกต่างจากทุกๆ ไป

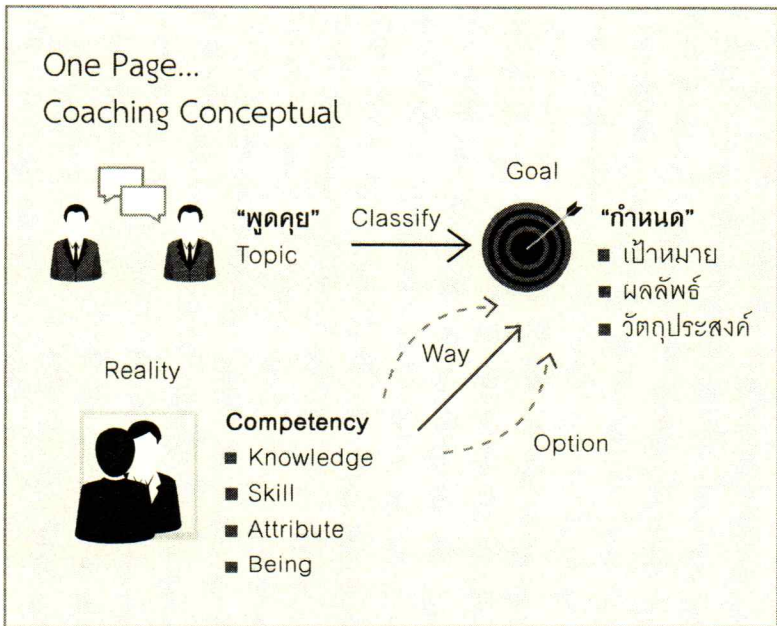
ทักษะที่สำคัญของการโค้ช มีดังนี้

- การใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)
- การรับฟังเชิงรุกให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง  
(Active Listening)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์  
(Creative Feedback)
- การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี  
(Communication & Connection)
- การตั้งเป้าหมายคุณภาพ (Goal Setting)

# 4

## กระบวนการโค้ช (Coaching Process)

การโค้ชเป็นกระบวนการที่พาโค้ชที่ออกจากสถานะที่เป็นอยู่ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ทำให้โค้ชที่เกิดความไว้วางใจในตัวโค้ช และใช้คำถามเปิดเชิงบวกกระตุ้นให้คิด เพื่อให้โค้ชที่มองเห็นตัวเอง แล้วค้นหาวิธีการที่เหมาะสมไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง



## 5

### เครื่องมือประกอบการโค้ช (Coaching Tools)

โค้ชเลือกใช้เครื่องมือประกอบการโค้ชตามกระบวนการโค้ช ที่ต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการทำโค้ชซึ่งบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น

- เครื่องมือการกำหนดเป้าหมายคุณภาพ (Goal Setting) เช่น
  - วงล้อชีวิต (Wheel of Life)
  - ภาพฝันความสำเร็จ (Vision of Success)
  - เป้าหมายที่ชัดเจน (SMART Goal)
  - เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal)
  
- การประเมินบุคลิกลักษณะของโค้ช (Assessment) เช่น
  - Talent Scan
  - DISC
  - MBTI
  - Whole Brain Function

- เครื่องมือสร้างแนวความคิดให้โค้ช  
(Tools) เช่น
  - ✦ Coaching Card
  - ✦ Coaching Pattern Template
  - ✦ Coaching Solution Model
  - ✦ Coaching Conceptual Picture

การเรียนรู้และเข้าใจ  
“องค์ประกอบที่สำคัญของการโค้ชเชิงลึก”

จะทำให้สามารถดำเนินการโค้ชได้อย่างมีประสิทธิภาพ  
เพราะองค์ประกอบแต่ละเรื่องมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง  
ที่จะส่งผลกระทบต่อโค้ช หากผู้เป็น  
โค้ชไม่สามารถปฏิบัติได้ตามหลักการที่ถูกต้อง  
ก็จะไม่สามารถดำเนินการโค้ชได้

“อาจมองว่าการโค้ชไม่ได้ผล!”

ความเป็นจริงแล้วผู้เป็นโค้ชต่างหากที่ยังไม่เข้าใจการโค้ชอย่างลึกซึ้ง  
และไม่ได้ทดลองฝึกฝนปฏิบัติด้วยตัวเอง

แบบฝึกหัดท้ายบท  
เพื่อการนำไปฝึกฝนและพัฒนาตัวเอง

เรื่องที่ได้เรียนรู้จากบทเรียนเรื่อง “ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการโค้ช”

---

---

---

---

---

---

เหตุการณ์ที่สำคัญที่คาดว่าจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปฏิบัติ

---

---

---

---

---

---



เรื่องที่จะนำความรู้ไปเปลี่ยนแปลงตัวเองเป็นเรื่องแรกๆ

---

---

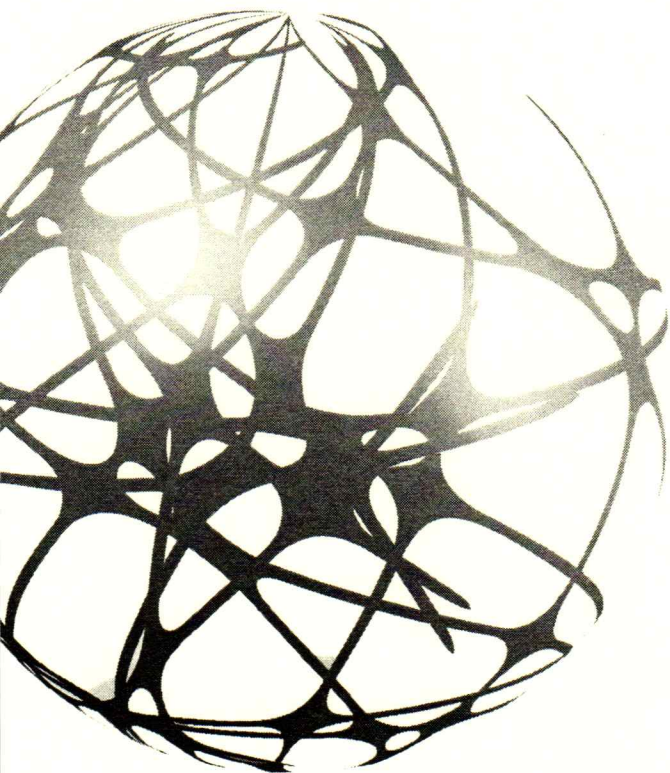
---

---

---

---

---



# 02 Science of Coaching

## ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการโค้ช

หลักจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

---

การทำงานของสมอง (Brain Working)

---

การเรียนรู้และเข้าใจจิตใต้สำนึก (Subconscious)

---

การโปรแกรมภาษาสื่อสารกับสมอง (Neuro-linguistic Programming)

---

การมีสติระลึกรู้ปัจจุบัน (Mindfulness)

---

“การโค้ช ใช้ศาสตร์ต่าง ๆ  
เพื่อช่วยให้โค้ชชี้  
ตระหนักรู้ด้วยตัวเอง  
(Self-awareness)”

# หลักจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

---

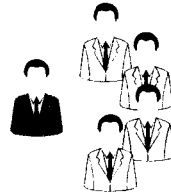
ศ. มาร์ติน เซลิกแมน (Prof. Martin Seligman)



Pleasant Life



Good Life



Meaningful Life

การปฏิบัติตัวในเชิงบวก จะทำให้ชีวิตมีความสุข  
เสริมสร้างอัจฉริยภาพกับความสามารถของตัวเอง  
โดยยึดจุดแข็งที่มีคุณค่าของตัวเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดสิ่งดี ๆ  
กับบุคคลอื่นด้วยความเต็มใจ

โค้ชใช้หลักจิตวิทยาเชิงบวกกับโค้ชชี่  
เพื่อให้โค้ชชี่สร้างการเปลี่ยนแปลงตัวเอง  
โดยการตระหนักรู้ตัวเองในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น  
ด้วยประโยชน์ 3 ด้าน คือ

1

การมีชีวิตที่มีความสุขกับเรื่องน่ายินดีต่าง ๆ  
ที่อยู่รอบ ๆ ตัวเอง  
(The Pleasant Life)

2

การมีชีวิตที่มีคุณค่า ได้จดจ่อกับเรื่องที่ทำอยู่  
(The Good Life)

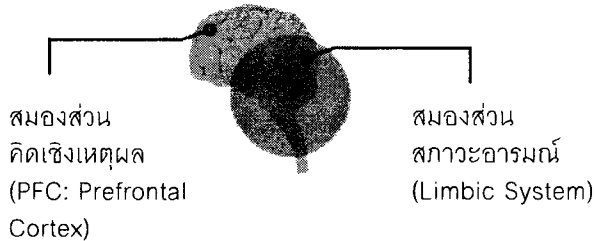
3

การมีชีวิตที่มีความหมายต่อผู้อื่นทำให้เกิดความสุข  
(The Meaningful Life)

การใช้หลักจิตวิทยาเชิงบวกเป็นพื้นฐานในกระบวนการโค้ช (Coaching Process) จะทำให้ทั้งโค้ชและโค้ชชี่เกิดความสุข สามารถปรับเปลี่ยนสถานะต่างๆ ที่อาจดูเหมือนเป็นปัญหาหรืออุปสรรค หรือความทุกข์ในเรื่องต่างๆ มาจดจ่อกับเรื่องที่เป็นประโยชน์ มีคุณค่า มีความหมายดีๆ ได้ ทำให้การตัดสินใจเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ดีขึ้น ดำเนินการได้ง่ายมากขึ้นด้วย

# การทำงานของ ของสมอง (Brain Working)

การเรียนรู้และเข้าใจการทำงานของสมอง 2 ส่วน คือ



สามารถช่วยให้โค้ชเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดขึ้นของโค้ชได้ชัดเจนมากขึ้น เพราะสัญชาตญาณมนุษย์จะโต้ตอบกับสิ่งเร้า (เหตุการณ์) ที่เกิดขึ้นด้วยอารมณ์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้การแสดงออกทางพฤติกรรม ส่งผลให้เกิดเป็น**ผลลัพธ์**ไม่เป็นไปตามที่ต้องการ

E (Event) + R (Response) + O (Outcome)

มนุษย์ตอบสนอง (Response)  
ต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ (Event)  
ด้วยสัญชาตญาณ 3 อย่าง คือ

1

การต่อสู้ การเอาชนะ การโต้เถียง (Fight)

2

การถอยหนี การยอมแพ้ การยอมรับ (Flight)

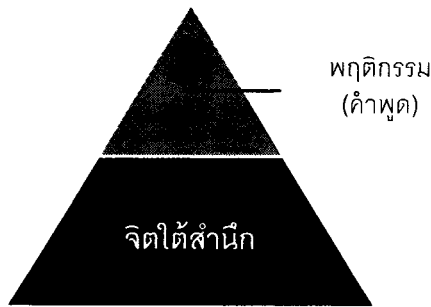
3

การแกล้งตาย การนิ่งเฉย การหยุดนิ่ง (Freeze)

สภาวะอารมณ์เหล่านี้ ทำให้เกิดผลลัพธ์ (Outcome) ที่ไม่ใช่อย่างที่ต้องการ หากโค้ชช่วยทำให้โค้ชซึ่งปรับการใช้สมองส่วนอารมณ์ มาใช้สมองส่วนคิด อย่างมีเหตุผล ก็จะทำให้สภาวะอารมณ์ของโค้ชซึ่งเป็นกลางมากขึ้น โค้ชสามารถใช้คำถามเปิดเชิงบวกกระตุ้นให้คิด เพื่อการตระหนักรู้อย่างมีเหตุผล ด้วยสมองส่วนคิดเชิงเหตุผล (PFC) ก็จะทำให้การโต้ตอบ (Response) กับเหตุการณ์นั้นๆ เปลี่ยนแปลงไป ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย



# การเรียนรู้ และเข้าใจจิตใต้สำนึก (Subconscious)



ความเชื่อ (Belief)  
ค่านิยม (Value)  
ประสบการณ์ (Experience)

การเรียนรู้และเข้าใจจิตใต้สำนึกที่มีผลต่อพฤติกรรม (Behavior) ของบุคคล ทำให้เกิดความเข้าใจกันมากขึ้น เพราะสิ่งที่อยู่ใต้อูเขาน้ำแข็ง (จิตใต้สำนึก) ของแต่ละบุคคลจะไม่เหมือนกันอย่างสิ้นเชิง เช่น

- ความเชื่อ (Belief) -> ความคิด (Thinking) -> ความรู้สึก (Feeling)
- ค่านิยม (Value) -> พฤติกรรม (Behavior)
- ประสบการณ์ (Experience) -> ความคุ้นเคย (Comfort Zone)

ถ้าสิ่งที่เป็นจิตใต้สำนึก (Subconscious) ไม่เหมือนกัน  
ทำให้การรับฟังและการตีความหมายของคำพูดต่าง ๆ  
ย่อมไม่เหมือนกันไปด้วย

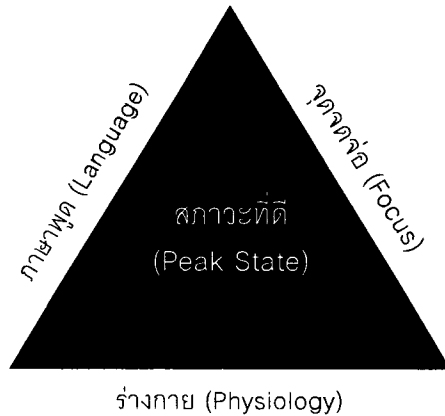
ดังนั้น โค้ชจึงต้องรับฟังโค้ชชื่ออย่างตั้งใจ แล้วไม่สรุปความไปเอง บน  
ความหมายของโค้ช และ/หรือกรอบความคิดของโค้ช เพราะมีโอกาส  
ที่จะผิดพลาดได้

การฟังของโค้ชจึงให้ความสำคัญที่เบื้องหลังคำพูดของโค้ชชื่อที่อยู่ภายใน  
จิตใต้สำนึกว่าเกิดจากเรื่องอะไร แล้วให้โค้ชชื่อสำรวจตัวเองเพิ่มเติม จะได้  
ดำเนินการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและคำพูดของตัวเองใหม่ได้

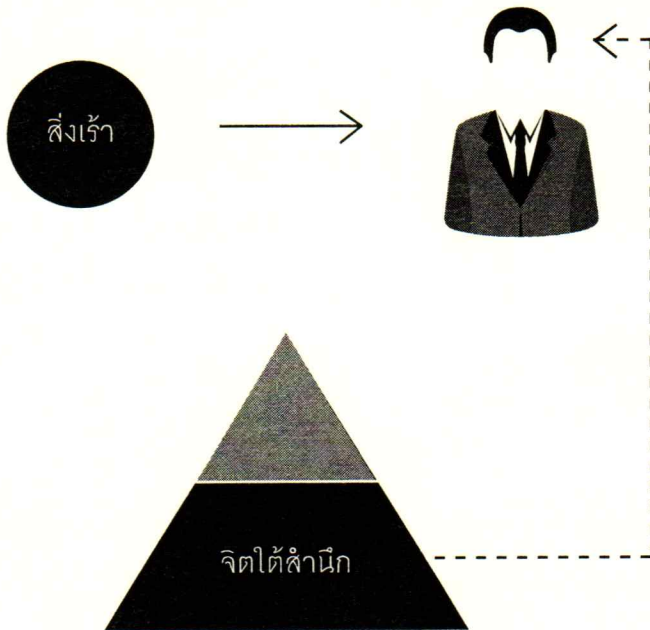
โค้ชที่เรียนรู้และเข้าใจจิตใต้สำนึกของโค้ชชื่อมากขึ้น  
จะทำให้การฟังของโค้ชดีขึ้น  
เพราะสามารถเข้าถึงเรื่องลึก ๆ ในจิตใจ  
ที่โค้ชชื่ออาจไม่ได้พูดออกมาได้มากขึ้น  
ทำให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรม  
ของโค้ชชื่อมากขึ้นตามไปด้วย  
การดำเนินการโค้ชก็สามารถช่วยโค้ชชื่อ  
ได้ตรงกับความต้องการจริง ๆ

# การโปรแกรมภาษา สื่อสารกับสมอง (Neuro-linguistic Programming)

---



การโปรแกรมภาษาสื่อสารกับสมอง เพื่อให้ได้ข้อซึ่งเกิดสภาวะที่ดี (Peak State) กับเหตุการณ์ต่างๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ เพราะสมองชอบอยู่กับสภาวะที่ดีมากกว่าสภาวะตึงเครียดหรือกดดัน ดังนั้น หากได้ข้อซึ่งสามารถทำให้ได้ข้อซึ่งมีเทคนิคสื่อสารกับสมองของตัวเองได้ ก็จะสามารถสร้างสภาวะที่ดีทดแทนความกลัวในเรื่องต่างๆ ได้



สมองของมนุษย์เชื่อมโยงกับประสาทสัมผัสทั้ง 5 (หู, ตา, จมูก, ลิ้น, กาย) ที่รับรู้จากภายนอก ซึ่งเรียกว่า “สิ่งเร้า (Event)” ต่างๆ แล้วตีความหมายบน ข้อมูลที่อยู่ภายในสมอง (จิตใต้สำนึก) ทำให้หลายๆ ครั้งที่เกิด “สภาวะเชิงลบ (Negative State)” มาจากการเลือกใช้ข้อมูลเชิงลบในอดีตของตัวเองกับสิ่งเร้านั้นๆ

การสร้างสภาวะที่ดี (Peak State) ดำเนินการได้ 3 เรื่อง คือ

1. การใช้ภาษา (Language) ที่ดี เช่น

- เราทำได้! (Yes. We can do it!)
- เราเชื่อมั่นในตัวเอง
- เรามีความพร้อมสุดๆ
- เราเก่ง เราสามารถ เรามีความรู้
- เราประสบความสำเร็จ

2. การจดจ่อ (Focus) กับเรื่องที่เป็นประโยชน์

- เป้าหมายความสำเร็จ
- ประโยชน์ที่จะได้รับ
- ผลลัพธ์ที่สมบูรณ์
- คุณค่าของเรื่องนั้น
- ข้อดีของเหตุการณ์
- คุณสมบัติที่ดีของโค้ช

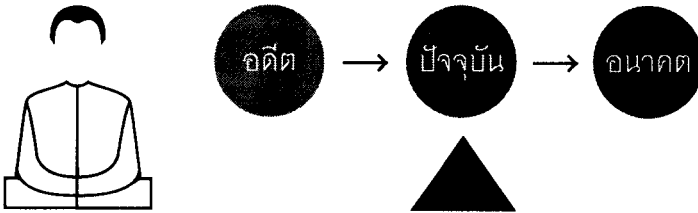
3. การมีร่างกาย (Physiology) ที่สมบูรณ์

- สุขภาพแข็งแรง
- ท่าทางที่เข้มแข็ง
- บุคลิกลักษณะที่ดี
- การขยับร่างกายให้ผ่อนคลาย

โค้ชสามารถใช้เทคนิคการโปรแกรมภาษาสื่อสารกับสมอง โดยการให้โค้ชปรับเปลี่ยนตัวเองในเรื่องต่างๆ ดังกล่าว เพื่อสร้างสภาวะที่ดีให้เกิดขึ้น จะทำให้โค้ชสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเองไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นได้

# การมีสติระลึกรู้ ปัจจุบัน (Mindfulness)

---



“การตระหนักรู้ด้วยตัวเอง (Self-awareness)  
เท่ากับการมีสติระลึกรู้ปัจจุบัน”

การฝึกสติให้รู้ทันตัวเองในเรื่องต่างๆ โดยการให้ความสำคัญกับปัจจุบัน จะทำให้โค้ชซีสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่าง “สมดุล (Balance)” เนื่องจากเรื่องราวต่างๆ ที่โค้ชซีเล่าให้โค้ชฟังนั้น ถ้าไม่เป็นเรื่องของอดีต ก็เป็นเรื่องความกังวลในอนาคต ซึ่งเท่ากับว่าในขณะนั้นโค้ชซีขาดสติรู้ตัวเองไปชั่วคราว หากโค้ชสามารถทำให้โค้ชซีเห็นความสำคัญของปัจจุบัน ก็จะกระตุ้นให้โค้ชซีเกิดสติ (Mindful) มากขึ้น

อดีต

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นไปแล้ว  
ส่งผลมาถึงใน

ปัจจุบัน

อนาคต

เหตุการณ์ที่ยังไม่เกิดขึ้น  
แต่จะเกิดจากการปฏิบัติของเราใน

ปัจจุบัน

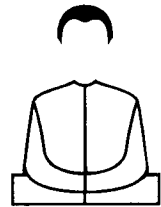
ปัจจุบันสร้างผลลัพธ์ในอนาคตได้ตามที่ต้องการ

การเปลี่ยนแปลง  
ที่ดีที่สุด คือ

การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ณ เวลาในปัจจุบัน ดังนั้น การทำให้โค้ชมีสติ ก็เท่ากับช่วยเหลือให้โค้ชสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยตัวเอง โดยการมีสติรู้ตัวแล้วเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม ของตัวเองในการลงมือปฏิบัติอย่างมีสติ ให้เกิด ผลลัพธ์ที่ดีในอนาคต

การฝึกสมาธิ  
คือ

การรับรู้อารมณ์เดียวในปัจจุบัน เพื่อสร้างสติ ระลึกตัวเองอยู่ตลอดเวลา ทำให้จิตใจจดจ่อกับ สิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบันเท่านั้น ไม่ทำให้รู้สึกไม่ติด กับอดีตที่ผ่านมา และไม่ต้องกังวลกับผลลัพธ์ ในอนาคตที่ยังไม่เกิดขึ้น ขอเพียงทำปัจจุบันให้ดี สิ่งต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นก็จะติดตามไปด้วย





แบบฝึกหัดท้ายบท  
สร้างการเปลี่ยนแปลงตัวเองและพัฒนาผู้อื่น

ประเด็นสำคัญที่ได้เรียนรู้เกี่ยวกับ "ศาสตร์ที่เกี่ยวเนื่องกับการโค้ช"

---

---

---

---

---

---

---

---

เรื่องที่จะนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาด้วยการเปลี่ยนแปลงตัวเอง

---

---

---

---

---

---

---

---

สิ่งที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาผู้อื่นด้วยศาสตร์การโค้ช

---

---

---

---

---

---

---

---

เป้าหมาย (เหตุการณ์) ที่จะนำศาสตร์การโค้ชนี้ไปประยุกต์ใช้จริง

---

---

---

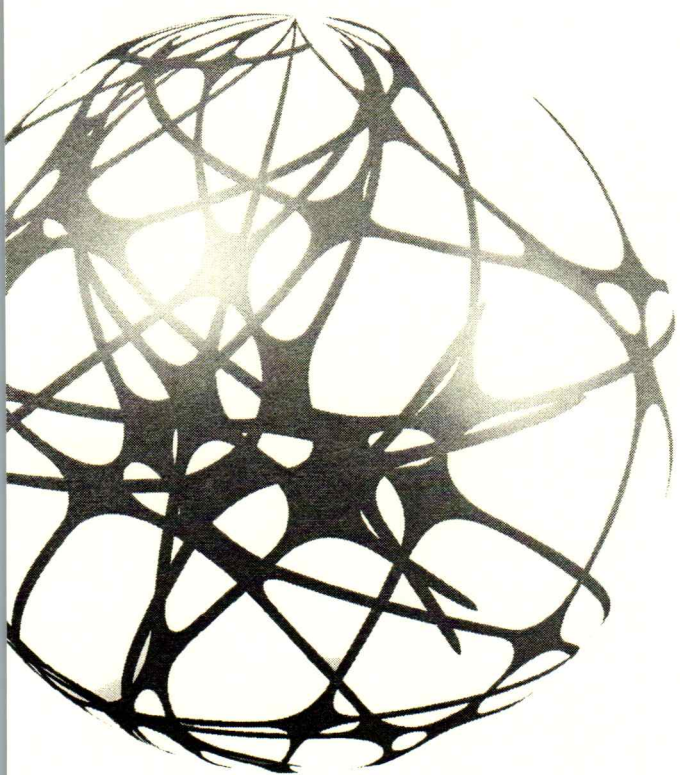
---

---

---

---

---



# 03 Coaching Skill

## การพัฒนาทักษะการโค้ช

การพัฒนาทักษะการใช้คำถามทรงพลัง  
(Powerful Question)

---

การพัฒนาทักษะการฟังเชิงบวก  
(Positive Listening)

---

การพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์  
(Creative Feedback)

---

การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์  
(Communication & Connection)

---

การพัฒนาทักษะการตั้งเป้าหมาย  
(Goal Setting)

---

“ทักษะการโต้ช  
เกิดขึ้นได้จากการฝึกฝน  
ไม่ใช่เข้าใจจากการอ่าน”

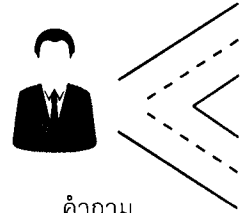
# การพัฒนาทักษะ การใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)



คำถาม  
เปลี่ยนสภาวะ



คำถาม  
การเป็นกระจุกเงา



คำถาม  
สร้างทางเลือก



คำถาม  
สร้างการตระหนักรู้

“ได้ซ...ใช้คำถามเปิดเชิงบวก  
กระตุ้นให้ได้ซซึ่คิดด้วยตัวเอง”

การใช้คำถามของโค้ช มีเจตนาที่จะทำให้โค้ชเกิดการตระหนักรู้ได้ด้วยตัวเอง (Self-awareness) ดังนั้น คำถามของโค้ช จึงไม่ได้ต้องการคำตอบโดยตรงจากโค้ช แต่เป็นการใช้คำถามเพื่อ **ชวนคิด ชวนคุย** ในเรื่องราวต่างๆ ที่เป็นของโค้ชโดยตรง เพื่อให้โค้ชได้มีโอกาสสำรวจตัวเองอย่างรอบด้านจริงๆ



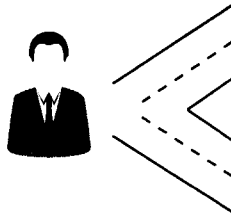
โค้ชใช้คำถามการเป็นกระจกเงา  
เพื่อให้โค้ชมองเห็นและยอมรับเรื่องราวของตัวเอง

โค้ชใช้คำถามการเป็นกระจกเงา  
เพื่อให้โค้ชสำรวจตัวเองให้ครบทุกด้าน



โค้ชใช้คำถามเปลี่ยนสภาวะ  
เพื่อให้โค้ชเปลี่ยนความเชื่อ ความคิด และความรู้สึก  
เป็นเชิงบวก

โค้ชใช้คำถามเปลี่ยนสภาวะ  
เพื่อให้โค้ชเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตัวเอง



โค้ชใช้คำถามสร้างทางเลือก  
เพื่อให้โค้ชชี้ค้นหาวิธีการที่เหมาะสมกับตัวเองให้มากที่สุด

โค้ชใช้คำถามสร้างทางเลือก  
เพื่อให้โค้ชดึงศักยภาพของตัวเองออกมาใช้  
สร้างการเปลี่ยนแปลง



โค้ชใช้คำถามสร้างการตระหนักรู้  
เพื่อให้โค้ชมีสติอยู่กับเหตุและผลที่เป็นจริง

โค้ชใช้คำถามสร้างการตระหนักรู้  
เพื่อให้โค้ชตัดสินใจลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง



“คำถามของโค้ชเป็นคำถามใคร่รู้ (Curiosity)  
ในเรื่องราวต่าง ๆ ร่วมกับโค้ช  
ไม่ใช่คำถามที่ต้องการคำตอบ (Q & A) จากโค้ช”

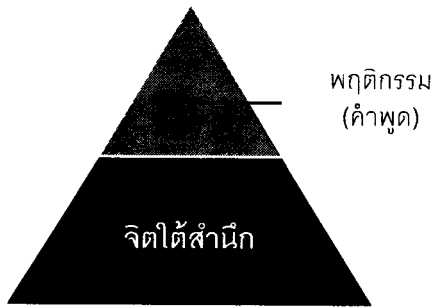
โค้ชใช้คำถามโดยการหยิบเรื่องราว หรือคำสำคัญ (Keywords) ที่เป็นของโค้ชที่เท่านั้น เพื่อให้โค้ชชี่อยู่กับตัวเอง และมุ่งเน้นให้อยู่กับความเชื่อ ความคิด ความรู้สึก คุณค่าที่เป็นเรื่องดี ๆ มีประโยชน์ ทำให้โค้ชชี่เกิดความเชื่อมั่นในตัวเองเพิ่มขึ้น

ตัวอย่างคำถามประเภทต่าง ๆ

- การใช้คำถามพูดคุยเรื่องทั่วไป (General Questions)
- การใช้คำถามสำรวจตัวเอง (Explored Questions)
- การใช้คำถามแบบท้าทาย (Challenging Questions)
- การใช้คำถามแบบเฉียบคม (Laser Questions)
- การใช้คำถามเพื่อความกระจ่าง (Clarifying Questions)
- การใช้คำถามแสดงความเข้าใจเชิงลึก (Insightful Questions)
- การใช้คำถามกระตุ้นการยืนยัน (Commitment Questions)

โค้ชเลือกใช้คำถามต่างๆ ตามจังหวะในกระบวนการโค้ช (Coaching Process) และเรื่องราวที่เป็นของโค้ชชี่ โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้โค้ชชี่สร้างแนวความคิดที่ดี มีเหตุผล เอาชนะหลุมพรางทางความคิดของตัวเอง แล้วค้นหาทางเลือกต่างๆ ที่เป็นศักยภาพของตัวเองไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

# การพัฒนาทักษะ การฟังเชิงบวก (Positive Listening)



ความเชื่อ (Belief) -> การกระทำ  
ค่านิยม (Value) -> พฤติกรรม  
ประสบการณ์ (Experience) -> ความคุ้นเคย

“การฟังให้ลึกที่จิตใต้สำนึก  
มากกว่าคำพูดที่ได้ยิน”

การฟังเชิงบวก เป็นหลักการพื้นฐานของโค้ช ที่ตั้งใจเข้าใจ (Positive Listening) ความเป็นตัวตนของโค้ช (Being) ไม่ตีความ เฉพาะคำพูดที่ได้ยินเท่านั้น แต่ได้ยินลึกถึง จิตใต้สำนึกของโค้ช แล้วชวนโค้ชสร้าง คุณค่า (Value) ให้กับตัวเอง เพื่อเพิ่มพลังให้ กับโค้ช

เรื่องเล่าของโค้ชที่มีทั้งคำพูดที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ...โค้ชเลือกฟังคำที่เป็นเชิงบวก สะท้อนไปที่เบื้องหลังของคำพูดนั้นๆ เช่น

- การกระทำในเรื่องต่างๆ ของโค้ช มาจาก “ความเชื่อ (Belief)” อะไร
- พฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น มาจาก “คุณค่า (Value)” ตัวไหน
- สิ่งที่ปฏิบัติด้วยความเคยชิน เกิดขึ้นจาก “ประสบการณ์” อะไร

เทคนิคการฟังในรูปแบบต่างๆ สะท้อนความลึกซึ้งในการฟังของโค้ช

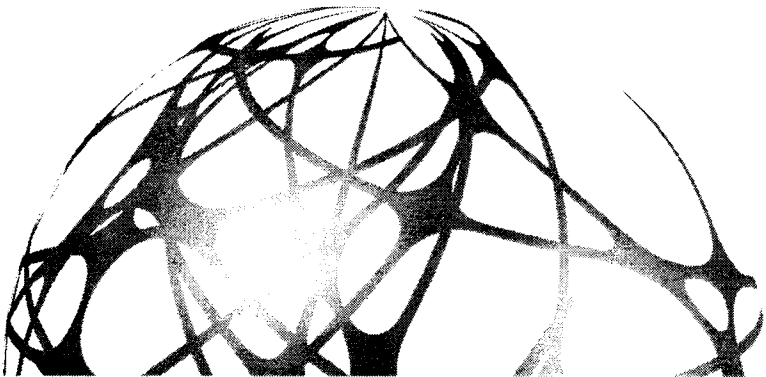
- การฟังเรื่องราวต่างๆ ไป แล้วให้ความหมายกับเรื่องที่ได้ยิน
- การฟังเรื่องราว (Content) และองค์ประกอบ (Context)
- การฟังคำสำคัญ (Keywords) ที่เป็นตัวแทนเรื่องราว
- การฟังที่คำสันธาน (Conjunction) ของรูปประโยค
- การฟังที่สภาวะ (State) ของผู้พูด
- การฟังที่คุณค่า (Value) ของผู้พูด
- การฟังที่อยู่กับปัจจุบันอย่างมีสติ (Mindful)

สิ่งที่เป็นอิทธิพลกำหนดการฟังของมนุษย์

- บทบาท (หมวดที่ใส่) ในขณะนี้
- จุดประสงค์ (เจตนา) ของการฟังในครั้งนี้
- กรอบความคิด (Mindset) ที่ใช้ในการฟัง
- ความสามารถในการรับรู้ (Perception) ในขณะนั้น
- สภาวะอารมณ์ (Emotion) ที่เกิดขึ้น
- การให้ความหมาย (Meaning) ในเรื่องที่ได้ยิน

การเรียนรู้และเข้าใจสิ่งที่เป็นอิทธิพลต่อการฟังของเรา แล้วหมั่นฝึกฝนตัวเองให้เข้าใจสิ่งที่ได้ยิน มาจากเรื่องอะไรของเราได้บ้าง จะทำให้สามารถปรับเปลี่ยนการฟังที่เป็นเชิงบวก (Positive Listening) ได้มากขึ้น โดยการกำหนดสิ่งที่เป็นอิทธิพลให้ถูกต้องเหมาะสมอย่างมีสติก่อนการรับฟัง

“ได้ซีให้ความสำคัญกับการฟังมาก  
เพราะกำหนดกระบวนการได้ซของตัวเอง”



แบบฝึกหัดท้ายบท  
การฝึกฝนการใช้การฟังและคำถามประเภทต่าง ๆ

- จับคู่ดำเนินการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- ผู้พูดดำเนินการพูดประมาณ 1 นาที
- ผู้ฟังรับฟังอย่างตั้งใจ...บอกว่าได้ยินอะไร
- ผู้ฟังใช้คำถามสัก 1 ข้อ โดยบอกด้วยว่าใช้ประเภทไหน
- ผู้พูดตอบคำถามให้ผู้ฟังดำเนินการรับฟังต่อไป
- ดำเนินการพูดคุยประมาณ 3-5 นาที
- สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้ร่วมกัน

สรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการฝึกฝน

---

---

---

---

---

เรื่องที่ตั้งใจจะนำไปปฏิบัติเพิ่มเติมกับเหตุการณ์ต่างๆ

---

---

---

---

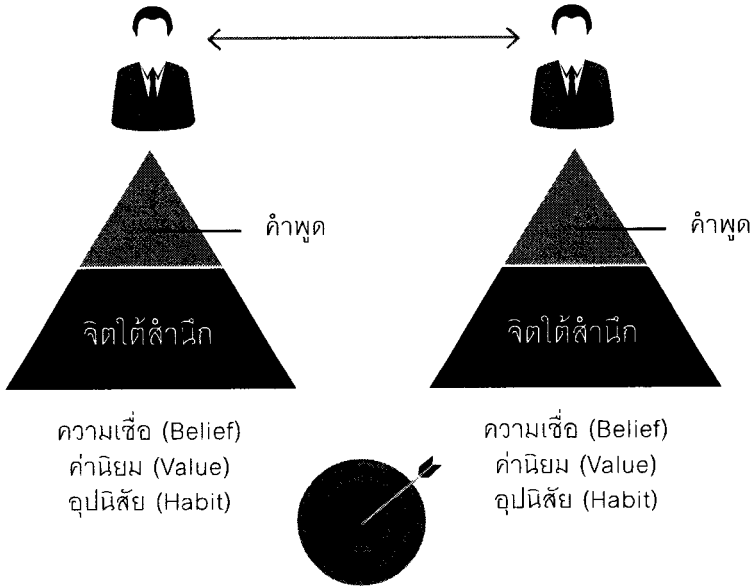
---

# การพัฒนาทักษะ

## การให้ข้อมูลป้อนกลับ

## เชิงสร้างสรรค์

## (Creative Feedback)



การให้ข้อมูล เป็นการสะท้อนแนวความคิดของผู้พูดที่มีความหวังดี  
ป้อนกลับ กับผู้รับฟัง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้น ดังนั้น สิ่งที่  
(Feedback) ควรให้ความสำคัญในการให้ข้อมูลป้อนกลับของโค้ช คือ

- การให้ข้อมูลป้อนกลับเรื่องราวที่ได้ยิน ไม่ใช่ความคิดของบุคคล
- การขอแสดงความคิดเห็นจากมุมมองของโค้ช เพื่อการแลกเปลี่ยน  
เท่านั้น
- การกระตุ้นให้เกิดความอยากพัฒนาตัวเองเพิ่มขึ้น
- การให้กำลังใจในการก้าวข้ามปัญหาหรืออุปสรรคที่เจออยู่
- การนำเสนอข้อเท็จจริงบนหลักการหรือมาตรฐานที่อ้างอิงได้

โค้ชให้ข้อมูลป้อนกลับค่อนข้างน้อย เพราะเชื่อว่าเรื่องที่ได้ยินของโค้ชซึ่งนั้น  
มีความแตกต่างจากกรอบความคิดของโค้ช และแต่ละบุคคลก็มีกรอบความคิด  
ที่ไม่เหมือนกัน หากตั้งใจให้ข้อมูลป้อนกลับโดยตรงมากเกินไป อาจทำให้เกิด  
ข้อขัดแย้งกันได้

## ระดับความเข้ม ของการให้ข้อมูลป้อนกลับ



1

การให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ  
(Acknowledge)

โค้ชให้ความสำคัญกับเรื่องดีๆ ของโค้ชเป็นอย่างมาก เมื่อโค้ชได้ยินคำสำคัญที่สื่อความหมายที่เป็นสิ่งดีๆ ของโค้ช ก็ต้องรีบชื่นชมทันที เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับระดับเบื้องต้น



2

การสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน  
(Clarify)

โค้ชรับฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เข้าใจเรื่องราวในสิ่งที่โค้ชเป็นอยู่ ดังนั้น การสร้าง ความเข้าใจให้ตรงกัน (Clarify) ก็เป็นเทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ เรื่องที่ได้ยิน ในระดับที่ 2 เพื่อทำให้ข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ในการ ดำเนินการโค้ชเป็นเรื่องของโค้ชชื่ออย่างแท้จริง ไม่ใช่ ข้อสรุปที่โค้ชคิดไปเอง





### 3

การนำเสนอแนวความคิดเพิ่มเติม  
(Present)

โค้ชอาจมีแนวความคิดของตัวเองที่สอดคล้องกับเรื่องราวของโค้ช และคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อโค้ชในการสร้างแนวความคิดเพิ่มเติม จึงสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงการเล่าเรื่อง หรือการยกตัวอย่างประสบการณ์ เพื่อนำเสนอในอีกมุมมองหนึ่ง และให้ข้อมูลเพิ่มเติม แล้วเปิดโอกาสให้โค้ชเชื่อมโยงกลับไปที่ความคิดของโค้ชต่อไป



### 4

การใช้คำถามสร้างความชัดเจน  
(Clearing Question)

โค้ชอาจใช้คำถามเปิด สร้างความชัดเจนกับเรื่องเล่าของโค้ชเพิ่มขึ้น เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับในระดับที่มีความลึกเพิ่มขึ้น เพื่อให้โค้ชหยุดเพื่อคิดเรื่องของตัวเองให้ชัดเจนก่อน แล้วทำความเข้าใจร่วมกัน ถือว่าเป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับอีกลักษณะหนึ่ง



## 5

การให้ข้อมูลป้อนกลับไปข้างหน้า

(Feed Forward)

โค้ชให้ความสำคัญที่เป้าหมาย (Goal) ที่เป็นของโค้ชที่อยู่แล้วในการดำเนินการโค้ช ดังนั้น หากอยากจะทำให้โค้ชเห็นตัวเองชัดเจนมากขึ้นโดยการให้ข้อมูลป้อนกลับ ก็สามารถให้ในเชิงไปข้างหน้า สู่เป้าหมาย ในสิ่งที่โค้ชกำลังจะก้าวเดินไปข้างหน้าได้ดี เท่ากับเป็นการส่งเสริมให้โค้ช เห็นวิธีการที่เหมาะสมของตัวเองในการบรรลุเป้าหมายเพิ่มขึ้น



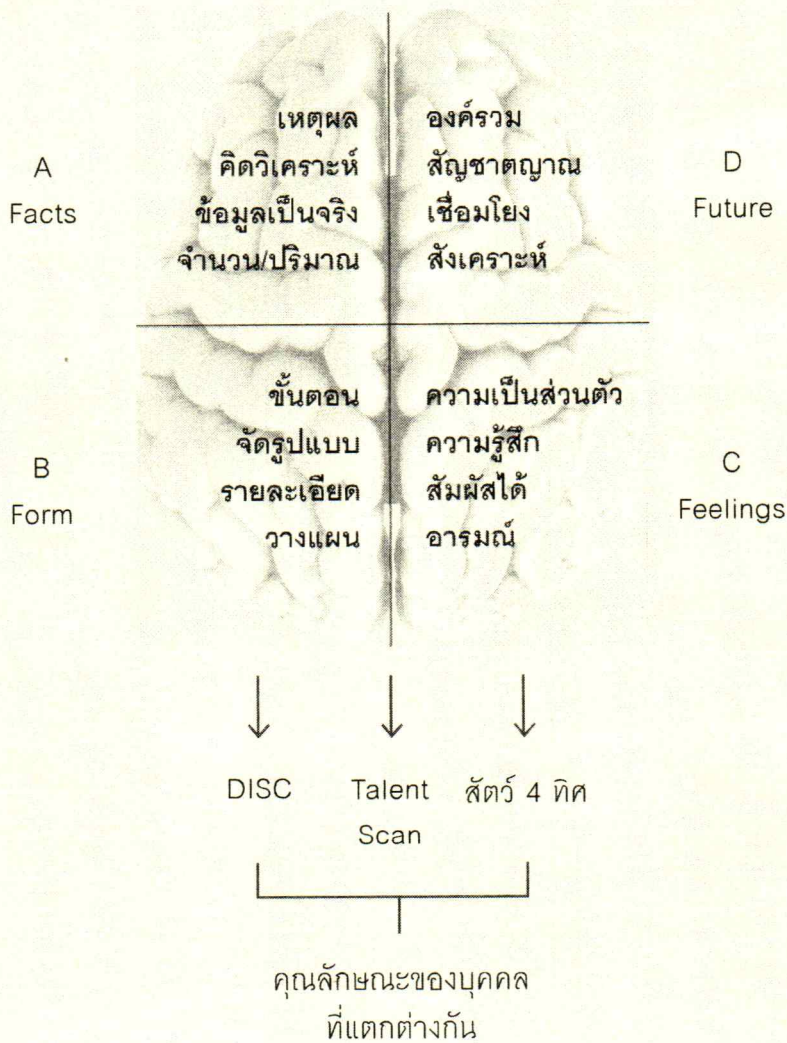
## 6

การให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์

(Positive Suggestion)

โค้ชสามารถให้คำแนะนำกับโค้ชซีได้หากได้รับการร้องขอ เพื่อเป็นทางเลือกให้กับโค้ชซีในการสร้างแนวความคิดของตัวเองต่อไป ดังนั้น การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงแนะนำ ควรอยู่บนการให้เพื่อเป็นทางเลือก (Option) เท่านั้น ไม่ควรเป็นข้อสรุปหรือเป็นการแนะนำโดยตรงจากโค้ช เพราะจะทำให้โค้ชซีไม่สามารถคิดได้ด้วยตัวเอง

Whole Brain Model Ned Hermann  
 (Adapted from Herrmann International)



# การพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ (Communication & Connection)

การประเมินโค้ชด้วยเครื่องมือต่างๆ เพื่อให้โค้ชเข้าใจตัวเอง ใน (Assessment) คุณลักษณะที่เป็นข้อดีของตัวเอง และโค้ชก็จะดำเนินการโค้ชบนความเป็นคุณลักษณะที่ดีของโค้ช ทำให้กระบวนการโค้ชไหลลื่น

กระบวนการโค้ช เกิดขึ้นบนความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน (Coaching ระหว่างโค้ชและโค้ชที่ ดังนั้น โค้ชควรเริ่มต้นที่ Process) การสร้างความเข้ากันได้ (Build Rapport) กับโค้ช แล้วใช้การสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับโค้ชที่ตลอดการโค้ช เพราะโค้ชที่ต้องการพื้นที่ที่ปลอดภัย (Self-environment) ของตัวเอง ไม่ต้องการให้โค้ชรุกรานมากเกินไป

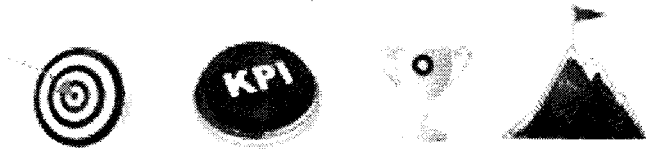
ทักษะการสื่อสาร (Communication) และ การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดี (Connection) จึงเป็นหัวใจสำคัญที่โค้ชต้องใช้ในการประเมินตัวเองอยู่ตลอดเวลา หากโค้ชที่เกิดภาวะอึดอัดกับการโค้ช แสดงว่ามีการปฏิเสธการโค้ชแล้วชั่วคราว...โค้ชต้องสร้างความเข้ากันได้อีกครั้งก่อน แล้วจึงดำเนินการโค้ชต่อไป หากยังคงดำเนินการโค้ชต่อไปในขณะที่โค้ชเข้ากันไม่ได้กับโค้ช (Break Rapport) ผลลัพธ์ของการโค้ชก็จะมีประสิทธิผลเท่าที่ควร

การเรียนรู้และเข้าใจคุณลักษณะของโค้ชซึ่งจากผลการประเมิน หรือจากการสังเกตของโค้ชก็ตาม เพื่อใช้ประกอบการดำเนินกระบวนการโค้ชเท่านั้น ไม่ใช่การสรุปว่าโค้ชดีเป็นคนแบบไหน เพราะเหตุการณ์ที่ไม่เหมือนกัน โค้ชซึ่งอาจใช้คุณลักษณะของตัวเองอีกด้านหนึ่งก็ได้

การสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของโค้ช จึงเป็นทักษะที่โค้ชต้องใช้อยู่ตลอดเวลาอย่างมีสติในกระบวนการโค้ช ปรับเปลี่ยนตัวเองให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่โค้ชที่ต้องการ เพื่อให้กระบวนการโค้ชดำเนินต่อไปจนครบถ้วน

# การพัฒนาทักษะ การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting)

---



Success

โค้ชให้ความสำคัญกับการทำให้โค้ชที่ตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ของตัวเองก่อนดำเนินการโค้ช เพราะหากโค้ชไม่ได้มีเป้าหมายที่ชัดเจน ก็คงยังคงพุดคุยแต่เรื่องที่เป็นปัญหา (Problem) ซึ่งจะไม่เกิดประโยชน์ต่อการโค้ช ดังนั้น โค้ชที่มีคุณภาพจะให้ความสำคัญกับการพัฒนา “ทักษะการตั้งเป้าหมายคุณภาพ” เพื่อให้โค้ชกำหนดจุดที่กำลังจะเดินทางไปให้ถึง

เป้าหมาย (Goal) ที่ดีมีความหมายที่หลากหลาย เช่น

- ความฝันที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงในขณะนี้
- สิ่งที่กำหนดทิศทางที่ชัดเจนให้เรา
- หน่วยวัดความสำเร็จที่กำหนดไว้
- แรงจูงใจที่กระตุ้นการลงมือทำ
- วิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กร
- ผลลัพธ์ที่สร้างความภูมิใจเมื่อบรรลุได้
- จุดเริ่มต้นของแผนงานและการลงมือทำ

ถ้าใช้หลักจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) กับการตั้งเป้าหมาย ก็สามารถที่จะเชื่อมโยงให้โค้ชชี้เห็นถึงประโยชน์ของเป้าหมาย 3 ด้าน คือ

- เป้าหมายนี้มีประโยชน์กับเราเรื่องอะไรบ้าง (Pleasant Life)
- เป้าหมายนี้เกี่ยวข้องกับคุณค่าของเราเรื่องอะไร (Good Life)
- เป้าหมายนี้เกิดผลกระทบที่ดีต่อผู้อื่นอย่างไร (Meaningful Life)

โค้ชที่มีทักษะการตั้งเป้าหมายคุณภาพ จะทำให้โค้ชชี้มองเห็นคุณค่าของเป้าหมายที่ตัวเองตั้งใจบรรลุผลลัพธ์ให้เกิดความชัดเจนก่อน เพื่อให้โค้ชเปลี่ยนแปลงจุดจอต้อ (Focus) มาที่เป้าหมายในระหว่างเดินกระบวนการโค้ช จะทำให้โค้ชค้นพบศักยภาพ (Potential) ของตัวเองเพิ่มขึ้นได้อย่างง่ายๆ เพราะสถานะของโค้ชดีขึ้นจากเรื่องที่กำลังให้ความสำคัญอยู่

ตัวอย่างการตั้งเป้าหมายประเภทต่าง ๆ พอสังเขป ดังนี้

- เป้าหมายที่มีความชัดเจน (SMART Goal)
  - Specific มีความหมายเฉพาะเจาะจงต่อโค้ช
  - Measurable มีหน่วยวัดความคืบหน้าที่ชัดเจน
  - Achievable มีความท้าทายและโค้ชเชื่อว่าทำได้
  - Relevant มีความสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตปกติของโค้ช
  - Time Bond มีกำหนดเวลาที่จะดำเนินการให้สำเร็จ
  
- เป้าหมายที่เป็นภาพฝันสร้างแรงบันดาลใจ (Vision of Success)
  - เหตุการณ์ที่โค้ชมองเห็นเมื่อเป้าหมายสำเร็จเป็นอย่างไร
  - เป้าหมายสำเร็จแล้วเกิดอะไรขึ้นกับโค้ชบ้าง
  - กำหนดสถานที่ เวลา และบุคคลที่เกี่ยวข้องในภาพนั้นชัดเจน
  - บอกเล่าบรรยากาศที่เกิดขึ้นในเวลานั้นๆ ได้
  - ความรู้สึกของโค้ชเมื่อได้สัมผัสกับความสำเร็จนั้นแล้ว
  
- เป้าหมายที่เป็นหน่วยวัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)
  - หน่วยวัดด้านปริมาณ (Quantity)
  - หน่วยวัดด้านคุณภาพ (Quality)
  - หน่วยวัดช่วงเวลา (Milestone)
  - หน่วยวัดด้านคุณค่า (Value)



## แบบฟอร์ม

การใช้คำถามสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับเป้าหมายของตัวเอง

1. เป้าหมายนี้ทำให้คุณเกิดความรู้สึกอย่างไร

---

---

---

---

2. คุณมองเห็นภาพความสำเร็จของเป้าหมายนี้เป็นลักษณะอย่างไร

---

---

---

---

3. คุณคิดว่าควรมีปัจจัย หรือองค์ประกอบใดๆ ที่จะทำให้เป้าหมายนี้สำเร็จ

---

---

---

---

4. ความรู้สึกที่สร้างพลังในการมุ่งสู่เป้าหมายของคุณคือเรื่องใด

---

---

---

---

5. คุณมีแผนการที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จไว้อย่างไรบ้าง

---

---

---

---

6. ใครสมควรที่จะมาเกี่ยวข้องและร่วมกันทำเป้าหมายนี้บ้าง

---

---

---

---

7. คุณจะเริ่มดำเนินการลงมือปฏิบัติในเรื่องใดบ้าง

---

---

---

8. สถานการณ์ปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมายนี้แล้วห่างกันแค่ไหน

---

---

---

9. ขณะนี้คุณเกิดความรู้สึกในการเดินทางสู่เป้าหมายนี้อย่างไร

---

---

---

10. เมื่อทำเป้าหมายนี้สำเร็จจะเกิดผลกระทบกับทีมหรือองค์กรเรื่องใดบ้าง

---

---

---

แบบฝึกหัดท้ายบท  
การพัฒนาทักษะการได้ซของตนเอง

คุณตั้งใจพัฒนาทักษะการใช้คำถามทรงพลังอย่างไร

---

---

---

---

---

---

---

---

คุณตั้งใจพัฒนาทักษะการฟังเชิงบวกอย่างไร

---

---

---

---

---

---

---

---

คุณตั้งใจพัฒนาทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์อย่างไร

---

---

---

---

---

คุณตั้งใจพัฒนาทักษะการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์อย่างไร

---

---

---

---

---

คุณตั้งใจพัฒนาทักษะการตั้งเป้าหมายอย่างไร

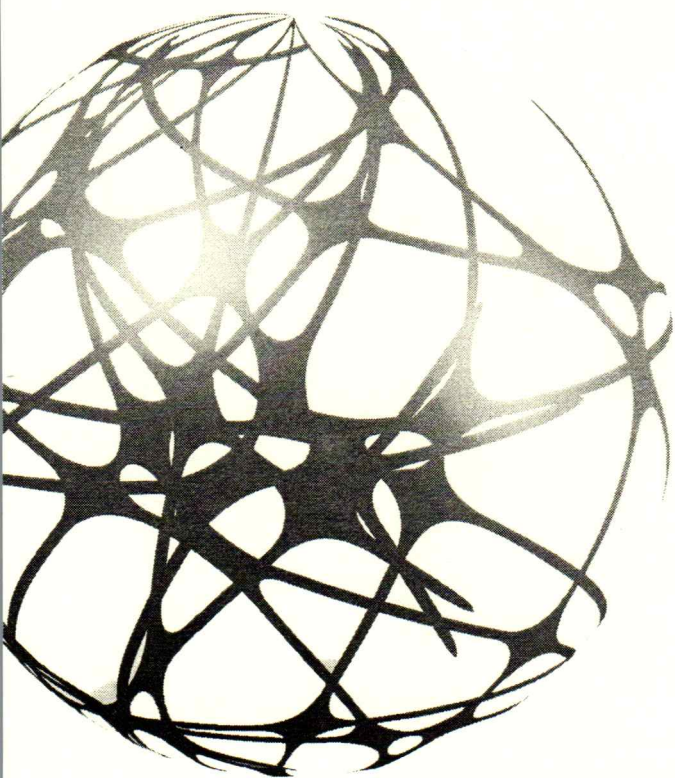
---

---

---

---

---



# 04 Coaching Process

## การสร้างกระบวนการโค้ช

ประเด็นสำคัญของการสร้างกระบวนการโค้ช

กระบวนการโค้ชตาม TGROW Model

กระบวนการโค้ชด้วย Be-Do-Have Model

กระบวนการโค้ชด้วย Strategic Thinking Model

เทคนิคการสร้างรูปแบบการโค้ช

“การได้ช  
เป็นกระบวนการที่ได้ช  
พาได้ชชี้ออกจากจุดจุดหนึ่ง  
ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ”



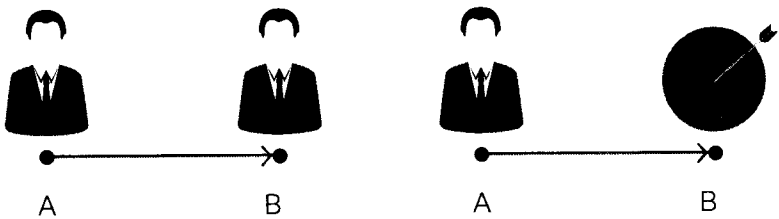
## การสร้างกรอบความคิด (Mindset) ของการเป็นโค้ช



- โค้ช...เป็นเพียงกระจกเงาให้โค้ชชี้สะท้อนตัวเอง
- โค้ช...ช่วยทำให้โค้ชชี้ออกจากจุดที่เป็นอยู่ไปสู่เป้าหมาย
- โค้ช...ฟังเพื่อเข้าใจตัวตนของโค้ชชี้
- โค้ช...ใช้คำถามเพื่อรับฟังเรื่องที่โค้ชชี้พูด
- โค้ช...ใช้สติของตัวเองอยู่กับปัจจุบันร่วมกับโค้ชชี้
- โค้ช...สงสัยใคร่รู้เรื่องราวของโค้ชชี้เพิ่มขึ้น (ไม่ใช่อยากรู้!)
- โค้ช...มองเห็นคุณค่าในตัว of โค้ชชี้เสมอในทุกเรื่องราว

“ได้ชทำให้ได้ชี่เปลี่ยนสภาวะของตัวเอง  
ด้วยการค้นหาสิ่งดี ๆ ของตัวเอง (Being)”

# ประเด็นสำคัญ ของการสร้าง กระบวนการโค้ช



“กระบวนการโค้ช (Coaching Process)  
ทำให้โค้ชและโค้ชชี่รู้ว่า กำลังอยู่ในช่วงไหนของกระบวนการโค้ช  
จะได้ใช้เทคนิคและทักษะต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม  
ทำให้ผลลัพธ์ของการโค้ชเกิดประสิทธิผลมากที่สุด”

ประเด็นสำคัญของกระบวนการโค้ช มีอยู่ 5 เรื่องใหญ่ ๆ ดังนี้



1

เรื่องราวของโค้ชในช่วงเริ่มต้น  
โค้ชรับฟังเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวโค้ช

2



เป้าหมาย ผลลัพธ์ และความต้องการของโค้ช  
โค้ชดำเนินการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting)  
ร่วมกับโค้ชให้เกิดความชัดเจน แล้วทำให้โค้ชมองเห็น  
เห็นคุณค่าของเป้าหมายนั้นๆ อย่างเพียงพอ และ  
เป็นเป้าหมายของโค้ชจริงๆ

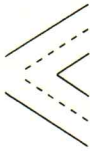
3



การสำรวจศักยภาพ คุณค่า และสมรรถนะของ  
โค้ช  
โค้ชเป็นกระจกเงา สะท้อนให้โค้ชมองเห็นตัวเอง  
ชัดเจนขึ้น มองรอบด้านมากขึ้น แล้วค้นหาคุณสมบัติ  
ที่ดีของตัวเองเพิ่มขึ้น โดยการใช้คำถามเปิดเชิงบวก  
กระตุ้นให้คิดได้ด้วยตัวเอง

## 4

การค้นหาวีธีการต่างๆ ที่เหมาะสมในการบรรลุความสำเร็จ



โค้ชกระตุ้นให้โค้ชที่คิดหาวีธีการต่างๆ แผนงานที่ชัดเจน กระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติ ให้เป็นทางเลือกของโค้ช นำมาพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านต่างๆ ของโค้ชอีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกลงมือปฏิบัติ

## 5

การกำหนดสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติจริง

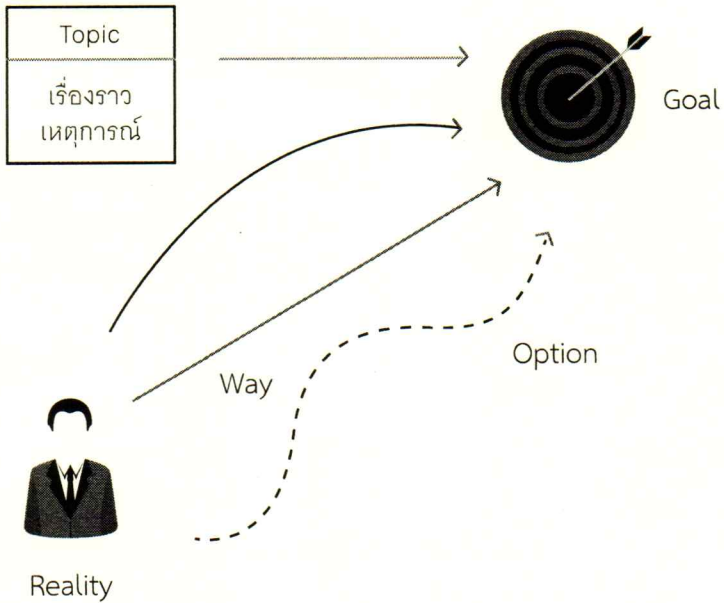


โค้ชทำให้โค้ชที่มีสติในการทบทวนตัวเองกับเป้าหมายที่ต้องการ และวิธีการปฏิบัติของตัวเองอีกครั้ง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการลงมือปฏิบัติ พร้อมสร้างการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ (New Action)

โค้ชดำเนินการโค้ชตามกระบวนการโค้ช เพราะเชื่อว่าโค้ชที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะค้นหาวีธีการไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น การเข้าใจโค้ชที่ปรึกษาแล้วให้กำหนดเป้าหมายพร้อมกับการทำให้โค้ชสำรวจตัวเองเพื่อค้นหาวีธีการที่เหมาะสม แล้วตัดสินใจลงมือปฏิบัติด้วยตัวเองก็จะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้

“ได้ชชนคิด ชนคุยกับได้ชชี  
เพื่อทำให้เกิดกระบวนการคิด  
ไปสู่เป้าหมายได้ด้วยตัวเอง”

# กระบวนการได้ช ตาม TGROW Model



## กระบวนการโค้ชตาม TGROW Model



### T: Topic

หัวข้อของการเริ่มต้นพูดคุย ทำให้โค้ชได้เรียนรู้ รู้จัก และเข้าใจคุณลักษณะของโค้ชชี่ในสภาวะนั้นๆ มากขึ้น โค้ชสามารถใช้การสร้างข้อความชัดเจน (Clarify) กับเรื่องราวต่างๆ ของโค้ชชี่ ทำให้สามารถสร้างความเข้ากันได้ (Build Rapport) ในช่วงนี้



### G: Goal

เป้าหมายที่เป็นความต้องการของโค้ชชี่ เมื่อทำให้เกิดความชัดเจน มีคุณค่า และเป็นประโยชน์ต่อโค้ชชี่แล้ว ก็จะทำให้โค้ชชี่พร้อมที่จะตั้งใจคิดหาวิธีการไปสู่เป้าหมายให้ได้

ตัวอย่างคำถามการกำหนดเป้าหมาย เช่น

- เป้าหมายที่ต้องการคือเรื่องอะไร
- เป้าหมายนี้มีคุณค่าและความหมายในเรื่องอะไร
- การบรรลุเป้าหมายนี้จะเกิดผลดีในเรื่องอะไร
- เป้าหมายนี้มีคุณลักษณะและรายละเอียดอย่างไร
- คุณให้ความสำคัญกับเป้าหมายนี้ในเรื่องอะไร



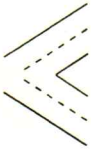


## R: Reality

การสำรวจความเป็นจริงในปัจจุบันของโค้ชซี เพื่อให้โค้ชซีมองเห็นศักยภาพของตัวเองในเรื่องต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ตัวอย่างคำถามการสำรวจตัวเอง เช่น

- คุณมีความรู้ หรือความสามารถที่เกี่ยวกับเป้าหมายในเรื่องอะไร
- คุณมีศักยภาพที่พร้อมสำหรับการทำเป้าหมายนี้ในเรื่องอะไร
- คุณเลือกทักษะที่สำคัญของคุณเองในเรื่องอะไร
- คุณมีคุณสมบัติเด่นที่สอดคล้องกับการทำเป้าหมายนี้ในเรื่องอะไร
- คุณมีทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้ลงมือปฏิบัติในเรื่องอะไร
- คุณมีแผนงานที่จะดำเนินการกับเป้าหมายนี้อย่างไร
- คุณมีความเชื่อมั่นในตัวเองต่อเป้าหมายนี้อย่างไร



## O: Option

การทำให้โค้ชที่มีทางเลือกเยอะขึ้น จะทำให้โค้ชเกิดความมั่นใจในตัวเองเพิ่มขึ้น ยิ่งค้นหาริธีการใหม่ๆ ได้มากขึ้นเท่าไร ก็จะทำให้โค้ชที่มีความพร้อมในการลงมือปฏิบัติ เพื่อไปสู่เป้าหมายมากขึ้น

ตัวอย่างคำถามสร้างทางเลือกเพิ่มขึ้น เช่น

- แนวทางที่คุณจะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเป็นอย่างไร
- คุณมีทางเลือกที่จะบรรลุความสำเร็จด้วยวิธีการใดบ้าง
- คุณสามารถเพิ่มเติมวิธีการต่างๆ ด้วยเรื่องอะไรอีกบ้าง
- คุณคิดว่า “ทางเลือก” ที่น่าจะทำเพิ่มขึ้นคือเรื่องอะไร

## W: Way Forward

การตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะลงมือปฏิบัติจริง เกิดจากความเชื่อมั่นของโค้ชที่สามารถมองเห็นศักยภาพและวิธีการที่เหมาะสมของตัวเอง แล้วเต็มใจที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป้าหมายของตัวเอง

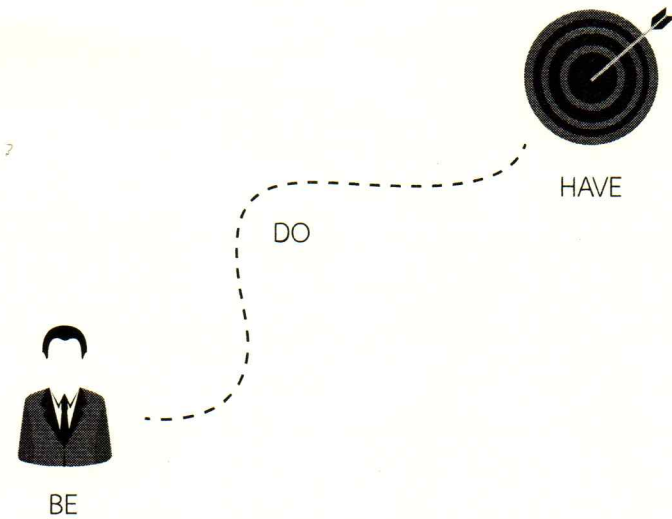
ตัวอย่างคำถามตัดสินใจลงมือปฏิบัติ เช่น

- สิ่งที่คุณจะลงมือปฏิบัติคือเรื่องอะไร
- คุณตั้งใจจะลงมือปฏิบัติเมื่อไร
- คุณอยากเห็นการเปลี่ยนแปลงในตัวเองเรื่องอะไรบ้าง



# กระบวนการได้ชด้วย Be-Do-Have Model

---



“ได้ชทำให้ได้ชี่เปลี่ยนสภาวะของตัวเอง  
ด้วยการค้นหาสิ่งดี ๆ ของตัวเอง (Being)”

**Have** สิ่งที่ได้ซึ่งต้องการให้เกิดขึ้นกับตัวเองในอนาคต

ตัวอย่างคำถามสิ่งที่ได้ซึ่งต้องการ เช่น

- ภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร
- เรื่องที่ต้องการมีในอนาคตคืออะไร
- สิ่งที่ยากให้เกิดขึ้นกับตัวเองในอนาคตคืออะไร
- ความต้องการที่ยากได้คืออะไร

**Be** ตัวตนที่แท้จริงของโค้ชที่แสดงถึงคุณค่าในตัวเอง

ตัวอย่างคำถามความเป็นตัวตนของโค้ช เช่น

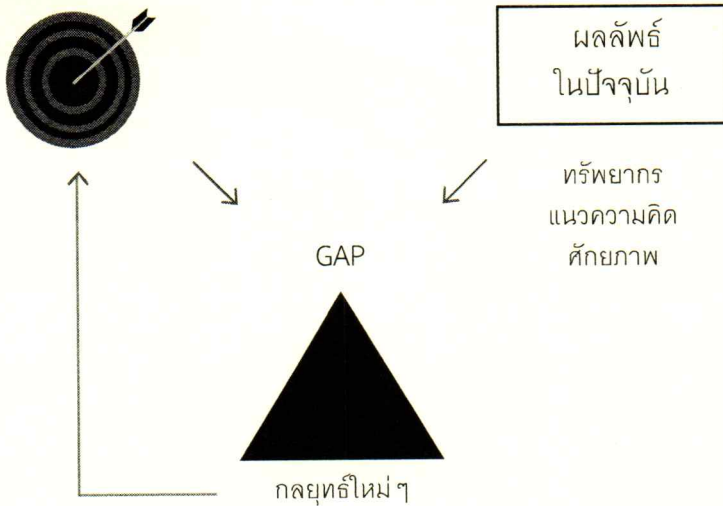
- คุณค่า (Value) ที่บ่งบอกความเป็นตัวตนของคุณคืออะไร
- คุณสมบัตินี้เด่นของตัวเองมีอะไรบ้าง
- คุณเชื่อมั่นในตัวเองในเรื่องอะไร
- พรสวรรค์ (Talent) ที่ติดตัวอยู่ในปัจจุบันคืออะไร
- คุณลักษณะที่ดีของตัวเองคือเรื่องอะไร
- ประสบการณ์ที่โดดเด่นของตัวเองคือเรื่องอะไร

**Do** การเปลี่ยนแปลงตัวเองโดยการใช้ความเป็นตัวตน (Being) ของโค้ช  
เพื่อสร้างสิ่งที่ได้ซึ่งต้องการ (Have)

ตัวอย่างคำถามสร้างการเปลี่ยนแปลงตัวเองของโค้ช เช่น

- เรื่องที่ตั้งใจจะเปลี่ยนแปลงตัวเองคือเรื่องอะไร
- คุณจะเริ่มต้นทำอะไรบ้าง
- คุณสามารถเปลี่ยนสภาวะของตัวเองให้ดีขึ้นได้อย่างไร
- คุณอยากลงมือทำอะไรเพื่อให้ได้ตามที่ต้องการ

# กระบวนการได้ชด้วย Strategic Thinking Model



“ได้ชกระตุ้นให้ได้ชซี่ ‘คิดเชิงกลยุทธ์’  
สร้างทางเลือกมุ่งสู่เป้าหมายที่สำคัญ”

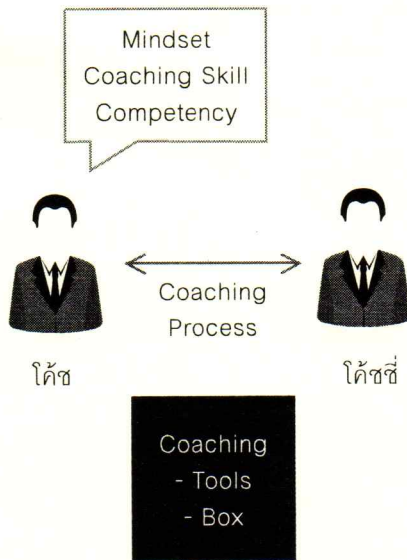
การคิด เป็นกระบวนการคิด วิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์  
เชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างทางเลือกที่ดีที่สุด สถานการณ์นั้นๆ แล้ว  
(Strategic กำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ  
Thinking)

การโค้ชเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการที่ทำให้โค้ชชี้ให้เห็นความสำคัญกับเป้าหมาย  
เชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal) โดยการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical  
Thinking) ประเมินสถานการณ์ของตนเอง (Evaluation) ทั้งข้อดีและ  
ข้อที่ควรพัฒนา ตามความเป็นจริง พร้อมทั้งใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creative  
Thinking) ในการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) ใหม่ๆ ของตัวเอง

ตัวอย่างคำถามตามกระบวนการ เช่น

- เป้าหมายที่กำหนดไว้คืออะไร
- ผลลัพธ์ในปัจจุบันเมื่อเทียบกับเป้าหมายแล้วเป็นอย่างไร
- การที่ผลลัพธ์ไม่ได้ตามเป้าหมายเป็นเพราะสาเหตุใดบ้าง
- ประเมินจากสถานการณ์ปัจจุบัน เรามีความพร้อมในเรื่องอะไรบ้าง
- สิ่งที่มีอยู่แล้วสามารถนำมาดำเนินการได้มีอะไรบ้าง
- แนวความคิดที่จะสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ ควรเป็นอย่างไร
- กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างไร
- การนำกลยุทธ์ไปลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายต้องทำอะไรบ้าง

# เทคนิคการสร้าง รูปแบบการโค้ช



“การสร้างรูปแบบการโค้ช (Coaching Pattern)  
เพื่อเพิ่มความมั่นใจในกระบวนการโค้ช”

สำรวจศักยภาพการโค้ชของตัวเอง

- กรอบความคิดของการเป็นโค้ช (Mindset)  
บทบาทการเป็นโค้ชที่ดี
- ทักษะการโค้ช (Coaching Skill)  
การฝึกฝนทักษะอย่างสม่ำเสมอ
- สมรรถนะของโค้ช (Competency)  
ความรู้ ความสามารถ ความพร้อม
- กระบวนการโค้ช (Coaching Process)  
เชื่อมั่นในกระบวนการโค้ช
- ประสบการณ์ในเรื่องที่โค้ช (Experience)  
สามารถเข้าใจเรื่องที่โค้ชที่ต้องการ

กำหนดกระบวนการโค้ช (Coaching Process) แบบง่าย ๆ

- กำหนดแนวทางสร้างความสัมพันธ์กับโค้ชชี่ (Build Rapport)
- กำหนดประเภทเป้าหมายที่ใช้ในกระบวนการโค้ช
- กำหนดเรื่องที่จะใช้พูดคุยเพื่อค้นหาศักยภาพของโค้ชชี่
- กำหนดประเด็นสำคัญที่อยากให้อโค้ชชี่ได้รับจากการโค้ช
- กำหนดเทคนิคการฟังที่เลือกใช้ในระหว่างการโค้ช
- กำหนดประเภทคำถามที่เลือกใช้ในระหว่างการโค้ช
- กำหนดกระบวนการโค้ชที่ใช้ในการดำเนินการโค้ช

กระบวนการโค้ชที่ใช้ดำเนินการ เมื่อฝึกฝนจนเกิดความเชี่ยวชาญ สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเป็นธรรมชาติ จะเกิดเป็นรูปแบบการโค้ชในสไตล์ของตัวเองต่อไป



แบบฝึกหัดท้ายบท  
การฝึกฝนกระบวนการโค้ชด้วยตัวเอง

คุณตั้งใจนำกระบวนการโค้ชไปดำเนินการโค้ชกับใคร

---

---

---

---

คุณเลือกใช้กระบวนการโค้ชใด

---

---

---

---

คุณมีแนวทางดำเนินการโค้ชอย่างไร (อธิบายพอสังเขป)

---

---

---

---

Note: บันทึกผลลัพธ์การโค้ชของตัวเอง

โค้ชชื่อ

---

---

---

หัวข้อที่ใช้ดำเนินการโค้ช

---

---

---

ผลลัพธ์ของการโค้ช

---

---

---

สิ่งที่เกิดขึ้นกับโค้ชชื่อ

---

---

---

สิ่งที่โค้ช (ตัวเรา) ทำได้ดี (Strength)

---

---

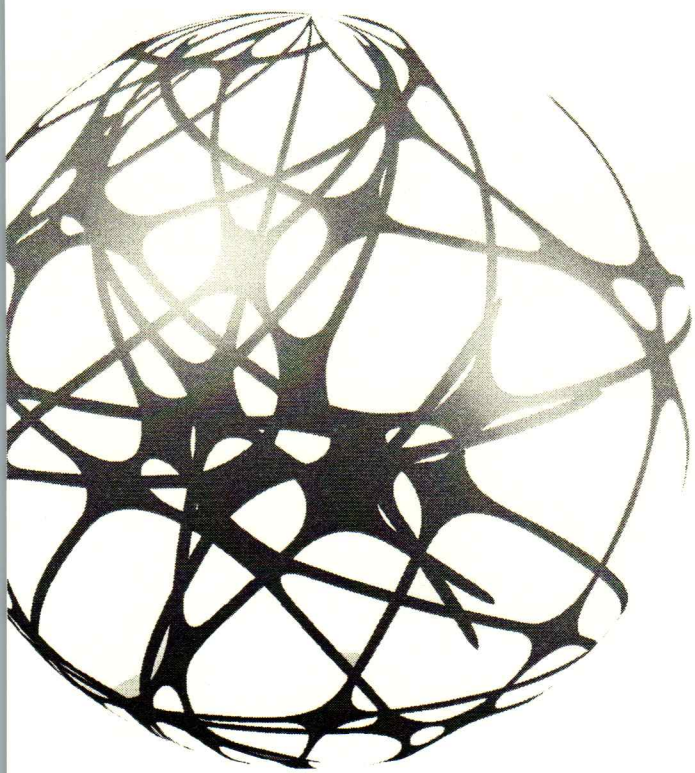
---

สิ่งที่โค้ช (ตัวเรา) จะพัฒนาเพิ่มเติม (Stretch)

---

---

---



# 05

## ความหมายของการโค้ชแต่ละแบบ ครบเครื่องเรื่องศาสตร์การโค้ช

การโค้ชให้ตระหนักรู้ด้วยสมอง (Brain Based Coaching)

---

การโค้ชสร้างความสุขในชีวิต (Life Coaching)

---

การโค้ชปลดล็อกข้อจำกัด (NLP Coaching)

---

การโค้ชด้วยสติสร้างสมดุล (Mindfulness Coaching)

---

“เป้าหมาย ความต้องการ ผลลัพธ์  
ของโค้ชแต่ละคน มีความแตกต่างกัน  
สถานะที่เป็นอยู่ กับเหตุการณ์  
ของโค้ชแต่ละคน มีความแตกต่างกัน

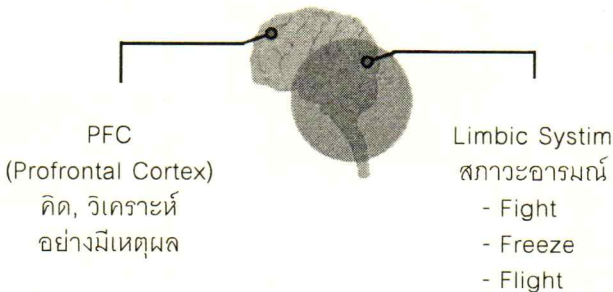
การเลือกศาสตร์การโค้ชที่เหมาะสมกับโค้ช  
จะเกิดประสิทธิผลมากที่สุด!”

กระบวนการได้ชเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์  
การได้ชเป็นการดึงศักยภาพที่อยู่ในตัวได้ชชี่  
ออกมาสร้างการเปลี่ยนแปลง  
การสร้างการเปลี่ยนแปลงของได้ชชี่  
สามารถเปลี่ยนได้หลากหลายวิธี  
การได้ชที่ใช้**ศาสตร์**แตกต่างกัน  
ให้ความสำคัญในเรื่องที่ต่างกัน

“การได้ของแต่ละแบบ  
มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน  
ในกระบวนการที่คล้ายกัน”



# การโค้ชให้ตระหนักรู้ ด้วยสมอง (Brain Based Coaching)



หลักการสำคัญที่เกี่ยวข้องของศาสตร์นี้

การทำงานของสมองแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ สมองส่วนหน้า และสมองส่วนหลัง

- สมองส่วนหน้า (Prefrontal Cortex: PFC) เป็นการทำงานในการคิดเชิงวิเคราะห์ การค้นหาข้อมูลความเป็นจริง การรับรู้เรื่องราวใหม่ๆ การสร้างการตระหนักรู้อย่างมีเหตุผล การเรียนรู้ด้วยปัญญา การเอาชนะข้อจำกัดของตัวเอง เป็นต้น

- สมองส่วนหลัง (Limbic System) เป็นการทำงานในส่วนของอารมณ์ที่ใช้ข้อมูลเก่าในอดีตของตัวเองมาประเมินสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ โดยใช้สัญชาตญาณการเอาตัวรอด ซึ่งมีอยู่ 3 รูปแบบ คือ
  - การต่อสู้ (Fight)
  - การหยุดนิ่ง (Freeze)
  - การถอยหนี (Flight)

จุดมุ่งเน้น (Focus) ในกระบวนการโค้ช

- การกระตุ้นสมองส่วนหน้า (PFC) ให้ทำงานด้วยการใช้คำถามเปิด
- การทำให้โค้ชชี่ออกจากสภาวะอารมณ์ มาคิดด้วยการให้ค้นหาข้อเท็จจริง
- การทำให้โค้ชชี่เลิกยึดติดกับอดีตด้วยการให้สนใจในปัจจุบัน
- การทำให้ตระหนักรู้ด้วยตัวเองด้วยการใช้คำถามค้นหาแนวทางใหม่ๆ
- การทำให้โค้ชชี่คลายความกังวล ด้วยการให้กำหนดแผนงานที่ชัดเจน

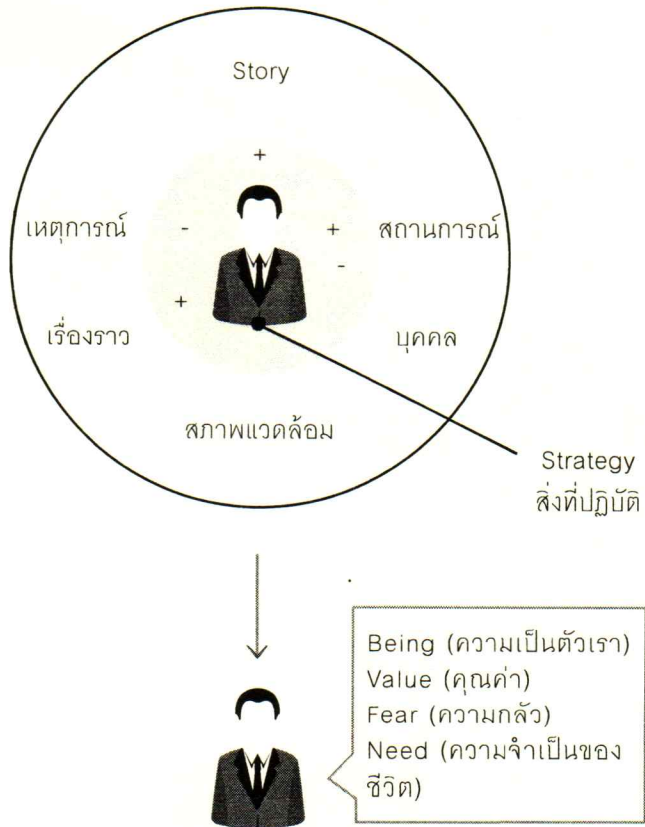
ผลลัพธ์ (Result) ของการโค้ช

- โค้ชชี่มีวิธีการใหม่ๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน
- โค้ชชี่ตระหนักรู้เหตุผลของตัวเองมากขึ้น
- โค้ชชี่กำหนดแผนงาน วิธีการ และแนวทางอย่างละเอียด

สถานการณ์ที่เหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ (Applied)

- การพิชิตเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal)
- การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (PSDM: Problem Solving & Decision Making)
- การบริหารงานเชิงรุก (Proactive Management)

# การโค้ช สร้างความสุขในชีวิต (Life Coaching)



หลักการสำคัญที่เกี่ยวข้องของศาสตร์นี้

การดำเนินชีวิตของคนเราในเรื่องต่างๆ สุดท้ายก็เพื่อทำให้เกิดความสุขในชีวิต จึงมุ่งเน้นในเรื่องที่ตอบสนองความต้องการของตัวเอง ซึ่งแต่ละคนก็มีไม่เหมือนกันเลย ทำให้การดำเนินชีวิตจึงมีความแตกต่างกัน และชีวิตที่ยังไม่มีความสุข ก็อาจเป็นเพราะมีความต้องการ แต่ยังไม่ได้สิ่งนั้น เพราะไม่เข้าใจความเป็นตัวเอง เช่น

- ความเป็นตัวของตัวเอง (Being)  
การได้รู้จักตัวเอง จะทำให้เกิดความสุขมากขึ้น ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก
- คุณค่า (Value) ที่ตัวเองยึดถือ  
การให้ความสำคัญและเลือกใช้คุณค่าของตัวเองให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ต่างๆ จะทำให้เกิดความสุขในการลงมือปฏิบัติ
- ความกลัว (Fear) ที่เป็นข้อจำกัด  
การจินตนาการถึงความกลัวไปก่อน ทำให้ขาดความสุขในชีวิต การเข้าใจสาเหตุของความกลัว แล้วมาจัดจ่อที่คุณค่าของตัวเอง ก็จะทำให้ชีวิตสมดุลขึ้น
- ความจำเป็นของชีวิต (Need) ที่ไม่สมดุล  
คุณลักษณะของบุคคล เกิดจากการให้ความสำคัญที่ต่างกัน เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์หรือบุคคลที่ไม่ได้ตอบสนองต่อความจำเป็นของตัวเอง ก็จะทำให้ขาดความสุข การปรับสมดุลเรื่องความจำเป็นของตัวเอง จะเพิ่มความสุขให้กับตัวเองได้

### จุดมุ่งเน้น (Focus) ในกระบวนการโค้ช

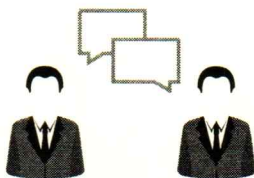
- การสร้างสมดุลในชีวิต ด้วยการใช้คำถามให้รู้จักตัวเอง
- การเติมเต็มสิ่งที่ต้องการในชีวิต ด้วยการใช้คำถามสร้างสมดุล
- การเอาชนะความกลัวในจินตนาการ ด้วยการใช้คำถามสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง
- การจัดการอารมณ์เชิงลบ (EQ) ด้วยการใช้คำถามค้นหาคุณค่าของตัวเอง

### ผลลัพธ์ (Result) ของการโค้ช

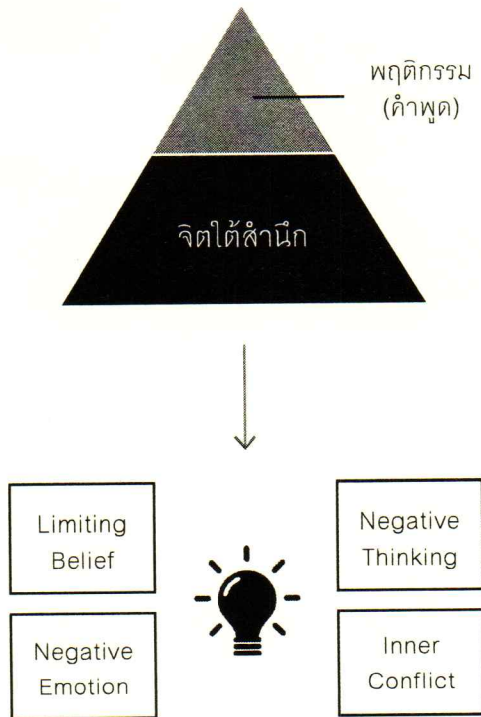
- โค้ชที่มีชีวิตที่มีความสุข สามารถสร้างสมดุลในเหตุการณ์ต่างๆ
- โค้ชที่สามารถปรับเปลี่ยนสถานะที่เป็นลบไปสู่สถานะที่ดี

### สถานการณ์ที่เหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ (Applied)

- การดำเนินชีวิตที่ดี (Good Life)
- การเอาชนะความกลัว ความกังวล ความเครียด
- ความเชื่อมั่นในตัวเอง (Confidence)
- การมีความสุขในชีวิต (Happiness)



# การได้ชปลดล็อกข้อจำกัด (NLP Coaching)



หลักการสำคัญที่เกี่ยวข้องของศาสตร์นี้

พฤติกรรม (Behavior) ที่โค้ชมองเห็นจากการแสดงออกของโค้ชชี่นั้น มาจากการทำงานที่เป็นส่วนของจิตใต้สำนึก (Subconscious) ซึ่งเก็บข้อมูลประสบการณ์ในอดีตของตัวโค้ชชี่เองไว้ แต่ไม่ได้มีการจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ ทำให้คำพูดและพฤติกรรมที่แสดงออกมาไม่เหมาะสม

การทำให้โค้ชชี่โปรแกรมภาษาสื่อสารกับสมอง (Neuro-linguistic Programming) ที่เป็นส่วนของจิตใต้สำนึก แล้วปรับเปลี่ยนความเชื่อ ความคิด ความรู้สึกที่ดี แทนสิ่งที่ไม่ดี ก็จะส่งผลกระทบต่อวงจรพฤติกรรมของโค้ชชี่ ที่มีการปรับเปลี่ยนไปด้วยตัวโค้ชชี่เอง

- ความเชื่อที่เป็นข้อจำกัด (Limiting Belief)  
เปลี่ยนเป็นความเชื่อที่ทรงพลัง (Empowering Belief)
- ความคิดเชิงลบ (Negative Thinking)  
เปลี่ยนเป็นความคิดเชิงบวก (Positive Thinking)
- อารมณ์เชิงลบ (Negative Emotion)  
เปลี่ยนเป็นการได้เรียนรู้สิ่งดีๆ (Positive Learning)
- ความขัดแย้งภายใน (Inner Conflict)  
เปลี่ยนเป็นการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Part Integration)

### จุดมุ่งเน้น (Focus) ในกระบวนการโค้ช

- การใช้เทคนิคโปรแกรมภาษาที่สมองเข้าใจ (NLP)
- การเปลี่ยนจุดจดจ่อใหม่ (Shift Focus)
- การสร้างรูปแบบความสำเร็จ (Success Pattern)
- การทดแทนสิ่งดีๆ กับสิ่งที่เคยไม่ดี (Replacement)

### ผลลัพธ์ (Result) ของการโค้ช

- การปลดล๊อคข้อจำกัดที่โค้ชชี้ให้เห็นช่วยผู้ให้สามารถเดินไปข้างหน้าได้
- โค้ชชี้ให้เห็นศักยภาพของตัวเองเต็มๆมากขึ้น โดยเอาเมฆที่บดบังออกไปได้

### สถานการณ์ที่เหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ (Applied)

- การแก้ไขความเชื่อที่เป็นข้อจำกัดในอดีต
- การทำให้ความเชื่อที่ฝังอยู่ในส่วนลึกได้รับการแก้ไข
- การสร้างมุมมองใหม่ๆ กับเหตุการณ์เดิมที่ไม่ดี
- การสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อเรื่องต่างๆ
- การเปลี่ยนความรู้สึกเชิงลบเป็นการเรียนรู้และประสบการณ์



# การโค้ชด้วยสติสร้างสมดุล (Mindfulness Coaching)



- ศิล สมาธิ ปัญญา
- ทุกข์ สมุทัย นิโรธ มรรค
- อนิจจัง ทุกขัง อนัตตา
- การอยู่กับปัจจุบันขณะ

หลักการสำคัญที่เกี่ยวข้องของศาสตร์นี้

การมีสติตระหนักรู้ (Mindfulness) คือ การให้ความสำคัญในการอยู่กับปัจจุบันขณะเท่านั้น

การโค้ชด้วยสติ  
สร้างสมดุล  
(Mindfulness  
Coaching) คือ

กระบวนการโค้ชที่ช่วยทำให้โค้ชที่เกิดสติตื่นรู้เรื่องราวต่างๆ ของตัวเองอย่างมีสมดุล ยอมรับตามความเป็นจริง ไม่ปรุงแต่งเหตุการณ์ต่างๆ ด้วยการคิดไปเอง แต่หันกลับมาพิจารณาด้วยปัญญาของตัวเองเพื่อปรับสมดุลที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดความสุขในการบรรลุเป้าหมาย

การทำให้โค้ชซึ่งมองเห็นความไม่สมดุลของตัวเอง ตามปัจจัยแห่งความเป็นจริง เช่น

- ความศรัทธา (Trust) กับ ปัญญา (Head)
- วิริยะ (Insistence) กับ สมาธิ (Attention)  
(Cr. สถาบันการโค้ชวิถีไทย ด้วย M-THAI Model)

จุดมุ่งเน้น (Focus) ในกระบวนการโค้ช

- การมีสติ รู้ตัวอยู่กับปัจจุบันขณะ
- การสร้างสมดุลโลก สมดุลธรรม
- การมีคุณธรรมในการดำเนินชีวิต
- การดำเนินชีวิตด้วยความไม่ประมาท
- การใช้ M-THAI Model ในการโค้ช

ผลลัพธ์ (Result) ของการโค้ช

- การทำให้โค้ชมีคุณภาพในการดำเนินชีวิต
- การให้โค้ชซึ่งบรรลุเป้าหมายที่สมดุล (Balance Goal)
- สถานการณ์ที่เหมาะสมต่อการประยุกต์ใช้ (Applied)
- การแก้ปัญหาด้วยการใช้สติสร้างสมดุลศรัทธาและปัญญา
- การช่วยให้มีคุณภาพในการดำเนินชีวิตมากขึ้น
- การทำให้จดจ่อกับความเป็นจริงในปัจจุบัน

## สรุป

การเรียนรู้และเข้าใจศาสตร์การโค้ชในรูปแบบต่างๆ จะทำให้โค้ชเข้าใจสถานการณ์ของโค้ชมากขึ้น ประกอบกับเป้าหมายของโค้ชที่แตกต่างกัน การเลือกใช้ศาสตร์การโค้ชที่เหมาะสม ย่อมทำให้ช่วยเหลือโค้ชได้ อย่างถูกต้องเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

การเรียนรู้ศาสตร์การโค้ชหลายๆ แบบ เท่ากับว่าโค้ชมีแนวทางที่จะใช้ ดำเนินการกับโค้ชได้หลากหลายรูปแบบมากขึ้น และสร้างผลลัพธ์ตามที่โค้ชต้องการได้มากขึ้น

“โค้ชคุณภาพ ครบเครื่องเรื่องศาสตร์การโค้ช  
ครบถ้วนกระบวนการโค้ช  
ครบทุกเป้าหมายของโค้ช”

แบบฝึกหัดท้ายบท  
การใช้ศาสตร์การโค้ชดำเนินการโค้ช

คุณตั้งใจเลือกดำเนินการโค้ชด้วยศาสตร์การโค้ชใด

---

---

---

---

คุณจะประยุกต์ใช้กับการโค้ชในเหตุการณ์ใด

---

---

---

---

คุณมีแนวทางดำเนินการโค้ชอย่างไร (อธิบายพอสังเขป)

---

---

---

---

Note: บันทึกผลลัพธ์ของการไค้ชด้วยตัวเอง

ไค้ชซี่

---

หัวข้อที่ใช้ดำเนินการไค้ช

---

---

ผลลัพธ์ของการไค้ช

---

---

สิ่งที่เกิดขึ้นกับไค้ชซี่

---

---

สิ่งที่ไค้ช (ตัวเรา) ทำได้ดี (Strength)

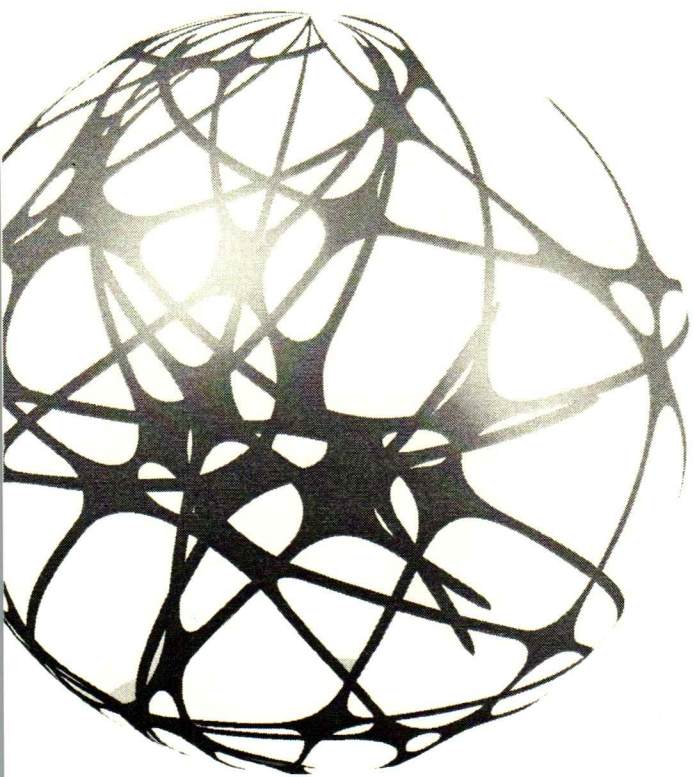
---

---

สิ่งที่ไค้ช (ตัวเรา) จะพัฒนาเพิ่มเติม (Stretch)

---

---



# 06

## การนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ

การประยุกต์ใช้การโค้ชในการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์

การโค้ชกับการให้คำปรึกษาในสภาวะที่ไม่ว่าง (Dilemma Coaching)

การโค้ชกับการสอนงาน (On Job Coaching)

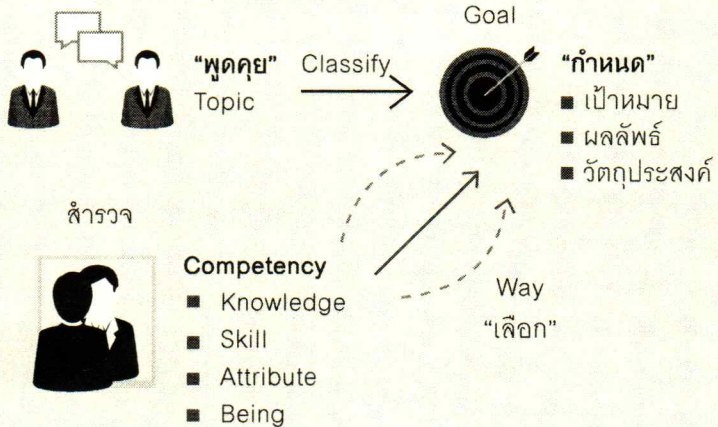
การโค้ชสร้างผลการปฏิบัติงาน (Performance Coaching)

การโค้ชสู่เป้าหมายความสำเร็จ (Coaching for Success)

“การได้ชเป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากร  
ตามวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันได้”



One Page...  
Coaching Conceptual



กระบวนการโค้ช (Coaching Process) พื้นฐาน  
แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1

การพูดคุย...  
เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน

2

การนำเรื่องที่พูดคุยกำหนดเป็นเป้าหมาย...  
เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ

3

การสำรวจตัวเอง...  
เพื่อเลือกใช้ศักยภาพที่เหมาะสม

4

การสร้างทางเลือก...  
เพื่อกำหนดสิ่งที่จะนำไปปฏิบัติจริง

5

การติดตามการเปลี่ยนแปลง...  
เพื่อพัฒนาให้เกิดความยั่งยืน

“หลักการที่สำคัญของขั้นตอนการโค้ช  
ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการโค้ช”

# การประยุกต์ใช้การโค้ช ในการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์



“การพัฒนาทักษะการโค้ช  
สามารถทำให้สื่อสารกับผู้อื่นดีขึ้น”

ทักษะสำคัญของโค้ชที่ใช้สำหรับการสื่อสาร คือ

ทักษะการฟังเชิงบวก (Positive Listening)

- ฟังแบบเข้าใจผู้อื่น (Empathy)
- ฟังแบบไม่ตัดสิน (No Judgment)
- ฟังแบบได้ยินเบื้องลึกของคำพูด (Deep Listening)
- ฟังแบบได้ยินคุณค่าของผู้พูด (Active Listening)
- ฟังแบบมีสติอยู่กับปัจจุบัน (Mindfulness Listening)

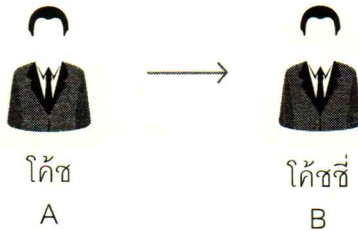
ทักษะการใช้คำถามที่ทรงพลัง (Powerful Question)

- คำถามเปิดเชิงบวกให้แสดงความคิดเห็น (Open Question)
- คำถามจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)
- คำถามค้นหาเรื่องราวเชิงบวก (Appreciative Inquiry)
- คำถามจดจ่อที่ศักยภาพ (Potential)
- คำถามให้ตระหนักรู้ด้วยตัวเอง (Self-awareness)

ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ (Creative Feedback)

- พูดคุยเรื่องดีๆ ที่ได้ยินแล้วชื่นชมทันที
- ตั้งสมมติฐานเรื่องที่ได้ยินโดยไม่รีบสรุป
- ถามหาความชัดเจนกับเรื่องที่ยังสงสัย
- นำเสนอมุมมองของเรา เพื่อเป็นเพียงทางเลือกให้เขา
- ให้ความกระจ่างชัดในเรื่องที่ป้อนกลับทุกครั้ง

# การได้ชกับการให้คำปรึกษา ในสถานะที่ไม่ดี (Dilemma Coaching)



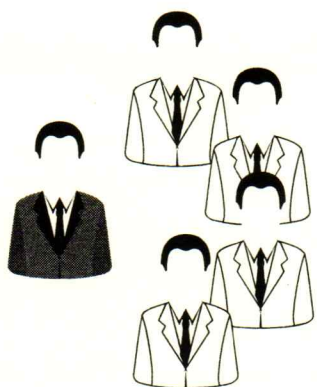
“โค้ช บี มาขอคำปรึกษา  
เพราะอยู่ในสถานะที่ไม่ดี (Dilemma)  
โค้ช ชวนคุยให้เห็นสถานะที่ดีขึ้น (Peak State)  
เพื่อการลงมือทำสิ่งใหม่ๆ”

ขั้นตอนการโค้ชเพื่อปรับเปลี่ยนสถานะของโค้ช (พอสังเขป)

1. การพูดคุย รับฟัง และสร้างความเข้าใจร่วมกัน (Clarify) ในประเด็นสำคัญของโค้ช เช่น
  - จุดประสงค์ (Objective)
  - ผลลัพธ์ (Result)
  - ประเด็นสำคัญ (Agenda)
2. กำหนดช่องว่าง (Gap) ของเป้าหมายที่ต้องการ (จุด B) กับสถานะปัจจุบัน (จุด A) เช่น
  - ถ้าเป้าหมาย (จุด B) 10 คะแนน ปัจจุบัน (จุด A) ให้ตัวเองเท่าไร
  - สิ่งที่ต้องการ (จุด B) กับความเป็นจริงในปัจจุบัน (จุด A) ต่างกันเรื่องอะไร
  - การไปให้ถึงผลลัพธ์ (จุด B) ควรใช้เรื่องของตัวเองในปัจจุบัน (จุด A) ในเรื่องใดบ้าง
3. สร้างทางเลือกที่จะลงมือปฏิบัติไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ
  - แผนงาน (Planning)
  - วิธีการ (Methodology)
  - สิ่งที่จะปฏิบัติ (Action)
4. สร้างเรื่องที่โค้ชจะไปดำเนินการอย่างละเอียด

# การได้ชกับการสอนงาน (On Job Coaching)

---



สอนความรู้ (Teaching)

สอนวิธีการ (Training)

ทำให้ดูเป็นตัวอย่าง (On Job Training)

“การได้ช ณ จุดทำงาน (On job Coaching)  
เป็นการผสมผสานการสอนงานแบบต่าง ๆ  
ร่วมกันอย่างลงตัว  
เพื่อให้เกิดประโยชน์กับบุคลากรตามศักยภาพ  
ที่เขาต้องการ”

ขั้นตอนการโค้ช ณ จุดทำงาน ให้กับทีมงาน (พอสังเขป)

1. เริ่มต้นด้วย Coaching จูงใจให้เห็นประโยชน์ของงานและเป้าหมาย
2. อธิบายเนื้อหาและความหมายแบบ Teaching เพิ่มเติมความรู้ให้บุคลากร
3. สอนแนะวิธีการที่ดีเพิ่มเติมด้วยการ Training ทำให้เกิดความมั่นใจในการนำวิธีการไปลงมือปฏิบัติ
4. กระตุ้นให้คิดวิธีการที่สอดคล้องกับความเข้าใจด้วย Coaching และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในวิธีการที่จะนำไปปฏิบัติ
5. การจูงใจให้ลงมือปฏิบัติด้วย Coaching ทำให้บุคลากรเกิดความกระจ่างชัดในการลงมือปฏิบัติ โดยกระตุ้นให้ตระหนักรู้ด้วยตัวเอง
6. สรุปแนวทางปฏิบัติและเป้าหมายที่ต้องการสร้างความชัดเจนในสิ่งที่ต้องการ และหาแนวทางร่วมกัน
7. สร้างการยืนยัน (Commitment) ในสิ่งที่ต้องทำ เปิดโอกาสให้บุคลากรเป็นผู้สรุปแผนงานและแนวทางของตัวเอง ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน



# การโค้ชสร้าง ผลการปฏิบัติงาน (Performance Coaching)



**สมรรถนะ (competency)**

Knowledge

Skill

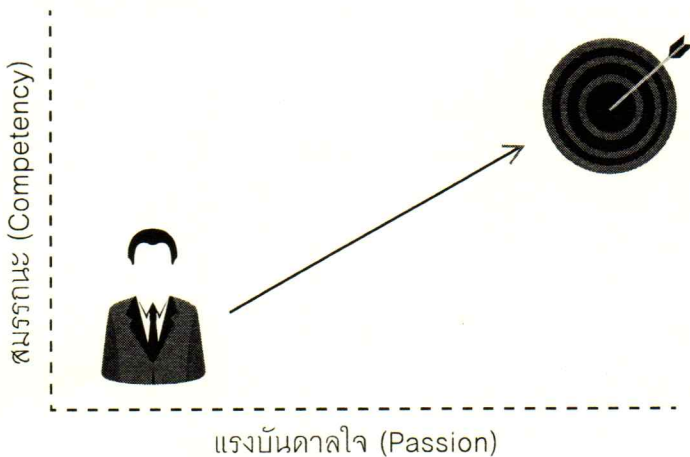
Attribute

“การเดินทางสู่เป้าหมายอาจเผชิญปัญหาหรืออุปสรรค  
การโค้ชสร้างผลการปฏิบัติงาน (Performance Coaching)  
จัดจ่อที่เป้าหมาย เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี”

## ขั้นตอนการโค้ชสร้างผลการปฏิบัติงาน (พอสังเขป)

1. การให้ความสำคัญกับเป้าหมาย
  - คุณรู้สึกอย่างไรกับเป้าหมาย
2. การวิเคราะห์สถานการณ์ความเป็นจริง
  - ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติต่อคุณคืออะไร
  - ปัจจัยที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมคืออะไร
  - ประเด็นสำคัญของเป้าหมายนี้คืออะไร
3. การประเมินปัญหาและอุปสรรค
  - ปัญหาที่จะเกิดขึ้นอาจมาจากสาเหตุเรื่องอะไร
  - อุปสรรคที่ต้องเผชิญมีเรื่องอะไรบ้าง
4. การสำรวจสมรรถนะของตัวเอง
  - ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่คืออะไร
  - ทักษะที่เป็นประสบการณ์ของตัวเองคืออะไร
  - แนวความคิดเกี่ยวกับการทำงานนี้เป็นอย่างไร
5. การวางแผนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน
  - แผนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเป็นอย่างไร
  - แผนการปฏิบัติงานควรมีรายละเอียดเรื่องอะไรบ้าง
6. กำหนดแนวทางดำเนินการ
  - สิ่งที่จะเริ่มลงมือปฏิบัติคืออะไร
  - การปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายต้องเป็นอย่างไร

# การโค้ชสู่เป้าหมาย ความสำเร็จ (Coaching for Success)



“บุคคลที่ประสบความสำเร็จ  
มีทั้งสมรรถนะและแรงบันดาลใจ  
การโค้ชสู่ความสำเร็จ (Coaching for Success)  
ทำให้เกิดการสมดุลทั้ง 2 เรื่อง”

“การได้ช่ູความสำเร็จ...เชื่อว่า”

- เป้าหมายที่เป็นแรงบันดาลใจ แต่ขาดสมรรถนะ...เกิดความเครียด
- เป้าหมายที่สามารถทำได้ง่าย แต่ขาดแรงบันดาลใจ...เกิดความเบื่อหน่าย
- เป้าหมายที่ขาดสมรรถนะและขาดแรงบันดาลใจ...เกิดความรู้สึกหดหู่
- เป้าหมายที่เป็นแรงบันดาลใจและมีสมรรถนะพร้อม...เกิดความท้าทาย

ขั้นตอนการได้ช่ູความสำเร็จ (พอสังเขป)

1. กำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทาย
  - สร้างแรงบันดาลใจและสามารถทำได้
2. สຳรวจความรู้สึกกับเป้าหมาย
  - เป้าหมายนี้มีความค่ຸมค่าในเรื่องอะไร
  - เป้าหมายนี้ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในเรื่องอะไร
  - เป้าหมายนี้จ่ູงใจให้ลงมือปฏิบัติเพราะอะไร
3. สຳรวจความสามารถด้านสมรรถนะ
  - ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายนี้คืออะไร
  - ทักษะที่สຳคัญในการบรรลุเป้าหมายนี้คืออะไร
  - คุณลักษณะที่สอดคล้องกับเป้าหมายนี้คืออะไร
4. กำหนดแนวทางการปฏิบัติของตัวเอง
  - คุณเลือกใช้แนวทางที่สอดคล้องกับตัวคุณเองอย่างไร
5. สร้างกระบวนการเดินทางสู่เป้าหมาย
  - คุณจะสร้างสมดุลในการปฏิบัติงานครั้งนี้อย่างไร

แบบฝึกหัดท้ายบท  
การประยุกต์การโคชด้วยสถานการณ์จริง

คุณจะนำหลักการโคชไปใช้กับเหตุการณ์ใด

---

---

---

---

คุณเลือกใช้การโคชในลักษณะใด

---

---

---

---

คุณมีแนวทางดำเนินการโคชอย่างไร (อธิบายพอสังเขป)

---

---

---

---

Note: บันทึกผลลัพธ์ของการโค้ชด้วยตัวเอง

โค้ชชี่

---

---

หัวข้อที่ใช้ดำเนินการโค้ช

---

---

ผลลัพธ์ของการโค้ช

---

---

สิ่งที่เกิดขึ้นกับโค้ชชี่

---

---

สิ่งที่โค้ช (ตัวเรา) ทำได้ดี (Strength)

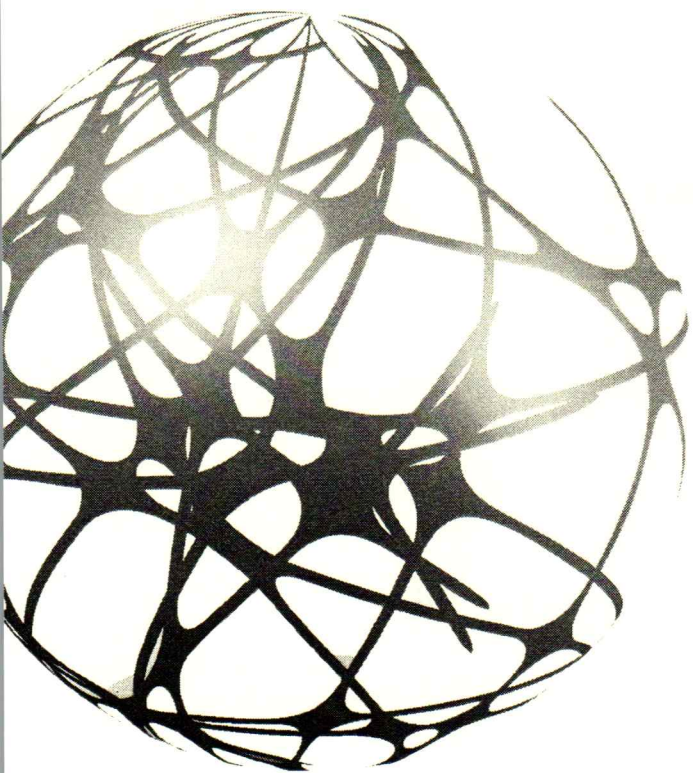
---

---

สิ่งที่โค้ช (ตัวเรา) จะพัฒนาเพิ่มเติม (Stretch)

---

---





# 07

## เอกสารอ้างอิง:

ตัวอย่างการใช้คำถามทั่ว ๆ ไป

ตัวอย่างการใช้คำถามตาม TGROW Model

ตัวอย่างการใช้คำถามตามกรอบ (Solution Coaching)

แบบฟอร์มบันทึกการฟังตามกระบวนการโค้ช

กรณีศึกษา: เทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)

กรณีศึกษา: เทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening)

# ตัวอย่างการใช้ คำถามทั่ว ๆ ไป

---

- การใช้คำถามทั่ว ๆ ไป  
เพื่อการฝึกฝนและเรียนรู้ด้วยตัวเอง
- การสร้างชุดคำถามของตัวเอง  
เพื่อทบทวนกระบวนการโค้ชด้วยตัวเอง
- การทดลองนำไปใช้  
เพื่อสร้างความมั่นใจในการโค้ชของตัวเอง
- การประยุกต์ใช้คำถามโค้ช  
เพื่อพัฒนาตัวเองด้วยตัวเอง

ตัวอย่างการใช้คำถาม

เพื่อสร้างการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี

คำถามลักษณะนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศของการสื่อสารให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นจุดประสงค์ของการสื่อสารนั้นๆ

คำถามกระตุ้นให้เกิดแนวความคิดดีๆ (Insightful Questions) เช่น

- ถ้าต้องการให้ได้ตามจุดประสงค์ เราควรวางแผนปฏิบัติอย่างไร
- แนวความคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์กับสถานการณ์นี้มีอะไรบ้าง
- การบรรลุผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ควรสร้างแนวความคิดอย่างไร
- ความรู้สึกอะไรที่ทำให้ท้อแท้เหตุการณ์นี้อยู่

คำถามเพื่อความกระจ่างชัด (Clarifying Questions) เช่น

- คุณช่วยระบุนรายละเอียดของเรื่องนี้หน่อยว่ามีอะไรบ้าง
- ความเฉพาะเจาะจงของเรื่องนี้คืออะไร
- ถ้าต้องการให้งานสำเร็จตามแผน ควรปฏิบัติเรื่องใดเป็นเรื่องแรก
- เป้าหมายที่กำหนดไว้ควรมุ่งเน้นเรื่องสำคัญอะไรบ้าง

คำถามสร้างแรงบันดาลใจ (Motivation Questions) เช่น

- ถ้าทำเรื่องนี้สำเร็จตามกำหนดจะได้ประโยชน์ในเรื่องอะไรบ้าง
- คุณสามารถใช้ศักยภาพและจุดเด่นของคุณกับการทำงานนี้อย่างไร
- คุณเป็นคนมีคุณค่า และงานนี้ก็สำคัญ คุณจะพิชิตมันได้อย่างไร
- เป้าหมายนี้ท้าทายมาก คุณวางแผนที่จะทำให้สำเร็จไว้อย่างไรบ้าง

คำถามสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง (Changing Questions) เช่น

- คุณตั้งเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงเรื่องอะไรบ้าง
- การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้จะทำให้คุณได้ประโยชน์ในเรื่องอะไรบ้าง
- คุณคิดว่า การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อในด้านดีเรื่องอะไรบ้าง
- คุณสร้างความรู้สึกรักๆ กับเหตุการณ์นี้ได้อย่างไรบ้าง
- คุณสามารถเปลี่ยนความเชื่อของคุณในเรื่องนี้ได้อย่างไร

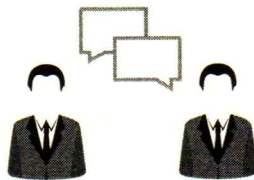
คำถามชี้นำความคิดให้คล้อยตาม (Leading Questions) เช่น

- ถ้าคุณปฏิบัติตามที่ตกลงกันได้ คุณจะได้ประโยชน์เรื่องอะไร
- ถ้าสมมติเราเลือกสิ่งนี้แล้ว จะมีผลกระทบในทางที่ดีอย่างไร
- ถ้าคุณสามารถตัดสินใจเลือกสิ่งที่กำหนดไว้ คุณคิดว่ามีข้อดีอะไร
- คุณเชื่อว่าเรื่องนี้ท้าทายมากในเรื่องอะไรบ้าง
- คุณจะสร้างความรู้สึกรักๆ กับเหตุการณ์นี้ได้อย่างไร

คำถามใช้กรณีสร้างความสัมพันธ์ทั่วไป (General Questions) เช่น

- คุณบอกความรู้สึกดีๆ ให้ฟังหน่อยว่าเป็นอย่างไร
- วันนี้มีเรื่องดีๆ ที่คุณอยากเล่าเรื่องอะไรบ้าง
- คุณมีเรื่องที่ประสบความสำเร็จ และคุณภูมิใจเรื่องอะไรบ้าง
- ถ้าต้องการให้ผลลัพธ์ออกมาดี เราควรใช้วิธีการสื่อสารอย่างไร
- บรรยากาศดีๆ จะเกิดขึ้นได้ เราควรปฏิบัติตัวกันอย่างไร

การใช้คำถามประกอบการพูดคุย สื่อสาร เจจจา สร้างความสัมพันธ์ นำเสนอ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้สร้างแนวความคิดเพิ่มขึ้น จะทำให้การสื่อสารเกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น เพราะการพูดคุยที่ไม่ใช้คำถาม อาจเกิดความเข้าใจผิดในคำพูด หรือตีความหมายกันไปเองได้



ตัวอย่างการใช้คำถามของโค้ช เพื่อให้ Feedback ประเภทต่าง ๆ

การใช้คำถามแบบท้าทาย (Challenging Questions)

- มันเกิดขึ้นเป็นประจำเลยหรือ
- คุณไม่มีความสามารถทุกเรื่อง ใครเป็นผู้บอกเรื่องนี้
- อะไรทำให้คุณมีความคิดแบบนี้
- เรื่องนี้ต้องเป็นอย่างนี้เสมอ หรือพอจะเป็นอย่างอื่นได้ไหม

การใช้คำถามแบบเฉียบคม (Laser Questions)

- ถ้าไม่มีข้อจำกัดใดๆ จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง
- คุณจะรู้ได้อย่างไรว่าสิ่งนี้ถูกต้อง
- อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการจริงๆ
- ข้อเท็จจริงของเรื่องนี้คืออะไร
- เรื่องนี้จะทำให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง

การใช้คำถามเพื่อความกระจ่าง (Clarifying Questions)

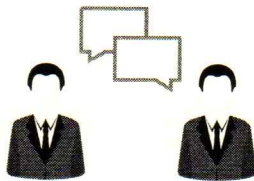
- อะไรที่เป็นสาเหตุให้คุณคิดว่าทุกอย่างเป็นเชิงลบ
- คุณจะรู้สึกอย่างไรถ้าคุณสามารถทำสิ่งนี้ได้
- อะไรเป็นข้อจำกัดที่ทำให้คุณยังไม่สำเร็จ
- คุณมีความเชื่อที่เป็นข้อจำกัดอย่างไร

### การใช้คำถามเสนอข้อคิด (Insightful Questions)

- คุณจะทำอะไรถ้าสิ่งนี้ไม่ใช่ตัวปัญหา
- ถ้าสมมติว่าคุณสามารถทำได้ คุณจะทำมันอย่างไร
- คุณต้องการให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง
- คุณจะปฏิบัติตัวให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง

### การใช้คำถามกระตุ้นความรับผิดชอบ (Commitment Questions)

- คุณจะทำอะไรบ้าง
- คุณจะทำเมื่อไร
- คุณจะเริ่มต้นอย่างไร
- คุณจะทำให้สำเร็จได้อย่างไร



# ตัวอย่างการใช้คำถามตาม TGROW Model

---

## ■ Topic:

การทำให้งานที่ทำอยู่เป็นเรื่องสนุกและเพลิดเพลินมากขึ้น

## ■ Goal:

- คุณคิดว่างานในอุดมคติของคุณเป็นอย่างไร
- สิ่งที่สำคัญในงานของคุณคือเรื่องอะไร
- คุณอยากทำงานลักษณะไหนที่เหมาะสมกับคุณ
- คุณต้องการใช้ทักษะใดบ้างในการทำงาน

## ■ Reality:

- คุณคิดว่างานที่ทำอยู่มีความหมายต่อคุณอย่างไร
- คุณรู้สึกกับงานของคุณในด้านดีด้านใดบ้าง
- ปัจจุบันคุณทำงานในลักษณะใดอยู่
- คุณได้รับประสบการณ์จากการทำงานนี้ในเรื่องใดบ้าง
- คุณได้ใช้ทักษะหรือพรสวรรค์ของคุณด้านใดในการทำงานนี้

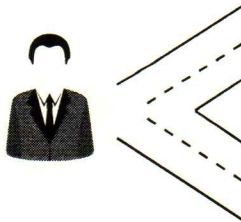


## ■ Options:

- คุณมีแนวทางที่จะทำให้งานเกิดความสนุกได้อย่างไร
- ถ้าหากไม่มีข้อห้ามใดๆ คุณอยากทำงานในลักษณะไหน
- คุณมีแผนงานหรือวิธีการสร้างความรู้สึกที่ดีกับงานอย่างไร
- คุณสามารถปรับเปลี่ยนวิธีทำงานให้ใช้ทักษะเด่นของคุณได้อย่างไร
- คุณคิดว่าใครสามารถช่วยให้คุณสนุกกับงานได้เพิ่มขึ้น
- คุณจะสร้างความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับงานได้อย่างไร

## ■ Way Forward:

- ทางเลือกต่างๆ ที่ได้คิดขึ้นมา คุณชอบทางเลือกใดมากที่สุด
- คุณควรเริ่มต้นกับการทำงานแนวใหม่อย่างไร
- คุณคิดว่าควรทำอะไรบ้างเพื่อให้เป้าหมายนี้สำเร็จ
- คุณอยากจะพูดคุยหรือปรึกษากับใครเป็นพิเศษ
- คุณตั้งใจจะลงมือทำเมื่อไร
- คุณรู้สึกอย่างไรในการตัดสินใจครั้งนี้



# ตัวอย่างการใช้ คำถามตามกรอบ (Solution Coaching)

---

ตัวอย่างคำถามเพื่อเปิดให้คู่เจรจา  
ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

คำถามลักษณะนี้จะไม่ได้มุ่งเน้นการบังคับคำตอบ แต่จะกระตุ้นให้คู่เจรจามีโอกาสคิดในด้านอื่นๆ มากขึ้น

คำถามเพื่อความกระจ่างชัด (Clarifying Questions) เช่น

- อะไรที่เป็นปัจจัยในการตัดสินใจของคุณในครั้งนี้
- คุณรู้สึกอย่างไรกับข้อเสนอนี้
- อะไรเป็นข้อจำกัดที่จะทำให้การเจรจาครั้งนี้ต้องหยุดชะงัก
- คุณต้องการข้อมูลเพิ่มเติมบ้างเพื่อให้คุณมั่นใจมากขึ้น
- ผู้บริหารมองการเจรจาครั้งนี้เป็นอย่างไร
- คุณคาดหวังให้เกิดผลลัพธ์ในเรื่องอะไรบ้าง

คำถามสร้างข้อคิดดี ๆ (Insightful Questions) เช่น

- ถ้าไม่มีข้อจำกัดใดๆ คุณอยากให้ผลลัพธ์เป็นอย่างไร
- คุณจะทำอะไรเพิ่มขึ้นบ้างเพื่อให้ผลลัพธ์เป็นอย่างที่ต้องการ
- ถ้าทุกอย่างมีโอกาสเป็นไปได้ คุณอยากให้เกิดอะไรขึ้น
- ถ้ามีผู้คนที่ชื่นชมในสิ่งที่你做 สิ่งนั้นควรจะเป็นอะไร
- คุณจะทำอะไรถ้าการเจรจาต่อรองครั้งนี้ไม่มีปัญหา

คำถามเฉียบคม (Laser Questions) เช่น

- อะไรคือสิ่งที่คุณต้องการจริงๆ ในการเจรจาครั้งนี้
- คุณสรุปว่าเงื่อนไขนี้เหมาะสมได้อย่างไร
- ข้อเท็จจริงของเรื่องนี้คืออะไร
- อะไรคือสิ่งที่ทำให้คุณไม่กล้าตัดสินใจ
- อะไรคือสิ่งที่ทำให้คุณเชื่อมั่นขนาดนี้

คำถามท้าทาย (Challenging Questions) เช่น

- คุณไม่สามารถรับเงื่อนไขนี้ได้สักข้อเลยหรือ
- ใครเป็นคนบอกว่าต้องเป็นเงื่อนไขนี้เท่านั้น
- การเจรจาต่อรองครั้งนี้จะทำให้มีผลกระทบกับคุณได้อย่างไร
- สิ่งที่คุณเสนอมานั้น ในที่สุดแล้วเป็นไปได้อย่างไร

คำถามชี้นำความคิด (Leading Questions) เช่น

- ถ้าข้อตกลงเป็นไปตามนี้ คุณคิดอย่างไร
- ถ้าการเจรจาต่อรองครั้งนี้ออกมาดี คุณจะทำอะไรบ้าง
- คุณได้รับข้อมูลครบถ้วนแล้ว คุณจะตัดสินใจให้สอดคล้องได้อย่างไร
- คุณคิดว่าเงื่อนไขนี้มีประโยชน์กับคุณในเรื่องอะไร
- คุณพร้อมที่จะนำข้อเสนอไปปรึกษาผู้บริหาร คุณจะปรึกษาอย่างไร
- คุณจะทำให้การเจรจาต่อรองครั้งนี้ชนะทั้งคู่ได้อย่างไร

การใช้คำถาม	เพื่อทำให้ความสัมพันธ์ของคู่เจรจาทั้ง 2 ฝ่าย
ประกอบการ	ได้คิดทบทวนและสร้างแนวความคิดใหม่ๆ
เจรจาต่อรอง	เพิ่มขึ้น ไม่ติดอยู่กับข้อจำกัดของตัวเอง ทำให้
ในแต่ละช่วง	ผลลัพธ์ของการเจรจาต่อรองเกิดความสมดุล
ของการเจรจา	มากขึ้น และกลายเป็นการชนะทั้ง 2 ฝ่าย
	(Win-Win)

# แบบฟอร์ม บันทึกการฟัง ตามกระบวนการโค้ช

---

- บันทึกการฟังตามกระบวนการโค้ช  
เพื่อทำให้มีกรอบในการฟังเบื้องต้น
- การใช้แบบฟอร์มการฟัง  
เพื่อทำให้ง่ายต่อการฝึกฝน
- การบันทึกคำสำคัญในแบบฟอร์ม  
เพื่อให้จดจ่อกับเรื่องราวของโค้ชชี่
- การสร้างแบบฟอร์มการฟังของตัวเอง  
เพื่อสร้างความมั่นใจในกระบวนการโค้ช

แบบฟอร์ม:

การออกแบบโปรแกรมการโค้ชเพื่อสร้างผลการปฏิบัติงาน  
(Coaching For Performance)

ชื่อโค้ช

---

ลักษณะงานของโค้ช

---

---

---

---

---

หัวข้อที่นำไปดำเนินการโค้ช

---

---

---

---

---

## แนวทางดำเนินการโค้ชพอสังเขป

- ตัวอย่างคำถามเกี่ยวกับเป้าหมาย (Goal)

---

---

---

---

- ตัวอย่างคำถามเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Reality)

---

---

---

---

- ตัวอย่างคำถามสร้างแนวทางดำเนินการใหม่ที่มีโอกาส (Option)

---

---

---

---

- ตัวอย่างคำถามเพื่อการตัดสินใจเลือกและลงมือทำ (Way)

---

---

---

---

---

---

- วันที่ที่จะนำไปปฏิบัติจริง

---

---

---

---

---

---

- สิ่งที่คุณคาดหวังว่าจะเกิดขึ้น

---

---

---

---

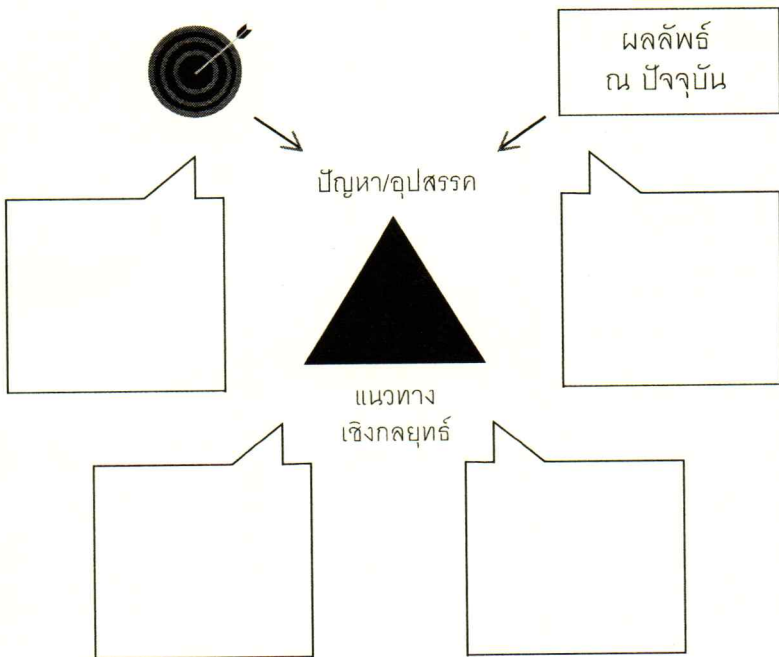
---

---



แบบฟอร์ม:  
การบันทึกการโค้ชเพื่อผลปฏิบัติงาน  
(Performance Coaching)

หัวข้อ (Topic): \_\_\_\_\_

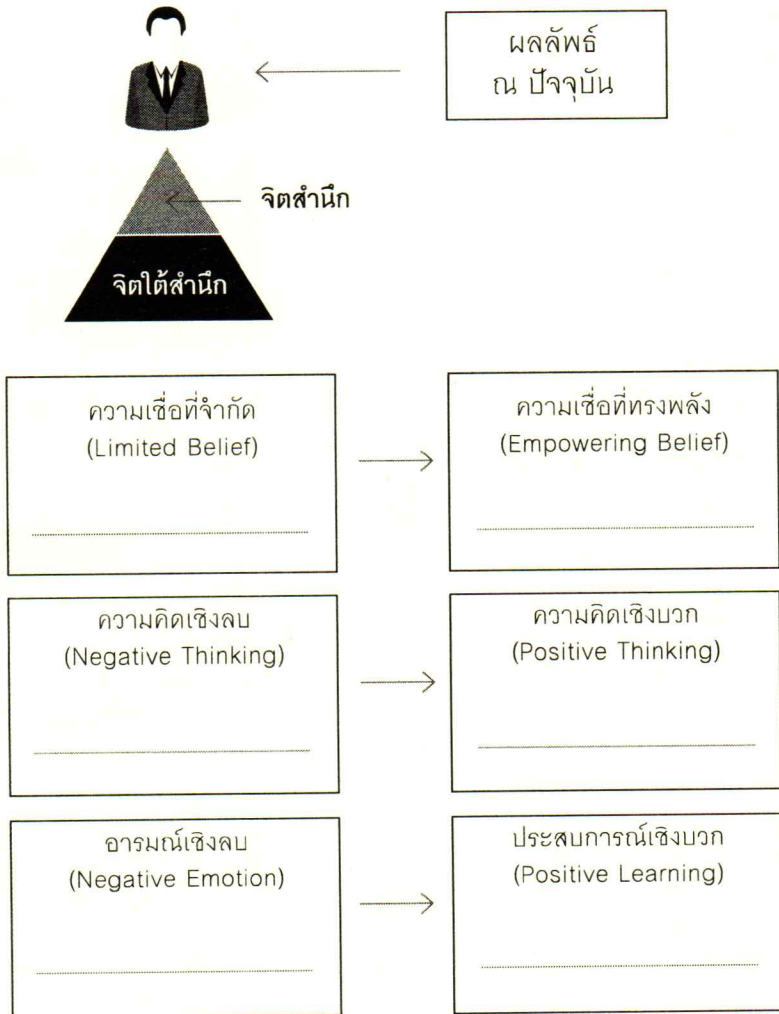


สรุปสิ่งที่จะลงมือปฏิบัติ	ระยะเวลา	KPI

แบบฟอร์ม:

การบันทึกการโค้ชเชิงบวก (Positive Coaching)

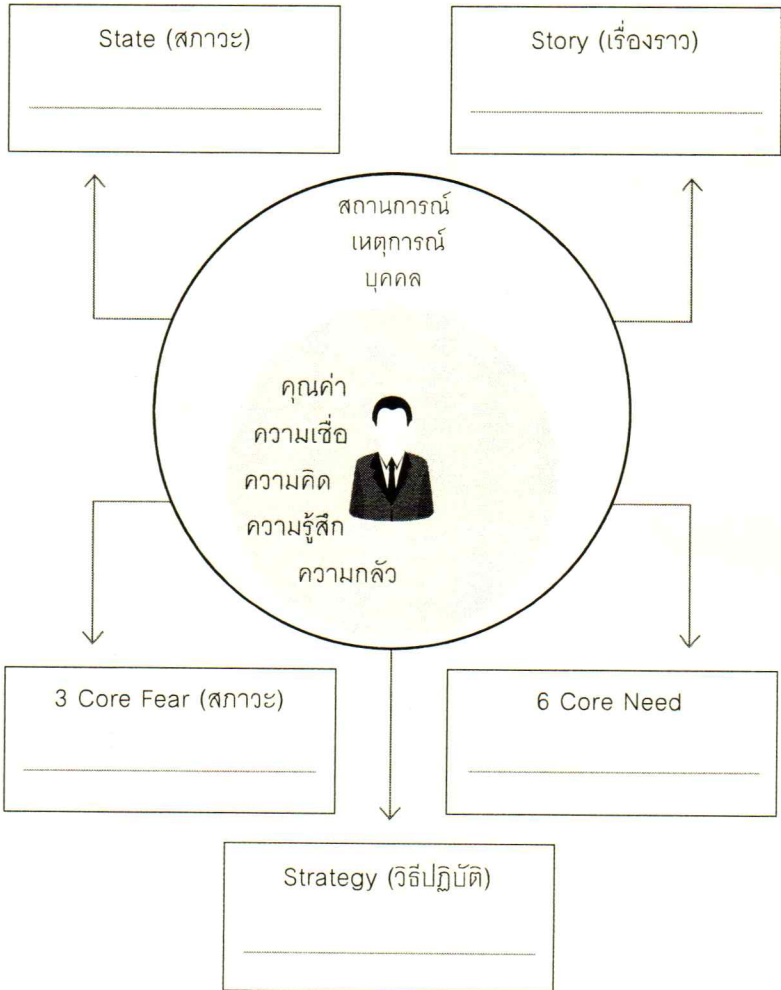
หัวข้อ (Topic) : \_\_\_\_\_



แบบฟอร์ม:

การบันทึกการโค้ชสร้างสมดุลชีวิต (Life Coaching)

หัวข้อ (Topic): \_\_\_\_\_



# กรณีศึกษา: เทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)

- กรณีศึกษาการใช้คำถาม  
เพื่อฝึกฝนการสร้างรูปแบบการโค้ชของตัวเอง
- กรณีศึกษาการใช้คำถาม  
เพื่อฝึกฝนการสร้างชุดคำถามตามกระบวนการ

“กรณีศึกษาอาจคล้ายชีวิตจริงของโค้ช  
ถ้าโค้ชผ่านการฝึกฝนจากกรณีศึกษา  
จะทำให้เกิดความเชื่อมั่น  
กับการโค้ชในสถานการณ์จริงเพิ่มขึ้น”

กรณีศึกษา:

## เทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)

เรื่องที่ 1: การทำงานที่ไม่ค่อยมีความสุข

คุณขวัญภา เป็นคนตั้งใจทำงานและทำงานได้ดี มีความรับผิดชอบสูง เพื่อนร่วมงานให้การยอมรับ หัวหน้าก็มอบหมายงานใหม่ๆ ให้ทำอยู่เรื่อยๆ ปฏิบัติงานกับองค์กรมากกว่า 3 ปีแล้ว

วันหนึ่งหัวหน้างานมองเห็นขวัญภาเครียดๆ เจ็บๆ ไม่ค่อยร่วมกิจกรรมกับคนอื่นเหมือนเมื่อก่อน จึงทักทายและซักถาม

หัวหน้า : ขวัญ เกิดอะไรขึ้นที่มองเห็นเธอแปลกๆ ไปนะ

ขวัญภา : ทำงานไม่ค่อยทันค่ะ รู้สึกว่างานเยอะ

หัวหน้า : ต้องการให้พี่ช่วยอะไรไหม

ขวัญภา : หัวหน้าช่วยโค้ชหนูหน่อยค่ะ

หัวหน้า : ได้สิ เรามาเริ่มกันเลยนะ

ถ้าคุณเป็นหัวหน้าของขวัญภา และได้เรียนรู้หลักการและกระบวนการโค้ชมาแล้ว คุณจะดำเนินการโค้ชขวัญภาอย่างไร

การออกแบบโปรแกรมการโค้ชพอสังเขป  
การกล่าวเริ่มต้น

---

การใช้คำถามตาม TGROW MODEL  
G (Goal)

---

---

R (Reality)

---

---

O (Option)

---

---

W (Way Forward)

---

---

คำสรุปจบการโค้ช

---

---

กรณีศึกษา:

เทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)

เรื่องที่ 2: การปรับเปลี่ยนทัศนคติกับการทำงาน

ผู้จัดการหรือหัวหน้างานส่วนมากมักมอบหมายงานที่ยากและเร่งด่วนให้กับคนที่ไว้วางใจได้ เพราะต้องการคุณภาพของงานที่ทำเสร็จออกมา จึงทำให้พนักงานที่เป็นดาวเด่น (Talent) มักเกิดทัศนคติเชิงลบกับหัวหน้างานในบางครั้ง

คุณกล้าหาญ เป็นอีกคนหนึ่งที่มักได้รับงานจากผู้จัดการอยู่บ่อยครั้ง ช่วงแรกๆ ก็มองว่าทำทนายดี หัวหน้าคงเห็นคุณค่า และอยากพัฒนาให้เติบโตมากขึ้น แต่ส่วนลึกก็อดคิดไม่ได้ว่า “ทำไมต้องเป็นเราอยู่คนเดียว” และมีหลายครั้งที่เบื่อหน่ายกับการทำงาน

คุณกล้าหาญอยากปรับเปลี่ยนทัศนคติเชิงลบที่เกิดขึ้นกับหัวหน้า และกับงานที่ทำอยู่ จึงมารบกวนให้คุณช่วยโค้ชให้เขามีทัศนคติที่ดีขึ้น คุณจะดำเนินการอย่างไร



การออกแบบโปรแกรมการโค้ชพอสังเขป  
การกล่าวเริ่มต้น

---

---

การใช้คำถามตาม TGROW MODEL  
G (Goal)

---

---

R (Reality)

---

---

O (Option)

---

---

W (Way Forward)

---

---

คำสรุปจบการโค้ช

---

---

กรณีศึกษา:

## เทคนิคการใช้คำถามทรงพลัง (Powerful Question)

เรื่องที่ 3: การสร้างความเชื่อมั่นในตัวเอง

สิ่งที่คนกลัวมากที่สุดคือการพูดต่อหน้าผู้อื่น เป็นการสำรวจที่น่าเชื่อถือได้ เพราะการประชุมส่วนใหญ่จะไม่ค่อยได้รับความคิดเห็นในที่ประชุม และการนำเสนอรายงานต่างๆ ก็มักมีแต่คุณพยายามหลีกเลี่ยง เพราะกลัวที่จะต้องพูดต่อหน้าผู้อื่น

คุณวิชา เป็นคนทำงานดี มีความคิดดีๆ อยู่เสมอเวลาปรึกษาเป็นการส่วนตัว แต่เมื่อต้องเข้าประชุมมักจะเจ็บบ และไม่ยอมที่จะรายงานผลงานของตัวเอง ทั้งๆ ที่เป็นคนทำด้วยตัวเอง แต่จะให้หัวหน้ารายงานแทน หัวหน้าเห็นศักยภาพและอยากพัฒนาให้วิชาเป็นคนที่มีเชื่อมั่นในตัวเองเพิ่มขึ้นโดยการโค้ช จึงคุยกับวิชาว่า...

หัวหน้า : คุณวิชา พี่อยากคุยกับเธอเรื่องความเชื่อมั่นหน่อย

วิชา : ยินดีครับ อยากให้พี่ช่วยโค้ชผมหน่อยครับ

ถ้าคุณเป็นหัวหน้าคนลักษณะนี้  
คุณจะทำแบบแนวทางการโค้ชอย่างไร

การออกแบบโปรแกรมการโค้ชพอสัปดาห์  
การกล่าวเริ่มต้น

---

---

การใช้คำถามตาม TGROW MODEL  
G (Goal)

---

---

R (Reality)

---

---

O (Option)

---

---

W (Way Forward)

---

---

คำสรุปจบการโค้ช

---

---

# กรณีศึกษา: เทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening)

---

- กรณีศึกษาการฟัง  
เพื่อฝึกฝนการจดจ่อกับสถานะของโค้ช
- กรณีศึกษาการฟัง  
เพื่อฝึกฝนการฟังในสิ่งที่โค้ชอาจไม่ได้พูดตรงๆ

## เทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening) #1

คุณกอบศักดิ์ เป็นหัวหน้างานที่ใจดี ลูกน้องรักและชื่นชมเป็นอย่างมาก แต่ก็มักเครียดกับงานอยู่เป็นประจำ จึงเข้ามาปรึกษาคุณในฐานะโค้ช

คุณกอบศักดิ์ : อาจารย์ครับ ผมจะกระตุ้นให้ทีมงานกระตือรือร้นได้อย่างไร

โค้ช : คุณกอบศักดิ์ลองเล่าเรื่องที่ยากปรึกษาให้ฟังหน่อยครับ

“ผมเชื่อในเรื่องของการทำงานอย่างมีความสุขครับ เพราะถ้าคนเรามีความสุข และสนุกกับงานที่ทำ ก็จะทำให้งานออกมาดี ผมจึงใช้ความเข้าใจในตัวทีมงาน ให้โอกาส ให้อภัย ให้ความสงสาร เพื่อให้เขารู้สึกดีกับผม และจะทำงานได้ดี แต่ความใจดีของผมก็ทำให้เขาละเลยความรับผิดชอบ งานไม่เสร็จก็ไม่พยายามรีบทำให้เสร็จ เลิกงานตรงเวลา พอมีปัญหา ก็มักจะให้ผมแก้ไข ไม่คิดที่จะลองทำด้วยตัวเอง บอกเพียงแต่ว่า ‘ทำไม่ได้’”

“ผมไม่แน่ใจว่าการที่ผมคอยช่วยเหลือน้องๆ อยู่เรื่อย และแก้ปัญหาให้ทั้งหมด เป็นสิ่งที่ผมทำถูกต้องหรือไม่ แล้วการไม่ดุน้องเลย เป็นผลดีหรือผลเสีย และจะทำอย่างไรให้น้องขยันมากขึ้นครับ”

คุณกอบศักดิ์ : ผมต้องทำอะไรเพิ่มขึ้นบ้างครับ

ในฐานะที่คุณเป็นโค้ช  
คุณได้ยินเรื่องเล่าของคุณกอบศักดิ์แล้ว  
คิดอย่างไรครับ

## สรุปประเด็นสำคัญที่ได้ยินจากเรื่องเล่านี้

- ความคิด (Thinking) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- ความรู้สึก (Feeling) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- โค้ชมีความกลัว (Fear) ในเรื่องอะไร

---

---

---

- โค้ชต้องการเติมเต็มความต้องการ (Need) เรื่องอะไร

---

---

---

## เทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening) #2

คุณโดดเด่น มีผลงานและความสามารถในการทำงานโดดเด่นตามชื่อเสียงครับ ไม่ว่าจะได้รับมอบหมายงานอะไร คุณโดดเด่นไม่เคยทำให้ผู้บริหารผิดหวัง แต่ถ้างานไหนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้อื่นในการร่วมงานเพื่อให้งานเสร็จตามกำหนด งานนั้นจะมีปัญหาทันที เพราะคุณโดดเด่นมักคิดว่า คนอื่นทำงานได้ไม่ดีเท่าที่ตัวเองทำ

“ผมชอบทำงานคนเดียวมากกว่า เพราะรับผิดชอบเต็มที่ เสร็จหรือไม่เสร็จก็เป็นเพราะเรา ไม่ต้องโทษผู้อื่น แต่ถ้ามีคนเกี่ยวข้องเยอะ ผมว่ามันเสียเวลา

ผมรู้สึกว่าการทำงานเป็นทีมมีข้อดี แต่ก็มีข้อเสียเยอะเหมือนกัน เช่น

- คนเอาเปรียบกัน
- คนเก่งมักเสียเวลากับคนไม่เก่งมากเกินไป
- คนที่ไม่พัฒนาก็จะเฉยๆ เพราะสบายดี
- การวัดผลทำได้ลำบาก เพราะไม่รู้ว่ใครทำหรือไม่ทำ

ผมอยากให้การมอบหมายงานระบุให้ชัดเจนไปเลย ว่าใครรับผิดชอบเรื่องอะไร แล้ววัดผลลัพธ์เป็นรายบุคคลจะดีกว่า”

คุณโดดเด่น : อาจารย์เห็นด้วยหรือไม่ครับ

ในฐานะที่คุณเป็นโค้ช  
คุณได้ยื่นเรื่องเล่าของคุณโดดเด่นแล้ว  
คิดอย่างไรครับ

## สรุปประเด็นสำคัญที่ได้ยินจากเรื่องเล่านี้

- ความคิด (Thinking) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- ความรู้สึก (Feeling) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- โค้ชที่มีความกลัว (Fear) ในเรื่องอะไร

---

---

---

- โค้ชที่ต้องการเติมเต็มความต้องการ (Need) เรื่องอะไร

---

---

---



### เทคนิคการฟังเชิงรุก (Active Listening) #3

คุณนนท์ มักจะให้ความสำคัญกับการทำงานให้มีคุณภาพ และงานทุกชิ้น  
เชื่อได้เลยว่าออกมาดีจริงๆ แต่หน่วยงานต่างๆ ต้องรอนานมาก เพราะ  
คุณนนท์จะไม่ค่อยชอบเวลาถูกทวงงาน และมักเปื้อนหนายกับงานที่เร่งด่วน

“หลักการทำงานของผมต้องออกมาดี ถ้าไม่ดีก็อย่าทำดีกว่า ผมเชื่อว่า  
คุณภาพของงาน บอกคุณค่าของคน คิดว่าคนเราสามารถทำงานได้ดี ถ้า  
ใช้เวลาเขาเพียงพอ ผมรู้สึกว่าคุณส่วนใหญ่พยายามทำให้งานเสร็จๆ ไป  
ซึ่งผมรู้สึกไม่ดีเลย

การที่คุณพยายามทวงงาน เพราะเขาประเมินงานแบบงานทั่วๆ ไป แต่ถ้า  
เป็นงานคุณภาพ เขาต้องเข้าใจผู้รับผิดชอบว่า ต้องการส่งมอบที่มีคุณค่าให้  
ถ้าแค่ทำให้เสร็จใครๆ ก็ทำได้ รู้สึกโล่ง รู้สึกไม่กดดัน แต่ลึกๆ อาจรู้สึกเบื่อ  
ก็ได้ เพราะทำงานที่ไม่มีคุณภาพออกไป ผมยอมช้าหน่อย แต่รับประกัน  
คุณภาพครับ”

คุณนนท์ : ผมควรตัดสินใจอย่างไร ระหว่างงานเสร็จเร็ว กับงานคุณภาพ

ในฐานะที่คุณเป็นโค้ช  
คุณได้ยินเรื่องเล่าของคุณนนท์แล้ว  
คิดอย่างไรครับ

## สรุปประเด็นสำคัญที่ได้ยินจากเรื่องเล่านี้

- ความคิด (Thinking) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- ความรู้สึก (Feeling) ของโค้ชเป็นอย่างไร

---

---

---

- โค้ชที่มีความกลัว (Fear) ในเรื่องอะไร

---

---

---

- โค้ชที่ต้องการเติมเต็มความต้องการ (Need) เรื่องอะไร

---

---

---

## รู้จักผู้เขียน

---



ได้ชปกรณ วังศ์รัตนพิบูลย์

ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์ ภาควิชาไฟฟ้ากำลัง  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- ปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการตลาด  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

ตำแหน่งปัจจุบัน

- Executive Coach (Leadership and Strategic Development Consultant Independent Consultant and Professional Trainer)  
(ที่ปรึกษาผู้บริหารระดับสูง และผู้เชี่ยวชาญการคิดเชิงกลยุทธ์และพัฒนาภาวะผู้นำ)

### ประวัติการเข้ารับการอบรม

- Professional Coaching Certification Program สถาบันการโค้ชไทย (Thailand Coaching Institute: TCI)
- Principle of Life Coaching สถาบัน Thailand Coaching Academy (TCA)
- Practitioner of Life Coaching สถาบัน Thailand Coaching Academy (TCA)
- Master of Life Coaching สถาบัน Thailand Coaching Academy (TCA)
- NLP Practitioner Triple Certification Training สถาบัน NLP Top Coach
- NLP Master Practitioner Triple Certification Training สถาบัน NLP Top Coach

### ผลงานด้านการอบรม

- เป็นวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิและที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญทางด้าน การฝึกอบรมด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ การโค้ชซิ่ง การพัฒนาทีมงานขาย การพัฒนาผู้จัดการสาขา และผู้บริหารงานขาย การคิดเชิงกลยุทธ์ มาเป็นเวลากว่า 15 ปี
- เป็นวิทยากร อบรมให้กับสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (TMA)

## ประสบการณ์การทำงาน

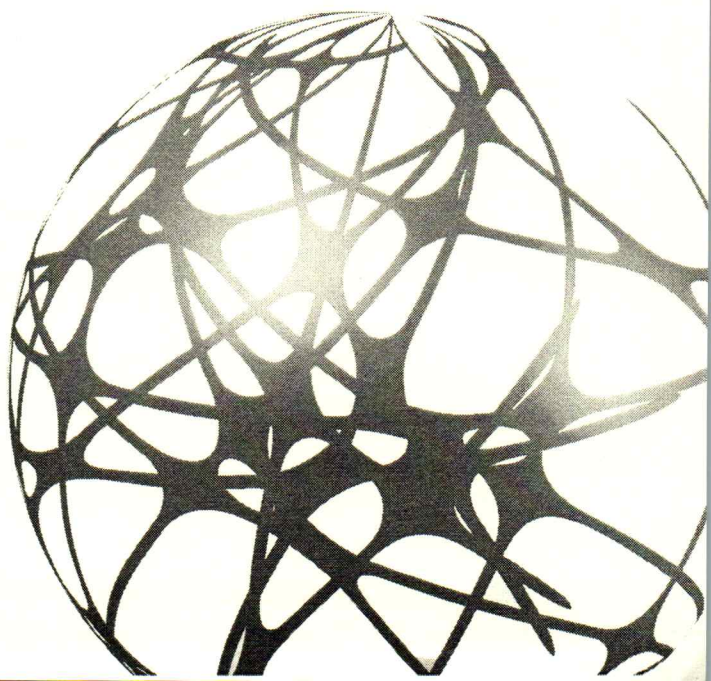
- ผู้บริหารระดับสูง สถาบันเอ็นเทรนนิ่ง (ปัจจุบัน)
- ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ซินโดม อิเล็กทรอนิกส์ อินดัสตรีส์ จำกัด
- ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัท สยาม โกลบอล แอคเซส จำกัด (ผู้ให้บริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต)
- ผู้จัดการทั่วไป บริษัท บางกอก เพย์เมนท์ เทคโนโลยี จำกัด
- ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดบริษัท สยาม แซท เน็ทเวิร์ค จำกัด
- ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัทแมนเนเจอร์ อินฟอร์เมชั่น เซอร์วิส จำกัด
- ผู้จัดการทั่วไป บริษัท อาร์แลป แอนด์ คอนซัลแทนต์ จำกัด

## ผลงานด้านงานเขียน

- หนังสือพิมพ์ศจรรยพลังคิดเชิงบวก
- หนังสือใช้ชีวิตคิดแบบโค้ช
- บทความในเว็บไซต์
  - [www.pakornblog.com](http://www.pakornblog.com)
  - [www.entaining.net](http://www.entaining.net)
  - [www.coachatwork.in.th](http://www.coachatwork.in.th)
  - [www.peakpotential.in.th](http://www.peakpotential.in.th)

โปรแกรมและหลักสูตรเกี่ยวกับการโค้ชที่โดดเด่น

- ผู้นำในฐานะโค้ช (Leader as a Coach)
- การพัฒนาผู้บริหารเป็นโค้ชที่ดี (To Be Executive Coach)
- การสร้างกระบวนการโค้ชด้วยจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology Coaching Process)
- การพัฒนาทักษะการโค้ช (Coaching Skill)
- การโค้ชเพื่อผลการปฏิบัติงานที่ดี (Performance Coaching)
- ครบเครื่องเรื่องศาสตร์การโค้ช (The Science of Coaching)
- โลกของการโค้ช (The World of Coaching)
- การโค้ชตัวเองสู่ความสำเร็จ (Self Coaching)
- การสร้างการ์ดการโค้ชด้วยตัวเอง (Coaching Card)



บรรณาธิการบริหาร จักร พิชัยศรีทัต  
บรรณาธิการเล่ม จักร พิชัยศรีทัต  
พิสูจน์อักษร ขวัญจิต เลิศผดุงธรรม / อรวดี ฝรั่งทอง  
ออกแบบปก อภิวรรณ พุ่มแย้ม  
ออกแบบรูปเล่ม อภิวรรณ พุ่มแย้ม

ผู้ที่ไม่รู้ศาสตร์การโค้ช  
จะเปลี่ยนแปลงผู้อื่นด้วยการสั่ง  
แต่การโค้ชจะช่วยให้ผู้อื่น  
เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยตัวเอง

กระบวนการโค้ช เป็นภาษาสากล  
ที่ทำให้เกิดอย่างน้อย 3 เรื่อง คือ  
การเรียนรู้ การเติบโต  
และการเปลี่ยนแปลง  
ด้วยวิธีการตั้งคำถาม  
เพื่อให้โค้ชที่เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

มหาวิทยาลัย

ISBN 978-616-275-735-8



9 786162 757358

ราคา

350

บาท