

การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา

ดร.วรพรรณ เอิ้อากรณ

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก่งก็เก่งได้ด้วยกระบวนการโค้ช
(www.facebook.com/coachdrccoco)

ต่อ จากฉบับที่แล้ว



การเพิ่มคุณค่าของทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ และการอบรมพนักงานสามารถช่วยเพิ่มจุดแข็งของบริษัทโดยการเพิ่มคุณค่าของบริษัทผ่านทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ คุณค่าของบริษัทได้รวมทรัพย์สิน 3 แบบที่สำคัญสำหรับบริษัทในการขายสินค้าและบริการ นั่นคือ ทรัพย์สินทางการเงิน (เงินสด และหลักทรัพย์) ทรัพย์สินทางกายภาพ (สำนักงาน โรงงาน เครื่องมือ) และทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้

ตารางที่ 1.2 แสดงตัวอย่างของทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ซึ่งประกอบด้วยทรัพย์สินทางทรัพยากรบุคคล ทรัพย์สินทางลูกค้า ทรัพย์สินทางสังคมและทรัพย์สินทางปัญญา

ทรัพย์สินทางทรัพยากรบุคคล หมายถึง คุณสมบัติโดยรวมของพนักงาน ประสบการณ์ชีวิต ความรู้พลังงาน และความกระตือรือร้นที่พนักงานของบริษัทได้ลงทุนในงานของพวกเขา

ทรัพย์สินทางปัญญา หมายถึง ความรู้ที่เหมาะสมและมีประโยชน์ต่อบริษัท

ทรัพย์สินทางสังคม หมายถึง ความสัมพันธ์ท่ามกลางพนักงานภายในบริษัท

ทรัพย์สินทางลูกค้า หมายถึง คุณค่าของความสัมพันธ์กับบุคคลหรือกับองค์กรอื่น ๆ ภายนอกบริษัท เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท (อาทิ ความสัมพันธ์กับผู้ผลิต ลูกค้า คู่ค้า และหน่วยงานรัฐอื่น ๆ) ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ มีคุณค่าเทียบเท่าหรืออาจจะมากกว่าทรัพย์สินทางการเงิน และทรัพย์สินทางกายภาพ

ตารางที่ 1.2 ตัวอย่างของทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้

ทรัพย์สินทางทรัพยากรบุคคล

- ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Tacit knowledge)
- การศึกษา (Education)
- ความรู้เกี่ยวกับงาน (Work-related know-how)
- ทักษะเกี่ยวกับงาน (Work-related competence)

ทรัพย์สินทางลูกค้า

- ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships)
- แบนด์ (Brands)
- ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer loyalty)
- ช่องทางการจำหน่าย (Distribution channels)

ทรัพย์สินทางสังคม

- วัฒนธรรมขององค์กร (Corporate culture)
- ปรัชญาการบริหาร (Management philosophy)
- การฝึกฝนทางการบริหาร (Management practices)
- ระบบเครือข่ายอย่างไม่เป็นทางการ (Informal networking systems)
- ความสัมพันธ์จากระบบการโค้ช หรือพี่เลี้ยง (Coaching/mentoring relationships)

ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Capital)

- สิทธิบัตร (Patents)
- ลิขสิทธิ์ (Copyrights)
- ความลับทางการค้า (Trade secrets)
- สมบัติทางปัญญา (Intellectual property)

ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ถือได้ว่าเป็นจุดเด่นของบริษัท ผลวิจัยมากมายแสดงว่าการลงทุนในการอบรม และพัฒนานำสู่การเพิ่มในประสิทธิภาพทางการเงิน การผลิต และนวัตกรรม The American Society for Training and Development (ASTD) พบว่า องค์กรที่ลงทุนในการอบรม และพัฒนามีผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นสูงกว่าตลาดเฉลี่ยถึง 46% การอบรม และพัฒนามีอิทธิพลทางตรงต่อทรัพยากรทางลูกค้า และทรัพยากรทางสังคม นั่นคือ การศึกษา ความรู้เกี่ยวกับงาน ทักษะเกี่ยวกับงาน และความสัมพันธ์เกี่ยวกับงาน การอบรม และพัฒนามีอิทธิพลทางอ้อมต่อทรัพยากรทางทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางสังคม ด้วย

การช่วยให้พนักงานสามารถให้บริการที่ดีขึ้นต่อลูกค้าด้วยการให้ความรู้ที่จำเป็นในการสร้างสิทธิบัตร และสมบัติทางปัญญา

ตามที่เคยเกริ่นมาก่อนหน้านี้แล้วว่า ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ตัวอย่างเช่น ทรัพยากรทางทรัพยากรบุคคลจะช่วยเพิ่มจุดแข็งให้แก่บริษัท เพราะว่าทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่ยากที่จะก๊อปปี้หรือเลียนแบบ โปรแกรมการอบรมให้ความสำคัญต่อผู้จัดการในการพัฒนาสู่การเป็นผู้นำ ว่าพวกเขาจะพัฒนาพนักงาน และนำองค์กรอย่างไร คุณค่าของทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ และทรัพยากรทางทรัพยากรบุคคลมีนัยยะสำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1. การให้ความสำคัญแก่พนักงานที่มีความรู้ 2. การมีส่วนร่วมของพนักงาน 3. การเพิ่มพูนความรู้ในการปรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การให้ความสำคัญแก่พนักงานที่มีความรู้

อีกหนทางหนึ่งในการเพิ่มคุณค่าต่อทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเพิ่มคุณค่าต่อทรัพยากรทางทรัพยากรบุคคลด้วยการให้ความสำคัญในการดึงดูด พัฒนา และรักษาพนักงานที่มีความรู้ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่บริษัท จากความรู้ที่พวกเขามีเกี่ยวกับลูกค้าหรือความรู้เฉพาะด้าน ไม่ใช่แค่ทำงานตามคู่มือของพนักงานเท่านั้น พนักงานที่มีความรู้เหล่านี้ ไม่เพียงแต่จะทำตามคำสั่งในการปฏิบัติงานที่ แต่พวกเขาต้องสามารถแชร์ความรู้ และให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา พนักงานที่มีความรู้สามารถแบ่งปันความรู้ที่พวกเขาเชี่ยวชาญแก่ผู้จัดการที่อาจจะไม่มี อาทิ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และผู้จัดการต้องพึ่งข้อมูลของพนักงานที่มีความรู้เหล่านี้ พนักงานที่มีความรู้ มีโอกาสทาง



อาชีพมากมาย ถ้าพวกเขาเลือกที่จะลาออกจากบริษัท และนำความรู้ของพวกเขาไปทำงานให้แก่คู่แข่ง พนักงานที่มีความรู้เป็นที่ต้องการในตลาดงานเพราะว่ามีอัตราการเติบโตของงานสูงที่ต้องการพนักงานที่มีความรู้เหล่านี้

การมีส่วนร่วมของพนักงาน

ในการได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความรู้ของพนักงาน ต้องใช้สไตล์การบริหารที่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน หมายถึง ความเข้มข้นที่พนักงานเกี่ยวข้องในงานของพวกเขา และความจงรักภักดีอย่างเหนียวแน่นต่องาน และบริษัท พนักงานที่มีความผูกพันต่องาน และบริษัท จะส่งเสริมจุดเด่นของบริษัทรวมทั้งประสิทธิภาพงานที่สูงขึ้น การให้บริการที่ดีขึ้นต่อลูกค้า และอัตราการลาออกที่ลดลง พนักงานที่มีส่วนร่วมจะมีความหลงใหลในงานที่ทำ ผูกพันกับบริษัท และเจตนาของของบริษัท รวมทั้งทำงานอย่างหนักเพื่อก่อประโยชน์ต่องาน และบริษัท การสำรวจต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานพบว่าพนักงานที่ทำงานในสหรัฐฯ มีความผูกพันต่องานเพียง 33% เท่านั้น และไม่ผูกพันต่องาน 51% และขาดการผูกพันต่องานอย่างสิ้นเชิง 16% ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการขาดประสิทธิภาพของงานสูงถึงหลายพันล้านดอลลาร์ บริษัทใช้การสำรวจความผูกพันเพื่อที่จะเรียนรู้ว่าพนักงานรู้สึกอย่างไรต่องาน ถูกสนับสนุนให้ทำงานอย่างสร้างสรรค์ไหม และได้มีการสนทนาเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางอาชีพกับผู้จัดการใหม่ รวมทั้งยังเปิดโอกาสให้พนักงานให้คำแนะนำ และนำผลทดสอบด้านงานที่ชอบ เพื่อเปิดให้โอกาสพนักงานได้ทำงานที่ชอบ และต้องการทำอีกด้วย