

ต่อ อาทอนันต์แล้ว

การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา



ดร.วรพรรณ เอื้ออากรณ์

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก่งก็เก่งได้ด้วยกระบวนการโค้ช

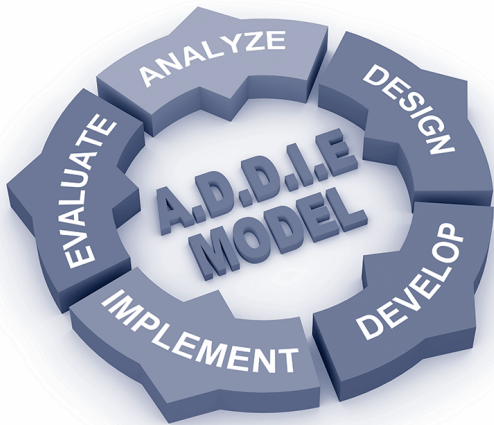
(www.facebook.com/coachdrcooco)

การชนะความผิดพลาดของโมเดลการออกแบบระบบการให้คำแนะนำ (Instructional System Design: ISD) วิทยากรมีออซซีฟบางคนค้านว่า ISD Model มีข้อผิดพลาดหลาย ๆ ประการ ประการแรก คือ กระบวนการออกแบบการอบรมสัมมนาในแต่ละองค์ประกอบค่อนข้างยากที่จะทำตามทุกขั้นตอนตามแผนภูมิที่ 7 ประการที่ 2 ในการพยายามสร้างมาตรฐานตามวิธี ISD ในการพัฒนาคอร์สการอบรม บางองค์ประกอบต้องการวิทยากรในการให้เอกสาร รวมทั้งรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมในโมเดลซึ่งเพิ่มเวลา และต้นทุนในการพัฒนาโปรแกรมการอบรมสัมมนา ประการที่ 3 ISD ใช้การประเมินในตอนสิ้นสุดกระบวนการ

อย่างไรก็ตาม การออกแบบการให้คำแนะนำที่ดีต้องทำในทุกขั้นตอนของการออกแบบ นั่นคือ การดำเนินการ การประเมิน และการทบทวนถึงความต้องการ ว่าโปรแกรมอบรมได้ถูกออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้น เช่นเดียวกับสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ วิธีการอบรม และกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดนี้ในกระบวนการ ประการที่ 4 หลายบริษัทอ้างว่า การใช้กระบวนการออกแบบการให้คำแนะนำ ทำให้การใช้แอปพลิเคชัน

ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจรวมถึงการคิดว่าการอบรมคือโซลูชันที่ดีที่สุดโดยปราศจากการสำรวจเหตุอื่น ๆ สำหรับช่องว่างของประสิทธิผล ความผิดพลาดในการระบุวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์ การฝึกส่ววิธีการอบรมมากเกินไป ขณะที่เพิกเฉยต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จะช่วยกระตุ้นการทำสำหรับการอบรม และเน้นการประเมินผลว่า ผู้เข้าอบรมชอบโปรแกรมการอบรม มากกว่าการวัดผลของการอบรมจากประสิทธิภาพของงานหรือผลของธุรกิจ ทั้ง ๆ ที่การวิจารณ์เหล่านี้ใช้กระบวนการของการออกแบบระบบการให้คำแนะนำ (Instructional System Design: ISD) ที่เป็นหนทางที่ดีที่สุดในการช่วยให้มั่นใจในประสิทธิภาพของการอบรมและพัฒนา

กระบวนการออกแบบการอบรมควรจะเป็นระบบ แต่มีความยืดหยุ่นเพียงพอในการปรับให้ตรงต่อความจำเป็นทางธุรกิจ ตัวอย่างเช่น การเติบโตทางธุรกิจของบริษัทก่อสร้าง บริษัทเผชิญความจำเป็นที่เพิ่มขึ้นสำหรับการอบรม บริษัทที่มีความจำเป็นที่ต้องการให้แผนกจัดอบรมลดเวลาสัมมนา ที่ปกติใช้สำหรับการพัฒนา และทบทวนการอบรม ดังนั้น ทีมอบรมประยุกต์ใช้ ADDIE model เพื่อรวมกฎ 3 ประการในการบริหาร “lean” (ประสิทธิภาพไหลเวียนมากกว่าประสิทธิภาพทรัพยากร การสร้างภาพ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง)



การใช้กฎของ lean ทำให้ Suffolk สามารถให้บริการลูกค้า ด้วยเวลา และต้นทุนที่ลดลงในการออกแบบ และพัฒนาเนื้อหา การเรียนรู้ นอกจากนี้ ยังช่วยให้ลูกค้าภายในองค์กรเห็นภาพ โมเดลในกระบวนการสร้างคอร์ส ซึ่งพวกเขาจะสามารถเข้าใจ คอร์สต่าง ๆ ดีขึ้น จำไว้ว่าการออกแบบการอบรมอย่างไม่มีระบบ จะลดประโยชน์ของคอร์สอบรม การเลือกวิธีการอบรมก่อนการ พิจารณาความต้องการในคอร์สอบรม หรือการแน่ใจในความพร้อม ของพนักงานต่อคอร์สอบรม จะเพิ่มความเสี่ยงว่า การเลือกวิธีการ อบรมก่อน จะเป็นวิธีที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุดที่จะสนองตอบ ต่อความต้องการในการอบรม รวมทั้งการอบรมอาจจะไม่จำเป็น ต่อธุรกิจ และอาจจะก่อให้เกิดการเสียทั้งเวลา และเงิน พนักงาน อาจจะมีความรู้ ทักษะ หรือพฤติกรรมที่จำเป็นเพียงแต่อาจขาด แรงจูงใจในการใช้ความรู้เหล่านั้น การแนะนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ อาทิ การเรียนรู้ออนไลน์ที่เน้นการย้ายจากที่ผู้เข้าอบรมเรียนรู้จาก ผู้สอนในสถานที่หนึ่ง สู่การที่ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ ทั้งเวลา และสถานที่ โดยไม่จำเป็นต้องเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน เท่านั้น

ดังนั้น การออกแบบคอร์สการอบรมที่ดี ต้องเริ่มที่การ พิจารณาความต้องการของผู้เข้าอบรม รวมทั้งการระบุทรัพยากรที่

ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ว่าพวกเขาจำเป็นต้องรู้อะไร ด้วยการ จัดให้ผู้เข้าอบรมสามารถเข้าถึงต่อความรู้ และอุปกรณ์เมื่อพวกเขาเผชิญปัญหา ประเด็นหรือคำถามในการทำงาน การพัฒนา โปรแกรมอบรมออนไลน์ เน้นที่การสอนทักษะที่จำเป็นให้แก่ผู้ จัดการในการดำเนินการประชุมทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การให้ตัวอย่างที่ดีในกระบวนการวางแผนให้คำแนะนำ

ขั้นตอนแรกของการออกแบบการอบรมแบบการอบรมสัมมนานั้นคือ การประเมินความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา ทักษะต่าง ๆ ที่ขาดของผู้จัดการ เพื่อระบุทักษะที่ต้องเพิ่มสำหรับผู้จัดการ กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการสัมภาษณ์ผู้จัดการ และการสังเกตในการทำงาน และระหว่างการประชุม รวมทั้งวิธีการ อบรมที่เหมาะสมอีกด้วย รวมทั้งความพร้อมของผู้เข้าอบรม ขั้นตอนต่อไปคือ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ และระบบคำแนะนำที่จะระบุถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน รวมทั้งการประเมินผลที่ทดสอบทักษะก่อนการอบรม และทักษะ หลังการอบรม ซึ่งบริษัทสามารถเก็บข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการ ประเมินผู้เข้าอบรมว่า ทักษะที่จำเป็นในการทำงานได้รับการพัฒนา ตามที่บริษัทต้องการแล้วหรือยัง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน และการเรียนรู้

ตารางที่ 1.1 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน และการเรียนรู้ โลกาภิวัตน์ทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางประชากร เทคโนโลยีใหม่ ๆ และวงจรทางเศรษฐกิจ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อชีวิต ของเรา เราซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ อย่างไร เราเรียนรู้ได้อย่างไร เราสื่อสารต่อกันอย่างไร และเราให้คุณค่าต่อชีวิตเรา และต่อการทำงานอย่างไร ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อบุคคล ชุมชน ธุรกิจ และสังคม เพื่อการอยู่รอด บริษัทต้องระบุปัจจัยเหล่านี้ในขณะที่การอบรมมี บทบาทที่สำคัญ

อ่านต่อฉบับหน้า

ตารางที่ 1.1

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงาน และการเรียนรู้

- วงจรทางเศรษฐกิจ
- โลกาภิวัตน์
- การเปลี่ยนแปลงทางประชากร
- การเพิ่มคุณค่าของสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ และบุคลากร
- เน้นการเชื่อมโยงกลยุทธ์ทางธุรกิจ
- การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ และความแตกต่างของพนักงาน
- การบริหารคนเก่ง
- การให้บริการลูกค้า และเน้นคุณภาพ
- เทคโนโลยีใหม่ ๆ
- ระบบการทำงานประสิทธิภาพสูง