



บทที่ 2

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอ โดยแบ่งออกเป็น 6 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
- ตอนที่ 2 บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
- ตอนที่ 3 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในการฝึกอบรม
- ตอนที่ 4 การฝึกอบรม และการศึกษานอกระบบโรงเรียน
- ตอนที่ 5 การดำเนินงานการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 1-12
- ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และต่างประเทศ

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ใน 6 ด้าน ดังนี้

1. คุณลักษณะในด้านความรู้ บทบาทหน้าที่สำคัญของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมคือการถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควบคู่ไปกับบทบาทหน้าที่ด้านอื่น ไพร์ตัน เดชะรินทร์ (2525) ให้ความเห็นว่าเป็นวิทยากรหรือบริหารการฝึกอบรมได้ดี ต้องมีคุณสมบัติหลายประการ แต่คุณสมบัติที่ต้องคำนึงถึงก่อนอื่นคือ คุณสมบัติในด้านความรู้และความรับผิดชอบ ความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

เครีวัลย์ ล้อมภิชาติ (2531) กล่าวถึงเกณฑ์ในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดีว่า ต้องคำนึงความเป็นเลิศทางด้านความรู้ และทักษะรวมกันเป็นอันดับแรก ความสำคัญของคุณสมบัติด้านนี้จะเท่ากับร้อยละ 50 ของคุณสมบัติที่จำเป็นทั้งหมดรวมกัน ทั้งนี้เพราะถ้าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไม่มีความรู้เพียงพอ จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหมดความต้องการที่จะเรียนรู้ต่อไป ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าคุณลักษณะด้านความรู้เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรมีความรู้ในด้านวิชาการที่รับผิดชอบ ความรู้ในเทคนิควิธีการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม รู้ในบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

2. คุณลักษณะในด้านความสามารถ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมคือ การนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

น้อย คิริโชติ (2523) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้ เพื่อจะได้จัดโครงการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับระบบนั้น ๆ และสามารถประสานงาน ติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี มีความสามารถในการเป็นผู้สื่อความหมายที่ดี มีความสามารถในการรับฟัง ถาม และตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

เป็รื่อง กุมุท (2521) ให้ความเห็นว่่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรที่ดีจะต้องสามารถนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการสอน สามารถสาธิต อธิบาย บรรยาย และสามารถใช้อุปกรณ์การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีความสามารถในการจัดบริหารโครงการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล สามารถนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมสามารถนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการฝึกอบรม

3. คุณลักษณะในด้านบุคลิกลักษณะ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดีจะต้องมีกิริยา ท่าทาง และพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งด้านวาจาและจิตใจที่ดี จึงจะสามารถสร้างความเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบุคลิกลักษณะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไว้ดังนี้

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องมีบุคลิกภาพดี ทั้งท่าทาง กิริยา น้ำเสียง การพูดจาจะฉฉาน เข้าใจง่าย สามารถโน้มน้าความเชื่อถือ ศรัทธาจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2532) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มีคุณภาพ ควรมีบุคลิกลักษณะที่ดีในด้าน น้ำเสียง การพูดจา การวางตัว เป็นแบบอย่างที่ดี ใจกว้าง มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์คงที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีเหตุผล มีความอดทนเข้มแข็ง มีระเบียบวินัย มีความจริงใจ มีอารมณ์ขัน มีความคล่องตัว มีความเป็นกันเอง และเป็นมิตรกับคนทั่วไป

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีบุคลิกลักษณะการแสดงออกทั้งด้านวาจา โดยการพูดจาดี น้ำเสียงดี มีอารมณ์คงที่ แสดงกิริยาท่าทางที่เหมาะสม การแต่งกายเป็นการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะให้เป็นคนภูมิฐาน น้ารัก น้าเคารพ สุภาพ สะอาด เรียบร้อย ถูกต้องตามขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมความนิยมของสังคม

4. คุณลักษณะในด้านคุณธรรม คุณธรรมหมายถึง คุณสมบัติที่เป็นความดี ความถูกต้อง ซึ่งมีอยู่ภายในจิตใจของบุคคล เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรเป็นผู้มีคุณธรรม ดังที่ เย็นใจ เลหาวิช (2529) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นวิทยากรด้านการพัฒนาที่มีหน้าที่ในการพัฒนาคนอื่นต่อไปนั้น นอกจากเป็นผู้มีความสามารถและอุดมการณ์ในการพัฒนาพร้อมแล้ว จะต้องเป็นผู้มีคุณธรรมสามารถทำตัวให้เป็นตัวอย่างอันดีแก่ผู้อื่น ประการสำคัญจะต้องลดอบายมุข ได้อย่างเด็ดขาด

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2525) ได้กล่าวว่า หากวิทยากร หรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ประพฤติไม่ดี แม้ว่าจะมีความรู้มากมาย การเป็นวิทยากรที่ดีก็ต้องตกไป

ปรีชา เศรษฐีธรรม (2524) เสนอความเห็นเห็นว่า คนที่มีคุณภาพคือคนที่มีความรู้บวกกับ คุณธรรมในสัดส่วนที่พอเหมาะกัน หรืออาจจะมีคุณธรรมมากกว่าความรู้ก็ได้ แต่ถ้ามีความรู้มาก และขาดคุณธรรมแล้วจะเป็นอันตรายมาก โดยเฉพาะคุณธรรมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่

5. คุณลักษณะในด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์อันดี ความเป็นกันเอง มีเทคนิคในการสร้างบรรยากาศที่สนุกสนาน อบอุ่น เพื่อเป็นการลดความเครียด

สันทัด สินธุพันธ์ประทุม (ม.ป.ป.) กล่าวไว้ว่า การจัดการหรือการบริหารงาน ฝึกอบรม เป็นงานที่ต้องอาศัยความเสียสละเป็นอย่างสูงทั้งร่างกายและแรงใจ ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานฝึกอบรมจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเก่ง และมีเจตคติที่ดีต่อการฝึกอบรม

ชจรศักดิ์ หาญรงค์ (ม.ป.ป.) กล่าวไว้ว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องมีลักษณะ เป็นนักมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้ รวดเร็ว และถูกต้อง สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ดีและถูกต้อง มีลักษณะเป็นผู้ประนีประนอม เห็นอกเห็นใจผู้เข้ารับการฝึกอบรม ใจเย็น สุขุม และมีความรอบคอบในการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อลดบรรยากาศตึงเครียดลงได้ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องมีความเป็นกันเอง สนุกสนาน ร่าเริง เข้ากับทุกคนได้ดี

6. คุณลักษณะในด้านอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง หลักการอันเกิดจากระบบ ความเชื่อที่บุคคลยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติด้วยความตั้งใจ มีความสำนึกรับผิดชอบ และมีจิตมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติภาระหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (ม.ป.ป.) ได้ระบุคุณลักษณะของผู้ที่จะเป็น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดี ในส่วนที่เกี่ยวกับอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานว่า จะต้องเป็นผู้มีทัศนคติที่ดีต่อ งานฝึกอบรมมีความรับผิดชอบ มีความก้าวหน้า กระตือรือร้นหาความรู้ ทันทต่อเหตุการณ์ มีความจริงใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

สินี เจริญพจน์ (2524) ให้ความเห็นว่าการมีทัศนคติที่เหมาะสมต่องานฝึกอบรม มีความสำคัญกว่าอุปกรณ์การฝึกอบรม และวิธีการถ่ายทอดความรู้ เพราะถ้าวิทยากรหรือเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมไม่มีทัศนคติที่เอื้ออำนวยต่ออาชีพการฝึกอบรมแล้ว การที่จะใช้อุปกรณ์หรือวิธีการฝึกอบรม แบบต่าง ๆ ย่อมไม่เกิดผลเท่าที่ควร

กล่าวโดยสรุป เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ทำงานด้วยใจรัก สนุกกับงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานฝึกอบรม อุทิศตนเพื่อส่วนรวม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ตอนที่ 2 บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

บทบาท หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกตามตำแหน่งหรือหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม บทบาทของบุคคลจึงแตกต่างกัน เพราะมีตำแหน่งหรือหน้าที่แตกต่างกันประการหนึ่ง เพราะอยู่ในสังคมต่างวัฒนธรรมกัน อีกประการหนึ่ง แม้แต่บุคคลเดียวกัน บทบาทก็ยังแปรเปลี่ยนไปได้ตามเงื่อนไขต่างกล่าว คนเราจึงมีหลายบทบาทในเวลาเดียวกัน ซึ่งมองในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างตัวเรากับผู้ที่เกี่ยวข้อง (ไพบูลย์ นิ่งทองคำ และคณะ, 2534)

บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลต่าง ๆ ที่หวังว่า ผู้อยู่ในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรจะแสดงพฤติกรรมอย่างไรบ้าง จึงจะทำงานในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสำเร็จ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงจะทำงานในตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสำเร็จ หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ, 2532)

บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ที่จะทำให้งานฝึกอบรมเกิดประสิทธิภาพนั้น มิใช่เฉพาะบทบาทเป็นผู้สอน หรือถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียว จะต้องแสดงบทบาทอย่างอื่นอีกหลายบทบาทด้วย (มนูญ วงศ์นารี, 2517, เรืองลักษณ์ โรจนพันธ์, 2529, ลิปปิท และแนดเลอร์ Lippitt & Nadler, 1979) ได้ศึกษาบทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสรุปว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีบทบาทหลักอยู่ 3 ประการ คือ

1. บทบาทผู้ชำนาญการเรียนรู้ และการสอน
2. บทบาทผู้บริหารการฝึกอบรม
3. บทบาทผู้ช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาขององค์การ

วนิดา วงศ์คำจันทร์ (2521) มีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีบทบาทการเป็นที่ปรึกษา ซึ่งเป็นบทบาทในการให้คำแนะนำแก่ฝ่ายบริหารรวมทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

สุปราณี ศรีฉัตรวิมล (2524) มีความเห็นเพิ่มเติมว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีบทบาทของการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้ชักจูงให้บุคคลในองค์การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่ดี และไม่ให้เกิดการขัดแย้งกับสิ่งที่เป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

จากการวิจัยของ ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2532) ได้สังเคราะห์บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไว้ 5 ประการ คือ หน้าที่ในฐานะผู้จัดโครงการฝึกอบรม หน้าที่ในฐานะผู้บริหารการฝึกอบรม หน้าที่ในฐานะผู้สอน หน้าที่ในฐานะผู้ชำนาญการเรียนรู้ และหน้าที่ในฐานะที่ปรึกษา

ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กำหนดบทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรมไว้เป็นแนวทางในการจัดดำเนินการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับสาระ ความรู้ เนื้อหา เจตคติ ในท่ามกลางบรรยากาศ

สิ่งแวดล้อมที่เป็นกันเอง ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้คือ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2529)

1. ด้านอาคารสถานที่ฝึกอบรม ควรคำนึงถึงขนาดของห้องอบรมที่พอเหมาะกับจำนวนผู้เข้ารับการอบรม มีบริเวณกว้างพอสำหรับการจัดกิจกรรม การแบ่งกลุ่มขนาดต่าง ๆ มีขนาดของโต๊ะเก้าอี้ พอเพียงกับผู้เข้ารับการอบรมและสามารถเคลื่อนย้ายไปตามลักษณะการดำเนินกิจกรรม แต่ละประเภทที่มีอยู่ นอกจากนี้ควรที่จะพิจารณาถึงเรื่องของแสงที่จะพอเหมาะกับการอ่านหนังสือ การถ่ายเทของอากาศ แสงที่ใช้ประกอบในการฉายสไลด์ เทปโทรทัศน์ และโสตทัศนูปกรณ์อื่น ๆ รวมถึงความสะดวกด้วย

2. ด้านความสัมพันธ์ ควรสร้างความเป็นมิตร การยิ้มแย้มแจ่มใส การยอมรับความแตกต่างของผู้เข้ารับการอบรม การเรียนรู้ และการเข้าใจถึงประสบการณ์ ภูมิหลังของผู้เข้ารับการอบรม ผู้ดำเนินการฝึกอบรมควรมีทักษะในการจัดกิจกรรม มีความมั่นใจในตนเอง ในการดำเนินการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมาย (Structured Experience) ให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม

3. ด้านการบริการ ควรเน้นในเรื่องของการช่วยเหลือให้คำแนะนำ อำนวยความสะดวกในเรื่องเนื้อหา วิชาการ สื่อเสริมประเภทต่าง ๆ โดยเอาใจใส่ดูแลในบางสถานการณ์ การเป็นผู้ร่วมสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ดี สิ่งเหล่านี้จะเป็นสื่อสำคัญที่จะสร้างความประทับใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความพอใจ เป็นกันเอง และมีเจตคติที่ดี ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการด้วย

4. ด้านการดำเนินการฝึกอบรม เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ ครอบคลุมตั้งแต่การจัดการด้านบริหาร การดำเนินงานการฝึกอบรม การประเมินผลโดยการจัดตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น การฝึกอบรมโดยมีการประชุม การวางแผน การทำงานทุกขั้นตอนอย่างมีระบบ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนให้ได้ใช้ศักยภาพ (Potential) ของตนเองอย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ มีความเข้าใจตรงกัน ตั้งแต่การหาข้อมูลปฐมภูมิของผู้เข้ารับการอบรม การติดต่อสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การศึกษาสถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม การพบปะสนทนากันถึงปัญหาในสิ่งที่เกิดขึ้น ข้อมูลเบื้องต้นของผู้เข้ารับการอบรม การติดต่อประสานงาน การดูแลด้านการบริการ และการต้อนรับวิทยากร

ในส่วนของบทบาทเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา ได้กำหนดบทบาทคล้ายคลึงกับของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา แต่มีเพิ่มเติมในด้านที่ 5 คือ บทบาทของการเป็นผู้รับความรู้ลึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งได้แก่การให้โอกาสผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็น การบรรยาย การเล่าถึงความตึงเครียด ความเหนื่อย เมื่อยล้า การรับฟัง การแสดงความเห็นอกเห็นใจ ตลอดจนการยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น การสนับสนุน ให้กำลังใจ ซึ่งนับว่าเป็นเทคนิคสำคัญที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรมหรือเลขานุการโครงการ ควรต้องมีพื้นฐานความเข้าใจในเรื่อง

ของ Sensitivity Training และ T.A.Group พอสมควร (คู่มือการฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 1 นครปฐม, 2533)

กล่าวโดยสรุป บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม คือ พฤติกรรมที่แสดงออกตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อให้การดำเนินงานฝึกอบรม ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งบทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา ควรจะต้องเป็นผู้มีบทบาทหลายบทบาทในเวลาเดียวกัน คือ บทบาทของผู้จัดโครงการฝึกอบรม บทบาทในฐานะที่ปรึกษา บทบาทในฐานะผู้ชำนาญการเรียนรู้ และ บทบาทผู้ช่วยเหลือแก้ไขปัญหาทุกปัญหาของการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต้องมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพ พัฒนาองค์กร และประเทศชาติให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

ตอนที่ 3 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในการฝึกอบรม

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่หรือผู้ทำงานแล้วย่อมแตกต่างกับการเรียนของนักเรียนทั่ว ๆ ไป การสอน การอบรมผู้ใหญ่จึงมีข้อพิจารณา ดังที่วิจิตร อวระกุล (2537) กล่าวไว้ว่า

1. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดีเมื่อมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียน
2. ผู้ใหญ่จะเรียนเมื่อเผชิญปัญหาที่ตนแก้ไม่ได้ สิ่งที่เรียนเป็นประโยชน์มีสาระนำไปใช้ปฏิบัติในชีวิตจริง ได้ผล จะเลือกสนใจเฉพาะในสิ่งที่ เป็นประโยชน์แก่ตน
3. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ต้องการการเรียนรู้ที่มีลักษณะ ให้ลงมือปฏิบัติจะดีกว่านั่งฟังบรรยายนาน ๆ หรือท่องจำ
4. ผู้ใหญ่จะเรียนได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิม ชอบการสอนช้า ๆ ไม่ชอบเร็ว ไม่ชอบการจำ การสอบ สิ่งใดที่สนใจจะจด จะจำ สิ่งที่ไม่สนใจจะไม่จดและไม่สนใจ
5. ประสบการณ์พื้นฐานสติปัญญา ปัญหาด้านสุขภาพ อุนิสัย มีผลต่อการเรียนรู้ช้าหรือเร็วของผู้ใหญ่
6. บรรยากาศของการเรียน การอบรม ต้องมีลักษณะเป็นกันเอง อย่าให้เป็นทางการ หรือมีลักษณะบังคับ ช่มชู้มาก ระเบียบเกินความจำเป็น ผู้ใหญ่จะไม่ชอบ การอบรมจะไม่ได้ผล
7. การสอนผู้ใหญ่ควรใช้วิธีการหลาย ๆ วิธี และใช้วิธีการที่เขาชอบเพียงสองสามวิธีก็พอ การใช้วิธีการมากเกินไป หรือวิธีที่ไม่ชอบ ไม่เหมาะสม อาจไม่ได้ผล
8. ผู้ใหญ่ต้องการเรียนโดยการแนะนำ แนะนำ จูงใจ ชมเชยให้กำลังใจ ไม่ชอบระเบียบ ไม่ชอบการสอบ เพราะกลัวเสียหน้า การประเมินผล ควรทำอย่างลับ ใช้วิธีสังเกต จัดอันดับอย่างลับ ๆ เฉพาะผู้สอนไม่เปิดเผย



9. การสอนผู้ใหญ่ต้องอดทน ใจเย็น ผู้ใหญ่ไม่ชอบให้ใครไม่เคารพนับถือ ไม่ชอบให้ใครดูถูกเหยียดหยามก้าวร้าว แต่ขณะเดียวกัน ผู้ใหญ่บางคนมักก้าวร้าว แสดงกริยามารยาทไม่ให้เกียรติและเคารพนับถือผู้อื่น

10. พยายามกระตุ้น ให้กำลังใจ โดยการให้คำชมเชย อย่าตำหนิเลย จะได้ผล และเป็นกำลังใจแก่ผู้ใหญ่

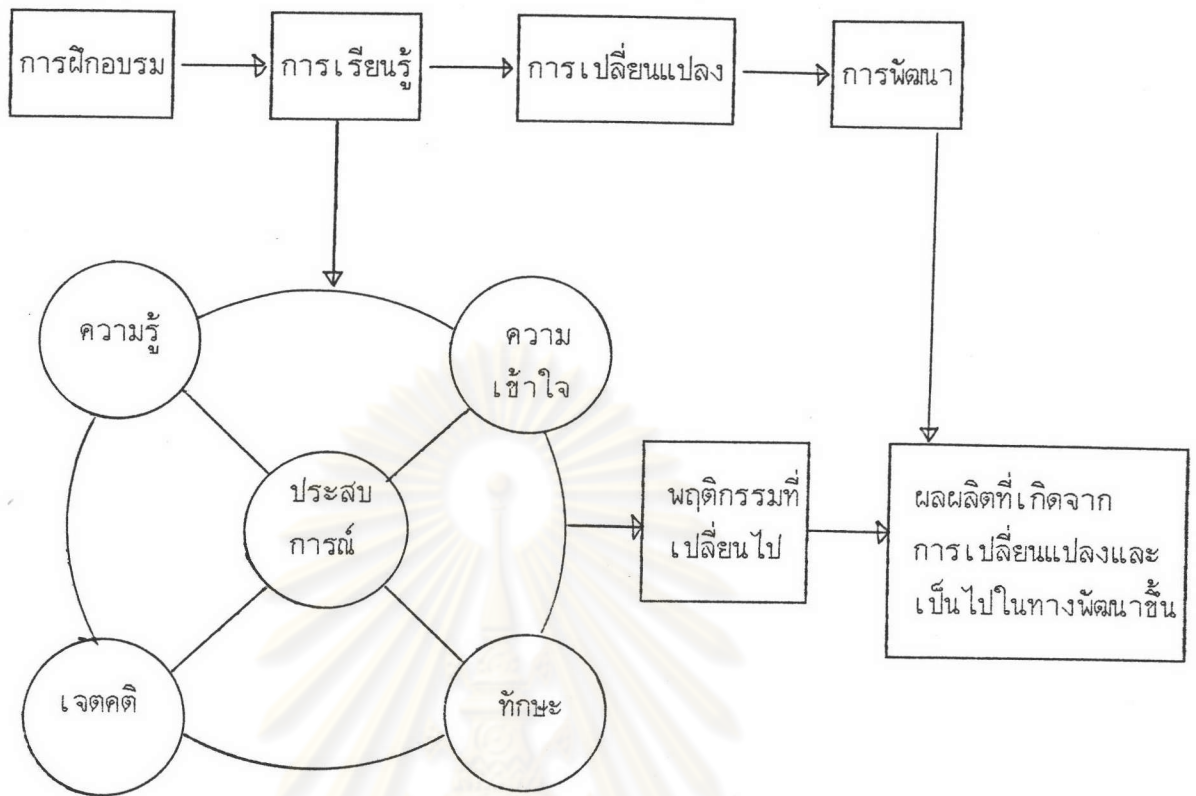
กล่าวโดยสรุป ผู้ที่ทำงานแล้ว เมื่อต้องมาเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อนำความรู้กลับไปปฏิบัติงานนี้ จึงควรมีวิธีการสอน การอบรมที่แตกต่างไปจากการสอน การเรียนรู้ของนักเรียน และนักศึกษาทั่วไป เพราะผู้ใหญ่เหล่านี้เป็นผู้ผ่านการทำงานมาแล้ว ก่อนที่จะเป็นผู้บริหาร มีประสบการณ์การทำงานอย่างมากมาย สิ่งใดที่สอนถ้าเป็นประโยชน์และมีวิธีการสอนที่จูงใจผู้ใหญ่จึงจะสนใจและตั้งใจ แต่ถ้าสิ่งใดที่อบรมไปแล้วไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับงานได้นั้นแสดงว่า การฝึกอบรมไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้เข้ารับการอบรมไม่เกิดการเรียนรู้ ฉะนั้นผู้ดำเนินการฝึกอบรม หรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม จึงเป็นผู้มีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้ใหญ่ ด้วยการสรรหาวิทยากรที่ดี มีความสามารถ และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้อง เป็นผู้ที่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการฝึกอบรมได้

ตอนที่ 4 การฝึกอบรม และการศึกษานอกระบบโรงเรียน

การศึกษานอกระบบโรงเรียนกับการฝึกอบรมเป็นกระบวนการควบคู่กัน จะขาดอย่างหนึ่งอย่างใดไม่ได้ เพราะการศึกษานอกระบบจะดำเนินกิจกรรมต่อเนื่อง ไปอย่างมีการพัฒนาไปเรื่อย ๆ โดยที่ ต้องมีการฝึกอบรมควบคู่กันไป การฝึกอบรมจึงมีความสำคัญ ต่อกระบวนการศึกษานอกระบบ (จันทร์ ชุ่มเมืองปัก, 2534)

การฝึกอบรมก่อให้เกิดการเรียนรู้ การเรียนรู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการพัฒนา ซึ่งตรงกับที่คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good) อ้างถึงในจันทร์ ชุ่มเมืองปัก (2534) ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการช่วยให้บุคคลมีทักษะและความรู้ เพื่อที่จะเพิ่มพูนความสามารถในการทำงานของเขา

การที่บุคคลมีความรู้เพิ่มขึ้น มีความเข้าใจเพิ่มขึ้น และมีเจตคติในทางที่ดีขึ้น ทางการศึกษาเรียกว่า เกิดการเรียนรู้ ดังนั้นเราจึงพูดได้ว่า ความสำคัญของการฝึกอบรมทำให้เกิดการเรียนรู้ คือเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมที่ดีขึ้น จึงกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดการพัฒนาขึ้น ดังแผนภูมิแสดงความสำคัญของการฝึกอบรมดังนี้ (จันทร์ ชุ่มเมืองปัก, 2534)



จากแผนภูมินี้ ถือได้ว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญยิ่งต่อการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต คือ ใ้บุคคลมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

การฝึกอบรม และการศึกษานอกระบบโรงเรียนนั้น มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผลเมืองของชาติที่ไม่มีโอกาสศึกษาแล้ว เรียนในระบบโรงเรียน หรือผู้ที่พ้นวัยจากการศึกษาในระบบโรงเรียน ได้มีความรู้ ความเข้าใจ พอที่จะพัฒนาตนเองให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่าง เป็นสุข ในสังคมตาม อັตภาพ และความพอใจของแต่ละคน

ภารกิจของการศึกษานอกระบบโรงเรียน ในการพัฒนากำลังคน คือ (อุนตา นพคุณ, 2523)

1. การจัดกิจกรรมทางการศึกษาอย่างกว้างขวางในหลาย ๆ รูปแบบ ตามสถาบันและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น โครงการฝึกอบรมผู้ไร้ฝีมือตามโรงงาน หรือในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ตามชุมชนชนบท ในสถานที่ฝึกอบรม หรือศูนย์ของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ศูนย์ฝึกอาชีพ หน่วยฝึกอาชีพเคลื่อนที่ นิคมสร้างตนเอง ฯลฯ

2. การจัดกิจกรรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนสำหรับผู้ปฏิบัติงานอยู่ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ เช่น ในรูปของการฝึกอบรม สัมมนา เช่น การฝึกอบรมแบบระหว่างประจำการ (In-service Training) หรือการให้เข้าหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น เช่น นายอำเภอ โรงเรียนเสนาธิการทหาร การฝึกอบรมด้านผู้บริหารระดับกลาง ระดับสูง ฯลฯ

3. การจัดกิจกรรมในรูปแบบของการให้การศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือการศึกษาต่อเนื่อง สำหรับผู้ที่ออกจากการศึกษาในระบบโรงเรียนแล้ว การศึกษารูปแบบนี้อาจจัดขึ้นเป็นการเตรียมบุคคลก่อนการมาประกอบอาชีพ หรืออาจจัดขึ้นสำหรับผู้จบการศึกษาระดับหนึ่ง แต่ความรู้ที่ได้รับมาแล้วอาจขาดหายไปบ้าง ต้องมีการกระตุ้นและส่งเสริมกิจกรรม ประเภทนี้อาจจะเป็นไปในลักษณะของการฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-service Training) เนื่องจากความรู้ทางด้านเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์มีความก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ บุคคลจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงความชำนาญให้ทันสมัยยิ่งขึ้น การศึกษานอกระบบโรงเรียนที่จะช่วยส่งเสริมให้ประชาชนได้รับโอกาสเพิ่มพูนทักษะให้ทันสมัยขึ้น อาจทำได้โดยจัดหลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น

ขอบข่ายหรือกิจกรรมของการศึกษานอกระบบโรงเรียนนั้น อุ่นตา นพคุณ (2523) ได้จัดแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การศึกษานอกระบบโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบ มีองค์ประกอบเป็นการศึกษานอกระบบโรงเรียนอย่างสมบูรณ์ เช่น โครงการกลุ่มสนใจ โครงการฝึกอบรมระยะสั้น ฯลฯ

2. การศึกษานอกระบบโรงเรียนแบบมีระบบแบบแผน มักมีหลักสูตรที่เทียบเท่ากับหลักสูตรในระบบโรงเรียน แต่การจัดหลักสูตรส่วนใหญ่ได้ย่อให้ระยะเวลาสั้นลง ได้แก่ การจัดการศึกษาผู้ใหญ่สายสามัญต่าง ๆ ซึ่งย่อหลักสูตรระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา วัตถุประสงค์หลักของการจัดการศึกษาแบบนี้ก็เพื่อขจัดความไม่รู้หนังสือหรือการเทียบความรู้ ซึ่งอาจจะกระทำได้ในรูปแบบของการเรียนทางวิทยุไปรษณีย์ การเรียนในโรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนการศึกษาผู้ใหญ่ เป็นต้น

3. การศึกษานอกระบบโรงเรียนแบบไม่มีเป้าหมายประชากรชัดเจน เป็นการศึกษาที่ให้แก่ประชาชนทั่วไปหรือมวลชน โดยปกติจะใช้สื่อสารมวลชน ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นสื่อการศึกษาให้แก่มวลชน เช่น การปาฐกถา หนังสือวารสาร สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ และแหล่งเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ เช่น ห้องสมุดประชาชน ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน

จากการแสดงให้เห็นถึง ภารกิจของการศึกษานอกระบบโรงเรียนในการพัฒนากำลังคน และการจัดแบ่งประเภทของการศึกษานอกระบบโรงเรียนดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะเห็นได้ว่า การจัดการฝึกอบรมนั้นเป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ประเภทการศึกษานอกระบบโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบ ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังคน กล่าวได้ว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพคนดังที่ สุปราณี ศรีจิตราภิมุข (2524) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นการ

เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญให้แก่พนักงานในองค์การ จนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติอย่างค่อนข้างถาวร อันจะอำนวยความสะดวกให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้เขามีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

การฝึกอบรม เป็นการให้ความรู้ เช่นเดียวกับการศึกษาดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2516) กล่าวไว้ว่า ระบบการศึกษาในสังคมทั่วไปมุ่งที่จะสอนความรู้และความชำนาญอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้สมาชิกในสังคมนั้นสามารถดำรงชีพอยู่ได้ในสังคม ให้ช่วยเหลือตนเองและเจริญเติบโตก้าวหน้าได้ และระบบการศึกษาดังกล่าว ก็มีได้เน้น หรือมีจุดมุ่งหมายที่จะสอนความชำนาญงานเฉพาะตำแหน่งในองค์การหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง นอกจากนี้บุคคลเหล่านั้นก็มิได้มีการตระเตรียมที่จะทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยเฉพาะ ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายนายจ้างที่จะต้องจัดเตรียมและฝึกอบรมสมาชิกใหม่เพื่อให้รับกับงานขององค์การ แม้แต่ผู้สำเร็จการศึกษาในวิชาชีพแขนงใดแขนงหนึ่งซึ่งอาศัยความรู้เฉพาะด้านหรือความรู้ทางเทคนิค ก็ยังต้องรับการฝึกอบรม เช่น การปฐมนิเทศเกี่ยวกับนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงานในองค์การและลักษณะขององค์การ เป็นต้น แม้บุคคลจะผ่านการฝึกอบรมข้างต้น หรือการปฐมนิเทศแล้วก็ตาม ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลก็ยังมีอยู่ต่อไปเพราะปัจจุบันวิทยาการต่าง ๆ ได้เจริญรุดหน้าไปมาก ได้มีการค้นพบหลักการและกฎเกณฑ์ใหม่ ๆ ซึ่งนำมาใช้แทนของเก่าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงอาจทำให้คนที่เคยเหมาะสมอยู่ในสมัยหนึ่งกลายเป็นหย่อนความเหมาะสมไปในอีกสมัยหนึ่งได้โดยง่าย

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา จึงเป็นการให้ความรู้ เช่นเดียวกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน ในเรื่องของการพัฒนากำลังคน เพราะเป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารงานของผู้บริหาร โดยทำให้ผู้บริหารการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับมีความรู้ ความสามารถ เจตคติที่ดี และมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ

ตอนที่ 5 การดำเนินงานการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นสถาบันการฝึกอบรมชั้นสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ถือกำเนิดเมื่อวันที่ 8 พฤษภาคม 2522 และยกฐานะเป็นสถานศึกษาเมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2525 และมีศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา จำนวน 12 ศูนย์ เป็นเครือข่ายในการจัดฝึกอบรม โดยให้ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตการศึกษา เป็นผู้อำนวยการศูนย์ อธิการวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษานั้น ๆ เป็นรองผู้อำนวยการศูนย์ ปัจจุบันสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตั้งอยู่ที่ตำบลไร่ขิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เป็นศูนย์ฝึกอบรม



กลาง ทำหน้าที่ประสานงานการฝึกอบรมกับศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา และดำเนินการฝึกอบรมเอง โดยตรง

ภารกิจหลักของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีดังนี้ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2529)

1. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในระหว่างประจำการ และผู้บริหารการศึกษาที่จะได้รับแต่งตั้งหรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น รวมทั้งการให้ความรู้เฉพาะอย่างแก่ผู้บริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ ทักษะ เจตคติ และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ทางการบริหาร ตลอดจนนโยบายของทางราชการ การฝึกอบรมมี 4 ประเภท คือ

1.1 การฝึกอบรมเพื่อเตรียมผู้บริหารการศึกษาเข้าสู่ตำแหน่ง และฝึกอบรมเพื่อเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Pre-promotional Training) ของทุกกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 การฝึกอบรมผู้บริหารประจำการ (In-service Training) เน้นการฝึกอบรมเฉพาะผู้บริหารการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ในลักษณะที่คละกัน เพื่อให้เกิดการประสานสัมพันธ์และการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างกรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชา (Specialized Training) ตามความต้องการของกรมต่าง ๆ และตามที่กระทรวงศึกษาธิการเห็นสมควรเผยแพร่เทคนิควิธีการใหม่ที่เกี่ยวข้องกับวิชาการบริหารในสาขาวิชาเฉพาะให้หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เช่น การพัฒนาองค์การการควบคุมคุณภาพ ฯลฯ

1.4 การประชุมสัมมนาระดมความคิด หาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานและประสานสัมพันธ์กันระหว่างกรมกองต่าง ๆ เพื่อให้งานการจัดการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทำการวิจัยทางด้านการบริหารการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารการศึกษา

3. ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับการบริหารแก่หน่วยงานทางการศึกษา

4. ให้บริการเอกสารทางวิชาการบริหารการศึกษา โดยการจัดห้องสมุด และศูนย์เอกสารทางวิชาการ และสื่อการเรียนการสอนทางด้านการบริหารการศึกษาแก่สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา

ส่วนการจัดฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาประจำการ ของแต่ละกรมระดับต่ำลงมานั้น สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษามอบหมายให้ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา ดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรและวิธีการที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษากำหนด โดยเน้นเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของผู้บริหารเป็นสำคัญ

แนวทางการพัฒนางานฝึกอบรมในภาพรวม

ตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) มีแนวทางที่จะปรับปรุงบทบาทของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ดังนี้

1. ให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ลดบทบาทจากการเป็นหน่วยปฏิบัติการ ให้เป็นหน่วยงานวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ให้มากขึ้น
2. ให้กระจายโครงการฝึกอบรมผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง โดยให้เครือข่ายของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งก็คือศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา เป็นผู้ดำเนินการ ส่วนสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ให้รับผิดชอบเฉพาะโครงการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง
3. ให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นหน่วยงานระดับชาติ และระดับนานาชาติ โดยสร้างเครือข่ายทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

ส่วนวัตถุประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารให้เน้นใน 4 ประเด็นต่อไปนี้

1. Internationalization ให้เป็นผู้บริหารระดับอินเตอร์ หมายถึง จะต้องมีความรู้ ไม่เฉพาะหน่วยงานของตนเองเท่านั้น แต่จะต้องมีความรู้ในหน่วยงานอื่น กระทรวงอื่น โดยเฉพาะกระทรวงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ กระทรวงคมนาคม และกระทรวงมหาดไทย เป็นต้น

เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผู้บริหารยุคแผนฯ 8 จะต้องมีความรู้ที่กว้างไกล เป็นนักข้อมูล (IT) นักอ่าน นักศึกษาค้นคว้า นักคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาหน่วยงานของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2. Democratization จะต้องเป็นนักบริหารที่ใช้วิธีการแบบประชาธิปไตย บริหารงานแบบให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนและการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน เห็นคุณค่าของคน ใช้วิธีการทางพฤติกรรมศาสตร์ในการบริหารงานมากขึ้น เป็นนักหาข้อมูล และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ

3. Decentralization จะต้องรู้จักกระจายอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับผิดชอบตามขอบเขต และความรู้ ความสามารถ เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับล่าง ให้ปฏิบัติหน้าที่แทนตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดเวลาในการควบคุมติดตามการปฏิบัติงาน จะได้มีเวลาในการวางแผนงานในอนาคตมากขึ้น

4. Privatization ปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน โดยแปลงระบบราชการไปสู่ระบบเอกชนให้มากขึ้น เช่น การจัดทำความสะอาด การดูแลอาคารสถานที่และการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น (จ้างเหมาเอกชนเข้ามาดูแล) (วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ปีที่ 13 ฉบับที่ 2, 2539.)

สรุปได้ว่า จากการดำเนินงานการฝึกอบรม ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน และกำลังจะก้าวไปสู่อนาคตของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา นั้น มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งเป็นบุคคลหลักในการจัดดำเนินการฝึกอบรม ให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นนักข้อมูล นักศึกษาค้นคว้า เป็นนักคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการพัฒนางานฝึกอบรมให้ออกสู่ความเป็นสากลมากขึ้น

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งเป็นงานวิจัยในประเทศคืองานวิจัยของ ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2532) ได้ศึกษาคุณภาพเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กรมการพัฒนาชุมชน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. คุณลักษณะที่แสดงถึงการเป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มีคุณภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะ คุณธรรม และอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน
 2. คุณภาพเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม กรมพัฒนาชุมชน ในปัจจุบันมีคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคุณภาพด้านคุณธรรมสูงกว่าด้านอื่น ๆ ในจำนวน 5 ด้าน และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเหล่านี้ มีความรอบรู้สูงในเรื่องพฤติกรรมของกลุ่ม และการทำงานเป็นทีม แต่ทางด้าน การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมยังมีคุณภาพอยู่ในระดับต่ำ
 3. เมื่อประเมินคุณภาพ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทุกระดับพบว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระดับกอง มีคุณภาพสูงกว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระดับเขตและระดับจังหวัด และเมื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้ง 3 สังกัด พบว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้ง 3 สังกัด มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านความรู้ บุคลิกลักษณะ และอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานเท่านั้น
 4. สภาพการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีคุณภาพสูง และคุณภาพต่ำ ส่วนสถานภาพส่วนตัวไม่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีคุณภาพของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมแต่อย่างใด
- และงานวิจัยของ เครือวัลย์ สัมปิยะศรีสกุล และเกศินี หงสนันท์ (2526) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานฝึกอบรมขององค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผลของการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ตีพบว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดีตามความเห็นของผู้ตอบเรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปน้อย มีดังนี้
1. มีมนุษยสัมพันธ์
 2. มีความสามารถในการประสานงาน
 3. มีความฉับไวในการแก้ปัญหา
 4. ตรงต่อเวลา

5. มีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และใจกว้าง
6. มีความรู้ในเรื่องเทคนิคการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
7. มีความสามารถในการถามและการฟัง
8. มีความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน
9. มีความเชี่ยวชาญในการใช้สื่อข้อความ
10. มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการ
11. มีความรู้เรื่องสื่ออย่างเพียงพอ
12. สามารถวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในองค์กร
13. มีความเชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง
14. มีความสนใจงานด้านวิชาการ โดยเขียนบทความและงานวิจัย
15. มีความสามารถในการสอน การบรรยาย และมีวิญญานรักงานฝึกอบรมอย่างจริงจัง

จากงานวิจัยของ กรรณิการ์ บุญฤทธิ์ (2537) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการฝึกอบรม ในสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ในด้านการเป็นผู้ประสานงานการฝึกอบรม และด้านการเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบตามตัวแปรด้านเพศ อายุ ระยะเวลาการรับราชการ ตำแหน่งทางราชการ และประสบการณ์การฝึกอบรม ปรากฏว่า

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีเพศต่างกัน ระยะเวลาการรับราชการต่างกัน ตำแหน่งทางราชการต่างกัน และประสบการณ์การฝึกอบรมต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการฝึกอบรมทั้ง 2 ด้าน ไม่แตกต่างกัน
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการฝึกอบรมทั้ง 2 ด้าน แตกต่างกัน

ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศ คือ จากการวิจัยของซิลอง (Silong, 1987) ได้ทำการศึกษาลักษณะพิเศษทางวิชาชีพของนักฝึกอบรม ในคาบสมุทรมมาเลเซีย ได้สรุปถึงบทบาทของนักฝึกอบรมที่สำคัญเรียงตามลำดับ 10 ประการ คือ

1. บทบาทในการให้การฝึกอบรม
2. การเตรียมวัสดุอุปกรณ์การฝึกอบรม
3. การบริหารการฝึกอบรม
4. การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม

5. การเขียนและจัดทำโครงการ
6. การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
7. การพัฒนาวิชาชีพการฝึกอบรม
8. การสร้างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ
9. การให้คำปรึกษาแนะนำ
10. การดำเนินการวิจัย

ลอธ (Loth, 1985) ได้ศึกษาความสามารถ และประสบการณ์ด้านการเรียนรู้ที่จำเป็นพื้นฐานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมอาสาสมัครในโบสถ์สอนศาสนา ผลการวิจัยสรุปว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่จะทำหน้าที่ด้านนี้ได้ดี จะต้องมีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับคน มีความเต็มใจในการให้บริการ มีใจรักในงานอาสาสมัคร มีประสบการณ์ด้านการฝึกอบรม การสังเกตการสอนจากผู้สอน การตรวจตราดูแลงานและเคยปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่ฝึกอบรมอาสาสมัครมาก่อน

รูทและโรเบิร์ต (Root & Roberts, 1966) ได้สรุปรายงานการวิจัยของสมาคมการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากรแห่งสหรัฐอเมริกา ซึ่งศึกษาสมรรถภาพที่จำเป็นสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม โดยใช้กลุ่มประชากรที่เป็นสมาชิกของสมาคม จำนวน 557 คน ผลจากการศึกษาพบว่า ในด้านความรู้นั้นมีผู้ตอบร้อยละ 50.6 เห็นว่า ความรู้ที่จำเป็นมากสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม มี 14 รายการ เรียงลำดับตามความสำคัญดังนี้

1. ความรู้ในวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม
2. ความรู้เกี่ยวกับความเกี่ยวข้องระหว่างโครงการฝึกอบรมกับ เป้าหมายรวมของการบริหารงาน
3. ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาพื้นฐานของการฝึกอบรม
4. ความรู้เกี่ยวกับบทบาทของผู้จัดการตามสายงานหลักกับฝ่ายควบคุมตรวจสอบในโครงการฝึกอบรม
5. ความรู้ในหลักมนุษยสัมพันธ์
6. ความรู้ในโครงสร้าง หน้าที่ และกิจกรรมของหน่วยงานฝึกอบรม
7. ความรู้เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลโครงการฝึกอบรม
8. ความรู้ในหลักและวิธีการจัดการ
9. ความรู้เกี่ยวกับวิธีการจัดการประชุม
10. ความรู้ในบทบาทการพัฒนาตนเอง ในกระบวนการฝึกอบรม
11. ความรู้เกี่ยวกับงานและข้อกำหนดของงานภายในหน่วยงาน
12. ความรู้เกี่ยวกับวิธืหาความรู้และความชำนาญงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
13. ความรู้เกี่ยวกับวิธีการพัฒนาการเรียนการสอน
14. ความรู้ในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลในกระบวนการเรียนรู้

ในด้านความสามารถต่าง ๆ มีผู้ตอบร้อยละ 55.5 เห็นว่า ที่มีความสำคัญมี 19 รายการ เรียงลำดับตามความสำคัญ ดังนี้

1. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การหาความสนับสนุนร่วมมือในการจัดการฝึกอบรม
3. การจำกัดความในวัตถุประสงค์ของ โครงการฝึกอบรม
4. การสร้างความยอมรับนับถือจากคนอื่น
5. การแสดงออกด้วยคำพูดที่มีประสิทธิภาพ
6. การแสดงออกด้วยการเขียนที่มีประสิทธิภาพ
7. การทำงานกับฝ่ายงานหลักเพื่อให้เห็นด้วยในการหาความจำเป็นและวางแผนงานฝึกอบรม
8. การวางแผน จัดองค์การและร่วมมือเพื่อผลสำเร็จของ โครงการฝึกอบรม
9. การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของบุคลากรทั้งฝ่ายงานหลักและฝ่ายที่ปรึกษา
10. การกระตุ้นและเร้าความสนใจในกระบวนการฝึกอบรม
11. การจูงใจผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้รับความรู้และความชำนาญด้านต่าง ๆ
12. การจัดหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตร
13. การมอบหมายภารกิจแก่ผู้ร่วมงาน
14. การนำในการอภิปรายกลุ่ม
15. การจัดบุคลากรที่ช่วยให้งานบรรลุความสำเร็จ
16. การทำหน้าที่ตัวแทนในการประชุมระดับนโยบายเพื่อให้เกิดผลต่อการฝึกอบรม
17. การเป็นที่ปรึกษาให้บุคลากรเกิดความพอใจที่จะทำงานตามวัตถุประสงค์
18. การฝึกวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้จัดการหลักและที่ปรึกษา
19. การจัดโครงการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับกลุ่มที่มีพื้นฐานต่างกันทั้งด้านอายุ เชื้อชาติ ปัญหา และประสบการณ์

โอเบรียน (O'Brien, 1985) ได้วิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะในด้านการสอนของผู้สอน ตามความเห็นของผู้บริหารงานฝึกอบรม ตามผลการวิจัยนี้ ผู้บริหารงานฝึกอบรมเห็นว่าผู้สอนหรือผู้ฝึกอบรม ควรมีสมรรถนะในเรื่องสำคัญเรียงตามลำดับ 7 ประการ

1. สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจในหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
2. การถ่ายทอดความรู้
3. เทคนิคในการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
4. การตั้งคำถาม
5. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการสอน

6. ความรอบรู้และเชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาที่สอน

7. สมรรถนะในการให้ข้อมูลย้อนกลับ

จากงานวิจัยที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีคุณสมบัติ ในด้าน ความรู้ ความสามารถ บุคลิกลักษณะที่ดี มีคุณธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ และอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดอีกมากมาย ซึ่งต้องสอดคล้องกับภารกิจการจัดฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา นอกจากนี้การจัดฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความพร้อม ความตั้งใจจริงในการดำเนินการฝึกอบรม การให้การสนับสนุนของแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในงานฝึกอบรมด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญ ที่จะทำให้งานฝึกอบรมดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย