

BUSINESS

== เทคนิค ==

การฝึกอบรม

และ

การพัฒนา

BUSINESS

== เทคนิค ==

การฝึกอบรม

และ

การพัฒนา

คำนำ



ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ซึ่งจะใช้ในปี 2540 นั้น แผนได้เน้นเรื่องทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญที่สุด ความจริงในประเทศที่เจริญแล้วอย่างสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย หรือแม้กระทั่งประเทศเล็ก ๆ อย่าง สิงคโปร์ ฮองกง ก็ได้เน้นในเรื่องของตัวคน โดยเฉพาะในภาคของธุรกิจ ในองค์ประกอบของการบริหาร กล่าวได้ว่า คนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ถ้าคนไม่มีคุณภาพ แน่นนอน ทุกอย่างก็จะชะงัก

ไปหมด การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นสิ่งทีหลีกเลี่ยงไม่ได้ และจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง

หนังสือ “เทคนิคการฝึกอบรมและการพัฒนา” เล่มนี้ได้บรรจุหลักการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ฝึกอบรมในหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้เรียนที่เรียนวิชาการฝึกอบรมและการพัฒนาในสถาบันต่าง ๆ ก็สามารถใช้อ่านประกอบได้



ดร. ชานัญชัย อาจินสมাজার

สารบัญ



หน้า

1. บทบาทของการฝึกอบรม
และการพัฒนา _____ 7
2. การสำรวจความต้องการ
ของการฝึกอบรม _____ 20
3. การออกแบบและการพัฒนา
โปรแกรมการฝึกอบรม _____ 56
4. การฝึกอบรมในฐานะการลงทุน
และการได้ข้อผูกพันจากเพื่อน ๆ _____ 107

- 5. การประเมิน _____ 119
- 6. การฝึกอบรมและการพัฒนาในอนาคต _____ 131

การฝึกอบรมและ การพัฒนา ในอนาคต



การฝึกอบรมและการพัฒนาหมายความว่า อย่างไร

มีคำจำกัดความมากมายเกี่ยวกับความหมายของการฝึกอบรมและการพัฒนา โดยสาระแล้ว การฝึกอบรมและการพัฒนาภายในองค์การคือการแสวงหาทักษะ ความรู้ และเจตคติซึ่งสนับสนุนให้คนบรรลุจุดมุ่งหมายในปัจจุบันและอนาคตขององค์กรบุคคลและองค์การในแนวทางเดียวกัน การมีคำจำกัดความหลายคำจำกัดความ ก็มี

แนวทางต่าง ๆ ในการทำให้การแสวงหาทักษะความรู้และเจตคติบรรลุผลสัมฤทธิ์ในแนวทางต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น รายวิชาต่าง ๆ ของภายนอกและภายในองค์การ การฝึกอบรมโดยยึดคอมพิวเตอร์เป็นพื้นฐาน การสอนแนะและการกำกับดูแล และการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การเลือกวิธีการฝึกอบรมจะได้อภิปรายกันในภายหลัง

ทำไมการฝึกอบรมและการพัฒนาจึงมีความสำคัญมาก

องค์การประกอบด้วยคน และด้วยความอุตสาหะของเขา ไม่ว่าจะเป็นผู้อำนวยการใหญ่หรือพนักงานชั้นผู้น้อย ที่องค์การทำให้จุดมุ่งหมายประสบความสำเร็จ จุดมุ่งหมายอาจเป็นสิ่งใด ๆ นับตั้งแต่การผลิตสินค้าจนถึงการให้บริการ

ดังนั้น การฝึกอบรมและการพัฒนาสามารถช่วย
ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยการสนับสนุน
ให้พนักงาน

❑ ปรับปรุงการปฏิบัติงานในงานของเขา
ซึ่งในขณะเดียวกันจะช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน
ขององค์การ

❑ ประสพผลสัมฤทธิ์ในการเลื่อนชั้น
เลื่อนตำแหน่ง และดำเนินการตามเส้นทางอาชีพที่
ได้เลือก

❑ ได้มาซึ่งคุณสมบัติทางวิชาชีพและ
การศึกษาต่อเนื่อง

❑ ปรับปรุงคุณภาพของงาน และลด
ความสูญเปล่าและความผิดพลาด

❑ ประสพผลสัมฤทธิ์ในความพอใจใน
งาน

สำหรับองค์การ การฝึกอบรมช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงานและลดค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์การมีแรงงานที่ยืดหยุ่นโดยการเพิ่มระดับความสามารถของพนักงาน ไม่เพียงแต่เพื่อสนองความต้องการของปัจจุบัน แต่เป็นความต้องการของอนาคตด้วย

ในลักษณะที่กว้างขึ้น องค์การที่เป็นที่รู้จักกันในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาของเขา จะถูกมองว่าเป็นบริษัทที่มี “ผลการปฏิบัติงานสูง” บริษัทเหล่านี้ดึงดูดพนักงานในอนาคตและรักษาพนักงานที่มีอยู่ เพราะการมีชื่อเสียงของเขาในตลาดในฐานะ “องค์การการฝึกอบรมที่ดี”

การแนะนำการริเริ่มของรัฐบาล เช่นการลงทุนในตัวตนและการเพิ่มคุณสมบัติทางวิชาชีพ ได้เน้นลักษณะดังกล่าว หลายองค์การได้พบว่ามัน

จะมีประสิทธิผลต้นทุนมากกว่า ในการพัฒนาพนักงานของตนเอง แทนที่จะเลือกสรรจากภายนอกแล้ว ฝึกอบรมให้พนักงานใหม่ ตามกระบวนการขององค์การและ “แนวทางในการทำสิ่งต่าง ๆ”

สรุป

❑ คำจำกัดความของการฝึกอบรม สนับสนุนให้เอกัตบุคคลได้พัฒนาศักยภาพของคนเต็มที่และทำประโยชน์ให้กับความสำเร็จขององค์การ

❑ ผลประโยชน์ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ความพอใจในงาน “การฝึกอบรมที่ดี” เท้าเทียมกับ “นายจ้างที่ดี”

❑ การริเริ่มของประเทศ การเพิ่มคุณสมบัติทางวิชาชีพและการลงทุนในตัวคน

ใครมีหน้าที่รับผิดชอบต่อการฝึกอบรมและการพัฒนาภายในองค์การ

หน้าที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมและการพัฒนาภายในองค์การขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการใหญ่หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า ผู้มีตำแหน่งนี้มีหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมดต่อพนักงานภายในองค์การและการจัดหางบประมาณ หน้าที่รับผิดชอบสำหรับการฝึกอบรมและการพัฒนา จะถูกมอบหมายให้กับผู้บริหารระดับบังคับบัญชา เพื่อประกันว่าพนักงานได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อสนองต่อมาตรฐานของเอ็กต์บุคคลและบริษัทขององค์การ และสนับสนุนให้เขาพัฒนาศักยภาพของเขาให้สูงสุด บางองค์การที่มีขนาดใหญ่จะมีแผนกฝึกอบรมและการพัฒนาแยกออกมาต่างหาก หรือมีนักฝึกอบรมเฉพาะแผนก เช่น นักฝึกอบรมการขาย

หรือนักฝึกอบรมเทคโนโลยีข่าวสาร แผนกเหล่านี้สนับสนุนการบริหารของสายการบังคับบัญชาเพื่อให้จุดมุ่งหมายดังกล่าวบรรลุผลสัมฤทธิ์ และสามารถให้บริการแก่องค์การโดย

❑ ให้ความเชี่ยวชาญในแนวทางที่เหมาะสมที่สุด และมีผลประโยชน์ต้นทุนสูงสุดในการให้การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

❑ ประสานงาน และวิเคราะห์ความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ

❑ พัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาที่ออกแบบมาเฉพาะเพื่อสนองความต้องการขององค์การ แทนที่จะซื้อโปรแกรมจากภายนอก