

การเฝ้าสังเกตติดตามแม่แบบ (Job Shadowing)

บทความฉบับนี้ ขอแนะนำเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพ (Competency) ที่น่าสนใจอีกเครื่องมือหนึ่ง ได้แก่ การเฝ้าสังเกตติดตามแม่แบบ หรือ Job Shadowing.... เรามาดูกันว่าเครื่องมือนี้มีลักษณะพิเศษอย่างไร

Job Shadowing เป็นเครื่องมือพัฒนาพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการติดตามการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่างแม่แบบ หรือ Role Model ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้นโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดีที่สามารถแสดงตัวอย่างให้พนักงานผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ ในระยะเวลาการทำงานปกติ เพื่อให้พนักงานได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาสั้น ๆ (Short - Term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี ทั้งนี้การติดตาม /เฝ้าสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบนั้นจะเกิดขึ้นจากความสนใจของพนักงานเอง หรือจะเป็นการมอบหมายงานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ให้พนักงานติดตามและสังเกตพฤติกรรมของแม่แบบ พบว่าเทคนิคดังกล่าวนี้มักจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งให้ได้มีโอกาสติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้มีโอกาสศึกษาพฤติกรรม และวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมาเป็นแบบอย่าง นอกจากนี้ Job Shadowing ยังนำมาใช้เพื่อให้ พนักงานทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมาปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น และ Job Shadowing ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน (Career Path) ได้อีกด้วย

รูปแบบของ Job Shadowing - การติดตามและสังเกตแม่แบบที่อาจจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในองค์กร หรือผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้านนั้นมีรูปแบบดังต่อไปนี้

1. การติดตามแม่แบบจากภายในหน่วยงานเดียวกัน หมายถึง การติดตามงานกับแม่แบบที่เป็นตัวอย่างภายในฝ่ายหรือสังกัดเดียวกัน ทั้งนี้แม่แบบดังกล่าวควรมีตำแหน่งที่สูงกว่า หรือเป็นผู้ชำนาญการในสายอาชีพนั้น ๆ เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้การทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้เห็นมุมมองและทัศนคติในการทำงานของแม่แบบ นอกจากนี้การติดตามแม่แบบจากภายในหน่วยงานยังเป็นการเพิ่มทักษะความชำนาญในการทำงานเชิงลึก พนักงานจะได้เรียนรู้วิธีการและขั้นตอนทำงานของแม่แบบซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีมุมมองหรือแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงานของตนเอง

2. การติดตามแม่แบบจากภายนอกหน่วยงาน หมายถึง การติดตามการทำงานกับพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานในตำแหน่งเดียวกันหรือตำแหน่งที่สูงกว่า แต่คนละฝ่ายงานกันซึ่งเป็นงานที่คล้ายคลึงกัน หรือเป็นงานที่ต้องติดต่อประสานงานร่วมกัน เช่น งานขายกับงานตลาด งานผลิตกับงานซ่อมบำรุง เป็นต้น เพื่อศึกษาการวางแผน และการตัดสินใจ ซึ่งลักษณะของการติดตามผู้เชี่ยวชาญภายนอกนี้มักนำมาใช้ในการพัฒนาพนักงานกลุ่ม Management Trainee และพัฒนาพนักงานทั่วไปให้ได้มีโอกาสเห็นการปรับปรุงการทำงานจากภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานเหล่านี้เข้าใจและรับรู้การทำงานของหน่วยงานอื่น อันนำไปสู่การเพิ่มและขยายวิสัยทัศน์หรือมุมมองในการทำงานให้มากขึ้น

กลุ่มเป้าหมาย – กลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมในการใช้เครื่องมือการติดตาม/สังเกตแม่แบบนั้น โดยส่วนใหญ่จะใช้กับการพัฒนาพนักงานที่มีผลงานและศักยภาพสูง (Talented People) พร้อมทั้งจะเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต โดยมอบหมายพนักงานกลุ่มนี้ให้ติดตามดูการทำงานของผู้จัดการหรือผู้บริหารที่เป็นแม่แบบ เพื่อเรียนรู้การทำงานจริงผ่านการสังเกตการณ์ รวมถึงเป็นการเปิดโอกาสให้กับพนักงาน ได้ติดตามการทำงานกับผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพของตน อาทิเช่น อาชีพด้านเทคนิค หรืองานที่ต้องใช้เทคโนโลยีสูง เพื่อติดตามดูการวางแผน การปรับปรุงงาน และรูปแบบการพัฒนางานต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงงาน และพัฒนางานของตนเองต่อไป

กองพัฒนาบุคลากรและระบบงาน

ข้อมูล : ดร.อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์

