

บริหารงานคน : การกระตุ้นทักษะการเรียนรู้ของพนักงาน

โดยมากแล้วองค์กรในปัจจุบันหันมาให้ความสนใจกับการพัฒนาบุคลากรของตนเองเป็นอย่างมาก ซึ่งโดยมากแล้ววิธีหรือเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรก็จะคล้ายๆ กัน คือ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนา หรือการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น

แต่แท้จริงแล้วการพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ใช่การพัฒนาในเชิงความรู้หรือทักษะในการทำงานเพียงอย่างเดียวแต่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการกระตุ้นทักษะการเรียนรู้ของพนักงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้นถ้าองค์กรต้องการที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรจะต้องหาทางพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะต้นตัวต่อการเรียนรู้ ดังนั้นในครั้งนี้อย่างขอเสนอเทคนิคที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการกระตุ้นทักษะการเรียนรู้ของพนักงาน

หลายๆ ครั้งผู้บริหารและพนักงานในองค์กรต่างปวดหัวกับการหาที่สัมมนาในแต่ละปี เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของทางองค์กร แต่ก็มีอีกหลายๆ องค์กรที่ทำการฝึกอบรมพนักงานกันภายในองค์กร หรือที่เรามักจะคุ้นหูว่า In-house training แต่อย่างไรก็ดีเทคนิคนี้ก็ยังไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพที่สุดด้วยข้อจำกัดหลายๆ อย่าง เช่น สถานที่ที่ใช้จัดการอบรม บางครั้งองค์กรเป็นองค์กรขนาดกลางหรือเล็ก ซึ่งสถานที่จะเป็นอุปสรรคในการจัดอบรม หรือระยะเวลาในการฝึกอบรมซึ่งพนักงานแต่ละคนไม่สามารถเข้าร่วมงานได้อย่างพร้อมเพรียงกัน หรืออาจจะเกิดความรู้สึกต่อต้านเหมือนเป็นการถูกบังคับให้เข้าร่วม แม้บางครั้งจะมีการเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงมากก็ตาม ก็เป็นไปได้ที่จะเกิดความรู้สึกว่าวิทยากร เป็นผู้เฉพาะทฤษฎีเท่านั้น แต่ไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง เป็นต้น ดังนั้นเมื่อเกิดความรู้สึกต่อต้านการที่จะให้การอบรมนั้นสัมฤทธิ์ผลก็คงจะเป็นไปได้ยาก

ก่อนอื่นองค์กรต้องเข้าใจว่าบุคลากรของเรานั้นมิใช่เครื่องจักรหรือคอมพิวเตอร์ จะลบโปรแกรมเดิม ใส่โปรแกรมใหม่ได้ทันที สิ่งสำคัญสำหรับองค์กรนั้นองค์กรที่ดีควรจะต้องเข้าใจหลักมนุษยศาสตร์ มีนักวิชาการท่านหนึ่งชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ลินส์ดา เกรตตอน ท่านได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับหลักมนุษยศาสตร์ในแง่มุมสำหรับการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะท่านได้ให้ความเห็นไว้ว่าหลักมนุษยศาสตร์ นั้นต้องมองแบบสามมิติ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. เวลาและโอกาส บุคลากรในองค์กรนั้นถือว่าเป็นทรัพยากรทางธุรกิจอย่างหนึ่ง แต่ทรัพยากรประเภทนี้ต่างจากทรัพยากรประเภทอื่นตรงที่องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในระยะเวลาอันสั้นได้ บุคลากรทุกคนนั้นต่างมีภูมิหลัง และมักจะชื่นชมกับสิ่งที่ตนประสบความสำเร็จในอดีต

ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่บุคลากรเหล่านั้นจะปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติและเปลี่ยนแปลงความทรงจำเก่าๆ พวกเขาต้องการเวลาเพื่อเรียนรู้ องค์กรไม่มีทางที่จะเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่โดยการส่งพนักงานของท่านไปฝึกอบรมเพียงไม่กี่ครั้ง ดังนั้นผู้บริหารควรรี้ออกและโอกาสให้พนักงานมีเวลา และพวกเขาก็จำเป็นต้องมีเวลาอย่างเพียงพอในการนำเอาทักษะและความรู้ใหม่ๆ มาปรับใช้

2. คุณค่า องค์กรนั้นต้องเข้าใจบุคลากรของตนเองว่า แท้จริงแล้วบุคลากรทุกคนต้องการให้องค์กรเห็นว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ บุคลากรทุกคนมักจะต้องการได้รับการยอมรับว่าตนนั้นมีคุณค่ากับองค์กร ในทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้น ซึ่งการต้องการได้รับการยอมรับนั้นเป็น 1 ใน 5 ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ดังนั้น ถ้าองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับบุคลากรจะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน เกิดผลเสีย คือ การขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน และท้ายที่สุดบุคลากรเหล่านั้นจะเริ่มมองหาที่ความใหม่ในการทำงาน ซึ่งถ้าบุคลากรมีความเชื่อเช่นนั้นแล้ว องค์กรจะต้องให้ความสำคัญและหาวิธีจูงใจในการทำงานที่เหมาะสม เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวเร่งเร้าให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นและมีพัฒนาการในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. อารมณ์และความรู้สึก องค์กรมีหน้าที่ที่จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เนื่องจากบรรยากาศจะเป็นสิ่งที่ส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกของบุคลากรต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศในการทำงานเชิงกายภาพ เช่น แสง สี เสียง หรือแม้แต่บรรยากาศทางจิตใจ เช่น การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจกัน การยิ้มและการทักทาย เป็นต้น

บ่อยครั้งที่มนุษย์เรานั้นมักจะใช้อารมณ์ในการตัดสินใจที่ตนปรารถนา และความปรารถนานั้นเองจะเป็นพลังแฝงที่ก่อให้เกิดความกระตือรือร้นและสนุกกับการทำงาน เราต้องทำให้บุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าเขารักในสิ่งที่เขาทำ มากกว่าให้เกิดความรู้สึกขี้ขลาดว่าเขาได้ทำในสิ่งที่เขารัก เพราะเมื่อไหร่ที่บุคลากรเกิดความรู้สึกแบบแรกแล้วนั้นเขาจะสนุกและมีความสุขกับทุกสิ่งที่เขาได้ทำ ซึ่งจะส่งผลต่อพัฒนาการในการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

ดังนั้น ก่อนที่องค์กรจะทำการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องใดก็ตาม ไม่ว่าจะด้วยวิธีการส่งไปอบรมสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติ การเชิญวิทยากร มาบรรยายภายในองค์กร องค์กรจะต้องทำความเข้าใจและทำการกระตุ้น ให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง รักในสิ่งที่เขากำลังจะทำ และมองเห็นถึงโอกาสที่เขาจะได้รับว่ามีคุณค่าเพียงใด มิฉะนั้นต่อให้องค์กรของท่านส่งพนักงานไปอบรมสักกี่รอบก็ตามพนักงานของท่านก็จะกลับมาและทำงานในรูปแบบเดิมๆ ไม่มีการนำเอาความรู้ใหม่ๆ ที่ได้รับมาปรับใช้