

## สุดยอดกลยุทธ์ฝึกรอบรม 360 องศา

นำเสนอเมื่อ : 24 พ.ย. 2552

# สุดยอดกลยุทธ์ฝึกรอบรม 360 องศา

Post Today - ผู้เขียนเพิ่งบึ่งไอเดียเรื่องการฝึกรอบรมแบบ 360 องศา  
เมื่อตอนขับรถกลับบ้านนี้แหละคะ ...

หลายท่านอาจเป็นอย่างผู้เขียนก็ได้ที่มักมีไอเดียดีๆ  
เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่หัวสมองเราว่างๆ  
อย่างเช่นตอนขับรถติดไฟแดงแล้วไม่รู้จะทำอะไร...หรือตอนกำลังอาบน้ำฝักบัวอย่างชุ่มฉ่ำ.  
. ช่วงเวลาสั้นๆ แบบนี้ที่เราไม่ทันนึกเรื่องงาน เราอาจมีความคิดดีๆ  
ผุดขึ้นมาอย่างไม่ทันตั้งตัว  
และเมื่อมีไอเดียเกิดขึ้นก็ต้องรีบลงมือเขียนคอลัมน์ถึงท่านผู้อ่านทันทีก่อนที่จะลืมนไปเสีย

☒ คงจะพอจำกันได้นะคะว่าเมื่อประมาณ 2 สัปดาห์ที่แล้ว ผู้เขียนได้นำเสนอเรื่อง  
Reverse Mentoring  
ซึ่งเป็นแนวคิดของการให้พนักงานที่มีอาวุโสน้อยกว่ามาทำหน้าที่เป็นโค้ช  
หรือเทรนเนอร์ให้กับผู้บริหารที่มีอาวุโสกว่า  
แต่ขาดความรู้และทักษะในเรื่องเทคโนโลยีสมัยใหม่ หรือเรื่องอื่นๆ  
ที่คนรุ่นหนุ่มสาวเขารู้กัน แต่คนแก่กว่าไม่ค่อยรู้หรือไม่สนใจ

หลังจากเขียนเรื่องนี้ไปแล้วก็มานั่งคิดวิเคราะห์ดูตอนรถติดไฟแดงแล้วก็เกิดไอเดียขึ้นมาว่า  
ถ้าหากตัวเราเป็นผู้บริหารขององค์กรในยุคปัจจุบันที่ต้องผจญวิกฤตเศรษฐกิจและต้องเผชิญ  
อยู่กับปัญหานานัปการ  
เราควรจะทำอย่างไรเพื่อให้พนักงานทุกคนมีความสามารถในการทำงานที่สูงขึ้น  
โดยที่ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกรอบรมไม่ต้องสูงตามไปด้วย  
จากประสบการณ์และการค้นคว้าวิจัยของผู้เขียนตลอดระยะเวลาเกือบ 20 ปีที่ผ่านมา  
ทำให้ผู้เขียนคิดว่าตามความเป็นจริงแล้วองค์กรทุกองค์กรล้วนมีความสามารถที่จะอบรมพัฒนา  
พนักงานของตนเองในระดับที่น่าพอใจ โดยไม่ต้องพึ่งพาวิทยากรภายนอกเสมอไป

ผู้เขียนจึงขอแนะนำแนวคิดเรื่องการฝึกรอบรม 360 องศา  
ซึ่งเป็นไอเดียที่เกิดขึ้นในระหว่างรถติดตั้งกลาวแล้ว  
ทั้งนี้เชื่อว่าหากผู้บริหารทุกระดับร่วมมือกับ HR ในการจัดโครงการฝึกรอบรม 360 องศา

ก็จะทำให้พนักงานทุกคนในทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่งานของตนได้ดีขึ้นอย่างแน่นอน และยังเป็น การกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานแต่ละระดับอีกด้วย ที่สำคัญที่สุดคือประหยัดงบประมาณเขาส้มยอีกต่างหาก

ฝึกอบรมแบบ 360 องศาคืออะไร?

หากจะให้วาดโครงร่างง่ายๆ ของการฝึกอบรมแบบ 360 องศา แบบจำลอง (Model) ของการฝึกอบรมแบบนี้ ก็จะมีหน้าตา ดังนี้ คือ



อธิบายภาพเบื้องต้นได้ง่ายๆ คือ บุคลากรทุกคนที่อยู่รอบพนักงานสามารถทำหน้าที่เป็นครูฝึก หรือโค้ช ให้พนักงานได้ทั้งหมด รวมทั้งตัวของพนักงานเองด้วยที่ต้องรับผิดชอบในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เนื้อหาในการฝึกอบรมควรประกอบด้วยอะไรบ้าง?

สำหรับเนื้อหาในการฝึกอบรมนั้น ควรคำนึงถึงความเชี่ยวชาญที่โค้ชแต่ละคนมีอยู่ โดยทั่วๆ ไปแล้ว เราอาจคาดหวังได้ว่าโค้ชแต่ละคนน่าจะสามารถในการฝึกอบรม ดังนี้

โค้ชที่เป็นหัวหน้างาน

โค้ชที่เป็นหัวหน้างานของพนักงานพึงมีความรอบรู้อย่างลึกซึ้งในงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติ จึงควรมีความสามารถในการฝึกอบรมถ่ายทอดความรู้ให้พนักงานมีความเข้าใจในเนื้อหาของงาน (Job Content) ทั้งหมดของเขา นอกจากนี้ในฐานะที่เป็นหัวหน้า หรือผู้จัดการ หรือผู้อำนวยการ โค้ชคนนี้พึงทำตัวเป็นห่วงโซ่ที่สามารถเชื่อมโยงพนักงานให้มีความเข้าใจว่าหน้าที่งานของเขา มีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างไร งานของเขาจะมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินแผนงานตามกลยุทธ์ธุรกิจได้อย่างไร ประเด็นเรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะข้อมูลนี้จะทำให้พนักงานมองภาพออกว่า ทุกวันนี้ที่เขาทำงานในตำแหน่งงานที่อาจจะเพียงตำแหน่งเล็กๆ แต่ตำแหน่งงานเล็กๆ นี้ มีความสำคัญกับการนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ หรือล้มเหลวก็ได้ เพราะฉะนั้นอย่าได้ประมาทมองข้ามพนักงานในตำแหน่งเล็กๆ เป็นอันขาด

นอกจากนี้

หัวหน้างานยังพึงมีความสามารถในการพัฒนาภาวะผู้นำของพนักงานอีกด้วย โดยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และให้คำแนะนำเรื่องจุดเด่นจุดด้อยของลูกน้องในเรื่องบุคลิกภาพ การวางตัว

## การทำงานเป็นทีม และการเป็นผู้นำทีม

### โค้ชที่เป็นเพื่อนร่วมงาน

เพื่อนร่วมงานของพนักงานทั้งในและนอกแผนกก็สามารถเป็นโค้ชได้เช่นกัน สำหรับเพื่อนร่วมงานที่มีหน้าที่งานตำแหน่งเดียวกันก็สามารถถ่ายทอดเคล็ดลับวิชา หรือเทคนิคการทำงานที่ใช้เวลาเร็วกว่า หรือประหยัดกว่าให้ได้ หรือถ้าทำงานในหน้าที่ต่างกันก็จะสามารถผลัดกันเป็นโค้ชสอนงานต่างหน้าที่ให้กันและกัน เพื่อที่ว่าเวลาใครขาดงานไป อีกคนก็สามารถทำหน้าที่แทนได้ เช่นเดียวกันกับเพื่อนร่วมงานนอกแผนกที่พนักงานควรเรียนรู้งานนอกแผนกด้วย ทั้งนี้ไม่ใช่เพียงเพื่อทำหน้าที่ทดแทนพวกเขาได้ แต่ประโยชน์อื่นๆ ที่สำคัญกว่าคือ เมื่อแต่ละแผนกเข้าใจงานของแผนกอื่นดีแล้วก็จะสามารถเรียนรู้ที่จะประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ได้เรียบร้อยราบรื่นยิ่งขึ้น เพราะ “รูเขา รูเรา” นี้เอง

### โค้ชที่เป็นลูกน้อง

ในเมื่อราชสีห์ยังต้องพึ่งหนูตัวน้อยๆ ในบางครั้ง ดังนั้นผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน ก็ต้องพึ่งพาลูกน้องที่อาจมีความรู้ความสามารถในบางเรื่องเหนือกว่าก็ได้ เช่น เรื่องการใช้เทคโนโลยี หรือเครื่องมือเครื่องใช้ใหม่ๆ รวมทั้งทัศนคติของคนรุ่นใหม่ที่มีต่อสไตล์การบริหารงานของคนรุ่นเก่า ดังนั้นหากผู้บริหารสามารถลดอัตตาและรับฟังความเห็นของโค้ชลูกน้อง ก็น่าจะมีอะไรดีๆ ที่คุณจะได้เรียนรู้ได้จากลูกน้องเช่นกัน

ด้วยแนวคิดของการฝึกอบรมแบบ 360 องศา ผู้เขียนมั่นใจว่ายังมีเนื้อหาอีกมากมายที่พนักงานในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนกันฝึกอบรมให้แก่กันและกันได้ เผื่อๆ ทั้งปียังอบรมไม่จบด้วยซ้ำ แถมยังไม่ต้องใช้สตางค์เลยก็ยิ่งไหว

เศรษฐกิจฝืดเคืองอย่างนี้ ไม่ต้องไปมองหาโค้ชนอกองค์กรก็ยิ่งได้ เพราะคนรอบข้างตัวคุณต่างก็เป็นโค้ชให้คุณได้ทั้งนั้น!

ข้อมูลโดย : 