

# การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา

ดร.วราพรรณ เอื้ออากรณ์

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก็บก็เก็บได้ด้วยกระบวนการโค้ช

(www.facebook.com/coachdrccoco)

## การเกษียณอายุของเจเนอเรชันเบบี้บูม

### (Retirement of Baby Boomers)

ขณะที่เจเนอเรชันเบบี้บูม ยังคงเกษียณอายุในหลาย ๆ ปีข้างหน้า ซึ่งอาจมีผลอย่างมากต่อแรงงาน ต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ และอาจเป็นอุปสรรคต่อแรงงานที่เหลืออยู่ที่ยังคงอาจทำให้แรงงานที่เหลืออยู่ต้องทำงานมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะในอาชีพกับหน้าที่ที่เกี่ยวข้องน้อยกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ๆ อาทิ งานการให้บริการทางด้านสุขภาพ และบริการทางการศึกษา และการผลิต เป็นต้น องค์กรจำเป็นต้องพยายามให้พนักงานใหม่ ๆ เรียนรู้ความรู้ที่มีค่าจากผู้ที่กำลังเกษียณอายุ รวมทั้งการแชร์ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Sharing and Managing) เพื่อให้แน่ใจว่าความรู้ที่มีค่าจากแรงงานที่มีประสบการณ์สูงเหล่านี้จะไม่สูญหายไปจากองค์กร

## ความต้องการทางด้านทักษะ (Skill Requirements)

ขณะที่อัตราการว่างงานลดลง และธุรกิจเติบโต องค์กรมากมายในหลากหลายอุตสาหกรรม อาทิ ก่อสร้าง การผลิต และบางธุรกิจเล็ก ๆ เผชิญความยากลำบากในการหาแรงงานที่มีคุณภาพ แรงงานที่ไร้ทักษะกำลังถูกแทนที่ด้วยงานการผลิตทันสมัยที่ต้องการทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ IT หรือความรู้ทักษะและเทคโนโลยีอื่น ๆ ยิ่งไปกว่านั้นผลิตภัณฑ์และบริการมากมายและหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ต้องการ

แรงงานที่สร้างสรรค์ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี รวมทั้งความต้องการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ต้องการความสามารถในการเรียนรู้อีกด้วย

## การพัฒนาภาวะผู้นำ (Developing Leadership)

องค์กรต่าง ๆ ได้รายงานไว้ว่า ความท้าทายที่กำลังเผชิญในการบริหารคนเก่ง นั่นคือ การระบุว่าพนักงานคนใดมีความเก่งในการบริหาร เพื่อที่จะได้ทำการอบรม และพัฒนาคนเก่งเหล่านี้สู่ตำแหน่งผู้บริหาร เนื่องจากการเกษียณของพนักงานสูงวัย โลกาภิวัตน์ และความจำเป็นสำหรับผู้จัดการที่ต้องให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้จัดการ และผู้บริหารระดับสูงที่จะเผชิญกับอัตราการลาออกสูง เนื่องจากการเกษียณอายุและเสียชีวิต นอกจากนี้องค์กรมากมายไม่ได้มีพนักงานจำนวนมากที่มีทักษะที่สำคัญ ๆ ในการบริหารท่ามกลางเศรษฐกิจโลก

ในการบริหารองค์กรในเศรษฐกิจโลกให้ประสบความสำเร็จ ผู้จัดการจำเป็นต้องตระหนักในการสร้างทีมผู้บริหารระดับโลกพร้อมการฝึกฝนทางการตลาด รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ และบริหารพนักงานจากพื้นฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ผู้จัดการต้องให้ความสำคัญแก่การมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้วยการดำเนินงานบริหารพื้นฐาน (การวางแผน การจัดการ การควบคุม และภาวะผู้นำ) โดยผ่านทักษะการสื่อสารที่ดีในการช่วยให้พนักงานได้พัฒนา และทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข

ต่อ ภาควิชาแล้ว

การวิจัยมากมายแนะนำว่า เจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials มีความสนใจต่อโอกาสในการก้าวหน้าทางอาชีพ รวมทั้งการก้าวสู่ตำแหน่งผู้จัดการ และผู้บริหาร รวมทั้งพวกเขามีความต้องการอย่างมากต่อโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเป็นทางการมากกว่าพนักงานในเจนเนอเรชั่นอื่น ๆ พนักงานจากเจนเนอเรชั่นทั้งหมด ต่างก็มีจุดแข็ง และจุดอ่อนในทักษะการบริหาร แต่ทว่า เจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials มีจุดแข็งในการปรับตัว และให้ความสำคัญต่อลูกค้า ซึ่งพวกเจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials มีความคล้ายคลึงกับ เจนเนอเรชั่น X ในการมีทักษะภาวะผู้นำที่สำคัญ และการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การพัฒนาผู้อื่น ความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

เจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials จำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินงาน รวมทั้งการเรียนรู้ เพื่อที่จะสามารถตั้งมาตรฐานการทำงานในระดับสูง เพื่อการก้าวสู่การเป็นผู้จัดการ และผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ผลก็คือ องค์กรจำนวนมากรวมทั้ง General Electric (GE) และ Sherwin-Williams ได้ดำเนินการเพื่อที่จะรักษาคadre (Talents) ของเจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials ในการพัฒนาทักษะในการบริหาร ตัวอย่างเช่น General Electric (GE) ให้โอกาสในการเปลี่ยนงานแก่กลุ่มผู้จัดการที่จะช่วยให้พวกเขาได้รับประสบการณ์การทำงานจากตำแหน่งผู้จัดการอาวุโสที่แตกต่างกันในแผนกต่าง ๆ ซึ่งตรงกับความต้องการของกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y หรือ Millennials ที่ต้องการประสบการณ์ในการเติบโต และเครือข่ายในขณะที่กำลังพัฒนาทักษะที่จำเป็น ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ทั้งต่อลูกค้า และความท้าทายในงานหลากหลาย คล้าย ๆ กับ Sherwin-Williams ที่ได้ตระหนัก หลังจากเกิดอัตราลาออกสูงของเหล่าผู้จัดการ



ฝึกหัด จากการเก็บข้อมูลจากการสำรวจ และการสัมภาษณ์ พบว่าเหล่าผู้จัดการฝึกหัดไม่ได้รู้สึกถึงการมีส่วนร่วม และผูกพันกับองค์กร เพื่อที่จะแก้ปัญหานี้ Sherwin-Williams ได้พัฒนาโมเดลความก้าวหน้าทางอาชีพ นั่นคือ การพิจารณาประสิทธิภาพของเหล่าผู้จัดการฝึกหัดทุก ๆ 6 เดือน แทนการพิจารณาประสิทธิภาพประจำปีของพนักงาน ที่จะทำให้พวกเขาได้รับฟีดแบ็ค และโอกาสมากขึ้นในการได้รับการขึ้นเงินเดือนทุก ๆ 6 เดือน รวมทั้งผู้จัดการประจำภาค ยังสามารถพูดคุยเกี่ยวกับความก้าวหน้าทางอาชีพ และเป้าหมายระยะยาวของเหล่าผู้จัดการฝึกหัด ระหว่างการฝึกงานสองปี พนักงานใหม่ จะมีโอกาสได้ลองทำงานในบทบาทต่าง ๆ ภายในบริษัท รวมทั้งการทำงานร่วมกับพนักงานขายในสาขาต่าง ๆ ของบริษัทอีกด้วย

#### การให้บริการลูกค้า และการให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Customer Service and Quality Emphasis)

ลูกค้าของบริษัทต้องการทั้งคุณภาพ และประสิทธิภาพ ดังนั้น การให้บริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยม ต้องการความใส่ใจต่อทั้งสินค้า และบริการ รวมทั้งการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ความต้องการให้บริการลูกค้าที่เยี่ยมยอด รวมถึงความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า การทำนายความต้องการในอนาคต การลดความผิดพลาด การตอบสนองต่อความคาดหวังอย่างดียิ่ง และ การลดคำตำหนิจากลูกค้า

