

บทที่ 2

เอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประเมินภายนอกสำหรับตรวจสอบหน่วยงาน ฝึกอบรมภาคเอกชน ผู้วิจัยได้สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาเอกสาร บทความ หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เฉพาะรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอในหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. ผู้ประเมินภายนอก

- 1.1 คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก
- 1.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินภายนอก
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

2. การฝึกอบรม

- 2.1 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม
- 2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม
- 2.3 ปัจจัยสำคัญของการฝึกอบรม
- 2.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
- 2.5 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
- 2.6 ลักษณะของหน่วยฝึกอบรม
- 2.7 องค์ประกอบที่สำคัญของการฝึกอบรม

3. เทคนิคเดลฟาย

- 3.1 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย
- 3.2 ปัญหาและลักษณะที่ควรใช้เทคนิคเดลฟาย
- 3.3 ปัจจัยที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์
- 3.4 กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย
- 3.5 ข้อได้เปรียบของเทคนิคเดลฟาย
- 3.6 ข้อเสียเปรียบของเทคนิคเดลฟาย

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ผู้ประเมินภายนอก

ผู้ประเมินภายนอก หมายถึง บุคคลหรือคณะบุคคล หรือหน่วยงาน หรือองค์กรต่างๆ ซึ่งได้แก่ บริษัทที่จัดตั้งและได้รับอนุญาต องค์กรวิจัยอิสระ มูลนิธิ/สมาคม ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ประเมินภายนอก

1.1 คุณลักษณะผู้ประเมินภายนอก

คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก หมายถึง ลักษณะประจำตัวที่ชี้ให้เห็นถึงสิ่งดีงามของผู้ประเมินภายนอก ประกอบด้วยคุณสมบัติส่วนบุคคล ภูมิหลังการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ความสามารถด้านการประเมิน ประสบการณ์ด้านการประเมินและคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งจำแนกเป็นคุณสมบัติทั่วไปที่ผู้ประเมินภายนอกทุกคนต้องมี และคุณสมบัติเฉพาะของผู้ประเมินภายนอกแต่ละคน

เนื่องจากงานประเมินได้กลายมาเป็นงานระดับวิชาชีพอย่างหนึ่ง จึงจำเป็นต้องระบุถึงคุณลักษณะของนักประเมินที่ดี เพื่อที่จะได้ฝึกให้ผู้ที่จะเข้ามาเป็นนักประเมิน มีคุณลักษณะตามเกณฑ์ที่ควรจะเป็น (Stufflebeam et al., 1971) โดยคุณสมบัติของนักประเมินที่สำคัญได้แก่

1. มีความสามารถในด้านเทคนิควิธีวิจัยและวัดผล
2. เข้าใจสภาพแวดล้อมทางสังคมและรายละเอียดเกี่ยวกับสิ่งที่จะประเมิน
3. มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
4. มีความซื่อสัตย์
5. มีความเป็นปรนัย
6. มีความเป็นอิสระจากองค์การหรือสิ่งที่ประเมิน
7. มีความรับผิดชอบ
8. การกำหนดกรอบแนวคิดในการประเมินโครงการ

อย่างไรก็ตาม การที่จะให้นักประเมินเพียงคนเดียวมีคุณสมบัติครบถ้วนในทุกด้านเป็นเรื่องยาก ส่วนใหญ่จำเป็นต้องให้นักประเมินเป็นทีมหรือเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดกับงานประเมินเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ได้มีการจำแนกกลุ่มนักประเมินไว้หลายแบบ (บัญญัติ ส้ารวยรีน, 2540) กลุ่มแรกแบ่งเป็นสองพวกใหญ่ๆคือ นักประเมินภายในกับนักประเมินภายนอก โดยที่นักประเมินภายในจะเป็นผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งในหน่วยงานหรือโปรแกรมที่ถูกประเมิน ซึ่งทำหน้าที่ประเมินและรายงานผลงานต่อผู้บังคับบัญชา จึงเห็นได้ชัดว่าความเป็นปรนัยของนักประเมินภายในย่อมได้รับความเชื่อถือต่ำกว่านักประเมินภายนอก ซึ่งไม่ได้มีผลได้ผลเสียหรือเกี่ยวข้องกับโปรแกรมนั้นๆ แต่อย่างไร ส่วนการแบ่งประเภทของนักประเมินแบบหนึ่งได้แก่ การแบ่งเป็นนักประเมินอาชีพกับนักประเมินสมัครเล่น การแบ่งแบบนี้เน้นลักษณะการได้รับการ

ฝึกฝนมาของผู้ประเมินมากกว่าคุณค่าของสิ่งที่เป็นผลการประเมิน กล่าวคือ นักประเมินสมัครเล่นมักเป็นผู้ชำนาญการในสาขาวิชาซึ่งพอจะได้อาอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการประเมินแต่ไม่ใช่ในด้าน การประเมิน ในขณะที่นักประเมินอาชีพจะเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนด้านการประเมินโดยตรง และมีหน้าที่รับผิดชอบที่จะเป็นผู้ดำเนินการประเมินโดยตรงด้วย

การแบ่งประเภทนักประเมินทั้งสองแบบที่กล่าวมา เป็นอิสระจากกัน นักประเมินสมัครเล่นอาจเป็นนักประเมินภายใน หรือนักประเมินภายนอกก็ได้ ในขณะที่เดียวกันนักประเมินอาชีพก็อาจเป็นนักประเมินภายใน หรือนักประเมินภายนอกก็ได้เช่นกัน (อ้างถึงใน ชัชพล บุญเติม, 2543)

จากการศึกษาเอกสารระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000 ได้กล่าวถึงคุณสมบัติและจรรยาบรรณของผู้ประเมินว่า

1. ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 เป็นอย่างดี
 2. ได้ผ่านการฝึกอบรมการประเมินระบบบริหาร ISO 9000 มาแล้ว มีคุณสมบัติที่จะเป็นผู้ประเมินได้
 3. จับประเด็นได้เร็ว และจับประเด็นที่เป็นนัยสำคัญได้
 4. เป็นผู้ที่กำลังชกถาม และสื่อความหมายข้อความได้ดี
 5. มีบุคลิกภาพเป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ
 6. เป็นผู้มีความยุติธรรม ไม่ใช้อำนาจเกินขอบเขต
 7. เข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมินชัดเจน และดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน
 8. ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในขอบเขต ไม่ก้าวล่วงงานบุคคลอื่น
 9. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถูกประเมิน โดยดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นมิตร ไม่ถามจนน่ารำคาญ และควรฟังมากกว่าพูด
 10. ต้องดำเนินการเป็นทางการและมีมารยาทตามวัฒนธรรม โดยต้องมีการประสานงานกันก่อนลงมือประเมิน
 11. ต้องมีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการเตรียมการโดยมีใบตรวจประเมินครอบคลุมวัตถุประสงค์ข้อกำหนดทุกข้อและทุกกิจกรรม
 12. หัวหน้าผู้ประเมินต้องวางแผนและรับผิดชอบการประเมิน (บรรจง จันทมาศ, 2540)
- จากการศึกษาเอกสารพบว่า ผู้ที่จะทำหน้าที่ตรวจติดตามระบบการบริหารคุณภาพต้องมีคุณสมบัติตามที่ได้เคยกำหนดไว้ในมาตรฐาน ISO 10011-2 หรือตามมาตรฐาน ISO 19011 และควรมีคุณสมบัติอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประมวลสรุปได้ดังนี้
1. มีคุณวุฒิการศึกษาที่เหมาะสมกับองค์การหรือหน่วยงานที่จะถูกตรวจติดตาม โดยอย่างน้อยต้องไม่ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย

2. สอบผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพและการตรวจติดตามระบบคุณภาพ ISO 9000

3. มีประสบการณ์ในงานที่จะตรวจติดตามเป็นอย่างดี

4. มีทักษะและความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารทั้งภาษาพูดและภาษาเขียนเป็นอย่างดี

5. มีความรับผิดชอบต่อการะงานการเตรียมตัวก่อนการตรวจติดตาม ระหว่างการตรวจติดตาม และภายหลังการตรวจติดตาม

6. มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เป็นกลาง และเป็นที่น่าเชื่อถือ

7. เป็นคนมีเหตุมีผล มีจรรยาบรรณตามวัฒนธรรม และยอมรับความผิดพลาดของตนเองได้

8. เป็นคนทันสมัย มีโลกทัศน์กว้าง พร้อมต่อการรับรู้วิทยาการใหม่ๆ

9. มีคุณสมบัติอื่นๆของการเป็นบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ (ประเสริฐ สุทธิประสิทธิ์, 2540)

คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก : แนวคิดของต่างประเทศ

Sanders (1994) ได้กล่าวถึงความน่าเชื่อถือของผู้ประเมินที่ได้มาตรฐานว่า บุคคลที่จะสามารถทำการประเมินผล จะต้องเป็นที่น่าไว้วางใจและมีความสามารถที่จะปฏิบัติการประเมินเพื่อให้ผลที่ได้มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับมากที่สุด

ผู้ประเมินจะต้องผ่านการฝึกอบรม มีความสามารถทางด้านเทคนิค ความรู้ที่มีอยู่จริง มีประสบการณ์ ความซื่อสัตย์ มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับผู้ที่ได้รับการประเมิน และผู้ที่ใช้ประโยชน์จากรายงานที่ประเมินนี้ นอกจากนี้ผู้ประเมินควรจะสามารถไว้เสมอว่าความน่าเชื่อถือของเขาจะขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะปกป้องผลประโยชน์การใช้งาน ความซื่อสัตย์ และเทคนิคที่เหมาะสมของรายงานของเขา

Payne (1994) กล่าวถึงผู้ประเมินว่า จะต้องมีความเฉพาะ และความรู้ระดับผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งต้องมีความสามารถในเรื่องการระบุข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการในการประเมิน ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน สร้างความสัมพันธ์ของทฤษฎี แบบแผนการประเมิน และข้อเท็จจริงที่ต้องการแสดงความสัมพันธ์ของความชำนาญระหว่างบุคคลกับที่มันักประเมิน ดำเนินการกับข้อมูลที่รวบรวมมาแล้ววิเคราะห์ข้อมูล ใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจ เสนอต่อหน่วยประเมินหรือฝ่ายบริหาร รวมทั้งปรับปรุงระบบการประเมินและจัดทำรายงานประชาสัมพันธ์

Stufflebeam (1988) ได้กล่าวถึงมาตรฐานความน่าเชื่อถือของผู้ประเมินว่า เป็นบุคคลที่จำเป็นต้องมีคุณสมบัติ ทักษะ วัตถุประสงค์ และเป็นผู้มีอำนาจ และผู้ประเมินจะต้องดำเนินการปฏิบัติอย่างมืออาชีพ ทำให้งานการประเมินมีความน่าเชื่อถือและใช้ได้

Altschuld (1999) กล่าวว่าผู้ประเมินที่น่าเชื่อถือ ควรเป็นบุคคลที่ศึกษาอยู่ในองค์ความรู้ด้านการประเมินและจบในหลักสูตรโดยเฉพาะด้านการประเมิน ทำกิจกรรมและมีประสบการณ์ทางการประเมินด้วย และได้สรุปคุณสมบัติของผู้ประเมินซึ่งถือเป็นวิชาชีพเพราะมีขอบเขตความรู้พื้นฐานเฉพาะของตนเอง เขากล่าวอ้างผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งสรุปได้ว่าผู้ประเมินควรมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ เช่น ความชำนาญ ความเข้าใจ วิธีการปฏิบัติ ความรู้ทางเทคนิคต่างๆ ความชำนาญทางการติดต่อสัมพันธ์ ความสามารถทางการวิเคราะห์โครงการ การเป็นที่ปรึกษา ความมีเกียรติ อำนาจ ความรู้ทางการบริหารองค์กร ตลอดจนการเขียนรายงานและการนำเสนอผลงาน ซึ่งบ่งบอกถึงความเป็นวิชาชีพของผู้ประเมิน

คุณลักษณะของผู้ประเมินภายนอก : แนวคิดของประเทศไทย

จากการศึกษาการดำเนินงานและพัฒนาระบบการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาได้กำหนดกรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านคุณสมบัติของผู้ประเมินภายนอก เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมมาเป็นผู้ประเมิน ดังนี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2544)

คุณสมบัติเบื้องต้น

- (1) อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี
- (2) วุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับ
- (3) ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 15(3) และ (4) ของพระราชกฤษฎีกา คือ ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ และไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- (4) ไม่เคยได้รับโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง
- (5) มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความมุ่งหมาย หลักการ แนวการจัดการศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- (6) มีความรู้และมีทักษะด้านการประเมินผล ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปและให้ข้อเสนอแนะ และการเขียนรายงาน
- (7) มีทักษะในการสื่อสารด้วยวาจา

- (8) มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ มีความรอบคอบ และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- (9) มีบุคลิกภาพ สุภาพเรียบร้อย
- (10) มีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา เป็นกัลยาณมิตร มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีความสามารถในการประสานงาน

คุณสมบัติเฉพาะ

- (1) สำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรม และผ่านการทดสอบ รวมทั้งได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
- (2) มีคุณสมบัติอื่นๆ ตามที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา กำหนด

1.2 บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินภายนอก

Patton (1997) กล่าวถึงสิ่งสำคัญที่สุดในการพิจารณาบทบาทของผู้ประเมิน คือที่ตั้งของผู้ประเมินว่าควรอยู่ในหรือภายนอกของโครงการ ซึ่งอาจเรียกว่า in-house หรือ out-house การกำหนดคุณสมบัติของผู้ประเมินภายนอกไม่ได้มีการบัญญัติไว้ในระยะยาวสำหรับโครงการหรือองค์กรที่จะได้รับการประเมิน ผู้ประเมินภายนอกจึงต้องมีการประเมินที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง เนื่องจากเป็นผู้อยู่นอกองค์กรที่ได้รับการประเมิน จึงเป็นที่ยอมรับกันว่าสถานะภายนอกของเขาได้ทำให้เขามีความเป็นอิสระได้มากกว่า กำหนดวัตถุประสงค์ได้ดีกว่าและมีเกียรติเป็นที่ยอมรับ

Sander (1994) กล่าวถึงบทบาทของผู้ประเมินว่า ควรที่จะแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือของตนเองกับผู้ได้รับการประเมินและผู้ใช้ผลการประเมินในขณะเริ่มต้นการประเมินนั้น ถ้าความเชื่อมั่นและความน่าไว้วางใจของผู้ประเมินไม่สามารถยอมรับได้ ผู้ประเมินก็ควรที่จะพิจารณาอย่างจริงจังที่จะยังไม่ดำเนินการต่อไป หากผู้ประเมินยังดำเนินการต่อไป แม้จะได้รับการพิจารณาจากผู้อื่นที่เห็นว่าตนเองมีคุณสมบัติไม่เพียงพอหรือมีความลำเอียง ก็ควรที่จะให้เหตุผลและคำอธิบาย

ในการดำเนินการประเมินนั้น ผู้ประเมินควรรักษาไว้ซึ่งแบบแผนที่สม่ำเสมอ โปร่งใสและมีการติดต่อสื่อสารต่อเนื่อง และการเข้าถึงกับผู้ได้รับการประเมินและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ด้วย พร้อมทั้งไปกับการแสดงออกถึงความรู้ความชำนาญ และการคงไว้ซึ่งความเป็นกลางที่ไม่มีอคติ

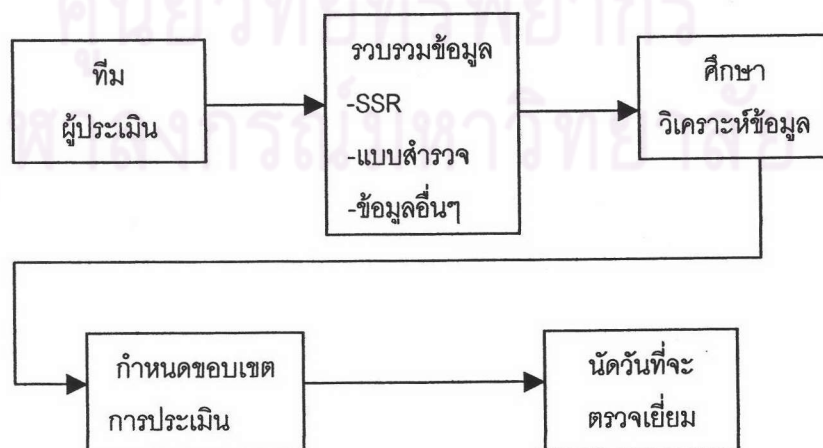
Payne (1994) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ประเมินว่า ผู้ประเมินต้องให้ความร่วมมือและแบ่งปันแลกเปลี่ยนสารสนเทศในกลุ่มสมาชิก ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพของผลการประเมิน ผู้ประเมินจะต้องมีบทบาทบางส่วนในการบริการ เป็นผู้ตรวจสอบ ผู้ให้คำปรึกษา ผู้ติดต่อสื่อสาร

หรือนักวิจัย เอกสารประวัติของโครงการหรือโปรแกรมการประเมินสามารถให้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับตรวจสอบองค์ประกอบซึ่งมีความสัมพันธ์ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานนั้น

Knott (1988) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ประเมินภายนอกว่า ผู้ประเมินภายนอกจะต้องมีบทบาทสำคัญในการประเมิน เขาได้สนับสนุนบทบาทของผู้ประเมินภายนอกว่า ผู้ประเมินต้องรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นผู้ประเมินภายในอาจจะต้องขัดแย้งกับผู้ร่วมงานหรืออาจจะถูกตั้งข้อสงสัยจากลูกค้าได้ หากเขาประเมินว่าผลงานขององค์กรของเขาดีกว่าคู่แข่ง ต่อคำถามที่ว่าบทบาทของลูกค้ามีผลต่อการประเมินภายในอย่างไร เขาได้กล่าวว่า ถ้าหากลูกค้านั้นเป็นผู้จัดการที่กำหนดงบประมาณซึ่งรวมทั้งค่าครองชีพของผู้ประเมินภายในก็จะมีผลกระทบอย่างแน่นอน อย่างไรก็ตามการมอบหมายที่ดีจึงควรเป็นการทำสัญญากับผู้ประเมินภายนอก บทบาทของลูกค้าควรจะกำหนดให้ชัดเจนในแต่ละสถานการณ์เพื่อจะทำให้ผู้ประเมินรู้สึกเป็นอิสระที่จะรายงานในข้อมูลที่เขาพบเห็น

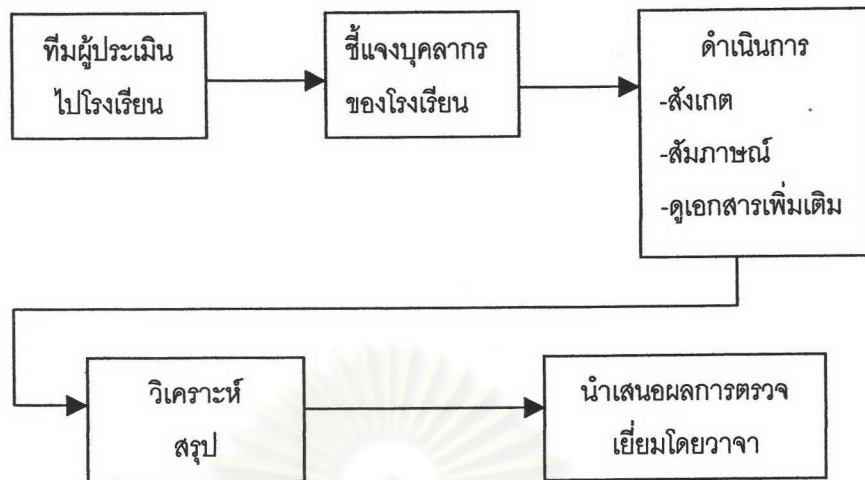
ในกระบวนการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นกระบวนการที่คณะผู้ประเมินภายนอกจะรวบรวมและศึกษาข้อมูลจากรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาซึ่งเสนอต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา แล้วเข้าไปตรวจสอบและประเมินคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประเมิน เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานผลการประเมินเผยแพร่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน การประเมินคุณภาพภายนอกจึงประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ๆ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนก่อนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา และหลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา ซึ่งผู้ประเมินภายนอกต้องมีบทบาทในการดำเนินงานดังนี้ (คัดลอกจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2544)

ขั้นตอนที่ 1 ก่อนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา (สมศ., 2544 : 8)



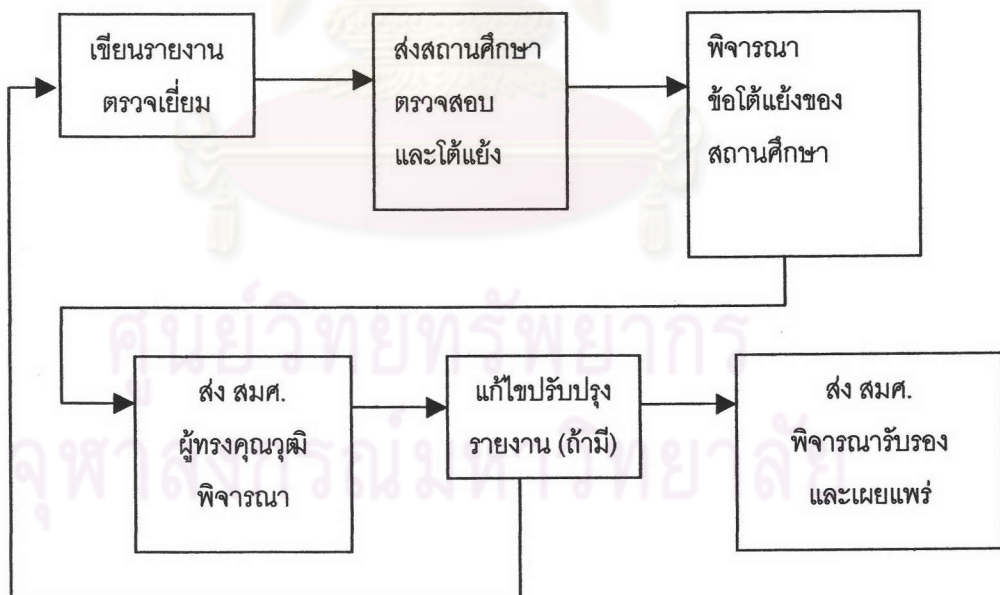
แผนภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนก่อนการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา (สมศ., 2544 : 10)



แผนภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนระหว่างการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 หลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา (สมศ., 2544 : 13)



แผนภาพที่ 4 แสดงขั้นตอนหลังการตรวจเยี่ยมสถานศึกษา

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

1.ระบบการควบคุมคุณภาพ (Quality Control : QC)

QC มีหลักการว่าการควบคุมคุณภาพเป็นกระบวนการที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นความร่วมมือในกลุ่มพนักงานระดับล่าง เปิดโอกาสให้มีการตั้งกลุ่มร่วมกันทำงาน ร่วมกันคิดและหาวิธีแก้ปัญหาโดยใช้กลุ่มเป็นหลัก เรียกว่า กิจกรรมคิวงชี (QC circle)

เทคนิคกระบวนการควบคุมด้วยระบบ QC

การควบคุมคุณภาพ หรือ การบริหารคุณภาพ คือ การจัดระบบการทำงานและการนำวิธีการต่างๆ มาใช้เพื่อให้สินค้าและบริการมีคุณภาพ

เทคนิคสำคัญ คือ มีกลุ่มสร้างคุณภาพงานหรือกลุ่มคิวงชี หมายถึง การรวมตัวกันอย่างอิสระของพนักงานในระดับล่างในที่ทำงานเดียวกัน โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ชี้แนะและส่งเสริมเพื่อทำกิจกรรมในด้านการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในหน่วยงาน กลุ่มคุณภาพนี้จะเกิดขึ้นในองค์กรที่มีแผนงานและกิจกรรมต่างๆที่จะพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกหน่วยงาน และในทุกระดับขององค์กร กิจกรรมส่วนใหญ่เป็นการทำโครงการปรับปรุงในเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน คุณภาพ สถานที่ทำงาน ประสิทธิภาพในงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน คุณภาพบริการลูกค้า คุณภาพสินค้าและความพอใจของลูกค้า

สำหรับประเทศไทยได้มีการริเริ่มกิจกรรมคิวงชีขึ้นประมาณปี 2518 โดยบริษัทในเครือญี่ปุ่น และประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับ ซึ่งต่อมาก็ทำให้วงการธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศไทยตื่นตัวและเข้าร่วมกิจกรรมคิวงชีเป็นจำนวนมาก รวมทั้งมีหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจบางแห่งเข้าร่วมกิจกรรมด้วย

2.การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)

TQM มีหลักการสำคัญ คือ เน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่างได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงานและกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดองค์กรและการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะแข่งขันได้ TQM จึงเป็นระบบที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร (สกค., 2540; อุทุมพร จามรมาน, 2543)

เทคนิคกระบวนการของ TQM มีองค์ประกอบย่อย 8 ประการ ดังนี้

1. มีเจตจำนงอันมุ่งมั่นและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพ (Commitment)
2. ทัศนคติให้เกิดการรับรู้และเข้าใจอย่างลึกซึ้งจนเกิดจิตสำนึกทั่วทั้งองค์กร

(Awareness)

3. ตั้งเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ (Result)

4.จัดโครงสร้างองค์กร (Organization)

5.วางแผนปฏิบัติงาน (Planing)

6.ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผล (Accountability)

7.แสดงความชื่นชมต่อพนักงานในความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ (Recognition)

8.การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบพัฒนาคุณภาพ (Renewal) (สกศ., 2540)

3.The Malcolm Baldrige National Quality Award (Baldrige Award)

Baldrige Award เป็นสถาบันเกี่ยวกับมาตรฐานและเทคโนโลยีในการควบคุมคุณภาพหน่วยงาน/ องค์กรในระดับชาติของสหรัฐอเมริกา ระบบ The Malcom Baldrige National Quality Award เป็นแนวทางการตรวจสอบคุณภาพองค์กร มีการดำเนินการดังนี้

1.สร้างเกณฑ์ (Criteria) ที่มีมาตรฐานสูงและเป็นที่ยอมรับจากส่วนรวม

2.กำหนดวิธีการประเมินผล การพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานโดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นตัวแปรหรือตัวชี้วัดในการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติของหน่วยงานและมีคู่มือในการให้คะแนนโดยให้หน่วยงานนั้นเป็นผู้ประเมินเองแล้วสถาบันจะมีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นรายงานผลเป็นข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงจุดดีที่ควรส่งเสริมหรือจุดด้อยที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้หน่วยงานทราบ

3.กำหนดหลักการในการติดต่อสื่อสารกันทั้งภายในหน่วยงานเอง ระหว่างหน่วยงานกับสถาบัน และระหว่างหน่วยงานต่างๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานที่จะก่อให้เกิดเครือข่ายที่มีการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการ Baldrige Award อันเป็นวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ข้อนี้

4.มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO

The International Organization for Standard (ISO) เป็นองค์การมาตรฐานระหว่างประเทศ ตั้งอยู่ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ซึ่งเกิดจากการรวมตัวกันระหว่างองค์กรอุตสาหกรรมของนานาประเทศ โดยมีพันธะสัญญาที่จะพัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรม องค์กรนี้เป็นหนึ่งในหลาย ๆ

องค์กรที่สร้างมาตรฐานขึ้นเพื่อให้องค์กรในประเทศต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้

ISO ได้กำหนดมาตรฐานของระบบคุณภาพไว้หลายด้าน เช่น ISO 8402 (คำศัพท์ทางคุณภาพมาตรฐานสากล) ISO 8859 (มาตรฐานระบบการประมวลผลสารสนเทศ) ISO 9000 (มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ) และ ISO 14000 (มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม) เป็นต้น มาตรฐานที่มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลกคือ ISO 9000

ลักษณะสำคัญของ ISO 9000 เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับระบบงาน มุ่งให้การทำงานมีระบบ เน้นการป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนและมาตรฐานที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานทุกแผนกงานและบุคคลทุกระดับ รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องของเอกสารปฏิบัติงาน โดยใช้เอกสารเป็นหลักฐานในการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน เน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในเอกสาร เป็นระบบงานที่เปิดโอกาสให้มีการแก้ไขปรับปรุงวิธีปฏิบัติ ขั้นตอนในการปฏิบัติและมาตรฐานการทำงานได้ตลอดเวลา เป็นระบบมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการตรวจประเมินตลอดเวลา ทั้งการติดตามประเมินผลภายในหน่วยงานและการตรวจประเมินให้การรับรองระบบจากสำนักงานมาตรฐาน เพื่อให้มีการรักษาระบบให้คงอยู่ตลอดไป ถือเป็นประกันคุณภาพการปฏิบัติงาน (สกศ., 2540) (อ้างถึงใน นันทิยา บุญสวัสดิ์, 2545)

2. การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีหนึ่งเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงาน เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความรู้ทางธรรมชาติ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคลให้มีเทคนิควิชาการในการทำงานเพื่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่หรือเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงานและสามารถปรับทัศนคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งอาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งก็คือการพัฒนาหรือฝึกฝนบุคคลให้เหมาะหรือเข้ากับกรงาน (วิจิตร อวระกุล, 2537)

2.1 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การกำหนดจุดมุ่งหมายในการฝึกอบรมของหน่วยงานต่างๆ มักจะกำหนดจากปัญหาของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งปัญหาแต่ละหน่วยงานย่อมมีความแตกต่างกันออกไป โดย Bennis (1969) อ้างถึงใน พิสิฐพล ไกรพิพัฒน์, 2533) กล่าวว่า “ การกำหนดวัตถุประสงค์รวมหรือวัตถุประสงค์โดยทั่วไปอย่างกว้างๆ จะทำให้ทราบถึงความต้องการของหน่วยงาน ” และความต้องการนั้นคือความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง หน่วยงานมักมีความคาดหวังว่าการฝึกอบรมจะช่วยในด้านต่างๆ ซึ่งสรุปไว้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน
2. ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของความร่วมมือแก้ปัญหาของหน่วยงาน
3. มอบหมายให้บุคลากรสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหา
4. เสริมสร้างบุคลากรในหน่วยงานให้รู้สึกเป็นเจ้าของ หรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
5. ส่งเสริมการประสานงานระหว่างบุคลากรด้วยกันในกลุ่ม ระหว่างกลุ่มและทั้งหน่วยงาน
6. ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน

7. เพื่อปรับปรุงบุคลากร ผู้บริหารให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น
นอกจากนี้ แวกเลย์ และลาทม (Waxley and Latham, 1981) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า โดยทั่วไปจะต้องมีหนึ่งหรือมากกว่าจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้เพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในแตกระดับเกี่ยวกับการเข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน การจัดการ การบริหาร

2. เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญ การเพิ่มทักษะและความชำนาญการเป็นจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมมาช้านานแล้ว

3. เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น การฝึกอบรมโดยทั่วไปแล้วจุดมุ่งหมายมักจะเน้น เพื่อการปรับปรุงแก้ไขความรู้ เพื่อการปฏิบัติงานและเพิ่มทักษะความชำนาญ การ แต่มักจะละเลยการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

การทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์นั้น อาจทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531)

1. จัดวางระบบมาตรฐานในการทำงาน บุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง และสอดคล้องกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

2. สอนหรือแนะนำวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุดแก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ลดภาวะในการควบคุมดูแล และช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการปฏิบัติงาน

3. เสริมสร้างขวัญ ทศนคติ และความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติในหน้าที่ของบุคลากรต่อไปในอนาคต

4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคลากร ให้ได้รับผลสูงสุด อีกทั้งยังช่วยลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วย

5. จัดเตรียม หรือฝึกฝนบุคลากรไว้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายองค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ความสำคัญของการฝึกอบรมมีหลายประการ น้อย ศิริโชติ (2524) ได้สรุปไว้หลายประการดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีช่วยป้องกันปัญหา (preventive) ช่วยให้มีกำลังใจและมีขวัญในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพของคณงานให้สูงขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ปัญห (curative) ในการทำงานปฏิบัติงานของคณงานในแต่ละหน่วยงานนั้น

3. การฝึกอบรมเป็นการส่งเสริมวิทยากรอันทันสมัยให้กับบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน
4. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ต้องเสียการทำงานปกติ
5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดสามัคคีธรรมขึ้นระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน
6. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร หรือคนงานของหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความพร้อมที่จะทำงาน กล้าเผชิญกับอุปสรรค และสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วว่องไวยิ่งขึ้น
7. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่าย เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้น ภายในงบประมาณที่จำกัด และได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์
8. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาทำที่หรือบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ (Life long Education)
10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคันเนื่องจากมีอุปสรรคไม่สามารถศึกษาต่อได้ เพราะจำเป็นต้องเข้ารับตำแหน่งงานใดงานหนึ่ง

2.3 ปัจจัยสำคัญของการฝึกอบรม

ปัจจัยสำคัญที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมของมนุษย์ตามความมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (กมล อดุลย์พันธ์, 2536) ได้แก่

1. ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and understanding) หมายถึง ความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่จะต้องทำว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรแก่ผู้เข้ารับการอบรม โดยคาดหวังว่าเมื่อเกิดความรู้ความเข้าใจแล้วจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจนั้นมาใช้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
2. ลักษณะท่าทีหรือทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ลักษณะท่าทีของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่า ได้ให้ความสนใจและสนองตอบต่อกรรมวิธีในการฝึกอบรมอย่างไร เป็นเรื่องนามธรรมที่วัดและประเมินได้ยากไม่ชัดเจนเหมือนกับเรื่องการวัดความรู้และทักษะ เพราะลักษณะท่าทีเป็นเรื่องที่อยู่ภายในจิตใจและในความรู้สึกของคน จะรู้ได้ต้องอาศัยการสังเกตจากพฤติกรรมที่บุคคลนั้นแสดงออกมา
3. ทักษะหรือความชำนาญ (Skill) การฝึกอบรมให้เกิดทักษะหรือความชำนาญสามารถทำงานที่ได้รับการฝึกอบรมไปได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ต้องกลับมาฝึกอบรมอีก การที่สามารถทำหรือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องจะต้องอาศัยเครื่องมืออุปกรณ์ของจริงหรือจำลองในการฝึกอบรม

2.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือว่าการลงทุนอย่างหนึ่งของการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมแยกเป็น 3 ส่วนหลัก ดังนี้

1. ในระดับพนักงาน

1.1 ช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่า ทำให้มีสมรรถภาพสูงขึ้น ตัวผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น ได้รับความเจริญก้าวหน้า มีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง

1.2 ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดอัตราการขาดงานและช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

1.3 ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

1.4 ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาด

1.5 ช่วยส่งเสริมจิตใจและศีลธรรมให้มีชีวิตชีวาดีขึ้น

1.6 ช่วยทบทวนแสดงความคิดและทัศนคติ

1.7 ช่วยเสริมทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น มีผลทำให้เขามีความมั่นคงในงาน

1.8 กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานก้าวหน้า เมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งมักจะได้รับการเลือกก่อน

2. ในระดับผู้บังคับบัญชา

2.1 ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลาในการสอนงาน

2.2 ช่วยแก้ปัญหาในการบริหาร ลดการขัดแย้งในการทำงานก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี

2.3 ช่วยลดภาระในการปกครองบังคับบัญชา

2.4 ช่วยทำให้เกิดผลงานในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ดีขึ้น

2.5 ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาดของพนักงาน

3. ในระดับหน่วยงานหรือองค์กร

3.1 ทำให้ระบบการปฏิบัติงานดีขึ้น จะเห็นความผิดถูกในการปฏิบัติงานชัดเจนขึ้น และการแก้ไขข้อบกพร่องได้ง่าย

3.2 ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ช่วยลดการลาออกจากงาน การขาดงาน อุบัติเหตุและการร้องทุกข์

3.3 ช่วยแก้ปัญหาพนักงานขวัญไม่ดี บริการลูกค้าที่เลว ความสูญเสีย และวิธีการทำงานที่ได้ผลงานต่ำ

3.4 เมื่อบุคลากรมีความรู้ดีจะป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้

3.5 ช่วยลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่างๆ

3.6 ช่วยเพิ่มผลผลิตเมื่อพนักงานได้รับความรู้ทักษะใหม่ๆ ก็สามารถเพิ่มค่าการตลาดและกำลังในการหารายได้และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจ

3.7 ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน สนองความต้องการด้านแรงงาน และแก้ปัญหาการขาดแคลนคน

3.8 ช่วยสร้างศูนย์กำไรในการประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน ช่วยให้การใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลงานมาก

3.9 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวของธุรกิจ

3.10 เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างดีย่อมส่งผลมาถึงลูกค้าให้มาใช้บริการกับธุรกิจหรือหน่วยงาน

3.11 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานนั้นมีขวัญกำลังใจในการทำงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมเป็นผลดีแก่องค์กร

3.12 ช่วยทำให้การบริหารงาน การควบคุม การติดต่อ สื่อสาร การประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานดีขึ้น

3.13 ช่วยลดจำนวนอันตราย อุบัติเหตุอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ให้น้อยลง เช่น งานวิศวกรรม พนักงานช่างเครื่อง

3.14 จะสร้างความรักความสามัคคีในกลุ่มผู้รับการอบรมทางด้านจิตใจ

2.5 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ที่จะต้องฝึกอบรมบุคลากรให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร หน่วยงาน ทีมงานได้เต็มที่ เพราะการอบรมช่วยทำให้

1. ได้รับความรู้ความเข้าใจจากหลักการและวิธีการทำงานที่ดีขึ้น
2. ได้รับทักษะและความชำนาญจากการเรียนรู้ตัวอย่างและประสบการณ์ของผู้อื่น
3. มีทัศนคติที่ถูกต้อง เข้าใจธรรมชาติ เข้าใจพฤติกรรมของตนและเข้าใจสังคม
4. มีจิตสำนึกที่ดีในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบตามบทบาทของตน

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีแหล่งที่มาซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ วัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ใหญ่ เป็นความต้องการ หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติทั้งองค์กร และวัตถุประสงค์ของบุคคลซึ่งเป็นความต้องการของบุคลากร

วัตถุประสงค์ขององค์กร

1. เพื่อเสริมสร้างขวัญ ทศนคติและความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ของบุคคลเหล่านั้นต่อไป
2. เพื่อสอน แนะนำ วิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมหรือดีที่สุดให้แก่พนักงาน ซึ่งช่วยทำให้ลดการควบคุมลง และเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานให้ได้รับผลผลิตสูงสุด
4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการควบคุมเครื่องจักรต่างๆ
5. เพื่อจัดวางระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. เพื่อพัฒนาฝีมือ ทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้สามารถรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง
7. เพื่อพัฒนาการบริการ ให้เป็นที่พึงพอใจของบุคคลทุกฝ่าย
8. เพื่อฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงานและเพิ่มขยายองค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต
9. เพื่อจัดหาสินค้าหรือบริการที่ดีแก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ
10. เพื่อช่วยแก้หรือลดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหาร

วัตถุประสงค์ของบุคคล

1. เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้มีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
2. เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้ถูกต้องดีงามเหมาะสมยิ่งขึ้น
3. เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือการทำงานให้ดีขึ้น
4. เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดีขึ้น
5. เพื่อเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
6. เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีและเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
7. เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น สามารถปฏิบัติงานและทำงานได้อย่างถูกต้อง
8. เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.6 ลักษณะของหน่วยฝึกอบรม

หน่วยงานฝึกอบรมมีลักษณะต่างๆ กัน บางหน่วยเล็ก ใหญ่ หรือบางหน่วยฝึกอบรมทันสมัยหรือล้าสมัยในหลักการพิจารณาว่าหน่วยฝึกอบรมนั้นมีลักษณะอย่างไร ดูจากลักษณะ 4 ประการ หรือ 4P ดังนี้

1.Purpose ความมุ่งหมายของหน่วยงานซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้ง แต่ความมุ่งหมายนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ความมุ่งหมายของหน่วยงานย่อมประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลายประการรวมกัน รวมทั้งนโยบายการปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้บรรลุผล วัตถุประสงค์ของหน่วยอาจแบ่งได้เป็น 3 อย่าง

1.1 วัตถุประสงค์ทั่วไป (General purpose) เป็นวัตถุประสงค์โดยเน้นที่ลักษณะของหน่วย

1.2 วัตถุประสงค์ย่อย (Specific or Substantive Purpose) เป็นผลสำเร็จของการดำเนินงานที่แยกแผนกออกไป และผลสำเร็จนี้มารวมกันเข้าเป็นวัตถุประสงค์รวม

1.3 วัตถุประสงค์ทางการบริหาร (Administrative purpose) เป็นวัตถุประสงค์ของหน่วยเกี่ยวกับวิธีการหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ประหยัดและรวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานทำงานไปด้วยความเต็มใจเพราะมีการบริหารบุคคลที่ดี

2.People จำนวนบุคคลที่เข้าร่วมดำเนินงานในหน่วยเป็นตัวจักรสำคัญของหน่วยงานจะไปสู่ผลสำเร็จหรือไม่อยู่ที่คนปฏิบัติ แต่คนไม่เหมือนเครื่องจักร เรื่องของคนมีพฤติกรรม (Behavior) ต่างกัน รวมทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ด้านความสามารถ (Ability) ด้านทักษะ (Skill) ด้านทัศนคติ (Attitude) ทำที่ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดที่ดีที่ถูกที่ควรและการสร้างสรรค์

3.Process กรรมวิธีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ การกำหนด process ต้องให้คล้ายตาม purpose อาจจะได้ว่า purpose เป็นสิ่งกำหนด Process ให้ถือปฏิบัติเป็นระเบียบ ในหน่วยงานควรต้องมี Process ที่มี rationality คือ มีเหตุผลในการกำหนดคน สิ่งของเครื่องใช้ ตลอดจนการให้เวลาทำงานให้พอเหมาะพอควรเป็นส่วนลัด

4.Place and Other Resources หมายถึงสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ไม่รวม Human resources เป็นเครื่องใช้ของหน่วยเป็นไปตามความมุ่งหมายระดับและขอบเขตของเครื่องใช้ที่เป็นไปตามฐานและการเงินทุนตามความเป็นอยู่ขององค์การหรือหน่วยงานอย่างมีเหตุผล

2.7 แนวความคิดการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคคลในการเพิ่มพูนความรู้ แม้แต่แผนพัฒนาประเทศของรัฐบาลปีที่ 8 ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลซึ่งส่วนหนึ่งใช้วิธีการฝึกอบรมในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ฝีมือในการทำงานและเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำที่ ความรู้สึกรู้สีกของผู้เข้ารับการศึกษาเพื่อให้ความสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการ

เตรียมความพร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น โดยรู้ทั้งวิชาการและทักษะในงานหรือประสบการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งสองอย่างต้องนำมาปรับให้เข้ากันได้ในตัวผู้ปฏิบัติซึ่งจะเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสองอย่างต้องนำมาปรับใช้ให้เข้ากันได้ในตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งจะเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในท้องที่อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยแก้ไขปัญหาคือข้อบกพร่องในการทำงานให้ประสบผลดียิ่งขึ้น

การฝึกอบรมต้องไม่เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติโดยโดยเดียว แต่ต้องจัดให้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการบริหารขององค์กร ผู้บริหารทุกระดับนั้นควรให้การสนับสนุนให้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อเพิ่มพูนการปฏิบัติงานในองค์กร เปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมของคนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

การฝึกอบรมนับเป็นการลงทุนประเภทหนึ่งที่ต้องอาศัยงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร การจัดการและเวลา การฝึกอบรมจึงเป็นงานหรือกิจกรรมขององค์กรที่ไม่ได้สร้างรายได้ แต่จะเป็นกิจกรรมที่เสริมสร้าง สติสัมและ ความเข้มแข็งให้องค์กรเพื่อให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

มติของการฝึกอบรม คือการพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้มีการงานแบบมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นถึงเป้าหมายหลักของการประกอบอาชีพนั้นๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงต้องทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ธุรกิจนั้นๆ การฝึกอบรมมีแนวคิดที่สำคัญ ดังนี้ (สมชาติ กิจกรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2539)

1. การฝึกอบรมเป็นอาชีพที่ต้องรับผิดชอบ
2. การฝึกอบรมเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตของการพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรขององค์กร
3. การฝึกอบรมต้องทำอย่างต่อเนื่อง
4. การฝึกอบรมจะต้องเป็นการยอมรับของบุคคลทั้งสองฝ่ายคือทั้งวิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม
5. การฝึกอบรมจะต้องมีการวางแผน
6. การฝึกอบรมจะต้องเป็นตัวจักรสำคัญอันหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าเป็นการกระทำที่มีความจำเป็น
7. การฝึกอบรมเป็นงานที่ทำหาย ค่าใช้จ่ายสูงและต้องใช้เวลา
8. การฝึกอบรมจะต้องกระทำอย่างสมดุล
9. การฝึกอบรมต้องใช้เวลาอย่างเหมาะสม
10. การฝึกอบรมจะต้องมีการประเมินผลบ่อยๆ
11. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการบริหาร
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นถ้าเขาได้มีส่วนร่วม
13. การเรียนรู้เป็นวิธีการของแต่ละบุคคล

2.8 องค์ประกอบที่สำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น จะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่างในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องคำนึงคือ ความแตกต่างของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมในด้านอายุ เพศ สติ ปัญญา การรับรู้ สภาพแวดล้อมในการจัดฝึกอบรม บรรยากาศ และแรงจูงใจ เวลา ทรัพยากร และงบประมาณ (สมชาติ กิจกรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง, 2539)

การฝึกอบรมเป็นงานที่ต้องมีคณะบุคคลหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องกับดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายส่วน ซึ่งจะต้องร่วมมือกันจัดดำเนินงานเพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุผลตามเป้าหมาย องค์ประกอบของการฝึกอบรม มีรายละเอียดดังนี้ (กิตติพัชรวิฑูร์, 2533)

1. บุคลากรที่จัดการฝึกอบรม ในการจัดฝึกอบรมนั้นต้องมีองค์การหรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบ โดยตรง เพราะองค์การที่ฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์ชัดเจนว่า งานในหน้าที่คือการจัดฝึกอบรมละจัดสรรบุคลากร ให้รับผิดชอบทำหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการฝึกอบรม

1.2 คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม

1.3 วิทยากร

2. หลักสูตรและเนื้อหา

3. วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็น

4. อาคารสถานที่จัดฝึกอบรม

5. การติดต่อประสานงาน

6. งบประมาณ ค่าใช้จ่าย

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จากการศึกษาขององค์ประกอบของหน่วยฝึกอบรมข้างต้น ทำให้สามารถสรุปเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ โครงสร้างหน่วยฝึกอบรม ปรัชญา/ปณิธานการฝึกอบรม ระบบฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรม สื่อและอุปกรณ์การฝึกอบรม บุคลากรฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม และการดำเนินการประกันคุณภาพ

2.8.1 โครงสร้างหน่วยฝึกอบรม

หน่วยฝึกอบรมอาจเริ่มจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ขนาดเล็กสุด คือ มีบุคคลเพียงคนเดียวสังกัดอยู่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด หรือจัดตั้งขึ้นเป็นแผนก ฝ่าย หรือศูนย์ฝึกอบรมที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก องค์การที่มีขนาดใหญ่และเป็นศูนย์ฝึกอบรมที่แท้จริงอาจจัดโครงสร้างขององค์กรได้ 2 แบบ (สมคิด บางโม, 2541) ดังนี้

1. จัดโครงสร้างองค์กรตามระดับหรือประเภทของผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรบ นิยมแบ่งส่วนงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ฝ่ายบริหาร
- 1.2 ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานระดับปฏิบัติการ
- 1.3 ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานระดับหัวหน้างาน
- 1.4 ฝ่ายพัฒนาผู้บริหาร

2. จัดโครงสร้างองค์กรตามลักษณะงาน นิยมแบ่งส่วนงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ ดังนี้

- 2.1 ฝ่ายบริหาร
- 2.2 ฝ่ายวางแผนการฝึกอบรม
- 2.3 ฝ่ายดำเนินการฝึกอบรม
- 2.4 ฝ่ายอุปกรณ์การฝึกอบรมหรือฝ่ายบริการ
- 2.5 ฝ่ายข้อมูลและทะเบียน
- 2.6 ฝ่ายวิจัยและติดตามประเมินผล

2.8.2 ปรัชญาและปณิธานการฝึกอบรม

ปรัชญาในการพัฒนาบุคคลด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลในองค์กรสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานได้เต็มที่ ดังนี้ (วิจิตร อวระกุล, 2540)

1. ให้การฝึกอบรมเป็นการจัดการศึกษาต่อเนื่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันไม่ให้ความรู้หมดหรือเสื่อมไปจากบุคคล มีกาถ่ายทอดวิชาความรู้ต่อไปยังคนรุ่นหลังไม่ให้เกิดตอนหรือสูญหายด้านเทคนิควิชาการฝึกอบรมถ่ายทอดวิชาการอย่างได้ผล
2. ให้ความสำคัญของการฝึกอบรม วางแผนดำเนินการบนหลักการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปฏิบัติให้ทำได้จริงๆ
3. การฝึกอบรมต้องเริ่มจากความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริงเท่านั้น
4. ใช้หลักการฝึกอบรมต้องทำอย่างต่อเนื่อง วางแผนดำเนินการบนหลักการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปฏิบัติให้ทำได้จริงๆ
5. ต้องปรับปรุงโครงการ ขบวนการและวิธีการต่างๆ ในการฝึกอบรมเฉพาะกิจการที่แท้จริงของบุคคล
6. อนุรักษ์วิชาการความรู้ที่ดีที่มีอยู่หรือหามาได้ให้ดำรงอยู่ต่อไป
7. ต้องจัดทำกรฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงของงาน
8. เอาเทคนิควิธีการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวางตลอดเวลาเพื่อให้เกิดผลในการฝึกอบรมสูงสุด ที่คิดว่าการฝึกอบรมในรูปแบบเก่า

9. ต้องปรับปรุงโครงการ ขบวนการ วิธีการ การฝึกอบรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เฉพาะเรื่อง เฉพาะกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม เฉพาะกิจกรรมที่แท้จริงของกลุ่มบุคคล

10. ต้องทำการฝึกอบรมให้ทั่วถึงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ ทั้ง แนวตั้งและแนวนอน เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของวิวัฒนาการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

11. นำเอาเทคนิควิธีการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผลในการฝึกอบรมสูงสุด ดีกว่าในรูปแบบเก่า

12. มุ่งฝึกอบรมให้เกิดความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง เช่น ด้านเทคนิค เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การตลาด รวมทั้งต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

2.8.3 ระบบฝึกอบรม

ระบบฝึกอบรม เป็นกระบวนการหรือลักษณะการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากการกำหนดว่าต้องการฝึกอบรมเรื่องใด เตรียมวางแผนและโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม ดำเนินการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติให้ได้รับความรู้ ดำเนินการตรวจสอบประสิทธิผลของการฝึกอบรม แต่ละครั้ง รวมทั้งต้องพิจารณาว่าต้องดำเนินการฝึกอบรมต่อไปหรือไม่อย่างไร เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กมล อุดลย์พันธ์, 2536)

Stanley (1987) ได้สรุปว่าระบบการฝึกอบรมใดๆ จะประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ ที่มี ความสัมพันธ์กัน 6 ประการคือ

1. การค้นหาสภาพปัญหา
2. การหาความต้องการและหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม
4. การวางแผนการฝึกอบรม
5. การดำเนินการฝึกอบรม
6. การประเมินผล

ระบบการฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อใหญ่ๆ 4 หัวข้อดังต่อไปนี้ คือ การหา ความต้องการจำเป็น การวางแผนการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผล การ ฝึกอบรม

2.8.4 หลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรในการฝึกอบรมหมายถึงวิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ และความสามารถ อันยังจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (กมล อุดลย์ พันธ์, 2536)

องค์ประกอบของหลักสูตร

หลักสูตรประกอบด้วย (น้อย ศิริโชติ, 2524)

1. หมวดหัวข้อวิชาและหัวข้อวิชา
2. วัตถุประสงค์ของแต่ละวิชา
3. เนื้อหาสาระของแต่ละวิชา
4. เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม
5. ระยะเวลาของแต่ละวิชา
6. วิทยากรในแต่ละวิชา
7. ตารางการฝึกอบรม

2.8.5 สื่อและอุปกรณ์ฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด นอกจากจะมี หลักสูตร วิทยากร เนื้อหา กิจกรรมแล้ว เรื่องการใช้สื่อและอุปกรณ์ของวิทยากรก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์และผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดได้เช่นกัน

สื่อการฝึกอบรม คือ สิ่งที่วิทยากรนำมาใช้เพื่อช่วยในการส่งข่าวสาร ข้อมูลระหว่าง วิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ดำเนินไปด้วยดี น่าสนใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สื่อที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความชัดเจน
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วม
3. วิธีการหรือเครื่องมือ เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. จูงใจให้ตอบสนอง
5. มีการประเมินผล

สื่อและอุปกรณ์ที่นิยมนำมาใช้มีอยู่ 2 ประเภท คือ สื่อวัสดุ และเครื่องอุปกรณ์ เช่น กระดานดำ กระดาษ ดินสอ เครื่องฉายสไลด์ แผ่นใส เป็นต้น ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องมีไว้ให้พร้อมและเพียงพอในส่วนและการทำงาน

2.8.6 บุคลากรในการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมต้องมีผู้รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งทำหน้าที่แตกต่างกันไป ดังนั้นในแต่ละหน้าที่จึงจำเป็นต้องกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกันออกไป

2.8.6.1 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ในการฝึกอบรม (น้อย ศิริโชติ, 2524)

1. มีความรู้ความเข้าใจในการฝึกอบรม
2. สามารถวิเคราะห์ระบบต่างๆ ของหน่วยงานได้เพื่อจัดทำโครงการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับระบบของหน่วยงาน
3. สามารถประสานงานติดต่อกับบุคคลได้ดี มีความสามารถในการสื่อความหมายดี
4. ตรงต่อเวลา
5. อุทิศตนเพื่อส่วนรวม
6. มีความรู้เรื่องเทคนิคการฝึกอบรมชนิดต่างๆ เป็นอย่างดี
7. มนุษย์สัมพันธ์ดี
8. มีความสามารถในการรับฟัง
9. จิตใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
10. มีความสนใจงานวิชาการและงานวิจัย

2.8.6.2 วิทยากรฝึกอบรม

วิทยากรฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรที่ดีนั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการฝึกอบรม วิทยากรจะต้องหาวิธีอบรมให้เกิดการเรียนรู้ บรรยาย อภิปราย ถูกต้องตามแนวประเด็น โดยคำนึงถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในกระบวนการสอนหรือการฝึกอบรมให้ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ สามารถคงความรู้ ทักษะ ทักษะ ใ่วได้นาน พร้อมทั้งจะนำความรู้ ทักษะ ทักษะ ที่ได้จากการเรียนรู้หรือปลูกฝัง สั่งสอน แล้วไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของผู้จัดการฝึกอบรม คุณสมบัติของวิทยากรประกอบด้วย (กมล อุดลย์พันธ์; น้อย ศิริโชติ, 2524)

1. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาแขนงนั้น
2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ชำนาญงานในสาขาวิชานั้น
3. เป็นผู้ที่คนในวงการนั้นรู้จักดี
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
5. มีความสามารถในการสอนและใช้สื่อการสอนประเภทต่างๆ ได้
6. เป็นผู้สนใจวิชาการและทันสมัย

2.8.7 สถานที่ฝึกอบรม

สถานที่ฝึกอบรม หมายถึง แหล่งที่จะใช้สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาหาความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ นอกจากสถานที่ฝึกอบรมเป็นที่ให้ความรู้ทางวิชาการแล้ว ยังมีผลต่อจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย ดังนั้น กมล อุดลย์พันธุ์ (2536) ได้กล่าวถึงหลักในการเลือกสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ห้องจำนวน 3 ห้อง ประกอบด้วย ห้องฝึกอบรม ห้องแบ่งกลุ่มย่อย ห้องพักสำหรับหยุดพักสำหรับประทานกาแฟ
2. มีสิ่งอำนวยความสะดวก
 - 2.1 อาคารมีห้องเรียน ห้องประชุม
 - 2.2 เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์
 - 2.3 อุปกรณ์จำเป็น เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์
 - 2.4 ไฟฟ้าพร้อม
 - 2.5 โต๊ะ เก้าอี้
3. มีอากาศดี ไม่มีสิ่งเป็นพิษ ไม่มีเสียงรบกวน
4. คมนาคมสะดวก ปลอดภัย
5. เป็นสถานที่ที่มีสวัสดิการ เช่น ที่พัก รถรับส่ง
7. มีแหล่งทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น หอสมุด เครื่องมือสำหรับฝึก

3. เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย เป็นเทคนิคที่ได้รับการยอมรับในหมู่นักวิจัยการศึกษาอย่างมากในปัจจุบัน ถูกค้นพบและพัฒนาโดยนักวิจัยบริษัทแรนด์ (The Rand Corporation) ชื่อโอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และนอร์แมน ดาลกี (Norman Dalkey) เมื่อต้นปี ค.ศ. 1950 เพื่อใช้ในการถามและเก็บความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2528)

3.1 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย คือ ขบวนการที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยผู้ทำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกัน แต่ขอร้องสมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดเห็น หรือตัดสินใจปัญหาในรูปของการตอบแบบสอบถามซึ่งเทคนิคนี้จะทำให้ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็น จากผู้เชี่ยวชาญใน

ที่ต่างๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด รวมทั้งยังประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายด้วย นอกจากนี้เทคนิคเดลฟายยังช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนใหญ่

3.2 ปัญหาและลักษณะที่ควรใช้เทคนิคเดลฟาย

โดยทั่วไป ผู้ทำการวิจัยจะตัดสินใจใช้เทคนิคนี้เมื่อมีเหตุการณ์บางอย่างโดยหนึ่งต่อไปนี้ คือ

1. ปัญหาที่ทำการวิจัยไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอน แต่สามารถวิจัยปัญหาได้จากการรวบรวมการตัดสินใจแบบอัตวิสัย (Subjective Judgments) จากผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
2. ปัญหาที่ได้จากการทำวิจัยต้องการความคิดเห็นหลายๆ ด้านจากประสบการณ์หรือความรู้ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นๆ
3. ผู้ทำการวิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้อื่นแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินใจปัญหานั้นๆ
4. การพบปะเพื่อนัดประชุมของกลุ่มเป็นการไม่สะดวก เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์หรือเสียค่าใช้จ่ายและเวลามากเกินไป
5. เมื่อไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อบุคคลในกลุ่ม เพราะความคิดเห็นของคนในกลุ่มเกี่ยวกับปัญหาที่วิจัยอาจมีความขัดแย้งอย่างมาก

3.3 ปัจจัยที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์

1. เวลา ผู้ทำการวิจัยควรมีเวลามากเพียงพอ โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 2 เดือนจึงจะเสร็จสิ้นขบวนการ อย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบมาช้าหรือเร็วเพียงใด

2. ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้ทำการวิจัยควรคำนึงถึง

2.1 ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้นๆ อย่างแท้จริง ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย

2.2 ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจและมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมสละเวลาอีกด้วย

2.3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญควรเลือกให้มีจำนวนเพียงพอเพื่อที่จะได้ความคิดเห็นใหม่ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัว ว่าควรมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญกี่คนขึ้นอยู่กับพิจารณาของนักวิจัย ส่วนโทมัส แมคมิลแลน (Thomas T. Mcmillan) ได้เสนอว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะยิ่งลดน้อยลงมาก ดังนั้นจำนวนผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ควรน้อยกว่า 17 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่มีผลต่ออัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 – 5	1.20 – 0.70	0.50
5 – 9	0.70-0.58	0.12
9 – 13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.59-0.50	0.04
17-21	0.60-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

(Thomas T. Mcmillan อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุดม, 2537)

3.แบบสอบถามควรเขียนชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างกันจนเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

4.ผู้ทำการวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในคำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้นๆจะมีบางคนไม่ตอบก็ตาม ทั้งยังควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

3.4 กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย

การของการวิจัย โดยเริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อร่วมตอบแบบสอบถามและให้ได้ความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงและน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงต้องทำการถามย้ำและส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ ซึ่งโดยทั่วไปมักถามความเห็นประมาณ 3 – 4 รอบ คือรอบที่ 1 แบบสอบถามในรอบแรกมักเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามอย่างกว้างๆเพื่อต้องการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

รอบที่ 2 แบบสอบถามในรอบที่ 2 จะพัฒนาจากคำตอบในแบบสอบถามรอบแรก โดยผู้วิจัยจะรวบรวมความคิดเห็นที่ได้ทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้วนำมาวิเคราะห์พิจารณาและตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออก จากนั้นจึงสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 และส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นอีกครั้ง แบบสอบถามรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะต้องจัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อในรูปแบบการให้เปอร์เซ็นต์หรือแบบมาตราวัดแบบลิเคิต (Likert Scale) รวมทั้งเขียนเหตุผลที่เห็นด้วยและไม่เห็น

ด้วยในแต่ละข้อ ลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค นอกจากนี้หากคำถามข้อใดไม่ชัดเจน หรือควรมีการแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถเขียนคำแนะนำลงในช่องว่างดังกล่าวได้อีกด้วย

ในบางครั้งผู้ทำการวิจัยอาจไม่ได้เริ่มต้นด้วยการส่งแบบสอบถามปลายเปิดเหมือนอย่างในรอบแรก แต่สร้างแบบสอบถามฉบับแรกในลักษณะคล้ายๆกับแบบสอบถามรอบที่ 2 และสร้างคำถามเกี่ยวกับปัญหาที่กำลังวิจัยขึ้นเอง แล้วจึงส่งไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอให้จัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อ แบบสอบถามในลักษณะนี้ผู้ทำการวิจัยควรมีคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแบบสอบถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้

รอบที่ 3 หลังจากได้รับแบบสอบถามรอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญคืนแล้ว ผู้วิจัยจะนำคำตอบแต่ละข้อคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) แล้วสร้างแบบสอบถามใหม่โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 เพียงแต่เพิ่มตำแหน่งมัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และตำแหน่งที่ผู้ตอบท่านนั้นๆได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วส่งกลับไปให้ผู้ตอบท่านนั้นๆอีกครั้งหนึ่ง จุดประสงค์ของแบบสอบถามในรอบนี้เพื่อให้ผู้ตอบได้เห็นความแตกต่างระหว่างคำตอบเดิมของตัวเอง มัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบจากกลุ่มผู้ตอบทั้งหมด แล้วพิจารณาทบทวนอีกครั้งว่าต้องการยืนยันคำตอบเดิมก็ได้ และขอร้องให้เขียนเหตุผลสั้นๆลงตอนท้ายของแต่ละข้อด้วย การจัดส่งแบบสอบถามในรอบนี้จะจัดส่งไปให้กับผู้ที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วเท่านั้น

รอบที่ 4 ผู้ทำการวิจัยจะทำตามขั้นตอนเดียวกับรอบที่ 3 คือคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคำตอบที่ได้มาใหม่ แล้วใส่ลงในแบบสอบถามที่มีรูปและเนื้อหาเช่นเดียวกับรอบที่ 3 รวมทั้งใส่ตำแหน่งของผู้ตอบท่านนั้นๆในฉบับที่ 3 ด้วย จากนั้นส่งไปให้ผู้ตอบพิจารณาทบทวนคำตอบอีกครั้ง

โดยทั่วไป มักจะจัดส่งแบบสอบถามในรอบที่ 4 แล้วใช้ผลที่ได้ในรอบที่ 3 พิจารณาเสนอผลการวิจัย เพราะความคิดเห็นในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมาก

3.5 ข้อได้เปรียบของเทคนิคเดลฟาย

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็น โดยไม่ต้องมีการพบปะประชุมกันจึงเป็นการทุ่นเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมาก

2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะ

2.1 เป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆอย่างแท้จริง

2.2 ได้มาจากการย้ำถามหลายรอบ จึงเป็นคำตอบที่ได้กลั่นกรองอย่างรอบคอบ

2.3 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเต็มที่และอิสระ ไม่ได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของเสียงส่วนใหญ่ เพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นไม่ทราบว่ามีใครอยู่ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญบ้าง และไม่ทราบด้วยว่าผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไร

3. ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่จำกัดในเรื่องจำนวนผู้เชี่ยวชาญ สภาพภูมิศาสตร์ หรือเวลา

4. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินการไม่ยากนัก และได้ผลอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

5. ผู้ทำการวิจัยสามารถลำดับความสำคัญของข้อมูลและเหตุผลในการตอบ รวมทั้งตรวจสอบคัดกรองในเรื่องความคิดเห็นเป็นอย่างดี

3.6 ข้อเสียเปรียบของเทคนิคเดลฟาย

การใช้เทคนิคเดลฟายจะมีข้อเสียเปรียบในกรณีต่อไปนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกมิใช่เป็นผู้มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในสาขานั้นๆอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดความเชื่อมั่นได้

2. ผู้เชี่ยวชาญไม่เต็มใจให้ความร่วมมือในการวิจัยอย่างแท้จริงโดยตลอด

3. ผู้ทำการวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบ

4. แบบสอบถามที่ส่งไปจะสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้รับคำตอบกลับมาครบในแต่ละรอบ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ประเมินภายนอกสำหรับตรวจสอบหน่วยงานฝึกอบรมภาคเอกชน มีดังนี้

ฉวีวรรณ แก้วมณี (2541) ศึกษาเรื่อง ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศงานสาธารณสุขระดับจังหวัด ศึกษาความต้องการการสนับสนุนจากสาธารณสุขจังหวัด เพื่อการเสริมสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศงานสาธารณสุขระดับจังหวัด รวมทั้งศึกษาปัญหาอุปสรรคในการนิเทศงานเพื่อนำมาเสริมสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศงาน ผลการศึกษาพบว่า ผู้นิเทศงานและผู้รับการนิเทศ มีความคิดเห็นว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในภาพรวมแล้วควรมีทั้งด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหารงานและด้านวิชาการซึ่งอยู่ในระดับสูง และควรมีด้านอื่นด้วย เช่น ด้านวิชาการ เทคนิคเฉพาะการนิเทศงาน

สำหรับคุณลักษณะที่พึงประสงค์รายข้อด้านบุคลิกภาพทั้งผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศได้จัดลำดับความสำคัญคือมีความรับผิดชอบหน้าที่ มีความเป็นมิตรยิ้มแย้มแจ่มใส คบง่าย เปิดเผย ไม่ถือตัวและมีความเป็นนักประชาธิปไตย ตามลำดับ ด้านภาวะผู้นำคือ เป็นผู้มีความรู้ มีความยุติธรรมและมีมนุษยสัมพันธ์ สามารถสร้างทีมงานและพัฒนาทีมงาน ให้มีคุณภาพอยู่เสมอ ด้านทักษะบริหารคือมีความสามารถและทักษะในการวางแผนงาน รู้วิธีการและสามารถหาทางที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จในงานได้อย่างแท้จริง และมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ โดยมีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านวิชาชีพคือสามารถนำเอานโยบายแผนการพัฒนากิจการสาธารณสุขมาประยุกต์ใช้ในการนิเทศได้ รู้จักส่งเสริมและสนับสนุนการกระตุ้นให้ผู้รับการนิเทศทำงานและสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

สำหรับความต้องการ การสนับสนุนจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด กลุ่มตัวอย่างต้องการรับทราบนโยบายผู้บังคับบัญชาเป้าหมายในการปฏิบัติงาน และแผนการนิเทศงาน รวมทั้งรูปแบบที่จะปฏิบัติงานสาธารณสุขให้ชัดเจน การเสริมสร้างความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้ทันต่อเทคโนโลยี เช่น ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การบริหารงาน งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในเรื่องความรู้เกี่ยวกับโรคใหม่ๆ การเป็นผู้นิเทศงานที่มีความสามารถ รวมทั้งการพัฒนางานสาธารณสุข รวมถึงการสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินงานได้สำเร็จตลอดจนขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศงาน

สาธารณสุขระดับจังหวัด

สำหรับอุปสรรคในการนิเทศงานเพื่อนำมาเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นิเทศงาน ได้แก่ ทีมนิเทศใหญ่เกินไป ไม่ค่อยรับผิดชอบหน้าที่ของผู้นิเทศ เช่น ไม่ไปนิเทศในเวลาที่กำหนดทำให้ผู้ที่ไม่ชำนาญเฉพาะด้านต้องช่วยนิเทศแทน คุณสมบัติผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำการนิเทศยังไม่เหมาะสม การนิเทศไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด และขาดงบประมาณที่จะแก้ปัญหาที่พบทำให้การนิเทศด้อยประสิทธิภาพตามไปด้วย

ผู้ศึกษาวิจัยได้เสนอแนะว่า ควรมีการคัดเลือกผู้นิเทศงานสาธารณสุขได้อย่าง ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

ชาญชัย พิพัฒน์สันติกุล (2529) ศึกษาเรื่อง สภาพของเทคโนโลยีการศึกษาไทยในปี 2550 พบว่า บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษามีบทบาทเป็นผู้วิจัย เป็นผู้วางแผนและวิเคราะห์งานทางเทคโนโลยีการศึกษา รวมทั้งมีคุณลักษณะเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี

ธวัช ทองแสน (2535) ได้ศึกษาคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์จังหวัดในเขตการศึกษา 9 ตามทัศนะของศึกษานิเทศน์อำเภอ และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยทำการศึกษาใน 3 ด้านคือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถในการพัฒนาครูและ พัฒนาการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่า ด้านมนุษยสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนะตรงกันว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีคุณลักษณะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ในเรื่องความเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญ ของความร่วมมือจากบุคคลทุกฝ่ายพร้อมที่จะให้คำปรึกษาและแนะนำเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องแก่ผู้ ร่วมงาน เป็นผู้ที่มีลักษณะเป็นมิตรและอารมณ์ดีน่ารักคบหาสมาคม เป็นผู้รับฟังความคิดเห็นของ บุคคลอื่นด้วยดี เป็นผู้ยกย่องผลงานหรือความสำเร็จของผู้อื่นเสมอ เป็นผู้ให้เกียรติและเห็นอกเห็น ใจผู้อื่น ทำให้ผู้ร่วมงานภาคภูมิใจและยินดีร่วมพัฒนางาน เป็นผู้ใช้เหตุผลและสติปัญญาก่อนที่จะ ตัดสินใจดำเนินการต่างๆ สามารถสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานตระหนักอยู่เสมอว่าไม่มีความก้าวหน้า ใดๆจะเกิดขึ้นโดยปราศจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา ด้านภาวะผู้ นำ กลุ่มตัวอย่างมีทัศนะตรงกันว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีคุณลักษณะด้านนี้อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การได้รับการยอมรับในระดับสูงในเรื่องการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ใจกว้างสนับสนุนการ แสดงความคิดเห็น และการร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีลักษณะเป็นครูที่ดี การเป็นผู้ที่มีท่าที สง่างามและมีมารยาทดี การเป็นคนฉลาดและริเริ่ม เป็นนักวิชาการที่ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใส่ตัว อยู่เสมอ การเป็นผู้มีความยุติธรรม การมีความมั่นใจในตนเอง เป็นผู้ที่มีมุ่งทำงานไปสู่เป้าหมายที่ กำหนดไว้เสมอ มีความสามารถติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นได้เป็นอย่างดี เป็นผู้มีความรู้ความ สามารถในการวางแผนงาน เป็นผู้ยึดถือความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่เป็นแนวทางในการดำเนิน งานในขั้นตอนต่างๆ และสามารถสร้างความนิยมนับถือจากผู้ร่วมงานได้ด้วยความสามารถและ ด้วยคุณธรรมความดีของตนเอง ส่วนในด้านความรู้ความสามารถในการพัฒนาครูและ พัฒนาการ เรียนการสอนนั้น กลุ่มตัวอย่างมีทัศนะตรงกันอยู่ระดับปานกลาง ในเรื่องการวางแผนการนิเทศ การศึกษาในการนิเทศการสอนโดยตรงในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมการนิเทศรูปแบบต่างๆ ความรู้ ทัศนะและพฤติกรรมที่แสดงออกในการดำเนินงานพัฒนาครู และพัฒนาการสอนของครู การช่วย เหลือสนับสนุนงานนิเทศภายในโรงเรียนที่รับผิดชอบ การส่งเสริมพัฒนาคุณวิชาวินัย และการ นิเทศทางไกล

นัยนา ชุมทรัพย์ (2536) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาคุณลักษณะของครูเทศบาลเขตการ ศึกษา 11 โดยทำการศึกษาใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพครู ด้านความขยัน และด้านความประหยัด ผลการศึกษาพบว่า แนวทางพัฒนาคุณลักษณะครูในด้าน ต่าง ๆ มีดังนี้ คือ

ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถ

- 1.จัดอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
- 2.นิเทศแนะนำ
- 3.จัดสรรงบประมาณด้านเอกสารและวัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการสอนให้เพียงพอ
- 4.จัดทัศนศึกษานอกสถานที่
- 5.ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสศึกษาต่อ
- 6.ให้มีการทดสอบความรู้ความสามารถของครูอยู่เสมอ

ด้านความขยัน

- 1.อบรมสัมมนาเชิงจริยธรรม
- 2.สร้างขวัญและกำลังใจ
- 3.จัดให้มีโครงการประกวดครูสอนดีเด่น ห้องเรียนดีเด่น และโรงเรียนดีเด่น
- 4.ให้มีการนำเสนอผลงานทางการสอนเพื่อขอเลื่อนระดับและตำแหน่ง

ด้านความประหยัด

- 1.อบรมสัมมนาเชิงจริยธรรม
- 2.ส่งเสริมให้ครูมีค่านิยมแต่งกายแบบไทยอีสาน

รัตนติยา ม่วงทรัพย์ (2538) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และลักษณะที่เป็นจริงของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ในสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาตามการรับรู้ของตนเอง ผู้บริหาร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า การรับรู้ของกลุ่มประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ได้แก่ด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านบุคลิกลักษณะ ด้านคุณธรรม ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้ และด้านความสามารถ

วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (2518) ได้วิจัยเรื่อง ลักษณะของครูที่สังคมต้องการเมื่อ พ.ศ. 2518 กลุ่มตัวอย่างเป็นประชากรในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยครู นักเรียน นักศึกษาครูผู้ปกครอง นักการศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1.ด้านความประพฤติ ครูจะต้องประพฤติตนเยี่ยงสมาชิกที่ดีในสังคมอย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพื่อเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนตลอดเวลา

2.ด้านความรู้ทางวิชาการ ครูจะต้องมีความรู้กว้างขวางนอกเหนือจากวิชาที่สอนและหาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ

- 3.ด้านความสามารถในการสอน ครูต้องมีทักษะในการสอนให้นักเรียนเข้าใจใช้อุปกรณ์การสอนอยู่เสมอ สอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 4.ด้านการปกครองนักเรียน ครูต้องมีความเข้มงวดกวดขัน ไม่ปล่อยปละละเลยต่อการที่นักเรียนกระทำผิดระเบียบของโรงเรียน
- 5.ด้านมนุษยสัมพันธ์ ครูควรให้ความสนิทสนมกับนักเรียน ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ให้ความช่วยเหลือเมื่อนักเรียนประสบปัญหาต่างๆ
- 6.ด้านบุคลิกภาพ ครูควรแต่งกายเรียบร้อย กิริยาสงบเสถียร พุดจาไพเราะ สุภาพ และมีลักษณะผู้นำ
- 7.ด้านการทำงานนอกเวลาและงานอดิเรก ครูไม่ควรทำงานพิเศษหรืองานอดิเรกที่ขัดต่อศีลธรรม คุณธรรมความดีหรือเกี่ยวกับอบายมุข

สุกัญญา เยาวชิรพงศ์ (2540) ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนตามนโยบายใหม่ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า เกณฑ์คุณลักษณะของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนตามนโยบายใหม่ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน มีจำนวนทั้งสิ้น 91 รายการคุณลักษณะ แบ่งเป็นด้านความรู้ 24 รายการคุณลักษณะ ด้านความสามารถ 23 รายการคุณลักษณะ ด้านประสานงานและการวางแผน 12 รายการคุณลักษณะ ด้านคุณธรรมจรรยาบรรณ 17 รายการคุณลักษณะ และด้านบุคลิกภาพ 15 รายการคุณลักษณะ คุณลักษณะตามสภาพปัจจุบันของบรรณารักษ์ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและบรรณารักษ์ อยู่ในสภาพตามเกณฑ์ระดับมากทุกด้าน โดยมีความรู้เรื่องภาษาต่างประเทศ ความสามารถเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีเพื่องานห้องสมุด การวางแผนเรื่องการพัฒนาอาสาสมัครไว้ช่วยงานห้องสมุด จรรยาบรรณวิชาชีพบรรณารักษ์ และลักษณะการเป็นผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุดของแต่ละด้าน และความต้องการพัฒนาคุณลักษณะของบรรณารักษ์ห้องสมุดประชาชนตามนโยบายใหม่ 3 อันดับแรกของด้านความรู้ ด้านความสามารถ ด้านประสานงานและการวางแผน ด้านคุณธรรมจรรยาบรรณ และด้านบุคลิกภาพ มีจำนวน 17 รายการคุณลักษณะ

สุทธาสินี วิเวกานนท์ (2537) ได้ศึกษาคุณลักษณะของครูประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในยุคโลกาภิวัตน์ตามการรับรู้ของตนเอง โดยได้ศึกษาใน 3 ด้าน คือด้านบุคลิกภาพ ด้านสมรรถภาพ และด้านคุณธรรม จากผลการวิจัยพบว่า ครูประถมศึกษามีคุณลักษณะในด้านบุคลิกภาพ (รูปลักษณ์) อยู่ในระดับมากทุกข้อ เช่น เป็นคนรักธรรมชาติ รักเพื่อนมนุษย์ รักศิลปะ ส่วนด้านบุคลิกภาพ (กิจลักษณะ) ที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากมีทุกข้อ เช่น กระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอกับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วและถูกต้อง ยกเว้น การปรับตัวและอยู่ร่วมกับ

คนต่างชาติต่างวัฒนธรรมได้อย่างสันติ ที่ครูประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสมรรถภาพทางวิชาชีพ ครูมีสมรรถภาพทางวิชาชีพอยู่ในระดับมากทุกข้อ เช่น กระตุ้นชี้แนะ ให้กำลังใจในการสร้างวินัยและความต้องการในการเรียนรู้ต่อไป ยกเว้น การทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อค้นหาเทคนิคกิจกรรมการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ที่ครูประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนภาษาต่างประเทศเข้าใจวิธีการใช้อุปกรณ์ต่างๆด้วยตนเอง เช่น คอมพิวเตอร์ในการเรียนการสอน ที่ครูประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ด้านคุณธรรม ครูมีคุณธรรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ เช่น ภูมิใจในความเป็นไทย ผลสมผลงานสิ่งที่ตั้งงามแบบไทยกับสิ่งที่ตั้งงามจากวัฒนธรรมอื่น ยกเว้น การเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และมีความจริงใจต่อผู้อื่น ที่ครูประถมศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย