

ต่อ ฉากฉบับที่แล้ว

การพัฒนาบุคลากร ด้วยการจัดอบรมสัมมนา

ดร.วรพรรณ เอื้ออากรณ์

Email: voraparn@yahoo.com

Fanpage: ไม่เก่งก็เก่งได้ด้วยกระบวนการโค้ช

(www.facebook.com/coachdrccoco)

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล หมายถึง ศาสตร์รวมของการอบรม และพัฒนา การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาอาชีพเพื่อการพัฒนาตนเอง กลุ่ม และประสิทธิผลขององค์กร ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาการจัดอบรมสัมมนาอาจจะเกี่ยวข้องในการวิเคราะห์งาน และหน้าที่ การออกแบบระบบของการสอน การอบรมขณะทำงาน และการพัฒนาประสิทธิภาพของแต่ละบุคคล ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรอาจจะให้ความสำคัญต่อการจัดอบรมสัมมนา เช่นเดียวกับการสร้างทีม การจัดการความขัดแย้ง การพัฒนาพนักงาน และการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคนเก่งอาจจะให้ความสำคัญในการระบุคนเก่ง ๆ ของบริษัท และส่งเสริมให้คนเก่ง ๆ เหล่านี้ได้รับการอบรม และการพัฒนาที่จำเป็นเพื่อที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งใหม่ ๆ

ผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้อาจจะเน้นด้านการจัดการอบรมที่เป็นทางการ และการพัฒนากิจกรรม เช่นเดียวกับการแบ่งปันการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ และความรู้เกิดขึ้นผ่านการใช้เครื่องมือเครือข่ายออนไลน์ กิจกรรมอบรม และพัฒนาสามารถเป็น

ความรับผิดชอบของการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรหรือแผนกทรัพยากรบุคคล ระลึกไว้ว่าไม่ว่าแผนกไหน หรือบุคคลไหนที่รับผิดชอบสำหรับการอบรม และพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ พนักงาน ผู้จัดการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร และผู้บริหารระดับสูงล้วนต่างต้องมีส่วนร่วมในการอบรม และพัฒนา รวมทั้งการอบรม และพัฒนาต้องไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ และจะต้องสนับสนุนความต้องการทางธุรกิจอีกด้วย เจกเช่นเดียวกับทุก ๆ กลยุทธ์ขององค์กรจะต้องสนับสนุนความต้องการทางธุรกิจ อาทิ กลยุทธ์การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ที่จะต้องสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร เช่น ปตท. สร้างโรงเรียนกำเนิดวิทย์เพื่อผลิตนักวิทยาศาสตร์ที่เก่ง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการนักวิทยาศาสตร์สำหรับองค์กร หรือปูนซิเมนต์ไทยสร้างฝายน้ำในกว่า 5000 หมู่บ้าน เพื่อให้มีน้ำใช้สำหรับต้นไม้เพื่อนำเยื่อไม้มาทำกระดาษที่เป็นธุรกิจหลักของปูนซิเมนต์ไทย เป็นต้น

ผู้เชี่ยวชาญที่รับผิดชอบสำหรับการอบรม และพัฒนา อาจจะต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ การบริหารความเปลี่ยนแปลง การรักษาคณเฑาะว์ เป็นต้น การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน และบทบาทงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้เชี่ยวชาญต้องเข้าใจธุรกิจ

ไม่เก็บก็เก็บได้

และต้องเชี่ยวชาญในแต่ละสมรรถนะที่สำคัญต่อการทำงาน และในด้านที่เชี่ยวชาญ องค์การที่เติบโต และตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญของการอบรมต่อความสำเร็จทางธุรกิจ หน้าที่ของการอบรมอาจจะรวมถึงการออกแบบการอบรม ผู้บรรยาย การอบรมทางด้านเทคนิค และผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีในการอบรม

ตารางที่ 17: รายได้เฉลี่ยของผู้เชี่ยวชาญด้านการอบรมพัฒนาในประเทศสหรัฐอเมริกา

ตำแหน่ง	รายได้ US\$/ ปี
Executive-Level Training/Human Resource Development Manager	138,859
Information Technology Training Manager	100,335
Training Department Manager (มีลูกน้องที่เป็นนักอบรมมากกว่า 5 คน)	104,257
Training Department Manager (มีลูกน้องที่เป็นนักอบรมจำนวน 1-5 คน)	91,422
One-Person Training Department	75,581
Classroom Instructor/Trainer	73,265
Instructional Designer	76,023
CBT/Web/Multimedia Programmer Designer/Manager	84,484
Management/Career/Organization Development Specialist	89,693
Human Resource Manager/Specialist	73,495

ที่มา : Based on "Learning Earnings?" training (November/December 2018), pp. 32-37.

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคล และหน้าที่ในการอบรมสัมมนาอาจจะมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์กร บางองค์กรรวมการอบรมสัมมนาเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ของทรัพยากรบุคคลเพราะเชื่อว่าการรวมกันแบบนี้จะสามารถส่งเสริมกลยุทธ์พันธกิจกับแผนอื่นๆ ในการจัดการอบรมสัมมนาในบริษัทอย่างต่อเนื่อง ขอยกตัวอย่าง เช่น บริษัท Life Care Centers of America ที่มีสำนักงานใหญ่ที่รัฐเทนเนสซีของสหรัฐฯ ที่ดำเนินธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีในการดูแลผู้สูงอายุ การ



อบรมสัมมนาได้รวมอยู่ในแผนทรัพยากรบุคคล เพราะบริษัทเชื่อว่าการอบรมสัมมนาเป็นส่วนหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งความสามารถในการกำหนดตาราง และเนื้อหาการอบรมสัมมนา และการประเมินผลการเรียนรู้ การอบรมสัมมนาที่รายงานตรงต่อแผนทรัพยากรบุคคลเป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ที่ดีที่สุด และสนับสนุนการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย บริษัทอื่น ๆ อาจแยกการอบรมสัมมนาจากหน้าที่ของทรัพยากรบุคคลเพราะว่าทำให้แผนการอบรมสัมมนาสามารถตอบสนอง

ความต้องการพิเศษต่าง ๆ สำหรับการอบรมสัมมนาของแผนกอื่น ๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น

แผนกอบรม และพัฒนาที่ A. G. Edwards มีศูนย์การอบรม และได้พัฒนาโปรแกรมการอบรมสำหรับที่ปรึกษาทางการเงิน และพนักงานตัวแทนของแผนกอบรม และพัฒนา ได้พบกับคณะกรรมการบริหารของบริษัทเป็นประจำที่สำนักงานใหญ่ของบริษัท เช่นเดียวกับการพบพนักงาน และผู้จัดการสาขาต่าง ๆ เพื่อช่วยให้

พวกเขาเข้าใจว่าต้องจัดการอบรมสัมมนาอย่างไรเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของบริษัท โปรแกรมประกาศนียบัตรสำหรับผู้จัดการใหม่ประจำสาขาประสบความสำเร็จอย่างสูง เนื่องจากผู้จัดการประจำสาขาได้เข้าร่วมในการระบุทักษะที่ต้องการ และคำแนะนำในการออกแบบโปรแกรม ผู้จัดการประจำสาขามีส่วนร่วมในการ



เป็นเจ้าของโปรแกรม และช่วยพัฒนาโปรแกรมที่พวกเขาได้ร่วมนำเสนอต่อผู้จัดการใหญ่ของบริษัทในการขออนุมัติค่าใช้จ่ายสำหรับโปรแกรมนี้ แม้ว่าบริษัทจะใช้วิธีใดสำหรับการอบรมสัมมนา แต่ทว่าวิธีการนั้นจะต้องช่วยให้บรรลุความต้องการจากการอบรมสัมมนาสำหรับธุรกิจของบริษัท

อ่านต่อฉบับหน้า