



ACCOMM
LEARNING ECOSYSTEM ●●●● GROUP

การโค้ชในองค์กร

บทความโดย **ดร. อัจฉรา จัยเจริญ - ACCOMM GROUP**

วันที่ 21 กันยายน 2561

การโค้ช (Coaching) มีความเป็นมาอย่างไร เรามีวิธีการเล่าความเป็นมาของการโค้ชได้หลายแบบ หากพูดถึงการนำการโค้ชมาใช้ในองค์กร ย้อนกลับไปในศตวรรษที่ 19 เป็นยุคที่ได้รับการเปรียบเปรยว่าเป็นยุคจักรกล การบริหารคนเน้นการควบคุมและให้คำสั่ง เพื่อให้ทุกอย่างควบคุมได้ เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และผลผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การโค้ชจึงไม่ได้รับการกล่าวถึงเท่าใดนัก

จนมาในช่วงศตวรรษที่ 20 องค์กรและผู้เชี่ยวชาญเริ่มค้นหาและพยายามทำความเข้าใจความต้องการของมนุษย์ และค้นหาแรงจูงใจต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ประมาณปี ค.ศ. 1960 - 1979 เริ่มมีบทความด้านการโค้ชออกมา จาก 23 บทความ มี 15 บทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารการอบรม

ต่อมาในศตวรรษที่ 21 มีหนังสือด้านการโค้ชตีพิมพ์ออกมาให้คนได้อ่านกันถึง 39 เล่ม ซึ่งกล่าวได้ว่าการโค้ชเริ่มได้รับความสนใจ และก้าวเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารผลการปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กร

ปัจจุบันไม่เพียงวารสาร และหนังสือที่เราหาอ่านได้ แต่ยังมีการศึกษา และการอบรมด้านการโค้ชที่มีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น จากการศึกษาของสหพันธ์โค้ชนานาชาติที่รายงานผลออกมาในปี 2016 ได้พบว่า องค์กรผู้เข้าร่วมการสำรวจ มีแนวโน้มจะขยายการนำการโค้ชมาใช้ทั้งสามรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการจ้างโค้ชจากภายนอก การสร้างโค้ชภายในองค์กร และการพัฒนาให้ผู้บริหารและผู้จัดการเป็นโค้ชที่มีประสิทธิภาพ

www.aclc-asia.com

©Copyright - All rights reserved.

การโค้ชในองค์กร

มีผู้เข้าร่วมการสำรวจที่เป็นผู้บริหารในองค์กร 31% ที่ให้ข้อมูลว่าได้รับการอบรมในด้านการโค้ชอย่างเต็มที่ และจะจะไปที่สมรรถนะหลักของการโค้ช มีชั่วโมงอบรมมากกว่า 60 ชั่วโมง
(Credit: <https://coachfederation.org/research/global-coaching-study>)

64% รายงานว่า ได้นำการโค้ชไปใช้กับบุคลากรที่มีศักยภาพ และ 76% ใช้การโค้ชกับทีมงานของตนเอง และกลุ่มบุคลากรต่างๆ

ในองค์กรธุรกิจ ถึงแม้ว่าการโค้ชแบบตัวต่อตัว จะได้รับความนิยมมาก่อน ในปัจจุบันการโค้ชในรูปแบบทีม ก็ได้รับความนิยมไม่น้อยเลย การโค้ชแบบตัวต่อตัวจะมุ่งไปที่กระบวนการพัฒนาและผลของผลลัพธ์ที่บุคคลได้รับ แต่ในการโค้ชทีมนอกจากจำนวนคนจะมากกว่าแล้ว แต่ไม่ได้มุ่งไปที่เป้าหมายของใครคนใดคนหนึ่ง การโค้ชทีมจะเน้นไปที่ผลลัพธ์ของทีม

จากการศึกษาด้านการโค้ชของบริษัทแอกคอมกรุ๊ป เพื่อสำรวจว่าผู้บริหารและผู้จัดการนำการโค้ชไปใช้ใน รูปแบบใดมากที่สุด โดยสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้จัดการระดับสูงถึงระดับกลางในองค์กร 480 ท่าน จากองค์กรธุรกิจต่างๆ และได้พบว่า

- อันดับแรก ที่ได้รับการนำไปใช้มากที่สุดคือ การโค้ชตัวต่อตัวเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน คือ 77%
- อันดับที่สอง การโค้ชแบบตัวต่อตัว เพื่อช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง คือ 66%
- ตามมาด้วยการโค้ชแบบทีม ทั้งเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเพื่อการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าไม่น้อยเลยเช่นกัน เพราะมีมากกว่า 50%
- นอกจากนั้นยังได้พบว่า นอกจากการโค้ชผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ยังมีการนำการโค้ชไปใช้กับเพื่อนๆ ครอบครัวย และกับตนเอง อีกด้วย

ในอนาคต ดิจิทัลเทคโนโลยีและการทำธุรกิจในรูปแบบใหม่ๆ จะส่งผลให้สถานที่ทำงานมีการปรับรูปแบบให้ทันสมัยมากขึ้น เช่น เทคโนโลยี VR (Virtual Reality) และ AR (Augmented Reality) ซึ่งดิฉันมองว่าเป็นผลดีต่อการพัฒนาบุคลากร เพราะจะช่วยให้การอบรมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรมีความล้ำหน้ามากขึ้น ลดค่าใช้จ่ายด้านการเดินทาง และประเมินประสิทธิผลการพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว

ในปี 2025 คาดว่ากลุ่ม Millennials (ปัจจุบัน อายุประมาณ 22-36) จะเป็นบุคลากรกลุ่มใหญ่ในองค์กร คือ 75% และหากเข้ามาทำงานในองค์กร หนึ่งในความคาดหวังคือ อยากรับการโค้ชและการพัฒนา ศักยภาพเพื่อความก้าวหน้าในงานอย่างรวดเร็ว คาดหวังผู้นำที่ยืดหยุ่น ให้อิสระ มีความเป็นโค้ชหรือพี่เลี้ยงในตนเอง

สำหรับผู้บริหารและผู้จัดการ การโค้ชผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีตัวช่วยด้านเทคโนโลยีมากขึ้น ในอนาคตความกังวลเรื่องข้อมูลไม่พอแทบจะหมดไป **แต่ความกังวลใหม่คือ เรามีข้อมูลมากไป**

การเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ต้องตามให้ทัน การสร้างกลุ่มการเรียนรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกันจะทวีความสำคัญ เราอาจจะได้เห็น เพื่อนโค้ชเพื่อน (Peer coaching) มากขึ้น สถานที่ทำงานจะปรับรูปแบบเพื่อเอื้ออำนวยให้คนเข้าถึงการเรียนรู้จากกัน รวมถึงมีการคาดการณ์ว่า อาจจะมีหน่วยงานดูแลด้านการโค้ชที่เป็นเลิศ (Center of Coaching Excellence) อีกด้วย