



การฝึกอบรมนั้น ถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในอันที่จะพัฒนาบุคคลและพัฒนาองค์การ ให้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และเพื่อช่วยให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้าและเติบโตงอกงามยิ่ง ๆ ขึ้นไป และการฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ ก็ต้องอาศัยการบริหารงานฝึกอบรมที่มีกระบวนการที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เป็นสำคัญ

ผู้เขียนอยู่ในวงการฝึกอบรมมากกว่า ๖ ปี นอกจากจะมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของการฝึกอบรมในอันที่จะช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลและจะช่วยในการพัฒนาองค์การด้วยแล้ว ยังมีความเชื่อมั่นว่า การบริหารงานฝึกอบรมที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพนั้นอยู่ในวิสัยที่จะกระทำได้ หากว่าทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ผู้บริหารชั้นสูงในองค์การ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาตามสายงานต่าง ๆ เป็นต้น ให้ความสนใจและสนับสนุนร่วมมืออย่างจริงจัง

ผู้เขียนเลือกศึกษาการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัทเชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด โดยอาศัยหลักเกณฑ์ในอันที่จะเลือกตัวแทนของศูนย์ฝึกอบรมจากหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน ที่ดำเนินการฝึกอบรมอย่างจริงจัง และต่อเนื่องมาเป็นเวลาพอสมควร

วัตถุประสงค์ของการเขียนวิทยานิพนธ์

๑. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ การบริหารงานฝึกอบรม (Management of Training) ของสถาบันการฝึกอบรม ของหน่วยราชการ (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย) รัฐวิสาหกิจ (ธนาคารแห่งประเทศไทย) และบริษัทเอกชน (บริษัทเชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด) ในแง่มุมต่าง ๆ คือ

- ๑.๑ การจัดรูปหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการฝึกอบรม
- ๑.๒ การสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
- ๑.๓ การจัดทำโครงการการฝึกอบรม
- ๑.๔ การดำเนินการฝึกอบรม
- ๑.๕ การประเมินผลการฝึกอบรม
- ๑.๖ การติดตามผลการฝึกอบรม

๒. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบและวิเคราะห์การนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงอุปสรรค ข้อจำกัดที่ขัดขวางทำให้ไม่สามารถนำความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ได้จริง

๓. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสถาบันฝึกอบรมในประเทศไทยได้ทราบถึงปัญหาและการแก้ไขการบริหารงานฝึกอบรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การของตนให้ได้ผลดีมากยิ่งขึ้น

แนวความคิดสำคัญหรือสมมติฐาน

๑. ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมทั้งภาครัฐบาล องค์กรของรัฐ และเอกชนมีปัญหาที่คล้ายคลึงกัน

๒. สถาบันการฝึกอบรมโดยทั่วไปให้ความสำคัญของกระบวนการก่อนหน้าและภายหลังการฝึกอบรม (pre & post training) อันได้แก่การสำรวจหาความจำเป็นการฝึกอบรม และการติดตามผลน้อยกว่าขั้นตอนการดำเนินการฝึกอบรม

๓. การติดตามผล (follow-up) การฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ยังขาดการดำเนินการอย่างจริงจัง หรือหากมีก็มีน้อยมาก หรือแทบจะไม่มีเลย

๔. การบริหารงานฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนสำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้รับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ความชำนาญที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ หรือปรับใช้ในวิถีการทำงานได้อย่างตรงเป้าหมาย

ขอบเขตและวิธีการวิจัย

การศึกษารวบรวมการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์ฝึกอบรมธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัทเชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ได้ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น ๑๑ เดือน คือตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๒๑ ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๒๒ ส่วนการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทยนั้น เนื่องจากผู้เขียนเคยรับราชการที่ศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ ตั้งแต่กลางปี ๒๕๑๖ จนถึงต้นปี ๒๕๒๒ ผู้เขียนจึงมีโอกาสดูการศึกษาถึงการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ เป็นเวลาประมาณ ๖ ปี สำหรับรายละเอียดของการศึกษา มีดังนี้

๑. ศึกษาการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัทเซลล์ (แห่งประเทศไทย) จำกัด ด้วยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Research) ด้วยการศึกษารูปแบบ โปรแกรมการฝึกอบรม โครงการและแผนงานต่าง ๆ ทั้งจากอดีต-ปัจจุบัน รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาจากการปฏิบัติงาน (Field Research) ด้วยการสัมภาษณ์ (interview) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมและผู้เกี่ยวข้อง การสังเกต (observation) วิธีปฏิบัติงาน การดำเนินการฝึกอบรม และศึกษา (study) การสร้างหลักสูตร และการจัดทำโครงการฝึกอบรม

๒. ศึกษาการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (training needs) ด้วยการศึกษารูปแบบและเอกสารที่ใช้ในการดำเนินงาน ศึกษาขั้นตอนในการดำเนินงาน สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงาน สังเกตวิธีการดำเนินงาน

๓. ศึกษาการคัดเลือกบุคคลเข้ารับการฝึกอบรม การนำผลที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน การประเมินผล การติดตามผลการฝึกอบรม ด้วยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และการใช้แบบสอบถาม (questionnaires) ไปยังผู้เข้ารับการอบรมจากศูนย์ฝึกอบรมทั้ง ๓ แห่ง แห่งละ ๑๐๐ ชุด โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

๓.๑ เป็นผู้เข้ารับการอบรมจากศูนย์ฝึกอบรมทั้ง ๓ แห่งในระหว่างเดือนมกราคม - ธันวาคม ๒๕๒๑

๓.๒ ในการคัดเลือกผู้ที่เป็นตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามโดยวิธีการสุ่มตัวอย่าง (simple random sampling) นี้ได้รับความช่วยเหลือในการคัดเลือกตัวอย่างจาก คุณบุญเจือ วงษ์เกษม หัวหน้างานจัดฝึกอบรมและโสตทัศน และ คุณสุเมธ วงศ์บุญยั้ง หัวหน้างานสำรวจและประเมินผล แห่งศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย คุณชัชฎา อังกาบสี นักฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมธนาคารแห่งประเทศไทย และ คุณอำนาจ อังกาบสี อดีตหัวหน้าศูนย์ฝึกอบรม บริษัทเซลล์ (แห่งประเทศไทย) จำกัด โดยคัดเลือกจาก

ก. ผู้ที่ผ่านการอบรม ๒๐ หลักสูตร (๓๕๔ คน) ของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ส่งแบบสอบถามไป ๑๐๐ ได้รับกลับคืน ๔๖ คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔๔ ของทั้งหมด

ข. ผู้ที่ผ่านการอบรม ๒๐ หลักสูตร (๓๘๗ คน) ของธนาคารแห่งประเทศไทย ส่งแบบสอบถามไป ๑๐๐ ได้รับกลับคืน ๖๑ คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๗๖ ของทั้งหมด

ก. ผู้ที่ผ่านการอบรม ๒๐ หลักสูตร (๓๐๑ คน) ของบริษัท เซลล์ (แห่งประเทศไทย) จำกัด ส่งแบบสอบถามไป ๑๐๐ ได้รับกลับคืนมา ๔๕ คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๒๗ ของทั้งหมด

๓.๓ ส่งแบบสอบถามไปยังประชากรแห่งละ ๑๐๐ ชุด รวม ๓๐๐ ชุด ไปยังตัวอย่าง ในวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๒๒ และให้ระยะเวลาในการส่งแบบสอบถามกลับ ๓ สัปดาห์ รวบรวมแบบสอบถามจนถึงวันที่ ๑๔ สิงหาคม ๒๕๒๒ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น ๑๖๔ ชุด เสีย ๓ ชุด (และมีผู้ส่งแบบสอบถามกลับมาหลังการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จสิ้นไปแล้วอีก ๗ ชุด) จึงมีแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์ ๑๖๒ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๔๔ ของผู้ผ่านการอบรม ๖๐ หลักสูตร ในปี ๒๕๒๑ ของศูนย์ฝึกอบรมทั้ง ๓ แห่ง

๓.๔ การเลือกตัวอย่างในการส่งแบบสอบถามนั้น ถือหลักเกณฑ์ดังนี้

ก. ในการอบรมหลักสูตรเดียวกัน ๓ คน ที่มาจากแผนก/ฝ่าย/องค์การเดียวกัน หรือตำแหน่ง/หน้าที่ความรับผิดชอบในงานเหมือนกัน เลือกเพียง ๑ คน

ข. การเลือกตัวอย่างเลือกจากผู้เข้ารับการอบรมจากทั้งระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง โดยในหลักสูตรเดียวกันจะเลือกจากตัวอย่างระดับเดียวกัน

ค. โดยเฉลี่ยแล้วได้เลือกตัวอย่างจากระดับต้นประมาณ ๔๐% ระดับกลางประมาณ ๓๕% และระดับสูงประมาณ ๒๐% ของทั้ง ๓ ศูนย์ฝึกอบรม

๔. ศึกษาวเคราะห์ปัญหาและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัท เซลล์ (แห่งประเทศไทย) จำกัด

๕. ศึกษาวเคราะห์แนวทางของการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันการฝึกอบรมของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัท เอกชน ในอันที่จะก่อให้เกิดการบริหารงานฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ประโยชน์ของการศึกษา

๑. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับศึกษาวเคราะห์การดำเนินงานบริหารงานฝึกอบรม เปรียบเทียบระหว่างหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัท เอกชน ว่ามีข้อคล้ายคลึงกัน ข้อแตกต่างกัน และข้อดีข้อเสียอย่างไร

๒. เพื่อชี้ให้เห็นปัญหาต่าง ๆ ของการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมแต่ละประเภทกิจการ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาและข้ออุปสรรคต่าง ๆ เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมและคุ้มค่าต่อการลงทุน

๓. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน และการปรับปรุงการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันฝึกอบรมทั้งภาครัฐบาลและภาค เอกชนต่อไป