



พรสวรรค์ หรือประสบการณ์

สรศักดิ์ เทวะผลิน กรมตรวจบัญชีสหกรณ์

ชายชาวอินเดียย้ายไปอยู่ที่มณฑล เขาไปสมัครงาน
ที่ห้างใหญ่แห่งหนึ่ง

ผู้จัดการถามเขาว่า "คุณเคยมีประสบการณ์ด้านการ
ขายมาบ้างมั๊ย?"

เขาตอบว่า "ตอนอยู่ที่บ้านเดิม เคยเป็นพนักงานขาย
จำหน่าย"

ผู้จัดการจึงรับเข้าทำงาน "ยูมาเริ่มงานพรุ่งนี้เลยนะ
หลังจากปิดร้านไอ้จะลงมารตรวจว่าทำอะไรไปบ้าง แต่
ขอแนะนำอะไรหน่อยนะ อย่างถ้าลูกค้ามาซื้อยาสีฟัน
นายก็แนะนำให้เขาซื้อแปรงสีฟันและครีมโกนหนวด
ไปด้วย อะไรประมาณนั้นะ เข้าใจไหม?"

"ฮัวร์ อีนี่ ฉานเข้าใจจ้า"

การทำงานวันแรกแม้จะยาก แต่เขาก็ผ่านมันมาได้
หลังจากปิดร้านผู้จัดการก็มาดู

"เป็นไง ได้ลูกค้ากี่รายวันนี้?"

"อีนี่ รายเดียวจ้า"

ผู้จัดการร้องลั่น

"หา!! รายเดียวเองหรือ? รู้ไม่ว่า ทั่วไปเค้าขายกัน
ได้เฉลี่ยวันละ 20 หรือ 30 รายเชียวนะ แล้วยูขายได้เงิน
มาเท่าไรหะ?"

ผู้จัดการ เริ่มออกอาการไม่พอใจขนาดหนัก

เขาก็ตอบว่า "201,237 ดอลลาร์ จ้า"

ผู้จัดการตกใจ "ห๊ะ!!? 201,237 ดอลลาร์ เหรอ?
ขายอะไรให้เค้าไปนะ?"

"ที่แรกก็เปิดตกปลาขนาดเล็ก แล้วก็เปิดขนาดกลาง
แล้วก็เปิดขนาดใหญ่ แล้วก็ค้นเบ็ดรุ่นใหม่ จากนั้นพอฉาน
ถามเขาว่าจะไปตกปลาที่ไหน เขาตอบว่าจะไปที่ชายฝั่ง
ฉานเลยเสนอว่าเขาจะมีเรือสักลำ เราเลยลงไปดูที่
แผนกเรือ แล้วก็ขายเรือ Chris เครื่องยนต์คู่ให้เขา แล้ว
เขาก็บอกว่าสงสัยรถ Honda Civic ของเขาคงจะลากเรือ
ลำนี้ไม่ไหว ฉานเลยพาเขาลงไปตักที่แผนกรถยนต์ แล้วก็
ขาย TOYOTA LAND CRUISER 4X4

ผู้จัดการถามว่า

"หมายความว่า มีชายคนหนึ่งมาที่นี่เพื่อที่จะซื้อขอเบ็ด
อันเดียว แต่นายขายเรือกับรถกระบะให้เค้าได้งั้นหรือ?"

เขาก็ตอบว่า

"โอ้ ... โน่นๆ อีนี่เป่าจ้า เป่า เขาแค่มาซื้อ
ผ้าอนามัยให้เมีย แต่อีนี่ ฉานเลยบอกเขาว่า ถ้างั้นไหน ๆ
สุดสัปดาห์นี้ ยังไงนายก็ไม่ได้จู่จิกะเมียแน่ๆ ดังนั้น อีนี่
อย่าช้า ไปตกปลาดีกว่ามั้ง!! [?]"





เรื่องนี้อ่านแล้วก็ทำให้ได้แง่คิด หลายมุมมอง อาทิ ชายนักชายคนนั้นทำไมจึงทำอย่างนี้ได้ เขามีพรสวรรค์หรือเขามีประสบการณ์การขายมาแล้วอย่างโชกโชนหรือ แต่ที่แน่ ๆ ผมคิดว่าเขาคงไม่ได้เป็นสุดยอดนักขายมาตั้งแต่เกิด แน่ ๆ เขาอาจได้รับการบ่มเพาะ การฝึก การสอนมาบ้าง ไม่มากก็น้อย อาจเป็นครอบครัวที่เขาอยู่อาศัย หรือจากการร่ำเรียนมา หรือจากการฝึกศึกษาอบรม

แต่สิ่งที่เขาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องนั่นก็คือ การได้นำเอาสิ่งที่เขาเรียนรู้มาใช้อย่างต่อเนื่อง บ่มเพาะ ฝึกหัดจนเกิดความเชี่ยวชาญ ชำนาญ

ทำไม การพัฒนาคน จึงไม่ค่อยได้ผล อบรมกันเป็นร้อยเป็นพันคน เสียงบประมาณกันเป็นล้าน ๆ แต่จะได้คนที่ดีจริง ๆ อบรมแล้วกลับไปทำงานได้เป็นเลิศจริง ๆ มิไม่ถึงครึ่ง เป็นเพราะอะไร ผมเองไม่ได้เก่งกาจด้านการฝึกอบรมมากนัก แต่จากที่ได้ประสบมาจากการทำงานหลายปี ก็พอจะแจกแจงได้ซัก 3 - 4 ข้อ

การพัฒนาคน ชื่อก็บอกอยู่ว่าต้องเกี่ยวกับคน แน่ ๆ ในที่นี้อาจแบ่งคนเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก กลุ่มคนเรียน กลุ่มที่สอง คนสอน

กลุ่มคนเรียน คือ กลุ่มของพนักงานเจ้าหน้าที่ที่เป็นขององค์กร หรือเป็นเป้าหมายที่องค์กรต้องการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ เพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คู้มค่ากับเงินเดือน ค่าจ้างที่องค์กรได้ใช้จ่ายไป แต่สิ่งที่ทำให้คนเรียน ไม่สามารถทำงาน หรือปฏิบัติงานได้ดังที่คาดหวัง ทั้ง ๆ ที่ทุ่มเทพยายามไปเป็นมูลค่ามหาศาลเสียทั้งเงิน ทั้งเวลา เป็นเพราะอะไร

การไม่ได้แยกแยะคนเรียนว่ามีความจำเป็นมากน้อยแค่ไหน หรือที่เรียกกันก็คือ ไม่ได้หาความจำเป็นในการพัฒนา ส่งคนที่ไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ เข้าอบรม คนที่ไม่ได้สนใจเรื่องที่จะอบรม หรือบังคับให้คนไปอบรม เพื่อจะได้มีคนเข้าอบรมเยอะ ๆ จะได้มีผลงาน จะได้คู้มค่ากับการลงทุน เมื่อเป็นเช่นนี้ ผู้เข้าอบรมบางส่วนก็ไม่ได้ใส่ใจในเนื้อหาสาระของการอบรม นั่งเล่นโทรศัพท์บ้าง หลับบ้าง แย่งกันเป็นเด็กหลังห้องบ้าง คนที่ควรได้รับการพัฒนา อบรม ก็ไม่ได้รับการพัฒนา คนที่ไม่จำเป็นต้องพัฒนาก็ได้เข้าอบรมบ่อยเสียจนไม่ต้องทำงาน บางคนไม่ใช่เพราะทำงานไม่ดี หรือไม่มีประสิทธิภาพ แต่เป็นเพราะปัญหาอื่นเสียมากกว่า เช่น ขาดแรงจูงใจ มีปัญหาเกี่ยวกับหัวหน้างาน ไม่เป็นที่พึงประสงค์ของหัวหน้า ประเภทหายใจยังติด บางรายอบรมไปแล้วก็ทิ้ง เอาวิชาความรู้คืนอาจารย์เสียตั้งแต่ยังไม่เดินออกจากห้อง เราต้องเข้าใจก่อนว่าการอบรม การพัฒนาเป็นศึกษาอบรมโดยใช้เวลานาน เป็นการพัฒนาระยะสั้น ๆ วิทยากรมักจะเน้นให้ผู้เข้าอบรมสนใจในเนื้อหาที่สำคัญ ๆ หลังจากนั้น ผู้เข้าอบรมต้องไปศึกษาเพิ่มเติม หรือฝึกหัดจัดทำเอง ถ้าจะเปรียบก็เหมือนกับการหัดขับรถยนต์ เรียนจนขับรถได้แต่ยังไม่คล่อง ก็ต้องหาเวลาไปฝึกเพิ่มเติม หากเรียนไปแล้ว หลังจากนั้นไม่เคยขับรถอีกเลย ก็จะไม่สามารถขับรถได้อย่างแคล่วคล่อง อย่างเป็นต้น ถ้าอยากจะทำให้การอบรมได้ผลจริง ๆ ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ และให้ผลงานดีขึ้นจริง ๆ สิ่งที่ต้องกระทำต้องทำต่อหลังจากผู้เข้าอบรมกลับมาปฏิบัติงาน ก็คือ



วางแผนพัฒนาต่อเนื่อง โดยหัวหน้าหน่วยงานได้เข้ามามีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงานใหม่ ๆ งานที่ต้องใช้ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม พัฒนา โดยดำเนินการอย่างจริงจัง มีการติดตามผล การสอนแนะอย่างต่อเนื่อง หากทำได้ก็จะเกิดผลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร

กลุ่มคนสอน หรือวิทยากร หรืออาจารย์ หรือโค้ช หรือผู้นำเสนอ จากบทความความครวก่อน ได้นำเสนอในเรื่องของความล้มเหลวในการนำเสนอ สิ่งที่ไม่ควรทำอย่างน้อย 5 ข้อ ซึ่งก็จะไม่กล่าวถึงอีก แต่ยังมีอีกเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับทั้งคนสอนและคนจัดการอบรมก็คือ การจัดอบรมแบบเน้นเอาฮาเป็นหลัก เป็นเรื่องที่พบเจอบ่อยครั้ง ไม่ว่าจะในอดีตหรือปัจจุบัน เรามักจะได้ยินเสียงบ่นจากผู้เข้าอบรมว่า การอบรมน่าเบื่อ ทำไม่ไม่หาวิทยากรที่สอนได้แบบทั้งฮา ทั้งได้สาระ ได้วิทยากรความรู้ครบถ้วนแหม++ วิทยากรที่ครบเครื่องแบบนี้ก็มีไม่บ่อยแะ และมักจะไม่ค่อยมีเวลาเสียด้วย แล้ววิชาการด้านการสอบบัญชี กฎหมาย เนื้อหา จะเอาฮาตรงไหน ผู้เข้าอบรมหลายคนประหม่นผล เสนอแนะมาว่าต้องการให้หาวิทยากรที่เน้นฮา ขำขัน ไม่น่าเบื่อ โดยไม่สนใจว่าเนื้อหาจะเป็นอย่างไร ครบถ้วนหรือไม่ จะได้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหลักสูตรสนุก ๆ หารู้ไม่ว่าบางเนื้อหาจะเอาฮามันทำไม่ได้จริง ๆ อย่างที่ได้กล่าว บางเรื่องฟังหัวข้อเรื่องดูน่าสนใจ น่าจะมีสาระอะไรดี ๆ แต่พอวิทยากรเน้นฮา

ตามใจผู้เข้าอบรม ก็แทบจะไม่ได้เนื้อหาอะไรเลย ความรู้ที่ต้องการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดก็ไม่ได้ ความจริงวิทยากรที่มีความสามารถและมีวิธีการสอนที่น่าสนใจ ไม่น่าเบื่อก็พอจะมี แต่ข้อจำกัดก็ค่อนข้างเยอะด้วยเช่นกัน และหาตัวกันไม่ค่อยจะได้ง่าย ๆ ถ้าติดต่อก็ได้และท่านรับปากก็นับว่าโชคดีมาก ๆ

การพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องที่องค์กรให้ความสำคัญ จะสังเกตเห็นว่า ทุกองค์กรจะต้องมีการฝึกอบรม พัฒนาความรู้ ทักษะให้กับบุคลากรของตนเอง โดยหวังว่า ผู้ผ่านการอบรมจะได้ใช้ความรู้ ทักษะ ที่เรียนหรืออบรมมาเปลี่ยนแปลงตนเอง และทำให้การทำงานและผลงานเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นด้วยเช่นกัน

งบประมาณการพัฒนาบุคลากรที่นำไปใช้ในแต่ละปีค่อนข้างสูง ผู้จัดพยายามสรรหาวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาถ่ายทอดความรู้ แต่ก็ยังไม่สามารถทำให้บุคลากรที่ผ่านการอบรมมีผลงานที่มีประสิทธิภาพดีขึ้นได้ ไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ต้องการได้เลย ที่ผมได้กล่าวถึงข้างต้น อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่เราควรพิจารณาให้ความสำคัญ แต่มีคำสำนวนกล่าวว่า สันดอนขุดง่าย แต่สัน.....ขุดยาก ถ้าเป็นเช่นนั้นก็คงยากในการพัฒนา

สิงหาคม 2563

อ่านบทความทั้งหมดได้ที่

คลิก -> <https://research.cad.go.th>

ร่วมส่งบทความของท่านได้ทาง

email: research@cad.go.th

