

หลักสูตร "Performance Feedback & Performance Coaching"

การสะท้อนผลการทำงาน และการโค้ชเพื่อพัฒนาผลงาน

1. หลักการและเหตุผล

ในการพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำหน้าทีนี้คือ ผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นระดับผู้จัดการ หรือ หัวหน้างาน ในปัจจุบัน การพัฒนาคนระดับปฏิบัติ จะใช้การสอนหรือสั่งแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ เพราะการสั่งงาน หรือสอน จะทำให้พนักงานได้เฉพาะทักษะหรือฝีมือในการทำงาน แต่จะขาดการคิดขาดการ แก้ปัญหา

วิธีที่เป็นที่นิยมแพร่หลายในปัจจุบัน ในการพัฒนาศักยภาพของคน อีกวิธีหนึ่ง คือ การโค้ช (Coaching) การโค้ชคือการ ดึงศักยภาพผู้อื่น โดยเน้นการทำให้บุคคล คนนั้น ค้นพบคำตอบด้วยตัวเอง โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเอง แต่ในระดับปฏิบัติการพบว่า การโค้ชอย่างเดียวก็ไม่เพียงพอ เพราะหลายเรื่อง ต้องมีการเพิ่มเติมความรู้เข้าไปด้วย

วิธีการที่เหมาะสมที่สุดที่จะพัฒนาคนในระดับปฏิบัติ จำเป็นต้องใช้หลายวิธีรวมกัน ทั้งการสอน (Training) การโค้ช (Coaching) และ การให้คำปรึกษา (Consulting) ไปพร้อมๆกัน และผู้ที่ควรต้องทำหน้าทีนี้ คือ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา ดังที่กล่าวไว้ตอนต้น

ดังนั้น ผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้าจึงต้องพึงมีทั้ง 3 ทักษะนี้ เพื่อใช้พัฒนาคนในหน่วยงาน หรือองค์กร ซึ่งต้องใช้อย่างต่อเนื่อง ทีละขั้นตอน โดยที่ทักษะนี้เองไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเข้าใจ แต่ก็ไม่ยากเลยที่จะเรียนรู้

และเพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพการทำงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด คือ ต้องนำการโค้ชมาใช้ประกอบกับการสะท้อนผลการทำงาน(Performance Feedback) ในขั้นตอนต่างๆ เช่นการมอบเป้าหมาย มอบติดตามผลงาน และสรุปผลงาน

เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาบุคลากร ที่ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ หลักของการ Performance Coaching จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้ควบคู่กับการ Training ซึ่งองค์กรมักจัดสรรให้พนักงานอยู่แล้ว ในตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา

2.วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1) เพื่อให้หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น
- 2.2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้เรียนรู้ทักษะในการ Coaching และการ Consulting ลุกน่อง

2.3) เพื่อให้ผู้บังคับบัญชา สามารถนำกระบวนการ Coaching ไปใช้ในการติดตามและสะท้อนผลการทำงานให้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4) เพื่อให้องค์กร เกิดความรักความสามัคคี ที่ได้จากการทำงานที่มีการพูดคุยและทำความเข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้น

3. โครงสร้าง และ เนื้อหาของหลักสูตร

ส่วนที่ 1 ปัญหาเรื่องคน ที่ทำผลงานไม่ได้ตามเป้าหมาย?

Workshop สรุปปัญหาการทำงานของคนที่ทำผลงานไม่ดี

ส่วนที่ 2 กระบวนการ ดำเนินการใช้ระบบประเมินผลงาน

2.1) การเตรียมความพร้อมก่อนการดำเนินการ

- KPI ขององค์กร หน่วยงาน และบุคคล
- แผนการปฏิบัติงาน
- ระบบการจัดเก็บข้อมูล

2.2) การชี้แจง และสร้างความเข้าใจในการใช้ระบบประเมินผลงาน

2.3) การติดตามผลงาน และ แผนงาน

2.4) การสะท้อนผลงาน เชิงสร้างสรรค์

ส่วนที่ 3 องค์ประกอบในการสะท้อนผลการทำงานกับลูกน้อง

3.1) การสะท้อนผลงาน (Performance Feedback)

3.2) การโค้ชเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลงาน (Performance Coaching)

3.3) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation)

3.4) การให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ

3.5) การสร้างพันธะสัญญา

3.6) การสร้างการมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 4 เข้าใจคนก่อนการสะท้อนผลงาน

4.1) ความต้องการพื้นฐานของคน

4.2) อ่านสไตล์คนด้วย DISC

4.3) ความแตกต่างทาง Generation

4.4) เป็นผู้นำตามสถานการณ์

Workshop แบบทดสอบ DISC คนแต่ละสไตล์ชอบผู้บังคับบัญชาแบบไหน

ส่วนที่ 5 การพัฒนาผลงาน บนฐาน Competency

- Knowledge (ความรู้)
- Skill (ทักษะ)
- Attribute (คุณลักษณะ)

ส่วนที่ 6 Coaching Consulting & Training กระบวนการแก้ปัญหาและพัฒนาคน

6.1) Training

6.2) Consulting

6.3) Coaching

ส่วนที่ 7 Model ในการโค้ช

7.1) การโค้ชคืออะไร ทำไมต้องโค้ช

7.2) Star Model (3C For 3P)

7.3) Grow Model

ส่วนที่ 8 กระบวนการ ในการโค้ช

8.1) สร้างความสัมพันธ์

8.2) ขั้นตอนการโค้ช

- การตั้งคำถามนำทาง
- การรับฟัง
- การโต้ตอบเชิงบวก เพื่อเจาะประเด็น
- การเสริมความเชื่อมั่น ในประเด็นที่เลือก
- การให้ผู้รับการโค้ช สรุปเป้าหมายปฏิบัติ

8.3) สร้างพันธะสัญญา ในการมุ่งสู่เป้าหมาย

8.3) การร่วมกันสรรสร้างผลงานสู่เป้าหมาย

ส่วนที่ 9 การโค้ชเพื่อพัฒนาผลงาน Performance Coaching ในสถานการณ์ต่างๆ

9.2) การโค้ชเพื่อมอบหมายภารกิจ กำหนดเป้าหมาย

Role Play 1 การโค้ชเพื่อมอบหมายเป้า

9.3) การโค้ชเพื่อติดตามผลงาน

Role Play 2 การโค้ชเพื่อติดตามแผนงานและผลงาน

9.4) การโค้ชเมื่อผลงานไม่ได้ตามเป้าหมาย

9.5) การโค้ชเพื่อสรุปผลงาน

Role Play 4 การโค้ชเพื่อสรุปผลงานกลางปี และปลายปี

ส่วนที่ 10 การจัดทำแผนการติดตามและโค้ชเพื่อพัฒนาผลงาน (Performance Coaching Plan)

4.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

การบรรยายแนว Training & Group Coaching เพื่อสร้างการระดมความคิด สลับกับการทำ Work Shop โดยใช้กิจกรรมที่ตรงตามเนื้อหา และใช้ข้อมูลของจริงหรือจำลองของธุรกิจ เพื่อ ความเข้าใจ และนำไปใช้งานได้อย่างแท้จริง

- บรรยาย 35 %
- กิจกรรมกลุ่ม 65%

5. ประโยชน์ที่องค์กร และ ผู้เข้าอบรมจะได้รับ

- 7.1) ผู้เข้าอบรมเข้าใจลูกน้องมากขึ้น ทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้น
- 7.2) ผู้เข้าอบรม มีทักษะในการแก้ปัญหาเรื่องคนในองค์กรได้ดีขึ้น
- 7.3) ผลการทำงานดีขึ้น จากการโค้ชเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

6.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

ผู้จัดการ, Supervisor, หัวหน้างาน