

การโค้ชผู้บริหาร ก้าวแรกของการนำไปสู่ ความเปลี่ยนแปลง

คอลัมน์ HR CORNER

เรียบเรียงโดย วราพร เรืองพีระกุล Regional Manager, HDAP (Thailand) Co., Ltd.

"สมรรถนะของพนักงานและ วิธีคิดของเขาเป็นสิ่งจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย คนเรา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความตั้งใจที่ดีในการที่จะก้าวไปสู่การทำงานเชิงกลยุทธ์ ประเด็นสำคัญคือ พนักงานมีความ ดงเส้นคงวาในการประพฤติปฏิบัติให้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของเราหรือไม่ เราทราบกันดีว่า มีหลายๆ คนที่มีความสามารถสูงแต่ก็ไม่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ เนื่องจากเขาขาดแรงจูงใจที่ดีพอ หรือ ยิ่งไปกว่านั้นพวกเขาอาจจะอยู่ในสภาวะแวดล้อมหรือวัฒนธรรมที่ไม่เอื้อต่อบทบาทในการทำงานของเขา"

(Source : The Workforce Scorecard, Mark A. Huselid, Brian E. Becker and Richard W. Beatty, มกราคม 2548)

งานเขียนข้างต้นทำให้ดิฉันนึกไปถึงคำพูดของ Mr.John Hunter-Murray โค้ชและที่ปรึกษาผู้บริหารของ Human Dynamic Asia Pacific ที่ว่า "หากคุณยังคงทำในสิ่งที่คุณเคยทำ คุณก็จะได้รับในสิ่งที่คุณเคยได้"

John ยังกล่าวอีกว่า การเป็นผู้บริหารในปัจจุบันจะเผชิญกับความกดดันเป็นอย่างมาก หากเขายังยึดติดอยู่กับความ สามารถและประสบการณ์ที่ผ่านมาของตัวเอง ผู้บริหารเหล่านี้จะไม่สามารถเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ได้

ซึ่งเราอาจจะพบเห็นกันอยู่เป็นประจำ นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น สภาวะเศรษฐกิจ สังคม หรือเหตุการณ์บ้านเมือง ผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาเครื่องมือและทรัพยากรใหม่ๆ มาช่วยในการบริหารงาน ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ "การโค้ช" และ "การโค้ช" เป็นกระบวนการในการช่วยให้บุคคลสามารถ ค้นพบศักยภาพของตัวเองโดยการคิดแบบใหม่นอกเหนือไปจากการคิดแบบที่ผ่านมา

หรือในอีกแง่หนึ่งคือ "การโค้ช" จะช่วยให้คนที่ถูกโค้ชสามารถคิดออกจากกรอบได้ ซึ่งนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ และสามารถพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร

"การโค้ช" สามารถแปรเปลี่ยนความคิดแบบพื้นฐานทั่วไปโดยใช้หลักการพื้นฐานทางจิตวิทยา (ความเชื่อ ค่านิยม ทักษะคิด) ซึ่งจะสัมพันธ์กับเป้าหมายที่คนเราอยากจะทำไปถึง

วัตถุประสงค์ของ "การโค้ชเชิงธุรกิจ" คือการมุ่งไปสู่การทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของ องค์กร ด้วยการประสานสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง

โดยมุ่งเน้นความสำคัญในแต่ละจุดมุ่งหมายให้เป็นไปตามความจำเป็นของแต่ละองค์กร สิ่งสำคัญคือจะต้องนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่า และการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบองค์ รวม

โดยปรับเปลี่ยนไปตามพื้นฐานของผู้ได้รับการโค้ชของแต่ละคน เราทราบกันดีว่ามีโค้ชทุกคนที่จะเหมาะต่อ การได้รับการโค้ช แต่การโค้ชต้องเป็นไปด้วยความเต็มใจและกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง

"การโค้ช" ที่ดีจะต้องใช้หลักจิตวิทยา โดยสร้างความไว้วางใจและความมั่นใจในตนเองให้กับผู้ที่ได้รับการโค้ช โดย เริ่มจากปัญหา เป้าหมายที่ต้องการ ความสามารถ ลักษณะเฉพาะ วิธีคิดของแต่ละบุคคล และระดับความเต็มใจใน การค้นหาตนเอง หรือการทดสอบอย่างจริงจัง ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การโค้ชที่ประสบผลสำเร็จได้

ผู้ที่ได้รับการโค้ชจะต้องใส่ใจในการพัฒนาตนเอง และเต็มใจเข้าสู่กระบวนการในการโค้ช ซึ่งเราจะพบเห็นการ ต่อต้านได้อยู่เสมอ และถือเป็นความท้าทายอย่างยิ่งโดยเฉพาะต่อผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยน แปลงคนแรกๆขององค์กร

โดยไม่มีเงื่อนไขใดๆ ทั้งสิ้น ?