

การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา

ต่อ อาทิวราห์แล้ว



ดร.วรพรรณ เอื้ออากรณ

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก็บก็เก็บได้ด้วยกระบวนการโค้ช
(www.facebook.com/coachdrccoco)

องค์กรมากมายในสหรัฐฯ ต่างยังคงลงทุนจำนวนเงินมหาศาลในการจัดอบรมสัมมนา และนี่ก็คือบทสรุปแนวโน้มหลักของการลงทุนในการจัดอบรมสัมมนา ดังต่อไปนี้

หลังจากการลงทุนในการจัดอบรมสัมมนาที่เพิ่มขึ้นเกือบ 33 เปอร์เซ็นต์ถึง \$90.6 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐในปี ค.ศ. 2016 แต่ทว่าในปี ค.ศ. 2017 การใช้จ่ายในการจัดอบรมสัมมนา ก็ได้ลดลงถึง \$87.6 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ

- การใช้จ่ายในการจัดอบรมสัมมนาเฉลี่ยต่อพนักงานค่อย ๆ เพิ่มขึ้นหลายปีที่ผ่านมา
- จำนวนชั่วโมงอบรมเฉลี่ยต่อพนักงานได้เพิ่มขึ้นทุกปีตั้งแต่ปี ค.ศ. 2012 เป็นต้นมา
- ความต้องการในการจัดอบรมสัมมนาต่อคอร์สเฉพาะทางมีเพิ่มขึ้น
- การจัดอบรมสัมมนาสำหรับผู้จัดการ ผู้บริหาร และเนื้อหาคอร์สที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้นสำหรับแต่ละอุตสาหกรรม

• การใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้เพิ่มขึ้นจาก 29 เปอร์เซ็นต์ในปี ค.ศ. 2010 เพิ่มขึ้นเป็น 42 เปอร์เซ็นต์ในปี ค.ศ. 2017

• การเรียนรู้ออนไลน์ด้วยตนเองเป็นวิธีการที่ใช้มากที่สุดของการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้

• การใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ได้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของการเรียนรู้ ตามอัตราของ reuse ratio ที่เป็นหน่วยวัดถึงประสิทธิภาพของบริษัทในการจัดการอบรมออนไลน์ต่อพนักงาน ซึ่งอัตรา reuse ratio ในปี ค.ศ. 2017 คือ 54 ชั่วโมง นั่นหมายความว่า ทุกชั่วโมงของการเรียนรู้เนื้อหาออนไลน์ มีพนักงานเรียนรู้ประมาณ 54 คน

• การจัดอบรมสัมมนาแบบดั้งเดิมที่มีผู้สอนในห้องเรียนยังคงเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมมากที่สุด อย่างไรก็ตาม วิธีการจัดอบรมแบบดั้งเดิมนี้ยังคงมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องจาก 61 เปอร์เซ็นต์ในปี ค.ศ. 2010 เป็น 54 เปอร์เซ็นต์ในปี ค.ศ. 2017

จากค่าใช้จ่ายของการจัดอบรมสัมมนา \$87.6 พันล้านเหรียญดอลลาร์สหรัฐ แบ่งเป็น 68 เปอร์เซ็นต์เป็นค่าใช้จ่ายภายใน อาทิ เงินเดือนพนักงานจัดอบรม และการพัฒนาคอร์ส 27 เปอร์เซ็นต์เป็นค่าบริการของผู้ให้บริการภายนอก (อาทิ ที่ปรึกษา สถานที่จัดอบรม หรือโปรแกรมการจัดอบรมสัมมนาภายนอกบริษัท)

และ 8 เปอร์เซ็นต์เป็นการชดเชยค่าอบรมหรือการชำระเงินคืนค่าอบรมบางส่วน (Tuition Reimbursement) ต้นทุนค่าอบรมต่อชั่วโมงลดลงในปี ค.ศ. 2017 ซึ่งเป็นแนวโน้มที่เริ่มมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 หมายความว่าในปีที่ผ่านมา บริษัทมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการจัดอบรมสัมมนาให้แก่พนักงาน

แผนภูมิที่ 11 ได้แสดงการจัดอบรมสัมมนาประเภทต่าง ๆ ของบริษัท มีการจัดอบรมทักษะผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างาน กระบวนการ ระบบ ระเบียบ และวิธีการทำงานของบริษัทมากถึง 36 เปอร์เซ็นต์ของเนื้อหาการเรียนรู้ การเรียนรู้ที่น้อยที่สุดคือ การอบรมเกี่ยวกับทักษะพื้นฐาน และทักษะอื่น ๆ วิธีการใช้การอบรมออนไลน์แตกต่างกันตามเนื้อหาที่อบรม รวมทั้งการอบรมกฎ และข้อบังคับ การขาย และไอทีก็ได้ถูกจัดอบรมบนเครือข่ายออนไลน์เช่นเดียวกัน การอบรมออนไลน์ถูกใช้น้อยที่สุดคือ การอบรมสำหรับการพัฒนาผู้บริหาร รวมทั้งการอบรมต้อนรับที่จัดให้แก่พนักงานใหม่

บริษัทที่ลงทุนสูงในการให้การอบรมสัมมนาแก่พนักงานได้รับกำไรที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของลูกค้า และพนักงานสูงขึ้น รวมทั้งความสามารถในการรักษาพนักงานมากขึ้นอีกด้วย อาทิเช่น บริษัท Wipro Technologies, Valvoline Instant Oil Change, IBM, และ Verizon ต่างตระหนักว่าการอบรมสัมมนา สร้างจุดแข็งให้แก่บริษัท ดังนั้นบริษัทยักษ์ใหญ่เหล่านี้จึงลงทุนอย่างมหาศาลในการจัด และใช้การอบรมสัมมนาในการขับเคลื่อนองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน การให้บริการต่อลูกค้า และผลดีอื่น ๆ ต่อธุรกิจของบริษัท

ในแง่ของการจัดอบรมสัมมนา บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของการอบรมต่อการเพิ่มความได้เปรียบของบริษัทที่แตกต่างจากบริษัทอื่น ๆ ได้อย่างไร ในรายงานอุตสาหกรรมปี ค.ศ. 2017 ATD ได้ระบุว่าบริษัทที่ได้รับรางวัล ATD BEST Awards ได้แสดงความสัมพันธ์อย่างชัดเจน ระหว่างการเรียนรู้และประสิทธิภาพ รายงานยังได้ระบุว่าบริษัทที่ชนะรางวัล BEST Award ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน และพัฒนากลยุทธ์ในการจัดอบรมสัมมนา ซึ่งการอบรมสัมมนา และการพัฒนาได้สนับสนุนกลยุทธ์ทางธุรกิจ และวัดผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน

ตารางที่ 12: คุณสมบัติของบริษัทที่ชนะรางวัล BEST Award

ทิศทางเดียวกัน: กลยุทธ์ของธุรกิจกับการอบรม และพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

การเรียนรู้มีคุณค่า: เปรียบเสมือนว่าเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล: ของการเรียนรู้สามารถวัดผลได้จริง

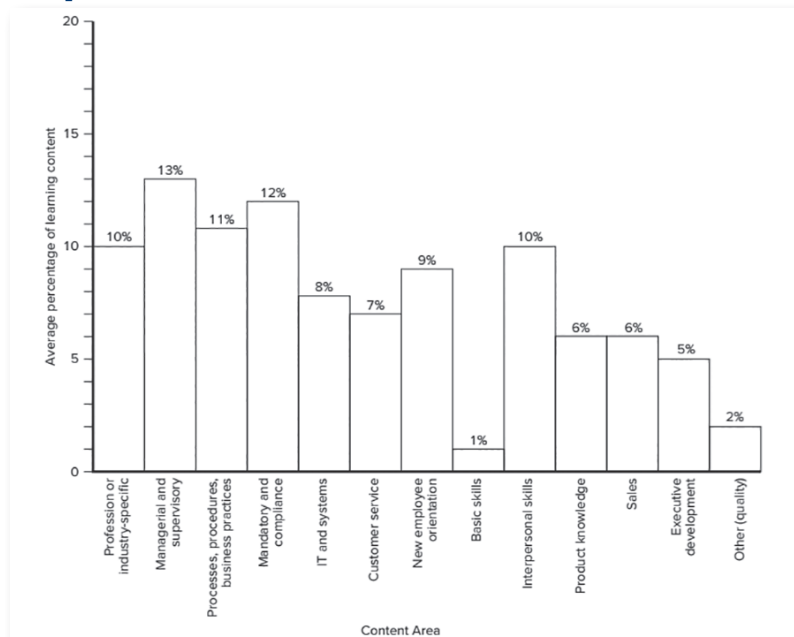
การลงทุน: ในการเรียนรู้ และการพัฒนา

โอกาสการเรียนรู้: จะถูกส่งมอบ และจัดให้พนักงานทั้งหมดสามารถเรียนรู้ได้

การวัดผล: ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการเรียนรู้ และกิจกรรมการพัฒนา

การแก้ไขปัญหา: เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งรวมทั้งกระบวนการปรับปรุง และการพัฒนาองค์กร

แผนภูมิที่ 11 : การจัดอบรมสัมมนาประเภทต่าง ๆ ของบริษัท



ที่มา : Based on M. Ho, "2018 State of

the Industry" (Alexandria, VA: Association for Talent Development, 2018); L. Miller, "2014 State of the Industry" (Alexandria, VA: Association for Talent Development, 2014).

อ่านต่อฉบับหน้า

ที่มา : Based on M. Ho, "2018 State of the Industry" (Alexandria, VA: Association for Talent Development, 2018)