

# การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา

ต่อ อาทิตยภัทท์แล้ว

ดร.วรพรรณ เอื้ออากรณ

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก่งก็เก่งได้ด้วยกระบวนการโค้ช

(www.facebook.com/coachdrccoco)

## บทที่ 4

### การออกแบบการอบรมสัมมนาที่มีประสิทธิผล (DESIGNING EFFECTIVE TRAINING)

กระบวนการออกแบบการอบรมสัมมนา หมายถึง กระบวนการที่มีระบบสำหรับการพัฒนาโปรแกรมการอบรมสัมมนา ดังแสดงในแผนภูมิที่ 7 ที่ได้แสดงถึง 7 ขั้นตอนของกระบวนการออกแบบการอบรมสัมมนา

**ขั้นตอนแรก** คือ การประเมินความต้องการที่จำเป็นด้วยการระบุว่ามีความต้องการการจัดอบรมสัมมนาอะไรบ้าง

**ขั้นตอนที่ 2** คือ การแน่ใจว่าพนักงานมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็น และความสนใจที่จะเรียนรู้เนื้อหาการอบรม

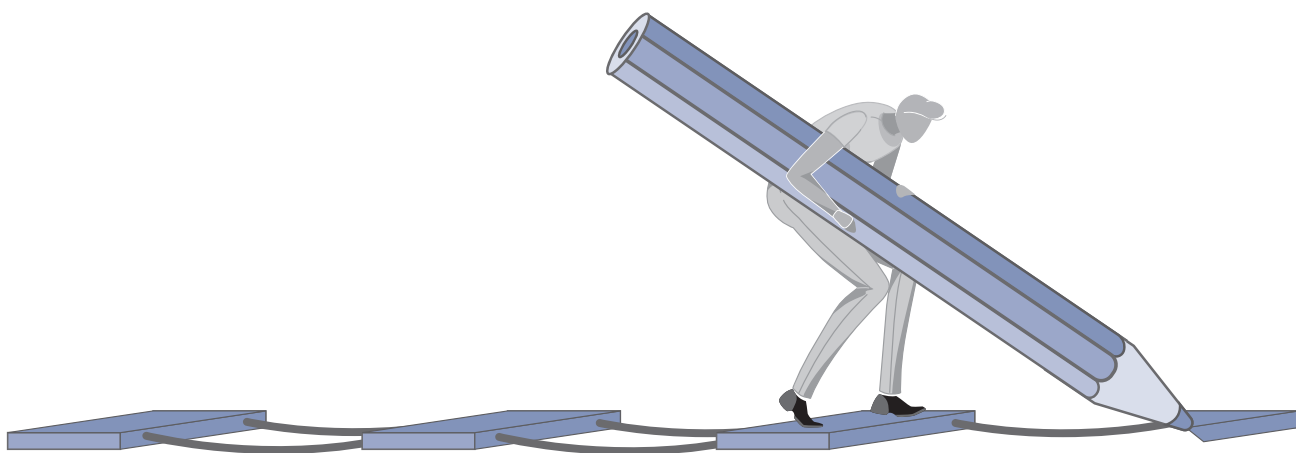
**ขั้นตอนที่ 3** คือ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ว่ามีคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการสร้างการเรียนรู้

**ขั้นตอนที่ 4** คือ การแน่ใจว่าผู้เข้าอบรมจะประยุกต์ใช้เนื้อหาที่ได้จากการอบรมกับงานของพวกเขา ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับที่ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการในการบริหารการพัฒนาทักษะ เช่นเดียวกับการได้รับการสนับสนุนจากทีมงาน และผู้จัดการ

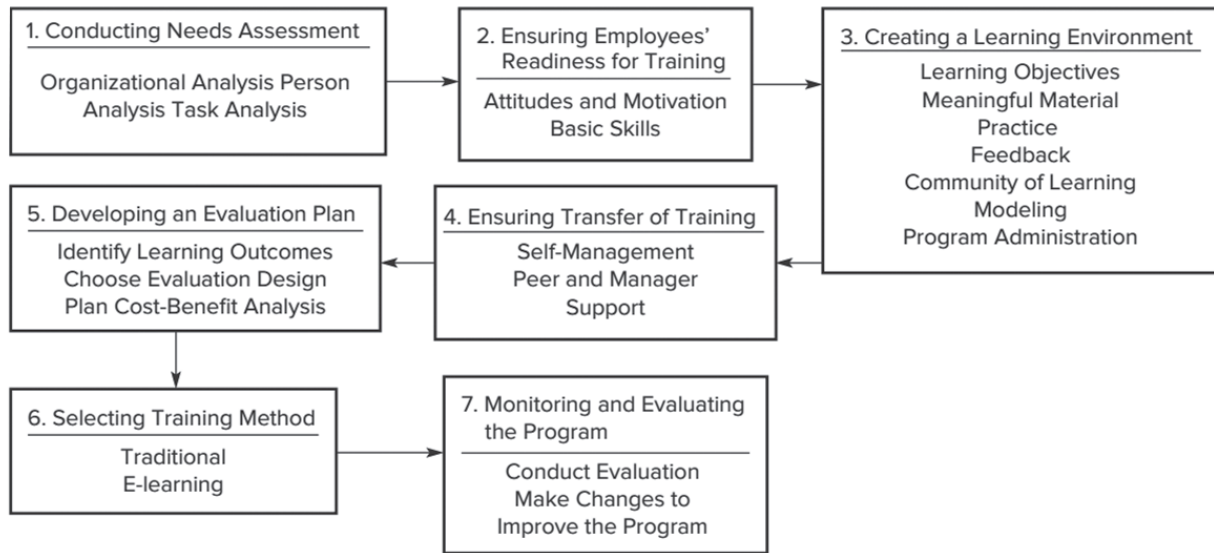
**ขั้นตอนที่ 5** คือ การพัฒนาแผนการประเมิน ซึ่งรวมถึงการระบุประเภทของผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการอบรม ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้ พฤติกรรม หรือทักษะที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการอบรมสัมมนา การเลือกการออกแบบประเมินที่ทำให้คุณสามารถพิจารณาอิทธิพลของการอบรมสัมมนา และการวางแผนว่าจะแสดงการอบรมมีผลต่อ “bottom line” (นั่นคือ การใช้การวิเคราะห์ต้นทุน-กำไร ในการพิจารณากำไรทางการเงินที่เกิดขึ้นจากการอบรม)

**ขั้นตอนที่ 6** คือ การเลือกวิธีการอบรมตามวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อม ขั้นตอนนี้อาจรวมวิธีการอบรมในห้องเรียนที่มีปฏิสัมพันธ์กับเทรนเนอร์ หรือการอบรมแบบ e-learning

**ขั้นตอนที่ 7** คือ การประเมินโปรแกรม และการเปลี่ยนแปลงหรือการทบทวนขั้นตอนที่ผ่านมาในกระบวนการเพื่อพัฒนาโปรแกรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้



แผนภูมิที่ 7 : กระบวนการออกแบบการอบรมสัมมนา (Training Design Process)



ที่มา : Noe, Raymond. Employee Training & Development. McGraw-Hill Higher Education.

การออกแบบการอบรมสัมมนา ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 7 ตามกฎของการออกแบบระบบการให้คำแนะนำ (Instructional System Design: ISD) ซึ่งหมายถึงกระบวนการสำหรับการออกแบบ และพัฒนาโปรแกรมการอบรมสัมมนา ซึ่งแน่นอนว่าไม่ได้มีโมเดลใดโมเดลหนึ่งที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก กระบวนการออกแบบการอบรมสัมมนาที่บางครั้งหมายถึงโมเดล ADDIE (ADDIE model) ที่ได้รวมขั้นตอนการวิเคราะห์ (Analysis) การออกแบบ (Design) การพัฒนา (Development) การดำเนินการ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 7

การจัดอบรมสัมมนาต้องเริ่มที่ขั้นตอนแรก นั่นคือ การวิเคราะห์ความต้องการที่จำเป็น (Conducting Needs Assessment) ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร การวิเคราะห์บุคคล และการวิเคราะห์งาน (Organizational Analysis, Person Analysis, and Task Analysis) และขั้นตอนที่ 2 การแน่ใจถึงความพร้อมของพนักงานสำหรับการอบรมสัมมนาที่สัมพันธ์กับวิเคราะห์ (Ensuring Employees' Readiness for Training) นั่นคือ ทักษะจิตใจ และทักษะพื้นฐาน (Attitudes and Motivation, Basic Skills)

ส่วนสามขั้นตอนต่อไปเป็นการออกแบบการอบรม นั่นคือขั้นตอนที่ 3 การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Creating a Learning Environment) เพื่อให้แน่ใจในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการอบรมเพื่อสร้างการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 4 การแน่ใจว่าผู้เข้าอบรมจะประยุกต์ใช้เนื้อหาการอบรมงานของพวกเขา ขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับที่ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการในการบริหารการพัฒนาทักษะ เช่นเดียวกับการได้รับการสนับสนุนจากผู้จัดการ และเพื่อนร่วมงาน ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาแผนการประเมิน ที่รวมถึงการระบุผลของการอบรมที่คาดหวัง ตัวอย่างเช่น การเรียนรู้ พฤติกรรม หรือทักษะ การเลือกการออกแบบประเมินผลที่ทำให้คุณพิจารณาอิทธิพลผลลัพธ์ของการอบรมสัมมนา และวางแผนในการแสดงผลการอบรมสัมมนาที่มีผลต่อ "bottom line" ด้วยการใช้องค์ความรู้ที่ต้นทุน และกำไร ในการพิจารณาถึงกำไรทางการเงินที่เกิดขึ้นจากการอบรมสัมมนา ส่วนขั้นตอนที่ 6 การเลือกวิธีการอบรมสัมมนาบนพื้นฐานวัตถุประสงค์ และสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ ขั้นตอนนี้อาจรวมถึงวิธีการการอบรมสัมมนาแบบดั้งเดิมของปฏิสัมพันธ์แบบพบหน้ากับผู้สอนหรือการเรียนรู้ออนไลน์ และขั้นตอนสุดท้ายที่ 7 คือ การประเมินโปรแกรมการอบรมสัมมนา