

ประเด็นสำคัญในปัจจุบันทางการจัดการ โดย ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์

เขียนโดย ม.ล.ชาญโชติ ชมพูนุท

วันอาทิตย์ที่ 02 กันยายน 2012 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันอาทิตย์ที่ 02 กันยายน 2012 เวลา 15:44 น.

---

สรุปการบรรยาย ประเด็นสำคัญในปัจจุบันทางการจัดการ

โดย ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ทฤษฎี 3V

- Value Added มูลค่าของคนจะแตกต่างกันไป
- Value Creation หากมีความใฝ่รู้ ก็จะมีความคิดนอกกรอบได้
- Value Diversity

ทุนที่สำคัญที่ขับเคลื่อนทางธุรกิจ 4 ทุน คือ

1. เงิน (money)
2. คน (man)
3. ทรัพยากรธรรมชาติ

#### 4. เครื่องจักร (material)

Production Function : โดยที่ประเทศไทยสนใจเรื่องทรัพยากรมนุษย์น้อยที่สุด เพราะไทยมีทรัพยากรธรรมชาติมาก เพราะเมื่อก่อนฝ่ายบุคลากรมีบทบาทน้อยและไม่พัฒนา

วิชา MBA คนส่วนใหญ่เรียนจบมาแล้วทำงาน Routine มักจะไม่เกิดประโยชน์ ต้องมีการคิดนอกกรอบ ประเทศไทยจึงจะอยู่รอดได้ในอนาคต

ปัจจุบันองค์กรจะมีเด็กรุ่นใหม่ที่เก่งเยอะ เพราะฉะนั้นคนทุกคนต้องมีการใฝ่รู้ ต้องมีการกระตุ้นตัวเองให้เป็นเลิศ

Michael Hammer กล่าวว่า ทุกวันนี้โลกเราเกิดการเปลี่ยนแปลงจากเรื่อง ธุรกิจ สังคม วัฒนธรรม ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่สามารถทำนายได้ในอนาคต จึงต้องมีวิธีการจัดการทุนมนุษย์

สิ่งสำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลง ต้องมีการพัฒนาให้คนให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง

ท่านพารณ อิศรเสนา ณ กล่าวว่า คน คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร

1. การปลูกทรัพยากรมนุษย์

2. ใช้ประโยชน์จากคนเหล่านั้นได้อย่างไร เรียกว่า เก็บเกี่ยว (Harvest) เพื่อดึงความเป็นเลิศออกมา สิ่งแรกที่ควรศึกษา คือคุณธรรม จริยธรรม

3. ทำอย่างไรให้สำเร็จ

4. เข้าใจความเปลี่ยนแปลงของทุกอย่างที่อยู่นอกองค์กร เช่น สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจสังคม การเมือง

การเอาชนะอุปสรรค ต้องวิ่งไปหามูลค่าเพิ่ม

1. ต้องค้นหาตัวเอง ชาติอะไร มีจุดอ่อนอะไร

2. องค์กรได้ทำอะไร

3. ประเทศได้ทำอะไร

4. โลกได้ทำอะไร

เป้าหมายของจีระ คือ การมาให้ความรู้ แล้ววนศ.มาจากต่างที่ ซึ่งมีความหลากหลาย อยากให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

สุภาชีตจิน กล่าววว่า ปลุกพีชล้มลุก.. 3-4 เดือน

ปลุกพีชยืนต้น.. 3-4 ปี

พัฒนาคน.. ทั้ง

คือ ความสำเร็จในการปรับพฤติกรรมของคน

ปัญหาวันนี้ คือ คนรุ่นเก่า และใหม่ คุยกันไม่รู้เรื่อง ทำให้ไม่ทำงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องมีการทำงานด้วยกันจึงจะเกิดประโยชน์ ซึ่งการพัฒนาคนจะใช้เวลา

ความทะเยอทะยานของคนในประเทศไทย มีจำกัด ซึ่งอยู่ที่จิตวิญญาณ

### วัตถุประสงค์วันนี้

1. สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องการเปลี่ยนแปลงของโลก ประชาคมอาเซียน (AC) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และการเตรียมความพร้อมเรื่องทุนมนุษย์
2. เปิดโลกทัศน์ให้ทุกท่านเห็นการเปลี่ยนแปลง
3. สร้างแรงบันดาลใจ มองโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเข้าใจ และสนุกกับการฟังในวันนี้
4. กระตุ้นให้ทุกท่านค้นหาตัวเองและค้นหาองค์กรของท่าน..ว่าจะปรับตัวอย่างไร?
5. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Communities)

### หลักการรู้- รัก - สามัคคี

- รู้ คือ จะทำอะไรต้องไปศึกษาให้รู้จริง
- รัก คือ จะทำอะไรต้องสร้างฉันทะกับสิ่งนั้นๆ
- สามัคคี คือ ทำอะไรก็ให้ทำเป็นทีม ร่วมมือ ร่วมใจกันทำให้มีประสิทธิภาพ

กฎของ Peter Senge : ไม่ควรสนใจการเรียนรู้เพื่อสอบอย่างเดียว ต้องมีการอยากรู้อยากเห็น (Curiosity)

- Personal Mastery รู้อะไร รู้ให้จริง

- Mental Models มีแบบอย่างทางความคิด จุดอ่อนของคนไทย คือ ชอบลอก ชอบเชื่อสมมติฐานผิดๆ สังคมไทยทุกวันนี้ คือ เด็ก คิดไม่เป็น หรือ เรียกว่า Wisdom
- Shared Vision มีเป้าหมายร่วมกัน
- Team Learning เรียนรู้เป็นทีม ช่วยเหลือกัน
- System Thinking มีระบบการคิด มีเหตุมีผล ถ้าไม่มีความคิดเป็นระบบก็ไม่สามารถทำอย่างอื่นได้

#### ทฤษฎี 4L's

1. Learning Methodology มีวิธีการเรียนรู้ที่ดี
2. Learning Environment สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้
3. Learning Opportunities สร้าง/เกิดโอกาสจากการเรียนรู้
4. Learning Communities สร้าง/เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้

#### ทฤษฎี 3L's

1. Learning from pain                   เรียนรู้จากความเจ็บปวด ความล้มเหลว

2. Learning from experiences       เรียนรู้จากประสบการณ์

3. Learning from listening           เรียนรู้จากการรับฟัง

ทฤษฎี 2R's

1. Reality - มองความจริง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้

2. Relevance - ตรงประเด็น

ทฤษฎี 2I's

1. Inspiration – จุดประกาย

2. Imagination - สร้างแรงบันดาลใจ

ทฤษฎี C-U-V

1. Copy น้อยๆ

2. Understanding มากๆ

3. Value Creation/Value added

- การศึกษาเป็นการลงทุนที่ใหญ่ที่สุด

ประเด็นสำคัญในปัจจุบันทางการจัดการทุนมนุษย์

- 3 V

- ปลุก

- เก็บเกี่ยว

- Execution

+ Macro - Micro

ให้แต่ละโต๊ะสรุป 3 ประเด็น ที่อยากได้จากการเรียน

โต๊ะ 1

1. อยากได้ประสบการณ์ของอ. ทั้งชีวิตส่วนตัว และการทำงาน ทั้งที่สำเร็จ และล้มเหลว

## 2. กลยุทธ์การบริหารคน และการรักษาคนในองค์กรที่เก่ง

- ทั้งเรื่องความหลากหลายของเชื้อชาติ

## 3. กลยุทธ์ในการให้พนักงานมีความภักดีกับองค์กร

ความทะเยอทะยาน คือ การทำให้เรามีเป้าหมายที่สูง ทั้งตัวเอง และส่วนรวม เหมือนการหาความรู้ การใฝ่รู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด แต่ต้องทำให้ถูกต้องตามคุณธรรม และจริยธรรม

โต๊ะ 2

### 1. การจัดระบบความคิด เพื่อให้เกิดมุมมองที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล

- ต้องมีเหตุและผล คิดนอกกรอบ

- ประเทศไทยต้อง Back to Basic

- data à information à Knowledge à Value Added

### 2. วิธีการดึงศักยภาพของคนออกมา เพื่อความยั่งยืน

- การกระตุ้นให้คนเป็นเลิศ เป็นทั้งศิลปะ และวิทยาศาสตร์



- ต้องให้ CEO มาช่วย

- โลกอนาคตมีใหม่ๆมาเสมอ ซึ่งสิ่งสำคัญคือ คน ในการนำพองค์กรให้สำเร็จ

- หลักการเรียนรู้ที่สำคัญ คือ ต้องมี New Parameter อยู่เสมอ

3. อยากให้อาจารย์สอนเรื่องทุนทางอารมณ์และทัศนคติ

โต๊ะ 3

1.อยากทราบวิธี แนวคิดกับการค้นหาศักยภาพของเรา โดยใช้ระบบการคิดเป็นระบบ

2.ทำอะไร เมื่อพัฒนาแล้ว จะรักษาไว้กับตัวเรา

- ตรงกับทฤษฎี Life Long Learning

3.ในอนาคตที่โลกเปลี่ยนแปลง ทำอย่างไร เราจึงจะเอาชนะและอยู่รอดได้

โต๊ะ 4

1.อยากได้ประสบการณ์ทั้งภายใน และภายนอกว่ามีนวัตกรรมอะไรที่ใช้ในการบริหารคน

2.มีวิธีเก็บเกี่ยวและผลักดันศักยภาพอย่างไร ให้เกิดเป็นความยั่งยืน

3. ทำอย่างไรจึงจะเอาชนะอุปสรรค ที่เกิดจากความไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

โต๊ะ 5

1. กลยุทธ์วิธีการที่จะบริหารคนรุ่นเก่าและใหม่ โดยไม่เกิดความขัดแย้ง

- สามารถนำทฤษฎี 8K 5K มาประยุกต์ได้

2. วิธีการพัฒนาศักยภาพและวิธีการคิดให้ก้าวผ่านกำแพงของตัวเอง

3. อยากรู้วิธีการพร้อมของ HR และตัวเองในการรองรับ AEC

- ให้เวลาอยู่กับตัวเอง ให้ นิ่ง และลึกเพื่ออยู่กับตัวเอง ประมาณ 30 นาที และอ่านหนังสือในสิ่งที่เราอยากอ่าน และอ่านหนังสือภาษาอังกฤษที่ดีไว้บ้าง

โลกเปลี่ยนจากยุคเกษตร ไปอุตสาหกรรม และยุค IT ซึ่งในอนาคตจะต้องเน้น

- Ethics+ การมีคุณธรรม เป็นคนดี

- sustainability+ การอยู่รอด อย่างยั่งยืน ขึ้นอยู่กับทุนมนุษย์ ซึ่งสิ่งที่ทำในระยะสั้นต้อง อยู่รอดในระยะยาว

- สุขภาพต้องแข็งแรง

- เป็นคนที่ทันเหตุการณ์

- wisdom+ หากได้รับการกระตุ้นก็จะมีมากขึ้น
- creativity+ มาหลังจากจินตนาการ
- Innovation+ การนำไอเดียใหม่ที่สร้างสรรค์ไปสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้หลุดจากmiddle income trap
- intellectual capital ทูทางปัญญา

ในอนาคตในเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์อีก 10 ปีข้างหน้า ต้องมองเรื่อง Intangible

การมองทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจร ในเรื่องการออกแบบสถาปนิกในเรื่อง HR

- คุณสมบัติของทุนมนุษย์เป็นที่น่าสงสัยว่า เราผลิตบุคลากรแบบไหน
- ทั้งปัญหาเรื่องการแข่งขัน ประชาธิปไตย ความยากจน สิ่งแวดล้อม โลกาวัดัน
- ถ้าเจ้านายไม่มีกาพัฒนาทุนมนุษย์ในองค์กร ก็จะมีปัญหาเรื่องการแข่งขัน ต้องมีการปลูก เพื่อทดแทนระบบการศึกษา
- สังคมไทย เป็นประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์อ่อนแอ เพราะเด็กไทยไม่สนใจเรื่องเรียน สนใจแต่เรื่องปริญญา เพื่อเป็นใบเบิกทางในการทำงานเท่านั้น
- ปริญญาไม่ใช่ปัญญา

ก่อนจะพัฒนาทุนมนุษย์ในระดับประเทศ เราคงจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาประชากรขั้นพื้นฐาน ได้แก่

1. โครงสร้างประชากร เพราะไทยกำลังขาดแคลนแรงงาน เพราะอัตราการตายและเกิดมีอัตราใกล้เคียงกัน ส่วนใหญ่ การเกิดเป็นผู้หญิงที่เข้าสู่การทำงาน ซึ่งไทยมีจำนวนมากที่สุดในโลก ปัญหาในอนาคต ประชากรลดลง แต่คุณภาพก็ได้เพิ่มขึ้น

2. ปัจจุบันขาดแคลนแรงงาน และคุณภาพของแรงงาน

3. คนเข้าตลาดแรงงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง

4. การเคลื่อนย้ายแรงงานในประเทศต่างๆ การบริหารแรงงานที่มาจากหลายชาติ

สภาพแวดล้อมภายนอก หลายคนมองไปถึงโลกาภิวัตน์ และที่กำลังจะเกิดขึ้น คือ “ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community:AC) และ “ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน” (ASEAN Economic Community: AEC)จะกระทบต่อเราอย่างไร? สัญญาแรก คือ การตกลงหลายกลุ่ม ต้องนำมาประยุกต์กับ AEC

โลกาภิวัตน์และผลกระทบไม่ได้มีเรื่องเศรษฐกิจเท่านั้น

1. Information Technology เทคโนโลยีสารสนเทศ และอื่น ๆ เช่น Nanotechnology , Biotechnology
2. เรื่องการค้าเสรี , WTO , FTA, AC & AEC
3. เรื่องการเงินเสรี อัตราแลกเปลี่ยน
4. บทบาทของจีน อินเดีย และละตินอเมริกา ติดตามใกล้ชิดกับบทบาท ปัจจุบันมีกลุ่ม บริท ได้แก่บราซิล รัสเซีย อินเดีย แอฟริกาใต้
5. เรื่องอิทธิพลของประชาธิปไตย และ human right สิทธิมนุษยชน
6. เรื่อง Global warming , ภัยธรรมชาติ ซึ่งเป็นCrisis ที่น่ากลัวที่สุดในอนาคต
7. เรื่องสงคราม และการก่อการร้าย
8. เรื่องน้ำมันหมดโลก และพลังงานทดแทนซึ่งปัจจุบัน สนใจเรื่องพลังงานแสงอาทิตย์
9. เรื่องโรคระบาด เช่น ไข้หวัดนก เอดส์ ไข้หวัดใหญ่สายพันธุ์ใหม่ ฯลฯ(comments on)