

เตรียมความพร้อมมุ่งสู่ความสำเร็จในการฝึกอบรม



บทความโดย : อภิชัย ศรีเมือง

วิทยากรที่ปรึกษาการบริหารทรัพยากรบุคคล

อีเมล : apichaisri@gmail.com

ท่านเคยตั้งข้อสงสัยหรือให้เหตุผลได้หรือไม่ว่าทำไมบางองค์กรมีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง บางองค์กรมีการฝึกอบรมนานๆครั้ง แต่บางองค์กรกลับไม่มีการฝึกอบรมอะไรเลย ดังนั้น วิธีการคิดและการปฏิบัติที่ต่างกันของแต่ละองค์กรนี้จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต่างกัน บางองค์กรจะพบว่าพนักงานมีปัญหาในพฤติกรรมการทำงานหรือนิสัยส่วนตัวที่ไม่เอื้อต่อการทำงานเช่นการสายลาบ่อย ไม่รักองค์กร คิดจ้องแต่จะเอาผลประโยชน์ของตนเอง เอาัดเอาเปรียบนายจ้างเพื่อนร่วมงาน และการทำงานก็มีปัญหาด้านคุณภาพหรือความน่าเชื่อถือในมาตรฐานการทำงาน ฯลฯ เป็นต้น ความแตกต่างของแต่ละองค์กรเหล่านี้ ผู้เขียนจะจัดได้วิเคราะห์ออกเป็น ประเด็นต่างๆ ลำดับตามความสำคัญ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล

- 1.1. นายจ้างมีความรู้ ความเข้าใจทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าวมากน้อยเพียงไร หากนายจ้าง เข้าใจเกี่ยวกับระบบการทำงานที่สัมพันธ์กับความคิดหรือขวัญกำลังใจของคน ก็ จะรู้ว่าปัญหาของงานอาจจะเกิดจากบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ขาดทักษะในการทำงาน หรือมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานหรือบุคคล เมื่อเข้าใจธรรมชาติของคนเช่นนี้ก็ต้อง ให้ความสำคัญของการพัฒนาคน มีการวางแผนงาน ความพร้อมและยินดีที่จะสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมก็จะเป็นแนวทางในการช่วยลดหรือคลี่คลายปัญหาเหล่านี้ได้
- 1.2. หัวหน้าผู้ควบคุมงานมีทักษะของความเป็นผู้นำมากน้อยเพียงไร หากมีความรู้ มีทักษะ ในการบริหารจัดการบุคลากรในหน่วยงาน เห็นความสำคัญกับการที่จะให้ลูกน้องมีความรู้เพิ่มมากขึ้น เชื่อถือว่า การฝึกอบรมคือแนวทางการแก้ไขพฤติกรรมและการรักษาผลงาน สนับสนุน จัดสรรหรือบริหารเวลาให้ลูกน้องแต่ละบุคคลเข้ารับการฝึกอบรมก็จะทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรและหน่วยงานเพิ่มขึ้น
- 1.3. มีเจ้าหน้าที่ด้านฝึกอบรมที่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการฝึกอบรมมากน้อยเพียงไร หากมีความรู้ ประสบการณ์ในจัดทำแผนการฝึกอบรม มีความสามารถในการออกแบบ และพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของหน่วยงานและบุคคล โอกาสที่จะทำให้การฝึกอบรมช่วยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพในการทำงานก็ย่อมมีมากขึ้นด้วย
- 1.4. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน มีความสนใจ ในการพัฒนาตนเองพร้อมที่จะเรียนรู้ปรับปรุงพัฒนามากน้อยเพียงไร หากสนใจและพร้อมที่จะเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองก็ย่อมทำให้การฝึกอบรมบรรลุผลและผลการทำงานก็จะดีขึ้น

2. ปัจจัยด้านอื่น ๆ ขององค์การ

ปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อยู่ในองค์การก็มีส่วนในการสนับสนุนหรือผลักดันให้การฝึกอบรมบรรลุผลหรือไม่เช่นกัน กล่าวคือ

- 2.1. การแข่งขันทางด้านธุรกิจ หากเป็นองค์การธุรกิจ ที่มีการแข่งขันสูง และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การฝึกอบรมก็จะเป็นคำตอบที่สำคัญในการที่จะทำให้องค์การขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จเช่นนั้น
- 2.2. ความเป็นองค์การขนาดเล็กหรือใหญ่ ก็มีผลต่างกันกล่าวคือองค์การขนาดใหญ่มีกำลังงบประมาณที่จะจัดสรรเพื่อการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรได้มาก ดังนั้น โอกาสที่จะเจริญเติบโตมากขึ้นก็เพิ่มพูนเป็นทวีคูณ ในขณะที่องค์การขนาดเล็กอาจจะย่ำเท้าอยู่กับที่
- 2.3. การเปลี่ยนแปลงองค์การ หากองค์การมีการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบาย กลยุทธ์กระบวนการทำงาน หรือนำเทคนิคเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่เข้ามาทำงาน ความจำเป็นในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรก็ย่อมมีมากขึ้น
- 2.4. ปัญหาภายในองค์การ หากองค์การที่มีปัญหาภายใน เช่น อัตราการเข้าออกจางานหรือความขัดแย้งสูง ความผูกพันต่อองค์การหรือความร่วมมืออยู่ในระดับต่ำ องค์การเหล่านี้ย่อมมีความจำเป็นที่ต้องการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน (แต่ว่านายจ้างหรือหัวหน้างานจะเข้าใจ จับประเด็นหรือค้นพบหรือไม่ว่าการฝึกอบรมคือคำตอบ)
- 2.5. ข้อกำหนดกฎหมายหรือระบบมาตรฐานคุณภาพ ที่กำหนดให้องค์การต้องดำเนินการฝึกอบรมเช่น ด้านความปลอดภัย หรือข้อกำหนดมาตรฐานคุณภาพ บังคับให้จัดทำแผนการฝึกอบรมหรือให้หัวหน้างานต้องมีบทบาทหน้าที่ในการสอนหรือพัฒนาลูกน้องด้วยตนเองมากขึ้น อีกทั้งต้องมีระบบการบันทึกการเก็บข้อมูลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น

ผู้เขียนได้ศึกษาปัญหาของบางองค์การธุรกิจหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจแบบก้าวกระโดดหลายแห่ง ที่ดูเหมือนว่าทุกอย่างมีพลังที่ดีเพราะมียอดขายหรือกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นแต่เป็นองค์การที่ขาดการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคน โดยอาจจะรับเข้ามาทำงานแบบเร่งรีบ แต่เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่งก็จะประสบปัญหาว่าความคิด ความรู้ ทักษะของคนที่มีอยู่นั้น ไม่ทันกับปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และยังมีประเด็นปัญหาต่างๆที่ตามมาเช่น จัดรูปแบบการทำงานไม่ดี บุคลากรมีปัญหาในการปรับตัวเข้าหากัน เกิดความขัดแย้งของบุคลากร การเรียกร้องของลูกจ้าง ความคิดที่เน้นแต่ผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าองค์การ หรืออาจจะบอกว่าบุคลากรที่มีอยู่อาจจะมือไม่ถึงกับการจัดการกับปัญหา ต้องหาบุคคลภายนอก เข้ามาทำงาน เรียกได้ว่าเป็นระบบที่ดูจากภายนอกแล้วดูดีแต่ภายในมีสภาพกรงหรือเป็นโพรง” ทุกปัญหาเหล่านี้ พบได้ว่าเป็นเพราะการขาดระบบการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน จึงทำให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ ในทางหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเรียกปัญหาเหล่านี้ว่า “การขาดภูมิคุ้มกัน” ขาดระบบการพัฒนาบุคคลไว้รองรับกับความเจริญเติบโต กลายเป็นปัจจัย

อันตรายและบ่อนทำลายความเจริญก้าวหน้าแบบยั่งยืน ดังนั้นองค์การทุกแห่งต้องหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรหรือการฝึกอบรม เริ่มต้นตั้งแต่วันนี้เถอะครับ.... อย่าให้เนิ่นช้าหรือเสียเวลาเลย.