

การฝึกอบรมด้วยเทคนิค OJT และการให้ FEEDBACK

(Technique of OJT Training and Feedback)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



อ.ธนายุทธ สิริनुตานนท์
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

การฝึกอบรมด้วยเทคนิค OJT และการให้ Feedback (Technique of OJT Training and Feedback)

PI 1.14.1

- ระยะเวลาอบรม 1 วัน
- หลักสูตรนี้เหมาะกับหัวหน้างาน ขึ้นไป

หลักการและเหตุผล

ธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงขึ้นทั้งในส่วนของบริการและการผลิต ดังนั้นคำว่า “คุณภาพ” (Quality) ในสินค้าและบริการ จึงเป็นสิ่งที่ยากที่จะมองข้ามได้ มีข้อเท็จจริงว่า “การปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับในองค์กรมีผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์” ดังนั้นการฝึกอบรมให้พนักงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามมาตรฐานปฏิบัติงาน หรือ Work Instruction จึงเป็นสิ่งองค์กรควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้แล้ว การฝึกอบรมในงาน On The Job Training ยังมีส่วนช่วยในการลดความสูญเสีย (Wastes) ที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิตได้อีกด้วย

การฝึกอบรมในงานหรือการฝึกงานในหน้าที่ (On The Job Training) มีขอบเขตที่ควรทำดังนี้

- การมอบหมายงานให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาร่วมงานกับองค์กร
- พนักงานปัจจุบัน (เก่า) ที่มีการปรับไปสู่อำนาจใหม่
- การพัฒนาพนักงานเมื่อพิจารณาแล้วว่ามีความบกพร่องในงาน
- เป้าหมายที่ตั้งไว้ไม่สามารถบรรลุได้
- พนักงานขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- ความรับผิดชอบและลักษณะงานแตกต่างไปจากเดิม (ตำแหน่งเดิม)
- องค์กรต้องพัฒนาคนให้เพิ่มขึ้นและลดต้นทุนความสูญเสีย (Waste or Muda)
- มีเครื่องจักรหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร

การฝึกอบรมในงาน On The Job Training ที่มีประสิทธิภาพที่สุด เรียกว่า “การสอนแบบสาธิตและปฏิบัติ” (Demonstration and Performance) การสอนลักษณะนี้มีแนวทางก่อให้เกิดความรู้ (Knowledge), ความเข้าใจ (Understand), ทักษะความชำนาญ (Skill) และทัศนคติที่ดี (Attitude) หรือที่เรียกว่าเป็นการสอนให้เกิด KUSA ได้ชัดเจนที่สุด ซึ่งมีองค์ประกอบของการสอนดังนี้

- การอธิบาย (Explanation)
- การสาธิต (Demonstration)
- ปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมของพี่เลี้ยง (Mentor)
- การประเมินผลในการปฏิบัติงาน (Evaluation)

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ On The Job Training เมื่อลูกน้องมีประเด็นที่ต้องได้รับการปรับปรุง หัวหน้าต้องมีศิลปะในการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงหรือการให้ Feedback นั่นเอง โดยหัวหน้างานสามารถใช้หลักการ FISHs และเทคนิค WRI ร่วมกับการสอนงานแบบ OJT ซึ่งทำให้การให้ Feedback มีประสิทธิภาพ และยังคงรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมในงาน (OJT - On The Job Training) ว่ามีผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และมีส่วนช่วยลดความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้
- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการสอนงานแบบ “การสอนแบบสาธิตและปฏิบัติ” (Demonstration and Performance) ที่มีผลครอบคลุม Knowledge, Understand, Skill and Attitude (KUSA)
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้หลักการและเทคนิคของการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

พื้นฐานของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

- แนวคิดในการทำความเข้าใจของธุรกิจสมัยใหม่
- จิตสำนึกความเป็นเจ้าของกับการสอนงาน (Ownership Quotient)
- **กรณีศึกษา:** คุณภาพการปฏิบัติงานกับการสอนงาน
- แนวคิดของการฝึกอบรมภายในอุตสาหกรรม (TWI)
- ความหมายและวัตถุประสงค์ของการสอนงาน
- การฝึกอบรมในงานกับมาตรฐาน ISO 9001
- ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมในงาน

การพัฒนาการฝึกอบรมในงานอย่างเป็นรูปธรรม

- ขั้นตอนของการพัฒนาการฝึกอบรมในงาน
 - สำรวจความเกี่ยวข้องของการฝึกอบรมในงาน
 - จัดทำรายการความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)
 - การวัดผลและประเมินผลเชิงรูปธรรม (Measurement & Evaluation)
 - กำหนดโปรแกรมการฝึกอบรมในงาน
 - การจัดทำคู่มือการฝึกอบรมในงาน (เอกสารระเบียบปฏิบัติงาน / SOP / WI / Work Manual)
 - การจัดทำระบบรายงานของพนักงาน
- ตัวอย่างเอกสารประกอบการฝึกอบรมในงาน
- การทำ OJT ด้วยการสอนแบบสาธิตและปฏิบัติ (Demonstration & Performance)
 - การอธิบาย (Explanation)
 - การสาธิต (Demonstration)
 - ปฏิบัติงานภายใต้การควบคุมของพี่เลี้ยง (Mentor)
 - การประเมินผลในการปฏิบัติงาน (Evaluation)
- หลักปฏิบัติของการสอนงานของ On The Job Training
 - การแต่งงานทั้งกระบวนการเป็นองค์ประกอบย่อย
 - บ่งชี้จุดสำคัญและเหตุผลของจุดสำคัญ
 - แสดงให้เห็นขณะอธิบายในแต่ละองค์ประกอบย่อย
 - ให้ผู้เรียนลงมือปฏิบัติและให้คำชี้แนะตลอดกระบวนการ
- แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- หลักการและเทคนิคการให้ Feedback
 - เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์
 - Killing Word VS Magic Word
 - หลักการให้ Feedback แบบ FISHs
 - เทคนิคการให้ Feedback แบบ WRI
- **Activity I-II:** แสดงบทบาทสอนงานและเขียน WI (Work Instruction)
- **Activity III:** ฝึกการให้ Feedback กับ OJT



5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



☎ 080-626-9565
✉ sale@bananatraining.com
🌐 www.bananatraining.com

1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างทฤษฎีที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ “จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง”



4.Coaching (โค้ชชิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จิตวิทยาการบริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะการโค้ชและกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



โครงสร้างการฝึกอบรม

COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับทัศนคติสมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan