



บทที่ 2

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาของรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ปรากฏว่า รัฐวิสาหกิจในประเทศไทยได้ดำเนินการมานานแล้วตั้งแต่ครั้งสมัยกรุงสุโขทัย ในรัชสมัยของพ่อขุนรามคำแหงมหาราชได้ริเริ่มวิสาหกิจสาขาอุตสาหกรรมด้วยการเสด็จไปนำช่างปั้นถ้วยชามจากประเทศจีนมาตั้งทำที่สุโขทัย และในสมัยสุโขทัยเช่นเดียวกันได้ปรากฏรัฐวิสาหกิจสาขาพาณิชย์และการคมนาคมขนส่ง โดยมีการแต่งตั้งเจ้าเงาะเจริญพระราชไมตรีแลกเปลี่ยนและซื้อขายสินค้ากับประเทศจีนและประเทศใกล้เคียง

เมื่อถึงสมัยกรุงศรีอยุธยา ปรากฏว่ามีการค้าขายระหว่างรัฐต่อรัฐโดยเฉพาะอลันดา ต้องอาศัยซื้อเสบียงจากเมืองไทย และต้องอาศัยเรือเดินทะเลของไทยไปมาค้าขายกับประเทศจีน และญี่ปุ่นในชั้นต้น ซึ่งเป็นผลดีแก่รัฐบาลไทยมาก จนถึงรัชสมัยของพระเจ้าปราสาททองเป็นผู้ทรงจัดให้มีการค้าของรัฐ โดยพระองค์ทรงจัดตั้งพระคลังสินค้า มีลักษณะเป็นการผูกขาดในทางการค้า รับซื้อสินค้าพื้นเมืองจากราษฎร และนำไปจำหน่ายแก่ชาวต่างประเทศกับเลือกซื้อสินค้าจากชาวต่างประเทศ เพื่อไปขายแก่ชาวพื้นเมือง

ในรัชสมัยของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช กรุงศรีอยุธยาได้กลายเป็นตลาดสินค้าใหญ่ที่สุดในตะวันออกไกล พระคลังไทยมีเรือกำปั่นมากมายถึงกับให้อังกฤษและฝรั่งเศสยืมไปใช้ในบางครั้ง เรือเหล่านี้ได้บรรทุกสินค้าไปขายกับต่างประเทศในย่านเอเชียจนถึงอาหรับ ทะเลแดง และได้ไปถึงเกาะบอร์เนียว กวีนชือทองคำ เพชร พลอย และมีการผูกขาดจำหน่ายสินค้าโดยพระคลังสินค้าของไทย เช่น นริกไทย กระวาน ยาง งาช้าง ตะกั่ว ทองคำ ริงนก เป็นต้น

การค้าขายของหลวงได้ลดลงและเลิกไปในสมัยสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว เนื่องจากพระองค์เห็นว่า วิธีการเก็บภาษีจากเอกชนที่ทำการค้าเอง จะได้ผลประโยชน์มากกว่าการที่รัฐจัดทำการค้าเอง แต่ในรัชสมัยสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ได้ทรงปฏิรูปประเทศ

เป็นครั้งใหญ่ ได้ทรงปรับปรุงให้มีกิจการสาธารณูปโภคหลายอย่างขึ้น อันนับได้ว่าเป็นรากฐานของกิจการรัฐวิสาหกิจในเวลาต่อมา เช่น การรถไฟ การเดินเรือชายทะเล โทรเลข โทรศัพท์ การประปา ต่อมาใน พ.ศ. 2417 อันเป็นรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติควบคุมกิจการค้าขายอันกระทบถึงความปลอดภัย หรือ ความผาสุกแห่งสาธารณชน พุทธศักราช 2417 ซึ่งนับว่ากฎหมายดังกล่าวเป็นรากฐานให้รัฐบาลเข้ามามีบทบาททางเศรษฐกิจเด่นชัดขึ้น มีสาระสำคัญคือห้ามมิให้บุคคลประกอบกิจการค้าขายอันเป็นสาธารณูปโภค เว้นแต่จะได้รับพระราชทานพระบรมราชานุญาต หรือได้รับสัมปทาน โดยให้กำหนดกิจการที่เป็นสาธารณูปโภค คือ กิจการรถไฟ รถราง ขุดคลอง เดินอากาศ การประปา โรงไฟฟ้า และกิจการที่กระทบถึงความปลอดภัยหรือความผาสุกของประชาชน (ผลดี ลัดยมายะ, 2529)

จนกระทั่งสมัยเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อ พ.ศ. 2475 คณะราษฎรได้กำหนดหลัก 6 ประการ ในการปกครองประเทศขึ้น หลักหนึ่งก็คือหลักเศรษฐกิจ รัฐวิสาหกิจก็ได้รับการปรับปรุงและเกิดขึ้นใหม่อีกหลายสาขา ในสาขาอุตสาหกรรมรัฐได้เข้าผูกขาดผลิตยาสูบ สุรา ไม้ ตลอดจนดำเนินการผลิตน้ำตาล กระดาษ ผ้า ฯลฯ ในสาขานาณิชยกรรม รัฐบาลได้จัดตั้งบริษัท ไทยนิคม บริษัทจังหวัด ร้านไทยอุตสาหกรรม ตลอดจนไปจนถึงการธนาคารแห่งประเทศไทยและเข้ามีหุ้นในธนาคารพาณิชย์

สถานการณ์ของโลกและเหตุการณ์ภายในประเทศ ก่อนเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 และผลของสงครามโลก มีส่วนเป็นองค์ประกอบอันสำคัญที่ผลักดันให้รัฐบาลในระยะต่อมาได้มีบทบาทในวงการธุรกิจมากยิ่งขึ้น บัจฉัยดังกล่าว ได้แก่ สถานะทางเศรษฐกิจของประเทศที่ไม่น่าพึงพอใจ ความเสียเปรียบในเชิงการค้า ความจำเป็นในทางยุทธศาสตร์ และการเตรียมยุทธปัจจัยความขาดแคลนเครื่องอุปโภคและบริโภค และการจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของชนชาติศัตรู รัฐบาลได้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นหลายชุด เพื่อพิจารณาการจัดตั้ง การดำเนินการ และการควบคุมการค้าและการของรัฐทางธุรกิจ (เชวง เรียงสุวรรณ , 2513)

นิยามของรัฐวิสาหกิจ

องค์การสหประชาชาติได้ให้นิยามของรัฐวิสาหกิจไว้ว่า

" รัฐวิสาหกิจ หมายถึง กิจการที่รัฐดำเนินการในด้านเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอุตสาหกรรม เกษตรกรรม หรือ การค้า ซึ่งรัฐอาจเป็นเจ้าของหรือควบคุมโดยรัฐ หรือรัฐมีหุ้นร่วมกับเอกชนกว่า 50 เปอร์เซ็นต์ " (เกดนิ หงสนันท์, 2526)

ความหมายตาม มาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติสภาพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ พ.ศ. 2502 กล่าวไว้ดังนี้

" รัฐวิสาหกิจ หมายความว่า บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ซึ่งทุนทั้งสิ้นเป็นของกระทรวง ทบวง กรมในรัฐบาล หรือกระทรวง ทบวง กรมในรัฐบาลมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 หรือ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลใด ๆ ที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลดังกล่าวข้างต้น มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 และ ให้หมายรวมถึงองค์การของรัฐบาล หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ และ รวมตลอดถึงบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลใด ๆ ที่องค์การของรัฐบาลหรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินร้อยละ 50 "

(ราชกิจจานุเบกษา, 2502)

ความหมายตามมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518

" รัฐวิสาหกิจ " หมายความว่า

1. องค์การของรัฐบาลตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล หรือกิจการของรัฐตามกฎหมายที่จัดตั้งกิจการนั้น และหมายความรวมถึงหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ แต่ไม่รวมถึงองค์การหรือกิจการที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อส่งเสริมหรือส่งเสริมกิจการใด ๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจ

2. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่กระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองที่มีฐานะเทียบเท่า และ/หรือรัฐวิสาหกิจตาม (1) มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละห้าสิบ หรือ

3. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่กระทรวง ทบวง กรม หรือทบวงการเมืองที่มีฐานะเทียบเท่า และ/หรือรัฐวิสาหกิจตาม (1) และ/หรือ (2) มีทุนรวมอยู่ด้วยถึงสองในสาม

(ราชกิจจานุเบกษา, 2518)

ความหมายตามพระราชบัญญัติพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ.2521 ได้ให้ความหมายของลักษณะการเป็นรัฐวิสาหกิจ ไว้ว่า

1. องค์การของรัฐบาลตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาล หรือกิจการของรัฐบาลตามกฎหมาย ที่จัดตั้งกิจการนั้น และหมายความรวมถึงหน่วยงานธุรกิจที่รัฐเป็นเจ้าของ
2. บริษัท จำกัด หรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่กระทรวง ทบวงกรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวงหรือกรม และ/หรือรัฐวิสาหกิจตาม (1) มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละห้าสิบ หรือ
3. บริษัท จำกัด หรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่กระทรวง ทบวงกรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวงหรือกรม และ/หรือรัฐวิสาหกิจตาม (1) และ/หรือมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละห้าสิบ (เกศินี หงสนันท์, 2530)

รัฐได้เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานวิสาหกิจอย่างเต็มที่ ในระยะที่มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจ กิจการที่จัดทำมีมากมายหลายชนิด นับตั้งแต่ธุรกิจทางการเงิน เช่น การธนาคาร สถาบันการเงิน กิจการสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ การอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม เกษตรกรรม การพลังงาน ตลอดจนการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม การบันเทิง ท่องเที่ยว และการกีฬา มีจำนวนรัฐวิสาหกิจนับตั้งแต่เริ่มใช้แผนพัฒนาระยะแรกถึงจำนวนประมาณ 100 แห่ง ต่อมารัฐบาลได้เริ่มจำกัดขอบเขตของรัฐวิสาหกิจจาก 100 แห่ง เหลือเป็น 76 แห่ง ในปี พ.ศ.2523 ในปี พ.ศ.2526 เหลือ 68 แห่ง (เจษฎา โลห่อัจฉิร, 2527) และ ในปีปัจจุบัน พ.ศ.2531 เหลือเพียง 61 แห่ง การลดจำนวนรัฐวิสาหกิจสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในแผนพัฒนา เศรษฐกิจ ฉบับต่าง ๆ ที่ต้องการให้รัฐบาลเลิกแข่งขันกับเอกชนในกิจการที่เอกชนสามารถดำเนินกิจการได้เอง และที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมส่วนรวม โดยเฉพาะทางด้านอุตสาหกรรมและการพาณิชย์

สาเหตุของการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย

การที่รัฐบาลเข้าแทรกแซงการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ มีเหตุผลหลายประการ ได้แก่

1. กิจกรรมที่ให้ผลประโยชน์แก่สังคมส่วนรวม (social benefits)

กิจกรรมบางประเภทให้ประโยชน์แก่สังคมส่วนรวม โดยไม่สามารถจะหาหลักเกณฑ์ที่จะคำนวณแบ่งประโยชน์เหล่านี้ให้แก่เอกชนแต่ละคนได้ ดังนั้น เอกชนจึงไม่สามารถประกอบกิจการเหล่านี้ได้ เพราะไม่สามารถแบ่งบริการขายให้แก่ผู้บริโภคแต่ละคนได้ กิจกรรมประเภทนี้ได้แก่ การทหาร การตำรวจ และกิจกรรมประเภทนี้ให้ผลประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ที่เกิดขึ้นแต่ละบุคคล ถ้าปล่อยให้เอกชนดำเนินกิจการประเภทนี้เสียเอง เอกชนอาจดำเนินน้อยเกินไปกว่าที่ควรจะเป็น อันจะทำความเสียหายแก่สังคมได้ กิจกรรมบางประเภทเป็นกิจการที่อยู่กึ่งกลาง กล่าวคือ จะปล่อยให้เอกชนทำก็ได้ รัฐทำก็ได้ เช่นการศึกษา เอกชนสามารถตั้งโรงเรียนเพื่อขายบริการการศึกษาแก่ผู้ที่ต้องการได้ แต่ถ้าปล่อยให้เอกชนดำเนินการฝ่ายเดียวแล้ว ความไม่เสมอภาคทางการศึกษาจะเกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสังคม รัฐบาลจึงจำเป็นต้องเข้าดำเนินการศึกษาร่วมกับเอกชนด้วย

2. กิจกรรมที่อาจเกิดผลเสียต่อสังคมส่วนรวมมาก (social cost)

กิจกรรมประเภทนี้ตรงข้ามกับกิจกรรมประเภทแรก กล่าวคือ ถ้าปล่อยให้เอกชนดำเนินการก็อาจจะดำเนินการมากเกินไปจนเกิดผลเสียต่อสังคมมากขึ้น รัฐจึงต้องเข้าไปจัดทำเอง หรือมีเช่นนั้นเข้าควบคุมให้เป็นไปโดยถูกต้อง เช่น การผลิตสุรา บุหรี่

3. ป้องกันการผูกขาด

รัฐต้องพยายามป้องกันการผูกขาดของเอกชน ในการผลิตสิ่งของบางประเภททั้งนี้เพื่อความคุ้มค่าในด้านราคา และไม่ให้ผู้ผลิตเอาเปรียบประชาชนผู้บริโภคมากเกินไป เพื่อดำเนินการในด้านนี้ รัฐบาลอาจจะออกกฎหมายห้ามการดำเนินการที่เป็นการผูกขาดหรืออาจจะออกกฎหมายเพื่อเก็บภาษีจากกิจการที่ผูกขาดมากกว่ากิจการประเภทอื่น

4. ป้องกันการว่างงาน

รัฐดำเนินการบางอย่างขึ้น ในบางครั้งก็เพื่อสร้างงานให้เกิดขึ้นให้ประชาชนมีงานทำ มีรายได้ เนื่องจากรัฐบาลเป็นผู้ใช้จ่ายรายใหญ่ที่สุดในประเทศ ความสามารถของรัฐบาลในการที่จะจัดปัญหาการว่างงานย่อมมีมาก

5. การแบ่งปันรายได้ให้เป็นธรรม

ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้รัฐบาลต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง ในการดำเนินการเศรษฐกิจก็คือเพื่อแบ่งปันรายได้ของประชาชนให้เป็นธรรมยิ่งขึ้น

รัฐวิสาหกิจมีลักษณะเป็นองค์กรทางธุรกิจประเภทหนึ่ง ซึ่งรัฐจัดตั้งขึ้นหรือเข้าควบคุม การดำเนินงานและเป็นเจ้าของโดยไม่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อมุ่งแสวงหากำไรสูงสุด แต่กับใช้ รัฐวิสาหกิจเป็นกลไกหนึ่งในการแทรกแซงระบบเศรษฐกิจ ตลอดจนกระทั่งเป็นเครื่องมือของ นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของรัฐ

รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งจะมีลักษณะการดำเนินงาน นโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์การ แตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามขอบเขตของวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป สรุปได้ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของรัฐในการดำเนินกิจการรัฐวิสาหกิจกับวัตถุประสงค์หลักของการพัฒนา

1. เมื่อเอกชนไม่อยู่ในสถานการณ์ที่จะดำเนินการได้ เนื่องจากขาดเงินทุน ขาด บุคลากร ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาการ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่มักจะอยู่ในวงราชการ เช่น การ ผลิตงาน การชลประทาน การคมนาคมขนส่ง การสาธารณสุขไปคอบางอย่าง เป็นต้น บางครั้ง รัฐอาจต้องมีการชักจูงให้ต่างประเทศเข้ามาลงทุนเพื่อการดำเนินการเหล่านี้

2. ในช่วงระยะเวลาที่ประเทศกำลังอยู่ในระหว่างการพัฒนาทางเศรษฐกิจ รัฐจำเป็นต้องพิจารณาโครงสร้างวิสาหกิจตามความสำคัญสำหรับเศรษฐกิจของชาติ ซึ่งจำเป็นต้องสัมพันธ์กับ งานพัฒนาที่สำคัญทางด้านอื่นด้วยโดย รัฐมิได้มุ่งหวังกำไรจากการดำเนินการมากนัก ทั้งนี้เพื่อ ประโยชน์แก่เศรษฐกิจร่วม เช่น ด้านพลังงาน เป็นต้น

3. ด้วยเหตุผลทางยุทธศาสตร์ รัฐจำเป็นต้องดำเนินการเอง เพื่อความปลอดภัยทาง ด้านการทหารและการเมือง ตลอดจนความสงบสุขของประชาชน

4. เพื่อเกียรติภูมิของชาติ ในกรณีที่จะเป็นการเชิดชูชื่อเสียงให้แก่ประเทศชาติอาจจะ เป็นการเผยแพร่ทางด้านวัฒนธรรม หรือไม่เพียงแต่ทางด้านเศรษฐกิจ แต่หมายถึงผลกระทบทาง การเมืองด้วย เช่น ด้านการบินระหว่างประเทศ การส่งเสริมกีฬา เป็นต้น

5. เพื่อรักษาผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่ รัฐจำเป็นต้องดำเนินการบางอย่าง ในกรณีที่คาดว่าจะมีการผูกขาดเกิดขึ้น หรือเมื่อกิจการนั้นมีตลาดแคบเกินกว่าจะมีการแข่งขันอย่าง เสรี ทั้งนี้รัฐจะทำหน้าที่ ควบคุมราคาเพื่อความยุติธรรมต่อส่วนรวม เช่น รัฐวิสาหกิจด้าน สาธารณูปโภค สาธารณูปการต่าง ๆ ได้แก่ การรถไฟ การโทรคมนาคม เป็นต้น

(ชาดูชัย อมตสิริกุล, 2529)

ในด้านการพัฒนาสังคม การจัดตั้งรัฐวิสาหกิจขึ้นในหลายสาเหตุ ทั้งนี้เพื่อผลทางสังคม

เช่น

1. เพื่อเป็นรายได้ส่วนใหญ่ให้รัฐบาล รัฐบาลของหลายประเทศจัดตั้งรัฐวิสาหกิจขึ้นมา ก็เพื่อดำเนินกิจกรรมในลักษณะผูกขาดและขายสินค้าบางอย่าง เพื่อนำเงินส่วนใหญ่มาใช้จ่ายในกิจการต่าง ๆ เพื่อคงฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศให้มีความมั่นคงยิ่งขึ้น กิจการที่ทำมามีลักษณะผูกขาด และเป็นรายได้จำนวนมาก แต่กิจการเหล่านี้ มักจะไม่จำเป็นต้องดำรงชีวิตของประชาชนเท่าใดนัก เช่น โรงงานยาสูบ โรงงานสุรา สลากกินแบ่ง เป็นต้น ดังนั้น จึงได้รับการตำหนิจากสังคมว่า รัฐบาลสนับสนุนกิจการที่เป็นอภายมุขจนทำให้บางครั้ง ผลที่ได้รับทางเศรษฐกิจที่มองเห็นเป็นตัวเงิน จะไม่คุ้มกับผลเสียที่เกิดขึ้นที่มองไม่ชัดเจน

2. รัฐวิสาหกิจเป็นแหล่งทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรคนและทรัพยากรอื่น ๆ ให้เป็นประโยชน์ รัฐวิสาหกิจเป็นแหล่งจ้างงานแหล่งใหญ่ของประเทศ รัฐบาลจึงต้องมึบทบาทในการระดมทรัพยากรคนและทรัพยากรอื่น ๆ มาใช้ให้เป็นประโยชน์

3. รัฐวิสาหกิจเป็นแหล่งที่ใช้เป็นเครื่องมือในการกระจายรายได้ของประชาชน เพราะรัฐมักจะใช้รัฐวิสาหกิจในการป้องกันการผูกขาด และผลประโยชน์อื่น ๆ จากภาคเอกชน

4. รัฐวิสาหกิจบางแห่งมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการลงทุนของชาวต่างประเทศในกิจการที่สำคัญ ๆ และบางกรณี ก็ทำการผลิตอาวุธยุทโธปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อสนองความมั่นคงของประเทศ นับว่า เป็นการพัฒนาลังคมอย่างหนึ่ง (ผุสดี ลัตถยมานะ, 2529)

โดยสรุปแล้ว อาจจำแนกรัฐวิสาหกิจได้ตามวัตถุประสงค์ เหตุผล และความจำเป็น ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้ คือ

1. รัฐวิสาหกิจประเภทที่หารายได้ให้รัฐ รัฐวิสาหกิจประเภทนี้ จะต้องหารายได้ให้รัฐ ตามที่กำหนดและมีมาตรฐานในการควบคุมราคาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล โรงงานยาสูบ

2. รัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคสาธารณูปการ รัฐวิสาหกิจประเภทนี้จะต้องจัดให้มีบริการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การไฟฟ้า การประปา การคมนาคมขนส่ง

3. รัฐวิสาหกิจเพื่อดำเนินตามนโยบายพิเศษของรัฐ รัฐวิสาหกิจประเภทนี้จะต้องสนองนโยบายและวัตถุประสงค์พิเศษของรัฐ โดยรัฐควรสนับสนุนด้านการเงินเท่าที่จำเป็นและไม่ควรได้รับสิทธิพิเศษใด ๆ ได้แก่ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน การปิโตรเลียมแห่ง

ประเทศไทย

4. รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เดิมเพิ่มความมั่นคงของประเทศ รัฐวิสาหกิจประเภทนี้ควรบริหารให้สามารถเลี้ยงตัวเองได้ และเมื่อหมดความจำเป็นก็ควรระลอกการขยายกิจการ หรือ นิจารขายเล็ก หรือ ให้เอกชนเช่า หรือ ร่วมดำเนินงาน และไม่ควรได้รับสิทธิพิเศษใด ๆ เช่น องค์กรทอผ้า องค์กรผลิตอาหารสำเร็จรูป องค์กรฟอกหนัง องค์กรแบตเตอรี่

5. รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งหรือได้มาด้วยเหตุผลอื่น รัฐไม่ควรลงทุนขยายงานและควรนิจารขายเล็ก จำหน่าย ให้เช่า หรือ ให้เอกชนร่วมดำเนินงานในระยะเวลาที่เหมาะสม และไม่ควรมีได้รับสิทธิพิเศษใด ๆ เช่น ธนาคารกรุงไทย โรงงานน้ำตาล โรงงานกระดาษ บริษัทสหโรงแรมไทยและการท่องเที่ยวจำกัด (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531)

ปัญหาของรัฐวิสาหกิจไทยในปัจจุบัน

รัฐวิสาหกิจไทยในปัจจุบันได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวางว่า ประสบกับปัญหาการขาดทุนทั้งนี้โดยการนิจารณาจากรายงานการเงินอันเป็นผลจากการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจประจำปี แต่ถ้าจะนิจารณาว่าการบริหารรัฐวิสาหกิจจะมีประสิทธิภาพหรือไม่โดยถือการกำไรขาดทุนเป็นฐานการนิจารณาแล้วแล้วจะไม่เป็นการยุติธรรมสำหรับรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ เพราะการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันออกไป และกรณีที่กำหนดเป้าหมายด้านผลประโยชน์ขององค์กรและสาธารณชนให้สอดคล้องกันนั้น ทำให้เกิดความยุ่งยากและสับสนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การรับผิดชอบในเรื่องนี้รัฐจะต้องทำการตกลงกับรัฐวิสาหกิจอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายด้านผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นตัวเงิน หรือ ด้านสังคมหรือการเมือง (เกศินี หงษ์นันทน์, 2531)

ในส่วนของรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคสาธารณูปการ เป็นรัฐวิสาหกิจที่เสนอบริการอันจำเป็นต่อการดำรงชีวิตของประชาชน เช่น ไฟฟ้า ประปา โทรศัทพ์ ฯลฯ ซึ่งไม่ได้มุ่งหวังสร้างกำไรเป็นสิ่งสำคัญ เพียงแต่มีวัตถุประสงค์ในการเสนอบริการที่เพียงพอ มีคุณภาพ และมีมาตรฐานที่เหมาะสมมา เมื่อเปรียบเทียบกับกิจการที่คล้ายคลึงกันทั้งในประเทศและนอกประเทศ

รัฐวิสาหกิจประเภทนี้ ได้แก่

- สาธารณูปโภค - การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
- การไฟฟ้านครหลวง
 - การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
 - การประปานครหลวง
 - การประปาภูมิภาค
- สาธารณูปการ - การทางพิเศษแห่งประเทศไทย
- การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย
 - การท่าเรือแห่งประเทศไทย
 - การรถไฟแห่งประเทศไทย
 - องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
 - องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย
 - องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย
 - การสื่อสารแห่งประเทศไทย
 - บริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
 - การเคหะแห่งชาติ
 - การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

รัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภคสาธารณูปการ มักจะได้รับการการกีดกัน จากสาธารณชนโดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อมวลชน ไม่ให้มีการขึ้นราคาค่าบริการของรัฐวิสาหกิจเหล่านี้ จึงทำให้รัฐวิสาหกิจประเภทนี้ประสบกับการขาดทุน บางแห่งได้ขาดทุนอย่างมากต่อเนื่องกันเป็นเวลานาน แม้รัฐบาลจะให้เงินอุดหนุนบางส่วนก็ตาม เช่น กรณีของการรถไฟแห่งประเทศไทย และองค์การขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย ซึ่งขาดทุนบิลละไม่ต่ำกว่าหนึ่งพันล้านบาท แต่นโยบายด้านราคาคงกล่าวไม่ได้เป็นองค์ประกอบอย่างเดียวที่ทำให้รัฐวิสาหกิจบางแห่งต้องขาดทุน การประเมินผลรัฐวิสาหกิจจำต้องพิจารณาประกอบกันหลาย ๆ ด้าน นับตั้งแต่เป้าหมาย ความเข้าใจระหว่างฝ่ายรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจเอง และควรจะมีข้อตกลงในเรื่องผลประโยชน์ให้ชัดเจนว่า ให้แก่สาธารณชนหรือเป็นองค์การ และในอีกด้านหนึ่ง ควรประเมินประสิทธิภาพของผู้บริหารนับ

ตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร ผู้อำนวยการและระดับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจุดนี้มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐวิสาหกิจเป็นอย่างมาก

อาจกล่าวได้ว่าบรรดาทรัพยากรทั้งหลายที่นำมาใช้ในการบริหารนั้น ทรัพยากรมนุษย์นับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด สำหรับทรัพยากรอื่น ๆ นั้น จะใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของคน และการพัฒนาบุคคลควบคู่กันไปกับสภาพขององค์การ องค์การที่มีสมรรถภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้มากหรือน้อยเพียงใด

กำลังคนในรัฐวิสาหกิจมีจำนวนมาก ประสิทธิภาพการใช้แรงงานจึงเป็นประเด็นสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานกิจการของรัฐวิสาหกิจโดยส่วนรวม การบริหารงานบุคคลจึงนับว่ามีความสำคัญมากในการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ โครงการต่าง ๆ จะดำเนินไปได้จนบรรลุผลสำเร็จอยู่ที่บุคคลผู้บริหารงานและพนักงานของรัฐวิสาหกิจก็สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลผู้บริหารงานไม่ดี มีการบริหารงานไม่เหมาะสม และพนักงานของรัฐวิสาหกิจขาดคุณภาพ แม้รัฐวิสาหกิจจะมีนโยบายหรือเป้าหมายดีเพียงใดก็ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้การบริหารงานบุคคลในรัฐวิสาหกิจประสบปัญหาต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีสาเหตุหลายประการเช่น ผู้บริหารงานและกรรมการบริหารมาจากราชการและเคยชินกับระบบราชการ นำแบบแผนระเบียบของทางราชการมาใช้ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็นิยมแก้ตามระบบราชการความรู้สึกนึกคิดเก่า ๆ ของราชการจึงได้รับการถ่ายทอดมาสู่รัฐวิสาหกิจด้วย ความคิดบางอย่างซึ่งราชการเลิกใช้แล้วก็กลับนำมาใช้ของรัฐวิสาหกิจอีก เช่น เรื่องการบังคับบัญชา ระเบียบ วินัย ทศนคติเก่า ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้ผู้บริหารยังไม่สามารถรับผิดชอบงาน ต้องมีคณะกรรมการควบคุมอย่างใกล้ชิดและในระหว่างรัฐวิสาหกิจด้วยกันนิยมลอกเลียนระเบียบ ข้อบังคับ ของรัฐวิสาหกิจอื่นมาใช้โดยไม่ได้นิยามไตร่ตรองก่อนว่าลักษณะของงาน ปัญหาการจัดการและสภาพแวดล้อมแตกต่างกัน

2. ผู้บริหารไม่ยอมรับความสำคัญของการบริหารงานบุคคล ทำให้การสั่งงานต่าง ๆ ขัดกับหลักการบริหารงานบุคคลที่ดี ทำให้งานประสอผลพรศและไม่เป็นผลดี

3. เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลของรัฐวิสาหกิจยังเตรียมตัวไม่พร้อมต่อการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลรัฐวิสาหกิจยังคงปฏิบัติงตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา แทนที่จะเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านบุคคลสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร และแก้ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ปัญหาใหญ่ต่อไป กลับไม่ดำเนินการจึงเป็นผลทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างพนักงานลูกจ้างกับฝ่ายบริหาร

4. ปัญหาการคัดเลือกและบรรจุบุคคลในรัฐวิสาหกิจ การบรรจุบุคคลในตำแหน่งใดส่วนใหญ่มิได้คำนึงถึงความต้องการของงานเป็นหลัก แล้วหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดเท่าที่จะหาได้มาบรรจุ แต่ตรงกันข้าม มักถือตัวบุคคลพรรคพวกที่ต้องการบรรจุเป็นเกณฑ์ ตลอดจนการพิจารณาเลื่อนบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นส่วนใหญ่ได้ให้อำนาจแก่ผู้บริหารเป็นอย่างมาก

5. อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนซึ่งรวมถึงค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียน เงินสมทบกองทุน บำเหน็จ ค่าล่วงเวลา บางแห่งมีเบียดเบียนอยู่ในเกณฑ์สูงมาก เมื่อเทียบกับราชการหรือภาคเอกชน ซึ่งทำให้ค่าใช้จ่ายบุคคลของรัฐวิสาหกิจกลายเป็นต้นทุนของสินค้าและบริการสูงตามไปด้วย หรือบางแห่งเป็นตัวการสำคัญที่ทำการประสอผลภาวะขาดทุน เพราะค่าใช้จ่ายบุคคลเพิ่มเป็นสัดส่วนสูงขึ้นกว่าค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ในทางตรงกันข้าม อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนแก่ผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจจะต่ำกว่าภาคเอกชนมาก ซึ่งทำให้รัฐวิสาหกิจไม่สามารถดึงดูดให้มีขีดความสามารถบริหารงานสูงอยู่ได้และไม่อาจแข่งขันกับภาคเอกชนได้ (อิสระ สุวรรณผล, ไตรรัตน์ โภคนลากรณ, 2531)

รัฐวิสาหกิจถูกดำเนินการโดยรัฐบาล ซึ่งลักษณะของกิจการของรัฐวิสาหกิจมีแนวโน้มเป็นธุรกิจมากกว่างานด้านราชการ ดังนั้นระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ควรกำหนดให้มีความคล่องตัวเพียงพอ มีความเป็นอิสระพอที่จะดำเนินการเลือกกระบบ หรือวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างดีที่สุด

ผู้บริหารสามารถมีวิธีการที่ดีในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ให้เข้ามาทำงานในองค์การ โดยยึดถือความสามารถของบุคคลเป็นหลัก ผู้บริหารสามารถสร้างให้องค์การ

มีประสิทธิภาพภายในการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เห็นความสำคัญของการบริหารงานบุคคลและเกิดประสิทธิผล โดยการให้ผลผลิตหรือบริการแก่ลูกค้า หรือประชาชน ให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด

แนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของรัฐวิสาหกิจ

ถ้าจะให้การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างได้ผลเป็นที่พึงพอใจแล้วรัฐวิสาหกิจควรมีลักษณะดังนี้

1. การจัดรูปโครงสร้างขององค์การรัฐวิสาหกิจ ควรมีลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมแก่การบริหารงานรัฐวิสาหกิจนั้น ๆ

2. ความต้องการพื้นฐาน ที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วย

2.1 ความสามารถทางการบริหาร คือ มีอิสระเพียงพอในด้านการดำเนินงานอย่างคล่องตัวภายใต้กฎหมายและนโยบายที่รัฐบาลกำหนดไว้

2.2 ความต่อเนื่องจาก 2.1 ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคคล หรือด้านการบริหารการเงิน การคลัง การตลาด และอื่น ๆ จะต้องมีความคล้ายกับรัฐวิสาหกิจเอกชนที่ดีที่สุดแห่งหนึ่ง

3. สมรรถภาพทางการบริหารของผู้บริหารหรือผู้จัดการ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งนี้ ต้องมีความรู้ความสามารถ ความชำนาญทางการบริหาร มีความนึกคิดมองการณ์ไกล พร้อมต่อการรับเอาความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์การที่ตนรับผิดชอบให้ก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ

4. ควรมีแผนพัฒนาบุคคลในองค์การทั้งภายในประเทศหรือระหว่างประเทศ เพื่อการแลกเปลี่ยนวิชาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ (เกศินี หงษ์พันธ์ , 2526)

การพัฒนาบุคคลในความหมายกว้าง ๆ หมายถึง วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่จะช่วยให้บุคคลมีความเจริญเติบโตทั้งทางสมองและจิตใจ เพื่อให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น มีทัศนคติต่อการดำเนินงานที่ถูกต้อง อีกประการหนึ่ง

ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าของโลกทั้งทางด้านวัตถุ วิทยาการและเทคโนโลยีก้าวหน้าไปไกล จึงจำเป็นต้องมีการจะต้องปรับปรุงพนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอทั้งในด้านการปฏิบัติ วิทยาการ และเป็นที่ยอมรับว่าประสิทธิภาพของพนักงานในองค์การหนึ่ง ๆ เป็นเครื่องมือและกำลังอันสำคัญในการดำเนินการ การพัฒนาบุคคลจึงจำเป็น แนวทางต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาบุคคลในองค์การมีหลายแนวทางและเรียกชื่อแตกต่างกันออกไป เช่น การฝึกอบรม (training) การพัฒนาการจัดการ (management development) การพัฒนาองค์การ (organization development)

ในด้านการพัฒนาบุคคลของรัฐวิสาหกิจ ผลการวิจัยของ ดร. เครือวัลย์ ลิ้มปิยะศรีสกุล และ เกศินี หงสนันท์ (2530) พบว่า องค์การรัฐวิสาหกิจบางแห่งซึ่งยังไม่มีหน่วยงานฝึกอบรม ขาดการวิเคราะห์หาความจำเป็นที่แท้จริงในการฝึกอบรมและใช้วิธีถูกต้อง ขาดการใช้เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมที่ทันสมัยและใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยเท่าที่ควร ขาดการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมที่ถูกต้อง ขาดการร่วมมือประสานงานในเรื่องหลักสูตรการฝึกอบรมที่เข้าซ้อน และขาดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น การใช้วิทยากรภายนอกจากมหาวิทยาลัยมากกว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

กล่าวได้ว่าในปัจจุบันการฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญและนับว่าจำเป็นอย่างยิ่งต่อรัฐวิสาหกิจในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพและยกระดับฝีมือการทำงาน การฝึกอบรมช่วยเพิ่มผลผลิตให้้องค์การ และยังช่วยแก้ปัญหาบางอย่างให้้องค์การด้วย ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มเติมความรู้ในการทำงานให้แก่พนักงานนอกเหนือจากความรู้ที่เรียนมา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามที่หน่วยงานต้องการได้ และพัฒนาให้พนักงานมีความชำนาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น รวมทั้งมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานให้เกิดความรู้สึกที่จะทำงานให้ดีกว่าเดิมและตรงตามจุดมุ่งหมายที่้องค์การวางไว้ (ธนวรรณ เคมียบุตร , 2522)

ความหมายของคำว่าฝึกอบรม

เดล เอล บีช (Dale S. Beach , 1967) "การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้

ได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ "

เอ็ดวิน บี ฟลิปโป (Edwin B. Flippo, 1966) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่าหมายถึง กระบวนการของการสร้างเสริมเพิ่มพูนความรู้และทักษะ หรือความชำนาญ ให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานหรือคนงานแต่ละคนในขอบเขตการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง

วิญญู สาธ (2517) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมลิน (2521) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า หมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

การฝึกอบรม เป็นความพยายามที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมของมนุษย์อันเป็นความมุ่งหมายสำคัญของการฝึกอบรม อาจแยกได้เป็น 3 ประการ คือ

1. ความรู้ (knowledge) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ต้องกระทำว่าจะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร
2. ความชำนาญ (skill) หมายถึง ความสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้จากกระบวนการฝึกอบรมไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ
3. ทศนคติ (attitude) หมายถึง ความต้องการหรือความตั้งใจที่จะนำความรู้ไปใช้ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาอาจสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์การในอันที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีต่อองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิ

ภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การฝึกอบรมกับการเรียนรู้

การฝึกอบรมทุกประเภทที่จัดขึ้นนั้น เพื่อต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดหรือตัวชี้ให้เราทราบว่ามีการเรียนรู้เกิดขึ้น นั่นคือ ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางที่ดีกว่าเดิม

มฤษฎี วงศ์นารี ได้เสนอรูปแบบจำลองกระบวนการเรียนรู้ โดยผลของการฝึกอบรมหรือ A Model of Learning Process through Training ตามรูปแบบจำลองของกระบวนการเรียนรู้มีลักษณะเป็นหลัมนันต์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มต้นจากการฝึกอบรมซึ่งทำให้เกิดการเข้าใจ และเมื่อผู้เข้ารับการอบรมนำไปปฏิบัติใช้แล้วก็จะมีผลเปลี่ยนแปลงตามมา ถ้าเป็นการเปลี่ยนแปลงถ้าเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ไม่ดีกว่าเดิมก็ไม่เรียกว่าเกิดการเรียนรู้ แต่เป็นเพียงการรับรู้ การเข้าใจใหม่ในครั้งที่สองเท่านั้น แต่ถ้านำไปปฏิบัติแล้วทำให้มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม ก็ถือได้ว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นทันที (มฤษฎี วงศ์นารี, 2517)

ทฤษฎีการฝึกอบรมได้จัดขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ซึ่งก็คือให้เกิดการเรียนรู้นั่นเอง ฉะนั้นการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการฝึกอบรม ดังนี้

1. การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนได้โดยไม่ต้องมีผู้สอน เพียงแต่ผู้เรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้เท่านั้น แต่การสอนที่ดีจะช่วยกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการเรียนรู้จะได้ผลดีจะได้รับอิทธิพลจากโอกาสและความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการและเทคนิคที่ผู้สอนใช้ในการสอน และบุคคลิกลักษณะของผู้เรียน

2. การเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นที่ตัวผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการอบรม ดังนั้นถ้าการฝึกอบรมใดที่ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่พึงประสงค์ในตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงถือว่าเป็นการฝึกอบรมที่ล้มเหลวโดยสิ้นเชิง

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันในสติปัญญา ประสบการณ์ ความสามารถ
 นั้นความรู้และภูมิหลัง ฉะนั้นวิทยากรจึงต้องสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับบุคคล และโอกาส
 และทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ของผู้เข้ารับการอบรมเพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการ
 เรียนการสอน การใช้สื่อช่วยในการสอน และการสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

4. การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพคือ การเรียนรู้ที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์
 จริงได้มากที่สุด ฉะนั้นการจัดกิจกรรมและสภาพห้องอบรมให้คล้ายคลึงกับสภาพที่ผู้เข้ารับการอบรม
 จะพบนอกห้องจึงมีความสำคัญมากต่อการถ่ายโยงการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมไปในทางปฏิบัติ
 งานของตน

สุรพล จันทราปัติย์ กล่าวว่า " การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการศึกษาซึ่งมีผล
 กระทบให้เกิดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เรียน การเรียนรู้เป็นกระบวนการ (process)
 ซึ่งบุคคลที่เมื่อได้เข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้แล้ว จะได้รับประสบการณ์ใหม่ที่มีผลให้บุคคลนั้น
 เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามมา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าวอาจเป็นไปในทางใด
 ทางหนึ่งหรือหลายทางรวมกัน "

ความสำคัญและความจำเป็นของการฝึกอบรม

ในปัจจุบันนี้วิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้วิวัฒนาการก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำ
 ให้หน่วยงานต่าง ๆ มีการขยายตัวและมีภารกิจที่ต้องปฏิบัติงานยุ่งยากซับซ้อน หน่วยงานหรือองค์
 การธุรกิจจะต้องประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ มีประสบการณ์ ตัดสินใจปฏิบัติงานได้อย่างรอบ
 คอบ รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ
 อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การและทันเหตุการณ์ การฝึกอบรมจะเป็น
 วิธีการที่เหมาะสมที่สุดวิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้ทรัพยากรบุคคลสามารถปฏิบัติงานอย่างได้ผลดังกล่าว
 ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาดลง เกิดผลผลิตมากขึ้นกว่าเดิม

น้อย ศิริโชติ ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา ตามปกติแล้วผู้สำเร็จการศึกษาใหม่ ๆ

มักมีความรู้ทางด้านทฤษฎีตามหลักสูตร แต่ยังขาดประสบการณ์และความชำนาญในการปฏิบัติงานจริงจึงมักจะต้องจัดประชุมพิเศษขึ้น เพื่อแนะนำชี้แจงเกี่ยวกับงาน ระเบียบ วินัย การปฏิบัติงาน การปฏิบัติตนในโอกาสต่าง ๆ และการปรับตัวเข้ากับบุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเกิดความมั่นใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงานให้สูงขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานนั้น ย่อมมีโอกาสมิที่จะประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานได้เสมอ ถึงแม้ว่าจะมีการป้องกันปัญหาไว้อย่างรอบคอบแล้วก็ตาม บางครั้งก็อาจเกิดปัญหาขึ้น เช่น การไม่รู้จักรู้ใช้เครื่องมือเครื่องใช้ทันสมัย ที่นำมาช่วยผ่อนแรง ให้ความสะดวกในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงเข้าไปมีบทบาท ช่วยแก้ไขปัญหานั้นให้ลุล่วงไปได้

3. การฝึกอบรมเป็นการเสริมสร้างวิทยาการอันทันสมัยให้แก่บุคลากร เมื่อวิทยาการเจริญก้าวหน้าไปมาก มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ที่บุคลากรเหล่านั้นไม่เคยมีประสบการณ์หรือเรียนรู้ ก็มีความจำเป็นต้องเรียนรู้อีกครั้งหนึ่งแต่ในขณะที่ทำงานไม่สามารถกลับไปเรียนในโรงเรียน การฝึกอบรมจึงมีบทบาทเข้ามาช่วยเหลือนานด้านนี้อย่างดี

4. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่ายได้มาก เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้น ภายใต้งบประมาณจำกัดและฝึกอบรมกันเฉพาะบางหัวข้อที่ต้องการเสริมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์เท่านั้น จึงไม่ต้องลงทุนมากมาย เท่ากับการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่เสียเวลาการทำงานปกติมาก จนก่อให้เกิดการทิ้งงานหรือเสียนงาน เนื่องจากจัดในเวลาช่วงสั้น ๆ หรือในวันหยุดจึงไม่มีการลงทุนด้วยเวลา เหมือนการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

6. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดความสามัคคีในระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากการฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน ก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีประโยชน์ในการทำงานให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาทำที่ บุคลิกภาพของตนเอง

8. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความพร้อมที่จะทำงาน กล้าเผชิญกับอุปสรรคและสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วว่องไวยิ่งขึ้น

9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน

10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคัน เพราะอุปสรรคต่าง ๆ ไม่สามารถเรียนต่อไปได้ และจำเป็นต้องทำหน้าที่ในอาชีพที่ตนยังไม่ค่อยมีความพร้อมและไม่มีความมั่นใจ ให้ความพร้อมและมีความมั่นใจในการเข้าปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์การ ที่มุ่งจะแก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่ได้จากการฝึกอบรมจึงตกอยู่กับหน่วยงานหรือองค์การและบุคคลนั่นเอง ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น เพราะการฝึกอบรมจะช่วยกระตุ้นความสนใจในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ให้อุทิศใจรักงานและทำงานได้ผลมากขึ้น ทั้งเมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรมมากขึ้นแล้วก็จะสามารถนำเทคนิคและวิธีใหม่ ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะสามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลงไป

3. การฝึกอบรมช่วยลดเวลาการเรียนรู้ให้น้อยลง ปกติในการปฏิบัติงานนั้นเมื่อเริ่มปฏิบัติงานควรจะได้รับ การอบรมแนะนำเสียก่อน เพราะเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วจะสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี และท่นเวลามากกว่าการที่จะใช้ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องปฏิบัติงานและเรียนงานควบคู่ไปในเวลาเดียวกัน

4. การฝึกอบรมเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาทำได้มากขึ้น ทั้งผู้บังคับบัญชาก็จะไม่ต้องเสียเวลามาชี้แจงสั่งสอนในงานที่ล้ง

5. การฝึกอบรมเป็นทางหนึ่งที่จะกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในงานของตน (สมพงษ์ เกษมสิน, 2521)

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

แนวปฏิบัติการของการฝึกอบรมได้พัฒนาเป็นลำดับดังนี้

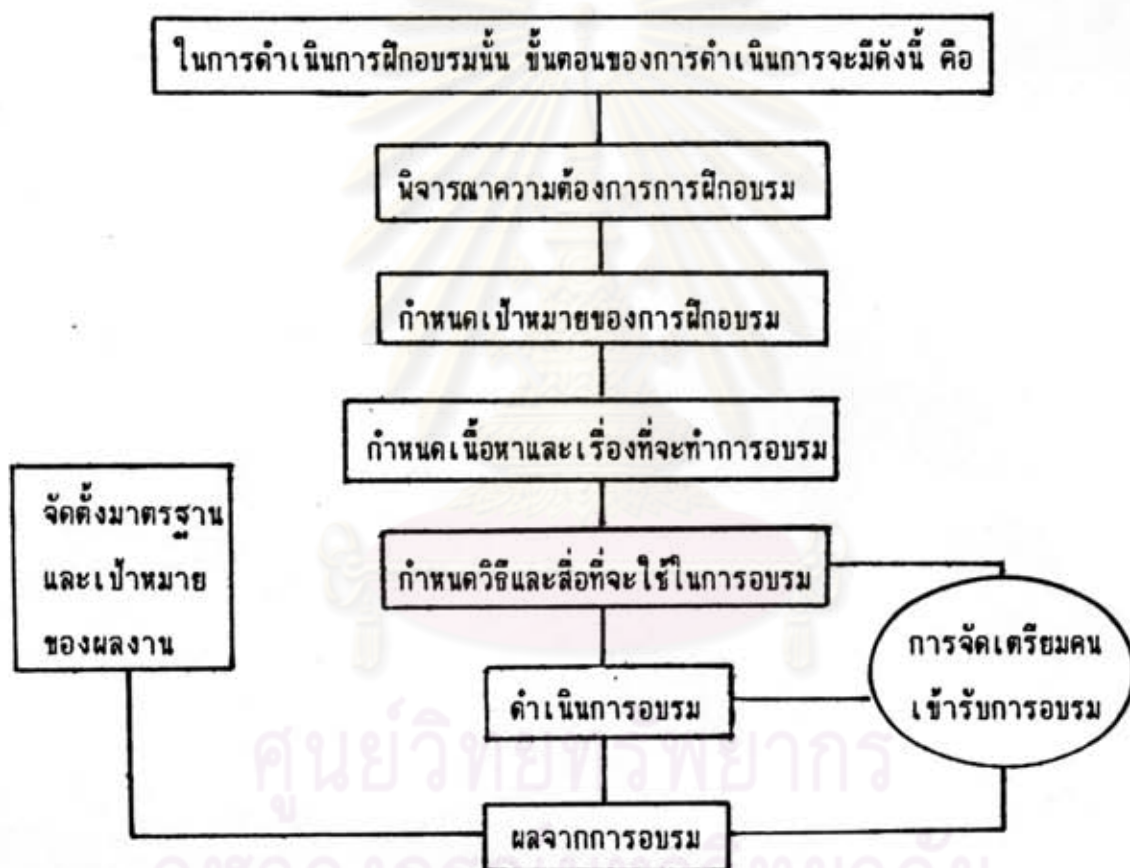
ระยะแรก การฝึกอบรมเกิดขึ้นเนื่องจากสถานศึกษาอย่างเป็นทางการไม่แพร่หลายเหมือนในปัจจุบัน ผู้ใดที่ต้องการให้ลูกหลานของตนประกอบอาชีพใดในอนาคตก็จะนำไปฝากไว้กับผู้ที่มีอาชีพนั้น ซึ่งมีความรู้ความชำนาญที่จะสั่งสอนถ่ายทอดได้ เป็นการสอนให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด " ทำตามหรือเลียนแบบ " ถือการฝึกฝนด้วยการปฏิบัติตนเป็นสำคัญ

ระยะที่สอง สังคมมีการขยายตัวด้านการศึกษามากขึ้น จนกระทั่งคนชั้นงานแต่ก็ยังมีตำแหน่งอีกมากที่ผู้ผ่านการศึกษาไม่ยอมทำ ถือว่าตนไม่ควรจะทำงานในตำแหน่งนั้นงานจึงต้องตกทอดมาถึงผู้ที่คือการศึกษาว่า เพราะฉะนั้นความหมายของการฝึกอบรมในความรู้สึกของคนทั่วไปในระยะนี้ก็คือ " การนำคนที่คือการศึกษามาทำการสอน " และถือว่าบุคคลใดก็ตามที่ผ่านการศึกษามาแล้วจะได้รับยกเว้นไม่ต้องเข้ารับการอบรมแต่ประการใด ดังนั้น ผู้ถูกคัดเลือกเข้ารับการอบรมจึงมีความรู้สึกคล้ายถูกลงโทษ มีปมค้อย เพราะตนขาดการศึกษา สำหรับผู้สอนก็ถือว่าใครก็ตามที่ผ่านการศึกษาระดับสูงมาแล้วก็เป็นผู้สอนได้ การฝึกอบรมจึงมีลักษณะคล้ายเป็นการขังค้ำพยายามที่จะเข้าครอบงำความคิดของผู้เข้ารับการอบรม แทนที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง

ระยะที่สาม ระยะนี้แยกความหมายของการฝึกอบรมกับการศึกษาออกจากกันโดยชัดเจน ถือว่าการฝึกอบรมและการศึกษามีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าในแนวทางการปฏิบัติจะมีอะไรที่คล้ายกันมากก็ตาม มีการให้ความสำคัญในการฝึกอบรมมากขึ้น โดยเชื่อว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อทุกคน เพราะเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลแบบหนึ่ง เพื่อผลของความมีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานที่บุคคลนั้นมาประจำอยู่ ดังนั้นไม่ว่าบุคคลใดจะจบการศึกษามาสูงต่ำ อย่างไรก็ตามก็ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมอยู่ดี ทั้งนี้การศึกษาที่เขาได้รับมานั้น เป็นการได้รับความรู้แนวความคิดทฤษฎีอย่างกว้าง ๆ ซึ่งมักจะเป็นเครื่องช่วยจะให้เลือกอาชีพได้ และส่วนมากเป็นความรู้พื้นฐานที่จะทำให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข เมื่อบุคคลนั้นเข้ามาอยู่ในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เขาจะต้องนำความรู้เหล่านั้นมาปรับใช้หรือแสวงหาวิธีที่จะทำงานให้

ได้ผลดี ซึ่งเขาอาจจะต้องลองผิดลองถูก ต้องใช้เวลาไม่น้อยทีเดียว ถ้ามองในแง่ผลผลิตของงานก็จะได้น้อยกว่าที่ควรเป็น ดังนั้นจึงคิดว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีแก้ปัญหาดังกล่าวที่จะทำให้เขาพัฒนาความรู้ ความสามารถจากเดิม เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมายในเวลาที่รวดเร็วกว่าที่จะให้เขาพัฒนาด้วยตัวเอง (เริงลักซ์ โรจนพันธ์, 2529)

ระบบการฝึกอบรม



1. การพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม คือ การตรวจสอบและพิจารณาให้ทราบถึงความจำเป็นและต้องการที่จะต้องมีการจัดการฝึกอบรมขึ้น และต้องพิจารณา กำหนดมาตรฐานงานที่ต้องการ

2. เป้าหมายของการฝึกอบรม คือ การเขียนระบุเป้าหมายที่ต้องการจากการฝึกอบรม

เพื่อให้ทราบจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของการฝึกอบรม ซึ่งการดำเนินการฝึกอบรมต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการจัดหลักสูตร เนื้อหาวิชา ตลอดจนวิธีที่ใช้อบรมก็ย่อมจะกระทำโดยยึดถือตามเป้าหมายของการฝึกอบรม

3. การกำหนดเนื้อหาและเรื่องที่จะอบรม คือ การพิจารณาว่าเพื่อที่จะเสริมความรู้ความสามารถให้ได้ผลตามที่ต้องการนั้น จะต้องมีกรอบเรื่องอะไรบ้าง รวมตลอดถึงการพิจารณาล่วงประกอบของเนื้อหาเรื่องที่จะอบรม คือการจัดหลักสูตร และหัวข้อเรื่องที่จะอบรมนั่นเอง

4. การกำหนดวิธีที่จะใช้อบรม และสื่อหรือเครื่องมือที่เหมาะสม คือการพิจารณาต่อไปจากขั้นที่กล่าวมาแล้ว ถ้าจะให้เรื่องดังกล่าวมีประสิทธิภาพและได้ผลดีนั้น ควรจะใช้วิธีการฝึกอบรมแบบใดจึงจะได้ผลดีที่สุด และเหมาะสมกับบุคคลที่จะอบรม และเรื่องที่จะต้องอบรม นอกจากนี้จะต้องพิจารณาถึงสื่อหรือเครื่องมือที่จะใช้อบรมด้วยว่า วิธีการเสนอข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ควรจะใช้อุปกรณ์หรือเครื่องมือชนิดไหนจึงจะดีที่สุด ที่จะทำให้เกิดการรับรู้และเข้าใจง่าย

5. การดำเนินการอบรม คือขั้นเริ่มดำเนินการอบรมตามแผนและแนวต่าง ๆ ที่ได้พิจารณาและกำหนดไว้แล้ว (ธงชัย สันติวงษ์, 2531)

เมื่อการอบรมสิ้นสุดลงแล้ว ผลที่ได้ก็คือ พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลผลิตของที่ทำมา ซึ่งการประเมินผลโครงการอบรมก็คือ การพิจารณาเปรียบเทียบว่า พนักงานที่ได้ผ่านการอบรมแล้วสามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

กรีซ อัมโภชน์ (2520) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมว่า หมายถึง " การระบุไว้ในวิชาที่ทำการอบรมนั้นต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในลักษณะอย่างไรภายหลังการฝึกอบรมในวิชานั้นแล้ว "

โดยทั่วไปนั้นการมีวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมแต่ประการเดียวยังไม่เป็นที่เพียงพอ เพราะวัตถุประสงค์ของโครงการการฝึกอบรมยังมีลักษณะค่อนข้างกว้าง จึงมีความจำเป็นต้องมาจัดทำวัตถุประสงค์รายวิชาให้แน่ชัดลงไปอีก ซึ่งวัตถุประสงค์รายวิชาของทุก ๆ วิชาในหลักสูตร

มารวมกันจะต้องเท่ากับหรือเหมือนวัตถุประสงค์รวมของโครงการการฝึกอบรม

โรเบิร์ต เมกเกอร์ (Robert Mager) และ เคนเนซ บีช (Kenneth Beach) อ้างถึงใน ฌูเลีย ไพรินท์ และคณะ 2530 ได้ชี้ให้เห็นลักษณะของโครงการฝึกอบรม ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงและวัตถุประสงค์มิใช่ตำราหรือผู้สอน
2. วัตถุประสงค์จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของผู้เรียน วัตถุประสงค์มิใช่แต่เพียงการชี้เฉพาะลงไปว่าสิ่งใดที่ผู้เรียนจะต้องรู้แต่หมายรวมถึงสิ่งที่ต้องชี้ลงไปว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้นั้นไปใช้ได้ด้วย

3. วัตถุประสงค์ จะต้องแสดงออกมาในรูปของผลที่ได้เมื่อจบโครงการ ดังนั้น วัตถุประสงค์จึงเป็นการกำหนดผลที่จะได้รับในท้ายที่สุด มิใช่เป็นวิธีการอันจะนำไปสู่ผลที่ได้รับนั้น

4. วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดเงื่อนไขที่ผู้เรียนจะต้องเรียนรู้หรือปฏิบัติ โดยการใช้เครื่องมือหรือเครื่องมือที่จะช่วยในการฝึกอบรม เช่น เครื่องคำนวณ เป็นต้น วัตถุประสงค์ จะต้องกำหนดลงไปถึงวิธีการใช้เครื่องมือ นั้น ๆ ด้วย

5. วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดระดับ ของการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ นั้น ๆ ดังนั้น ข้อความที่เกี่ยวกับจำนวนข้อผิดพลาดที่ยอมรับได้ว่ามีมากน้อยเพียงใด หรืออัตราเร่งในการปฏิบัติงานนั้นว่าใช้เวลาเร็ว หรือ ช้ามากน้อยเพียงใดจะต้องได้รับการ กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์นั้น ๆ ด้วย

วัตถุประสงค์จะเป็นสิ่งสะท้อน หรือแสดงให้เห็นปัญหาที่จะทำการฝึกอบรม เพราะ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม จะต้องระบุว่าต้องการจะให้เกิดพฤติกรรมใหม่อะไรขึ้นในการ ฝึกอบรม ละวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะช่วยให้วิทยากรสามารถเตรียมตัวในการสอน และทำ การถ่ายทอดได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถเตรียมวิธีการในการทดสอบ วัด หรือประเมินผล การสอนการอบรมได้ด้วย แลร์ด (Laird Dugan, 1984) ได้ชี้ให้เห็นว่าวัตถุประสงค์ของ โครงการฝึกอบรมที่ดีนั้นควรจะต้องประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. เป็นวัตถุประสงค์ที่ชี้ให้เห็นว่า ถึงการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้

(An observable action)

2. เป็นวัตถุประสงค์ที่จะต้อง กำหนดเกณฑ์ที่สามารถวัดผลได้ (A measurable criterion)

3. เป็นวัตถุประสงค์ที่จะต้องกำหนดเงื่อนไข หรือสภาพการณ์ของการปฏิบัติได้จริง (The conditions of performance)

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ในโครงการฝึกอบรมนั้น โดยทั่วไปก็จะกำหนดให้ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้หรือได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใน 3 ลักษณะ นั่นก็คือ 1) ทางด้านความรู้ 2) ทางด้านทักษะ 3) ทางด้านทัศนคติ เบนจามิน บลูม (2523) ได้แบ่งระดับความยากง่ายของความรู้ (knowledge) โดยลำดับจากง่ายไปหายาก ดังนี้

1) ความรู้ (Knowledge) อาจได้แก่ การระลึกหรือจดจำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้

2) ความเข้าใจ (Comprehension) อาจได้แก่ การแปลความหมายได้

3) การนำไปใช้ (Application) อาจได้แก่การนำเอากฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้เรียนรู้ไปใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้

4) การวิเคราะห์ (Analysis) คือ การแยกแยะสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงออกจากสมมติฐานได้ เป็นต้น

5) การสังเคราะห์ (Synthesis) อาจได้แก่ การสร้างสิ่งใหม่ขึ้นมาจากส่วนย่อยต่าง ๆ ได้ เช่น การเขียนเรียงความ เป็นต้น

6) การประเมินคุณค่าได้ (Evaluation) เป็นการใช้วิจารณ์ หรือการประเมินคุณค่าในด้านต่างๆ อาจได้แก่ คุณค่าของความเป็นไปในงานหรือการแก้ปัญหาหรือวัสดุอุปกรณ์ใด ๆ ก็ตาม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเภทของวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอาจเขียนได้ในลักษณะต่าง ๆ 4 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ที่ยึดบทบาทของวิทยากรเป็นหลัก (Instructor-centered Objective) เป็นการเขียนวัตถุประสงค์ในลักษณะที่แสดงให้เห็นในวิชานั้น ๆ วิทยากรจะทำการสอนอะไร หรือมีกิจกรรมอะไรบ้าง เช่น จะทำการแสดงวิธีใช้เครื่องจักร จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นทีม

2. วัตถุประสงค์ที่ยึดเนื้อหาของวิชาที่อบรมเป็นหลัก (Subject- Matter-centered

objective) เป็นการเขียนวัตถุประสงค์โดยการระบุว่าจะมีหัวข้อ ทฤษฎี แนวความคิด อะไรบ้าง ในวิชานั้น ๆ เช่น ในการอบรมวิชามนุษย์สัมพันธ์ จะประกอบด้วยขอบเขต หรือ ๆ เช่น หลักมนุษยสัมพันธ์ในองค์การ ความต้องการของบุคคลในองค์การ ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์แบบนี้จะระบุแต่รายละเอียดหรือขอบเขตที่จะทำการอบรม โดยถือว่าผู้เข้ารับการอบรมจะต้องติดตามด้วยความเข้าใจ และสามารถจดจำสิ่งที่วิทยากรบรรยายได้ทุกอย่างเช่นกัน

3. วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา ที่ยึดกิจกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก (Trainee Activity-centered Objectives) เป็นการเขียนวัตถุประสงค์ในลักษณะที่ระบุว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องทำอะไรบ้างในการเข้าอบรมในวิชานั้น เช่น เพื่อศึกษาระบบบัญชีต้นทุนของบริษัท เพื่อศึกษาการวางแผนงาน

4. วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาที่ยึดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลัก (Trainee Performance-Centered Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ในหัวข้อวิชาซึ่งระบุอย่างชัดเจนว่า หลังการฝึกอบรมแล้วผู้ผ่านการอบรมในวิชานั้น จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร การเขียนวัตถุประสงค์ประเภทนี้ถือว่าดีที่สุด เพราะในการฝึกอบรมนั้น เราต้องการจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมเป็นสำคัญ ดังนั้น วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาใด ที่สามารถแสดงออกมาได้ในลักษณะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมแล้ว ย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างเด่นชัด และสอดคล้องกับทฤษฎีของการฝึกอบรมเป็นอย่างดี

การเขียนวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาในลักษณะดังกล่าว วัตถุประสงค์แต่ละวัตถุประสงค์ ควรจะมีองค์ประกอบดังนี้ คือ

ก. จะต้องระบุว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ เกิดนิสัย และเกิดความชำนาญ ฯลฯ เกี่ยวกับเรื่องอะไร

ข. จะต้องระบุว่า ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในลักษณะใด (identify the terminal behavior) กล่าวคือ การทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดความสามารถ ฯลฯ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามข้อ (ก) นั้น ย่อมจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้และการเรียนรู้ จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขึ้น

ค. ระบุสถานการณ์ เวลา สิ่งแวดล้อม หรือเงื่อนไขที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมตาม

ข้อ (ค) (describe the condition of performance) กล่าวคือเราจำเป็นต้องระบุให้
แน่นอนลงไปว่า พฤติกรรมที่จะเปลี่ยนแปลงไปตามข้อ (ข) จะเปลี่ยนไปภายใต้สิ่งแวดล้อมอะไร

ง. เกณฑ์ที่จะวัดระดับของความยอมรับในพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง

(a acceptable performance) เป็นการระบุว่าพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เปลี่ยนแปลง
ไปนั้นจะต้องเปลี่ยนไปในระดับใด หรือ ต้องเปลี่ยนแปลงไปจนทำให้เกิดอะไรขึ้น (กรีซ
อัมโภชน์, 2520)

วิธีการฝึกอบรม

น้อย ศิริโชติ กล่าวว่า วิธีการฝึกอบรม หมายถึง วิธีที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร หรือ
ถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็นข้อเท็จจริง ประสบการณ์ หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การอบรม
และผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือวัตถุประสงค์ใด ๆ
ตามที่กำหนดไว้

ขจรศักดิ์ หาญรงค์ ให้ความหมายของวิธีการฝึกอบรม ว่าหมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่
ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเรียนรู้ มีความเข้าใจ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและ/หรือเกิดความ
ชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น

จากนิยามดังกล่าวจะเห็นได้ว่า วิธีการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการถ่ายทอด
ความรู้ของวิทยากร ให้สามารถจูงใจให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพตาม
วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมของหน่วยงานนั้น

เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมมีการกำหนดไว้มากมาย และมีการนำไปใช้ในวัตถุประสงค์
และโอกาสต่าง ๆ กัน ดังนั้นจึงมีผู้แบ่งประเภทวิธีการฝึกอบรมไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

Armstrong & Lorentzen (1982) ได้แบ่งประเภทของวิธีการฝึกอบรมออกเป็น
2 ประเภท ตามประเภทของการฝึกอบรม ดังนี้ คือ

1. วิธีการฝึกอบรมในที่ทำการ (On-the-job techniques) ประกอบด้วย การสาธิต (demonstration) การสอนแนะ (coaching) การฝึกงานในหน้าที่ (job rotation) การฝึกประสบการณ์ (planned experience)

2. วิธีการฝึกอบรมนอกที่ทำการ (Off-the-job techniques) ประกอบด้วย การบรรยาย (lecture) การพูด (talk) การอภิปราย (discussion) การค้นคว้า (discovery-method) การศึกษาเฉพาะกรณี (case study) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) การทำแบบฝึกหัดเป็นกลุ่ม (group exercise) กลุ่มสัมพันธ์หรือการทำงานเป็นทีม (group dynamics) เกมธุรกิจ (business game) บทเรียนแบบโปรแกรม (program learning)

3. วิธีการฝึกอบรมทั้งในและนอกที่ทำการ ประกอบด้วย การสอนงานและทักษะ (Job (skill) instruction) การให้คำถาม-คำตอบ (question and answer) การมอบงานให้ทำ (assignment) การทำโครงการ (projects) การแนะนำการอ่าน (guide reading)

อุณิรันดร์ ลินโบลีย์ (2521) แบ่งวิธีการฝึกอบรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ประเภทการบรรยาย หรืออภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ การบรรยาย (lecture) การบรรยายเป็นชุด (symposium) การอภิปรายเป็นคณะ (panel discussion) เป็นต้น

2. ประเภทให้ผู้เข้ารับการอบรมมีบทบาทร่วม เช่น การระดมความคิด (brainstorming) การแสดงบทบาทสมมติ (role playing) การศึกษาเฉพาะกรณี (case study)

3. ประเภทพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมสามารถปรับให้เข้ากับระดับความสามารถในการเรียนรู้ และตามความสะดวกของตนได้ เช่น บทเรียนแบบโปรแกรม (programmed instruction) การสอนแนะ (coaching) แผนพัฒนาเฉพาะบุคคล (individual development plan) เป็นต้น

4. ประเภทใช้สื่อในการอบรม เป็นส่วนประกอบสำคัญ เช่น การใช้สไลด์ประกอบ

เสียง (slide/tape presentation) การใช้ภาพยนตร์ประกอบ (instructional film) เป็นต้น

ซจรงค์ดี หาดูรงค์ (2524) ได้จัดแบ่งประเภทของวิธีการฝึกอบรมเป็น 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ

1. แบ่งตามลักษณะของการใช้สื่อความหมาย (Communication) ซึ่งตามแนวทางนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1.1 การบอกเล่าจากผู้รู้ไปยังผู้ที่ไม่รู้ (Telling method)

1.2 ตามที่ผู้รู้หรือผู้ชำนาญการแสดงวิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องให้ผู้ที่ยังทำไม่เป็นหรือเป็นแต่ยังไม่มีความชำนาญ (Showing method)

1.3 การให้ผู้ที่ยังไม่รู้หรือทำไม่เป็น หรือยังไม่มีความชำนาญได้ทดลองทำด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญ (Doing method)

2. แบ่งตามบทบาทของวิทยากรผู้ให้การอบรม และผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อความรับผิดชอบในการเรียนรู้ ซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.1 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยวิทยากรเป็นหลักในการเรียนรู้

2.2 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยทั้งวิทยากร และกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นหลักในการเรียนรู้

2.3 วิธีการฝึกอบรมที่อาศัยกลุ่มที่เข้ารับการอบรมเป็นหลักในการเรียนรู้

ปัจจัยที่จะต้องพิจารณาในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรม

ซจรงค์ดี หาดูรงค์ กล่าวว่าปัจจัย 5 ประการ ที่จะต้องนำมาพิจารณาเลือกใช้วิธี

การฝึกอบรม คือ

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชา

4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้
5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักของการเรียนรู้

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมโดยตรง

1.1 วิทยากรผู้ให้การอบรม มีความสำคัญต่อการใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นอย่างมาก จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาที่จะสอน มีความสามารถในการสื่อความ มีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถยอมรับความรู้ ประสบการณ์ และความคิด และต้องเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนในด้านความสามารถในการถ่ายทอดโดยเฉพาะ

1.2 ผู้เข้ารับการอบรม การเลือกใช้วิธีการอบรมจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะต่างๆ ของผู้เข้ารับการอบรม ทั้งในแง่แต่ละบุคคล และในแง่ของผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มด้วย ได้แก่

- ระดับสติปัญญาและพื้นฐานการศึกษา ตลอดจนพื้นฐานการทำงานของผู้เข้ารับการอบรม

- อายุและเพศของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม

- ขนาดของกลุ่มและบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม

- สิ่งแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

เป็นขั้นในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาตัดสินว่าวิธีการฝึกอบรมใดที่เหมาะสมในการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

3. เนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตรและหัวข้อวิชา

ไม่ว่าจะใช้วิธีการฝึกอบรมใด สิ่งที่จะต้องพิจารณาควบคู่กันไป คือ เรื่องของเนื้อหาสาระ (content) ขอบเขตของเนื้อหาวิชาการและวิธีการที่จะถ่ายทอดเนื้อหาสาระนั้น ๆ ให้แก่บุคคลอื่น (process)

4. เวลา สถานที่ และอุปกรณ์ที่ต้องใช้

เนื่องจากวิธีการฝึกอบรมต่าง ๆ มีความแตกต่างกันในด้านการเตรียมการ เวลา ตลอดจนอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องการใช้วิธีการนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือวิทยากรต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย โดยพิจารณาในแง่ของการเลือกวิธีการที่เหมาะสมกับเวลาที่กำหนดไว้หรือกำหนดช่วงเวลา และระยะเวลาของการฝึกอบรมให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้วิธีการ

5. ความสอดคล้องของวิธีการต่าง ๆ กับหลักของการเรียนรู้

ถึงแม้ว่าการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดขึ้นได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่เกิดขึ้นในตัวของเขาเองและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานก็ตาม แต่การใช้วิธีการที่สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้บุคคลก็เป็นปัจจัยที่สำคัญมาก เพราะฉะนั้นก่อนที่จะมีการตัดสินใจเลือกใช้วิธีการอะไร ต้องพิจารณาและประเมินเสียก่อนว่าวิธีการและขั้นตอนของแต่ละวิธีการฝึกอบรมนั้นเหมาะสมและช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลให้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด

วิทยากรฝึกอบรม

ผลของการฝึกอบรมนอกจากจะขึ้นอยู่กับ การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม บุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานฝึกอบรมอีกผู้หนึ่งคือวิทยากร

กรีซ อัมโกชน์ กล่าวถึงวิทยากรว่า หมายถึง " บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวการสำคัญที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติและเกิดความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล " วิทยากรที่จะสามารถกระทำสิ่งเหล่านี้ได้จะต้องมีองค์ประกอบสำคัญอันถือได้ว่าเป็นความสามารถที่จำเป็นของวิทยากร 3 ประการ คือ

1. จะต้องมีความรู้ในรายละเอียดของหัวข้อวิชาที่ตนรับผิดชอบ คำว่าความรู้ในราย

ละเอียดนั้น หมายถึง

- มีความรู้ หรือมีความจดจำได้ว่าหลัก วิธี ทฤษฎีในเรื่องที่ตนสอนหรืออบรมนั้นมีรายละเอียดอย่างไร

- มีความรู้ว่า หลัก วิธี ทฤษฎีต่าง ๆ ในหัวข้อวิชาที่ตนรับผิดชอบนั้นสามารถที่จะค้นคว้าหรือหาแหล่งที่มาได้จากที่ใดบ้าง

- ในกรณีที่ หลัก วิธี ทฤษฎีนั้นเป็นของวิทยากรเอง จะต้องสามารถจดจำและเรียบเรียงออกมาเป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้

2. จะต้องมีความเข้าใจในความรู้ในวิชาหรือหัวข้อที่ตนรับผิดชอบ คำว่า " ความเข้าใจ " หมายถึง

- ความรู้ถึงเหตุผลของความรู้นั้น

- ความรู้ถึงสถานแวดล้อมของความรู้นั้น หรือรู้ถึงสถานแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถใช้ความรู้นั้น

- ความรู้ถึงข้อจำกัดของความรู้นั้น ๆ ว่ามีอยู่อย่างไร

- ความสามารถที่จะรู้หรือเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่าประเด็นสำคัญของความรู้ในด้านนั้นอยู่ ณ จุดใด และสามารถที่จะเชื่อมโยงประเด็นสำคัญนั้นไปยังรายละเอียดปลีกย่อยต่างๆ ของความรู้ได้

3. ความสามารถที่จะเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ มายังสถานการณ์หรือสิ่งแวดลอมในปัจจุบันของผู้เข้ารับการศึกษาอบรม คำว่า "ความสามารถ" หมายถึง

- ความสามารถที่จะชี้ได้อย่างชัดเจนว่า ความรู้ ความเข้าใจนั้นจะนำมาใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างไร จะเกิดผลดีอย่างไร

- ความสามารถที่จะยกตัวอย่างให้เห็นอย่างเด่นชัดว่า หากได้นำความรู้ความเข้าใจมาใช้แล้วจะเกิดผลดีอย่างไร หากไม่ใช้จะเกิดผลเสียอย่างไร ตัวอย่างดังกล่าวจะต้องเป็นตัวอย่างที่แท้จริง

4. ความสามารถที่จะถ่ายทอด ความรู้ ความเข้าใจ ออกมาเป็นภาษาพูด และภาษาเขียนได้อย่างกระชับรัด (กริช อัมโภชน์ , 2529)

บทบาทของวิทยากร

ในการการฝึกอบรมใด ๆ นั้น บทบาทของวิทยากรอาจจะแยกพิจารณาได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

- ก. บทบาทของวิทยากรก่อนการฝึกอบรม
- ข. บทบาทของวิทยากรในขณะทำการฝึกอบรม
- ค. บทบาทของวิทยากรภายหลังการฝึกอบรม

บทบาทในแต่ละขั้นตอน วิทยากรจะต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจโดยเจตนา และแต่ละขั้นตอนต่างก็มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและกันเป็นอันมาก ดังนี้

ก. บทบาทของวิทยากรก่อนการฝึกอบรม บทบาทของวิทยากรก่อนลงมือทำการฝึกอบรมใด ๆ นั้น มีดังต่อไปนี้

- ช่วยเหลือผู้อำนวยการฝึกอบรมในการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยปกติการประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการฝึกอบรมโครงการ หรือหลักสูตรนั้น ๆ แต่ในฐานะที่วิทยากรเป็นผู้ที่ทราบรายละเอียดหรือเชี่ยวชาญในหัวข้อที่จะนำมาสนองตอบต่อความจำเป็น หรือความต้องการในการฝึกอบรม วิทยากรจึงอยู่ในฐานะที่ช่วยเหลือผู้อำนวยการฝึกอบรม ประเมินความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อนำไปพิจารณากำหนดหลักสูตร และหัวข้อวิชาในการฝึกอบรมต่อไป

- จะต้องช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำ ความคิดเห็นแก่ผู้อำนวยการฝึกอบรมในการวางแผนการฝึกอบรม เพราะจะทำให้วิทยากรทราบว่า ผู้อำนวยการฝึกอบรมต้องการจะให้ตนนำอภิปรายในแนวใด อันจะทำให้การนำอภิปรายของวิทยากรถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

- ทำการศึกษากลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการอภิปรายของวิทยากร การศึกษาลักษณะของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมอย่างดี จะทำให้วิทยากรทราบถึงเพศ อายุ ตำแหน่งงาน และพื้นฐานการศึกษาของผู้เข้ารับการอบรมเป็นประการสำคัญ

- ศึกษาพิจารณาหัวข้อที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบในการอบรม โดยละเอียดรอบคอบ
- เลือกวิธีในการอบรม วิธีในการอบรมนั้นมีมากมายหลายวิธี แต่ละวิธีนั้นมีวัตถุประสงค์

ประสงค์ และกระบวนการแตกต่างกันออกไป วิทยาการที่ตั้นควรจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมทวิธิ เพราะะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

- การเลือก และการจัดเตรียมเอกสารประกอบการฝึกอบรม เพื่อประโยชน์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะได้ติดตามศึกษาค้นคว้าต่อไป
- การจัดเตรียมและตรวจตราสถานที่และเครื่องโสดทศนุปรณ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของวิทยากรก่อนดำเนินการการฝึกอบรมจริง

ค. บทบาทของวิทยากรภายหลังการฝึกอบรม วิทยากรควรจะติดตามในเรื่องที่ล้าคญ 2 เรื่อง คือ การประเมินผลและการติดตามผล เพื่อเป็นแนวทางในการนิจารณาปรับปรุงตนเอง และ เพื่อจะทราบว่ามีผู้เข้ารับการอบรมจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริง ๆ ได้หรือไม่ (กริช อัมโภชน , 2514)

เกณฑ์ในการเลือกวิทยากร

เพื่อที่จะให้ได้วิทยากรที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมในแต่ละวิชา จึงต้องมีการนิจารณาในหลายด้านประกอบกัน คือ

1. นิจารณาความรู้และประสบการณ์ของผู้เข้ารับวิทยากร
2. นิจารณาวัตถุประสงค์และหัวข้อวิชา
 - หากวัตถุประสงค์ต้องการเน้นหนักด้านความรู้ ควรจะเลือกวิทยากรที่มีความรู้ในรายละเอียดของวิชานั้น ๆ ซึ่งปกติวิทยากรประเภทนี้มีอยู่เป็นจำนวนมากในแต่ละวิชา วิทยากรในลักษณะนี้อาจไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์มากนัก เพราะหน้าที่ประการสำคัญอยู่ที่การถ่ายทอดรายละเอียดที่จำเป็นไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรมเท่านั้น ดังนั้นวิทยากรใหม่หรือผู้ที่เพิ่งผ่านการศึกษาในสาขาวิชานั้นมาแล้วย่อมจะทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี
 - หากวัตถุประสงค์ต้องการเน้นหนักด้านความเข้าใจและทัศนคติ การเลือกวิทยากรในกรณีนี้จะต้องกระทำด้วยความรอบคอบและระมัดระวังโดยจะต้องเน้นการเสาะหาวิทยากรทั้งที่มีความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เป็นพิเศษ ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าวจะ

เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยประสบการณ์ในการสอนวิชานั้น ๆ และประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้องกับวิชานั้น นอกจากนั้นวิทยากรจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์อารมณ์ ความคิดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนมีความสามารถในการบรรยายหรือนำอภิปรายเพื่อโน้มน้าวจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย

หากวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาเน้นหนักทางด้าน ความสามารถ หรือความชำนาญ วิทยากรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นี้หาได้ง่าย เพราะบุคคลใดที่ปฏิบัติหน้าที่หนึ่งอยู่เป็นประจำย่อมมีความสามารถที่จะควบคุม หรือสอนแนะในทางปฏิบัติแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แต่ก็มีปัญหาในแง่ที่จะต้องเสาะหาวิทยากรที่จะอุทิศเวลาให้แก่การฝึกอบรมอย่างแท้จริง เพราะวิทยากรประเภทนี้มักจะใช้เวลาค่อนข้างมากไปกับการปฏิบัติงานของตน การสละเวลาการสอนอาจเป็นเรื่องที่กระทำได้ยาก

3. การพิจารณาวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมจะเป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ วิธีการฝึกอบรมมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะถ้าเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสมแล้วจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนะ และความสามารถได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดเงิน และเวลาได้เป็นอย่างมาก

การศึกษาเกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม

แครอล เพนน์ และอิวานวิช (Caroll, Paine and Ivanvich, 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับผู้อำนวยกาหน่วยงานฝึกอบรมจากหน่วยงานฝึกอบรมต่างๆ จำนวน 200 คน โดยต้องการหาว่า วิธีการฝึกอบรมใดเหมาะสมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น ถ้าต้องการเปลี่ยนทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะใช้วิธีการใด ผลการวิจัยปรากฏว่า ถ้าวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาในการฝึกอบรมที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Changing Attitude) ควรใช้วิธีการฝึกอบรม โดยกระบวนการกลุ่ม (T-Group or Sensitivity training) รองลงมาคือ การแสดงบทบาทสมมติและการอภิปรายเป็นคณะตามลำดับ และถ้าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ต้องการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา วิธีการฝึกอบรมที่ควรใช้คือ การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) เกมการบริหาร (Management Game) และการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) ตามลำดับ

จอห์น นิวสตรอม (John Newstrom, 1980) ได้ทำการวิจัยเพื่อทบทวนผลการวิจัยของ แครอล และคณะ และเพื่อต้องการทราบว่าเมื่อเวลาเปลี่ยนแปลงไปได้ระยะหนึ่ง ผลการวิจัยจะยังใช้ได้หรือไม่ โดยได้ทำการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีเกณฑ์และวิธีการเช่นเดียวกับ แครอล และคณะ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรกลุ่มเดียวกันคือ ผู้อำนวยการการฝึกอบรมหน่วยงานในบริษัท จำนวน 200 คน ซึ่งผลการวิจัยออกมาใกล้เคียงกับ แครอล และคณะ

ไนเดอร์ (Neider, 1981) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้ทำการวิจัยเพื่อทบทวนผลการวิจัยของ แครอล และคณะ ปรากฏว่าผลการวิจัยของไนเดอร์ในวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะเปลี่ยนทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่าการใช้บทบาทสมมติ (Role Playing) เหมาะสมที่สุด รองลงมาได้แก่ การฝึกอบรมโดยกระบวนการกลุ่ม (T-Group or Sensitivity Training) แต่ในขณะที่ผลการวิจัย แครอล และคณะ เห็นว่าวิธีดังกล่าวเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ดีที่สุดในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ รองลงมาได้แก่ บทบาทสมมติ (Role Playing) สำหรับวัตถุประสงค์ที่ต้องการพัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา นั้น กรณีศึกษา (Case Study) เหมาะสมที่สุด รองลงมา คือ เกมการบริหาร (Management Game)

บุญเลิศ ไนรินทร์ และคณะ (2530) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับทัศนคติของข้าราชการพลเรือนที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร 3 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับสูง เกี่ยวกับประสิทธิผลของวิธีการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ผลการวิจัยปรากฏว่า การเลือกและใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการเรียนรู้ เช่น ถ้าวัตถุประสงค์ต้องการให้ผู้เข้ารับการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ด้านทัศนคติ ผู้บริหารระดับสูงเห็นว่า ต้องใช้วิธีการอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารระดับกลางเห็นว่า ต้องใช้วิธีการ และผู้บริหารระดับต้นเห็นว่า ต้องใช้วิธีการบรรยาย เช่นกัน

การฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น มีปัจจัยหลัก ที่ต้องคำนึงถึงหลายประการ โดยเฉพาะการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม จะเป็นตัวกลางที่นำไปสู่ความสำเร็จของการถ่ายทอดวิชาความรู้ ของวิทยากรฝึกอบรมไปยังผู้เข้ารับการอบรม

ดังนั้น การศึกษาว่าวิธีการฝึกอบรมใดที่จะใช้ในการฝึกอบรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
อย่างใดอย่างหนึ่งจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะสามารถเป็นแนวทางให้แก่ผู้จัดการฝึกอบรม
และวิทยากรฝึกอบรม จัดทำโครงการฝึกอบรมและเลือกวิธีการฝึกอบรมได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
อันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไป



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย