



Course outline หลักสูตร ผู้จัดการในฐานะผู้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (The Line Manager as HRD)

หลักสูตร 2 วัน

โดย

นายปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant

หลักการ/แนวความคิด

- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตัวบุคคล ทีมงาน และองค์กรในระยะยาว ดังนั้น ผู้ที่เหมาะสมกับบทบาทนี้ย่อมต้องเป็น **หัวหน้างาน (Line Manager)** ของแต่ละหน่วยงาน เพราะมีความเข้าใจและใกล้ชิดบุคลากรมากที่สุด
- การได้เรียนรู้และเข้าใจขอบเขตความรับผิดชอบของหน่วยงาน HRD และเข้าใจถึงภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เหมาะสมกับลักษณะงานอย่างชัดเจน ย่อมทำให้หัวหน้างาน (Line Manager) สามารถมีส่วนร่วมสนับสนุนและช่วยเหลือ ให้แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรดำเนิน ไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น
- ผู้จัดการ (Line Manager) สามารถกำหนดกิจกรรมการพัฒนากุศลกรได้ด้วยตัวเอง เพราะจะรู้ถึงข้อเด่น และข้อต้องพัฒนาของบุคลากรในทีมมากกว่าผู้อื่น ดังนั้น การทำหน้าที่ร่วมกับ HRD เสมือนหนึ่งเป็นทีมงาน HRD ย่อมทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ได้ผลลัพธ์ตาม competency ที่เป็นช่องว่างของบุคลากรแต่ละคน ได้มากกว่าการส่งให้หน่วยงาน HRD เป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียว

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้จัดการปฏิบัติตัวในฐานะ HRD โดยเรียนรู้และเข้าใจความรับผิดชอบของ HRD ให้ครบถ้วน (HRD for Non-HRD)

- เพื่อสร้างแนวทางการคิดให้ผู้จัดการเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ควบคุมกับกิจกรรมที่ HRD กำหนดขึ้น ได้อย่างสอดคล้องมากขึ้น
- เพื่อจูงใจให้ผู้จัดการทุ่มเทความรู้ ความสามารถพัฒนาบุคลากรด้วยตัวเองในฐานะตัวแทนของ HRD ในงานที่ HRD ไม่สามารถปฏิบัติได้ทั่วถึง
- เพื่อให้ผู้จัดการเข้าใจ HRD ขององค์กรมากขึ้น และร่วมกันเป็น Strategic Partner ในการพัฒนาบุคลากร

รายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

Day 1: เรียนรู้ของเขตความรับผิดชอบของ HRD

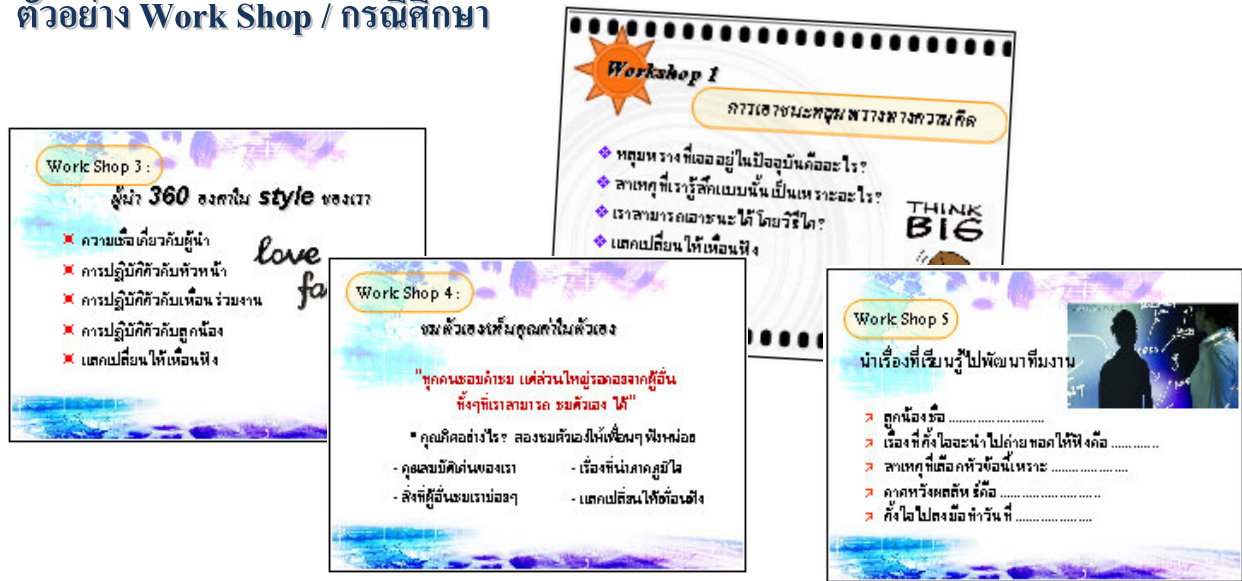
- ★ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของ HRD
 - ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - ภารกิจและเป้าหมายที่สำคัญของงานด้วย HRD
 - ขอบเขตความรับผิดชอบในฐานะ Strategic partner
 - HRD กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
 - Workshop: ประเมินบทบาทหน้าที่ของตนเอง
- ★ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตาม Competency
 - นิยามความหมายหลักของ Competency
 - ประเภทของ Competency ในแต่ละระดับ
 - การประยุกต์ใช้ Competency เพื่อการพัฒนา
 - กำหนดแนวทางการก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
 - Workshop: กำหนด Competency ที่เหมาะสมของทีมงาน
- ★ กระบวนการพัฒนาบุคลากรในฐานะผู้จัดการ
 - การคัดเลือกและว่าจ้างบุคลากร
 - การรักษามูลค่าบุคลากรที่ดีไว้
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก
 - การพัฒนาบุคลากรตามศักยภาพ
 - Workshop: กำหนดแนวทางการพัฒนาทีมของตนเอง
- ★ บทบาทของผู้จัดการในฐานะ HRD
 - การเป็นนักฝึกอบรม (Trainer)
 - ผู้จัดการในฐานะ โค้ช (Coach)
 - การให้การดูแลในฐานะพี่เลี้ยง (Mentor)
 - การช่วยเหลือในฐานะที่ปรึกษา (Consult)

- Workshop: กำหนดบทบาทที่เหมาะสมของตัวเอง

Day 2: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้จัดการ

- ★ การพัฒนา “คนเก่ง” ให้มีคุณภาพ
 - แนวความคิดเรื่องการพัฒนา “คนเก่ง”
 - หลุมพรางทางความคิดของ “คนเก่ง”
 - การดึงศักยภาพของ “คนเก่ง” โดยโค้ช
 - การสร้างเส้นทางอาชีพ “คนเก่ง” ด้วยระบบที่เลี้ยง
 - Workshop: แนวความคิดพัฒนา “คนเก่ง” ของผู้จัดการ
- ★ กระบวนการการบริหารพนักงานดาวเด่น (Talent)
 - เทคนิคการค้นหาผู้ที่เป็น Talent
 - การพัฒนาบุคลากรที่เป็น Talent
 - ขั้นตอนการสร้าง Talent Pool
 - การประเมินบุคลากร Talent
 - การให้รางวัล Talent ของทีม
 - Workshop: แนวทางการบริหาร Talent ของตัวเอง
- ★ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
 - แนวความคิดการสร้างผู้สืบทอด
 - เมื่อไรต้องทำ Succession Plan
 - ความผิดพลาดที่ต้องระวังของการจัดทำแผน
 - กระบวนการจัดทำแผนที่มีคุณภาพ
 - Workshop: ออกแบบแผนงานการสืบทอดตำแหน่ง
- ★ กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมาย
 - การศึกษาด้วยตัวเอง (Self-Study)
 - การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On-the Job Experience)
 - การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Learning from Experts)
 - การทำงานแบบคู่หู (Buddy Working)
 - การฝึกอบรมหรือเข้าสัมมนา (Training & Seminar)
 - Workshop: การแลกเปลี่ยนกิจกรรมการพัฒนา
- ★ การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

ตัวอย่าง Work Shop / กรณีศึกษา



★ ตัวอย่าง Work Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

✧ วิธีปฏิบัติ

▶ ลองชมตัวเองให้เพื่อนๆ ฟังในด้านต่างๆ เหล่านี้

- จุดเด่น
- ความสามารถพิเศษ
- สิ่งที่น่าสนใจ

✧ ผลที่ได้รับจาก Work Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

: การชมตัวเองจะทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเองเพิ่มขึ้น คนส่วนใหญ่ให้นิยาม การรักตัวเองการชมตัวเองแบบผิดๆ เช่น เดี่ยวจะหลงตัวเอง , ทำให้เห็นแก่ตัว เป็นต้น ซึ่งการชมตัวเองแบบสร้างสรรค์นั้น จะทำให้เรามีเป้าหมายในตัวเองเพิ่มขึ้นเพราะเราเห็นคุณค่าของตัวเองแล้ว

✧ การนำไปฝึกฝนต่อไป

: ลองฝึกชมตัวเองต่อหน้ากระจกบ่อยๆ เพื่อให้กำลังใจตัวเองในการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่กำลังเจอหรือแก้แอกการที่ถอดใจได้ ยิ่งชมตัวเองมากหรือบ่อยแค่ไหนจะทำให้เรามีพลัง ในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

✧ สาเหตุที่ทำให้เราเปลี่ยนตัวเองได้

: คนทุกคนต้องการ คำชม แต่ส่วนใหญ่จะรอจากผู้อื่น เมื่อไม่ค่อยได้ก็จะรู้สึกท้อถอยหรือหมดแรงในการทำงาน แต่ถ้าเราชมตัวเองได้ เราก็จะรู้สึกดี เพราะความรู้สึกของเราไม่รู้ หรือกว่าใครชมขอให้ เป็น คำชม ก็พอ

แนวทางในการพัฒนาตามโปรแกรม

- ☑ การฝึกอบรมในรูปแบบของการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ทำให้ผู้เรียนรู้สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันที เพราะได้ดำเนินการคิดร่วมกันระหว่างการฝึกอบรมแล้ว
- ☑ การฝึกอบรมมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและเข้าใจง่าย
 - การบรรยาย : เน้นเนื้อหาที่ใกล้ตัว เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนรู้
 - Work Shop : กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
 - การนำเสนอ : เกิดการฝึกฝนการแสดงออกและทำงานเป็นทีม
 - การตอบคำถาม : จูงใจให้ผู้ฝึกอบรมได้คิด และแสดงความคิดเห็น
- ☑ กำหนดแนวทางให้ผู้เข้าฝึกอบรม ได้นำความรู้ที่ได้รับไปปรับเปลี่ยนตัวเองทั้งด้านความคิด ความรู้สึก และการกระทำ โดยการพัฒนาตัวเอง ด้วยการฝึกฝนจนกลายเป็นธรรมชาติ
- ☑ การบ้านที่เป็นเป้าหมาย สามารถนำไปจัดทำเป็นโครงการในแง่ส่วนบุคคล และ/หรือ ทีม ที่เหมาะสมตามที่ตัวเองเลือก

รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

(รูปแบบการฝึกอบรมโดยรวม)

- ❖ การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)
ปรับจูนแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร
 - แนะนำตัวเอง
 - คำสำคัญ (Key Words)
 - คำถามสร้างแนวความคิด
- ❖ การสำรวจตัวเอง , การมองเห็นตัวเองและการยอมรับตัวเอง
การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง
 - ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
 - สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
 - เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง
- ❖ กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ
 - เลือกเรื่องที่จะลองเปลี่ยนแปลง

- เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
- กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่
- ❖ กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม
เลือกวิธี (How to) ที่เหมาะสมกับ Style ของตัวเอง เพื่อการพัฒนาตัวเอง
 - การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
 - วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
 - เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
 - ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่
- ❖ สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม
เทคนิคการทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม
 - ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
 - นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง
- ❖ Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้
ดำเนินการ Workshop ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจและนำไปฝึกฝนได้จริง
 - กระตุ้นให้ คิด → เขียน → พูด
 - การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายใน Class
 - การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
 - การนำไปใช้ฝึกฝนกับตัวเอง
- ❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม
เรื่องให้ผู้เข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
 - เรื่องที่ได้รับจากการอบรม
 - เรื่องที่ชอบ
 - เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก
 - การบ้านของตัวเอง
- ❖ กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนาน
จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มที่เข้าฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหา
 - เกม / การละเล่น
 - Role Playing
 - นิทานให้แนวความคิด
 - กรณีศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

“ การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขที่ได้ทำ ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนานก็จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่นได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ควรเป็นสิ่งที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เขานึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือกเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

กิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้มีดังนี้

1. การบ้านสำหรับการนำไปฝึกฝนหลังการอบรม
2. เอกสารอ้างอิงสำหรับนำไปประกอบการฝึกฝน
3. เว็บไซต์ด้านการพัฒนาตัวเอง เพื่อศึกษาเรื่องต่างๆเพิ่มเติมที่ pakornblog.com
4. จดหมาย Reminder จากอาจารย์ปรกรณ์แะมาทักทาย
5. สมัคร Mailing List รับข่าวสารด้านการพัฒนา
6. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม HRD ขององค์กร
7. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม วิทยากรผู้ช่วย (มีค่าใช้จ่าย)
8. การสร้างโครงการร่วมกันในองค์กร โดย HRD
9. การดำเนินการ Clinic โดยอาจารย์ปรกรณ์ (มีค่าใช้จ่าย)

ผลลัพธ์จากการฝึกอบรม ทุกคนจะมีประเด็นสำคัญของตัวเองที่จะนำไปพัฒนา แต่จะหยุดการพัฒนากลางคันเพราะไม่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ดังนั้นกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยทำให้เขาสามารถพัฒนาตัวเองต่อไปได้ด้วยตัวของเขาเอง

โดยสรุปแนวทางการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องสามารถทำได้โดย

1. ตัวผู้เข้าอบรม พัฒนาตนเอง โดยใช้

- การบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- เอกสารเพิ่มเติมสำหรับนำไปฝึกฝน
- แหล่งความรู้เดือนความทรงจำในเว็บไซต์ Pakornblog.com

- Mailing List ความรู้ส่งตรงถึงที่ จาก ทีม วิทยากรผู้ช่วย ถึงผู้เข้าอบรม
- จดหมาย Reminder (ทักทาย) จากอาจารย์ ปกรณ์ 3 ฉบับ (3 เดือน)
- การสร้างโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยผู้เข้าอบรมเอง หรือ ร่วมกับ HRD (ถ้ามี)

2. ติดตามผลการอบรมโดย HRD ของ บริษัทลูกค้า

- HRD ตามการบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- การสร้างโครงการพัฒนา / อำนวยความสะดวก ให้ผู้เข้าอบรม พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ติดตามผลการอบรม โดย วิทยากรผู้ช่วย ของ อาจารย์ปกรณ์

- ดำเนินการแทน HRD โดยมีรายงานสรุปผล ความเปลี่ยนแปลงให้

4. Clinic โดย อ.ปกรณ์

- ดำเนินฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยให้ผู้เข้าอบรมทำการบ้าน (งานที่ผู้เข้าอบรมบอกว่าต้องการไปพัฒนา) และ อาจารย์ มาให้คำแนะนำ

กรณีการติดตามผลแบบมีค่าใช้จ่าย หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อทีมงานเพื่อขอรายละเอียดรูปแบบและการดำเนินการเพื่อนำเสนอเพิ่มเติม