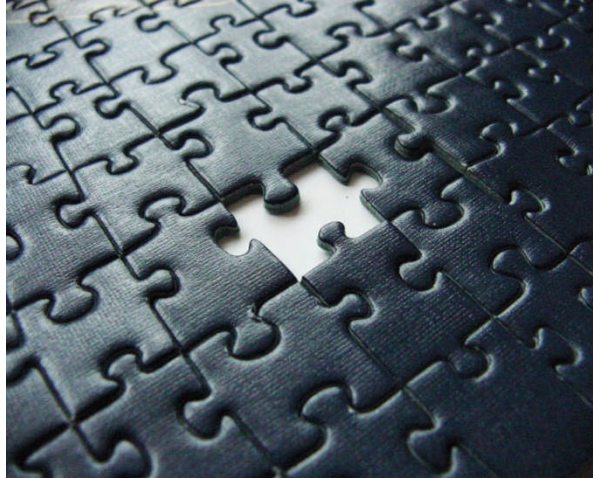
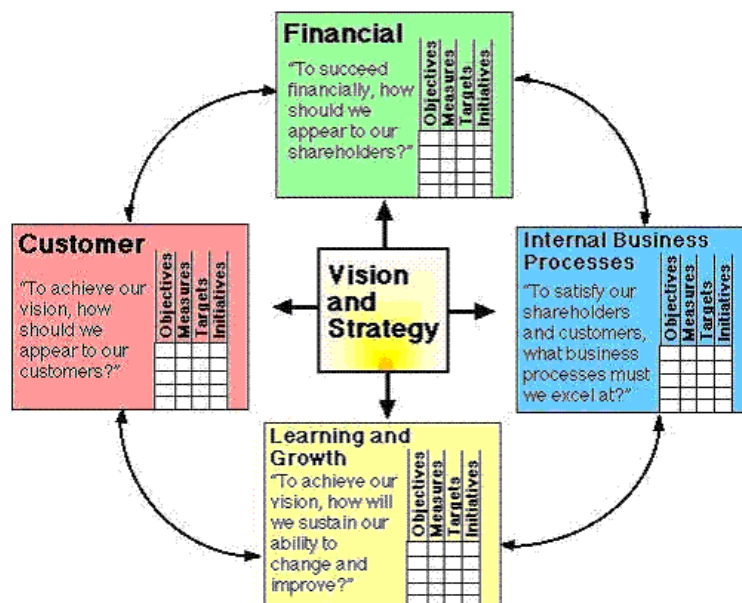


Newsletter

การบริหารการฝึกอบรมเชิงยุทธศาสตร์ (ตอนที่ 1)



การบริหารการฝึกอบรมก็เปรียบเสมือนกับการสร้างจิ๊กซอว์ เราจะต้องเห็นภาพสุดท้ายที่เราต้องการก่อน เราจึงวางแผนหลักสูตรที่ละหลักสูตรเพื่อต่อกันเป็นภาพสุดท้ายที่เราต้องการ ภาพสุดท้ายที่เราต้องการคืออะไร



ภาพสุดท้ายก็คือการบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยเฉพาะการได้เปรียบเชิงการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เมื่อกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้แล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อไปคือการแตกวัตถุประสงค์ออกเป็นด้านต่างๆ โดยเราอาจใช้ **Balance Scorecard** เป็นแม่แบบ โดยกำหนดวัตถุประสงค์เป็น 4 ด้านคือ

1. ด้านการเงิน ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ พุ่งต่างๆคือ กำไรและการเติบโตของธุรกิจนั่นเอง ซึ่งอาจแตกย่อยเป็น **KPIs** เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด ต้นทุน เป็นต้น
2. ด้านลูกค้า ได้แก่ ความพึงพอใจ การจัดการกับข้อร้องเรียน การสร้างความสัมพันธ์ การส่งมอบที่ตรงเวลา การเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า เป็นต้น
3. ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับ 1 และ 2 ข้างต้น
4. ด้านการเรียนรู้และเติบโต ได้แก่การพัฒนาทรัพยากรภายในองค์กรเช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทุนขององค์กร เช่น สิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา และสุดท้ายคือโครงสร้างพื้นฐาน(**Infrastructure**) แต่ตัวที่สำคัญที่สุดคือทรัพยากรมนุษย์ที่เราจะต้องกำหนดความรู้ ทักษะและทัศนคติที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับ 1, 2, และ 3 ที่เรียกว่า **competency**

Competency คืออะไร

Competency คือความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อาจรวมถึงความถนัดด้วย

Competency มี 2 ชนิด คือ

1. **Core Competency** คือ ความรู้ ทักษะ ค่านิยม ความถนัดและทัศนคติที่องค์กรต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ของธุรกิจ ลักษณะที่สำคัญของ **Core Competency** คือ

- ทุกหน่วยงาน ในองค์กรต้องกำหนดให้เป็นสิ่งที่ต้องมี
- ประยุกต์ใช้กับพนักงานทุกคน แต่ระดับของ **Competency** อาจจะต่างกัน เช่น ความรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ ของพนักงานต้อนรับ พนักงานขายและวิศวกรการผลิต

2. **Functional Competency** คือ ความรู้ ทักษะ ค่านิยม ความถนัดและทัศนคติที่ทำให้งานแต่ละตำแหน่ง ประสบความสำเร็จ เช่น กฎหมายแรงงานสำหรับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ หลักการบัญชีสำหรับฝ่ายบัญชี เป็นต้น หรือทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของฝ่ายขายต่างประเทศ เป็นต้น