

ศัพท์เทคนิคงาน HR (3)



บทความโดย : ดร. อารporn ภูวพิทยพันธุ์

ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บริษัท ไทยสกีลส์ พลัส จำกัด

อีเมล : p_arporn11@yahoo.com, arporn@thaiskillplus.com

IDP DIALOGUE – “Individual Development Plan Dialogue” หรือบทสนทนาในการพัฒนาบุคลากร เป็นลักษณะหนึ่งของกระบวนการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) แก่พนักงาน ที่เน้นการชี้แจง เสนอแนะ และให้คำปรึกษา แนะนำแก่พนักงานถึงแนวทางการพัฒนาความสามารถและศักยภาพด้วยการใช้คำพูดหรือบทสนทนาที่สร้างสรรค์ (Creative Dialogue) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดสถานการณ์ที่เรียกว่า Win-Win Situation หรือชนะทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับและผู้รับฟังข้อมูลป้อนกลับ ทั้งสองฝ่ายจะต้องยอมรับฟังซึ่งกันและกัน เกิดความเข้าใจตรงกัน อันส่งผลให้พนักงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขหรือข้อตกลงในการพัฒนาตนเอง

ความสำเร็จของ IDP Dialogue ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะช่วงการชี้แจงแก่พนักงานเท่านั้น ทั้งนี้ความสำเร็จในการชี้แจงขึ้นอยู่กับเทคนิคหรือขั้นตอนการชี้แจงถึงแนวทางการพัฒนาตนเองจากผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

ก่อนการสนทนา – ผู้ให้ข้อมูลจะต้องเตรียมตัวให้พร้อม เตรียมสถานที่ และเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ ให้ครบถ้วน เช่น แบบประเมินความสามารถของพนักงาน บันทึกเหตุการณ์การกระทำของพนักงาน และแผนพัฒนาความสามารถที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร

ระหว่างการสนทนา – ในช่วงการสนทนาเป็นขั้นตอนสำคัญมาก พบว่าหัวหน้างานหลาย ๆ คนไม่ประสบความสำเร็จในการสนทนากับพนักงาน พนักงานไม่ยอมรับต่อต้าน ปฏิเสธ ไม่เห็นด้วย เนื่องจากหัวหน้างานขาดทักษะในการชักชวน และจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกเห็นด้วย คล้อยตาม และปฏิบัติตาม ทั้งนี้เทคนิคในช่วงการสนทนากับพนักงานถึงแนวทางการพัฒนาตนเองนั้น มีหลักง่าย ๆ ได้แก่

L ook	มองและสบตากับพนักงาน ด้วยแววตาที่เป็นมิตร พร้อมทั้งจะรับฟังข้อมูลจากพนักงาน
I nterruptions	ไม่ขัดจังหวะในช่วงที่พนักงานกำลังเล่าถึงเหตุการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น
S ummarise	จับประเด็นและสรุปเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันทั้งสองฝ่าย
T ime	บริหารเวลาในการสนทนากับพนักงาน ไม่ใช่เวลาน้อยหรือมากจนเกินไป
E ncourage	กระตุ้นจูงใจให้พนักงานพูด เสนอทางเลือกและแสดงความคิดเห็น

N uture

สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่มีความไว้วางใจเพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นอิสระ

หลังการสนทนา – หลังการสนทนาที่พนักงานเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้บังคับบัญชาควรติดตามและสังเกตพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเป็นระยะ เพื่อประเมินว่าพนักงานมีการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนเองไปมากน้อยแค่ไหน รวมถึงการนัดหมายกับพนักงานเป็นระยะเพื่อแจ้งผลการประเมินและแนวทางการพัฒนาต่อไป ทั้งนี้แผนการพัฒนาศาสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าเครื่องมือที่เลือกใช้ในการพัฒนามีประสิทธิภาพมากน้อยแค่ไหน ผู้บังคับบัญชาสามารถเลือกเครื่องมือใหม่ในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน หากพิจารณาเห็นว่าเครื่องมือที่เคยเลือกไปนั้นไม่สามารถทำให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา

จะเห็นได้ว่า การสนทนาเพื่อให้พนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองนั้น ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีการฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดความเคยชิน โดยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลปะในการพูดคุย ชี้แนะ ให้คำแนะนำ รวมถึงการจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกสบายใจ ไม่อึดอัดใจในขณะที่กำลังสนทนากับผู้บังคับบัญชา ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสนทนาเพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานก็คือ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อหนุนและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการสนทนากันระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานอย่างสร้างสรรค์ขึ้นในองค์กร