

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทำวิจัยเรื่อง โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมสำหรับบริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด นั้น เพื่อทำความเข้าใจงานวิจัยดังกล่าวให้ดีขึ้น ผู้วิจัยได้นำหัวข้อเรื่องสำคัญและแบบแผนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

1. ศูนย์ฝึกอบรม
2. การฝึกอบรม
3. ลักษณะงานของ บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศูนย์ฝึกอบรม

ศูนย์ฝึกอบรม หมายถึง องค์กรที่เป็นองค์กรภายในหน่วยงาน หรือองค์กรภายนอก หน่วยงานที่จัดขึ้นมาเพื่อสนองนโยบายขององค์กร โดยทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กร ภายใต้การดูแลและควบคุมของผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชา หรือในเรื่องที่จะมีการฝึกอบรมนั้น ๆ

ศูนย์ฝึกอบรมที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาทางบุคลากรขององค์กรโดยตรง จะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมขึ้นมา เพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่องโดยใช้บริการจัดฝึกอบรมให้กับงานขององค์กรโดยตรง เน้นเฉพาะการฝึกอบรมด้านทักษะความชำนาญในหน้าที่เพื่อเสริมสร้างทักษะของงานมากกว่าจะใช้บริการแก่หน่วยงานภายนอก

1. ศูนย์ฝึกอบรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อบริการทางวิชาการ จะเป็นศูนย์ฝึกอบรมมุ่งบริการสังคม หรือเป็นศูนย์ฝึกอบรมของสถาบันทางการศึกษาและวิชาการอื่น ๆ มีลักษณะ 2 ประการ คือ ร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้คำปรึกษา จัดหลักสูตรและดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับการจัดฝึกอบรมขึ้นเอง จากการสำรวจความต้องการแล้วจัดให้กับผู้สนใจทั่วไปอาจเป็นหลักสูตรพิเศษหรือความถนัดเฉพาะ

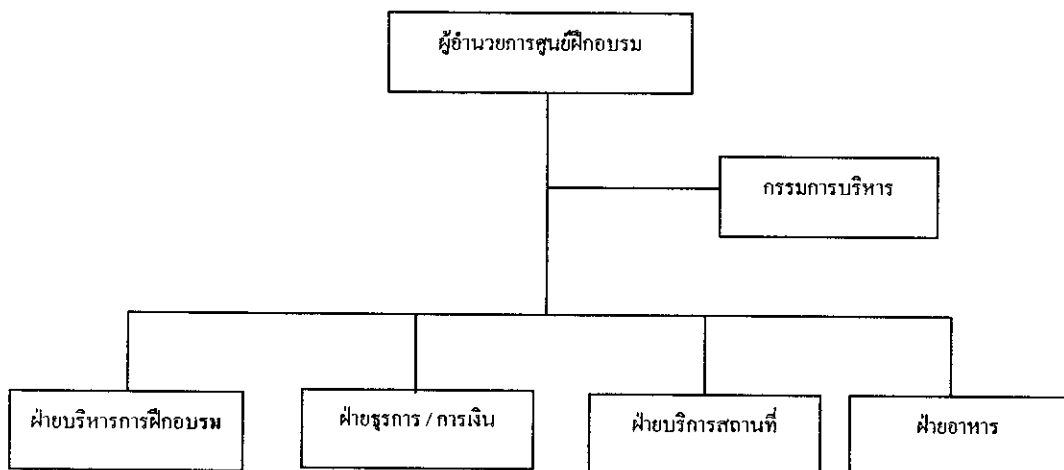
2. ศูนย์ฝึกอบรมที่มีวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ การบริหารศูนย์ฝึกอบรมประเภทนี้มักเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงด้านการพัฒนาบุคลากร อาจเป็นที่ปรึกษาของบริษัทหรือองค์กรนั้นในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมขึ้น หรือรับงานฝึกอบรมจากที่อื่นมาดำเนินการใช้ ที่ปรึกษาเหล่านี้มักจะมี

ศูนย์ฝึกอบอรมเป็นของตนเอง โดยจัดตั้งในรูปบริษัทรับจัดและบริการจัดฝึกอบอรมโดยเฉพาะ
ประเภทของศูนย์ฝึกอบอรม

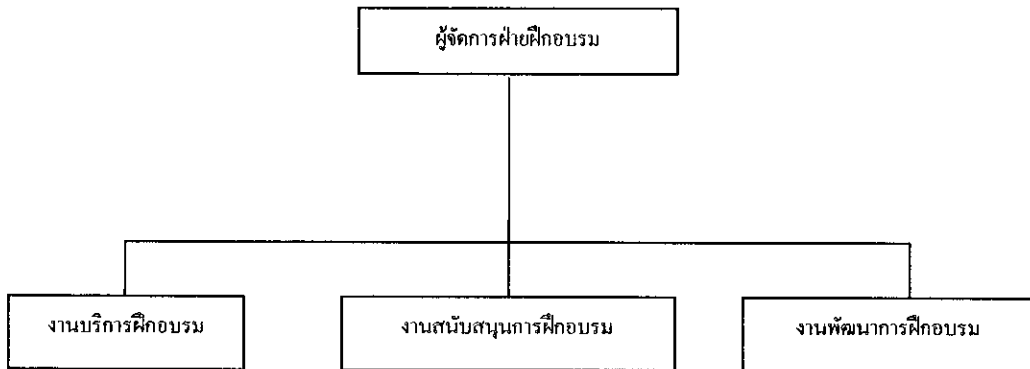
ธนิต ภูศิริ (2537, หน้า 14) ได้ให้รายละเอียดการจัดศูนย์ฝึกอบอรมโดยแบ่งตามโครงสร้าง
ศูนย์ไว้ 2 ประเภท คือ ศูนย์ฝึกอบอรมที่เป็นเอกเทศและศูนย์ฝึกอบอรมที่ไม่เป็นเอกเทศ

1. ศูนย์ฝึกอบอรมที่เป็นเอกเทศ เป็นศูนย์ฝึกอบอรมที่รวมเอางานด้านบริหาร บริการและ
วิชาการไว้ในที่เดียวกันภายใต้ผู้บริหารคนเดียวกัน ศูนย์ฝึกอบอรมประเภทนี้เนื่องจากเป็นการบริหาร
โดยคน ๆ เดียว ดังนั้นมักจะจัดให้มีกรรมการบริหารหรือกรรมการที่ปรึกษาเข้ามาช่วยในการ
บริหารงาน ซึ่งช่วยให้การบริหารงานทำได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการจัดแบ่งงานนั้นจะรวม
งานที่มีลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรโดยการใช้ร่วมกัน

2. ศูนย์ฝึกอบอรมที่ไม่เป็นเอกเทศ ศูนย์ฝึกอบอรมประเภทนี้มีการแบ่งการบริหารส่วน
ต่าง ๆ ออกจากกัน ดังนั้นจึงมีการจัดโครงสร้างโดยเน้นกระบวนการทำงาน โดยจัดหน่วยงาน
รับผิดชอบในแต่ละงานอย่างชัดเจน การจัดลักษณะนี้ช่วยให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ จึงสามารถทำให้การประสานงานและดำเนินงานไปได้อย่างรวดเร็ว



ภาพที่ 2 ตัวอย่างโครงสร้างศูนย์ฝึกอบอรมแบบเอกเทศ



ภาพที่ 3 ตัวอย่างโครงสร้างศูนย์ฝึกอบรมแบบไม่เป็นเอกเทศ

หน้าที่ศูนย์ฝึกอบรม

ศูนย์ฝึกอบรมมีบทบาทและหน้าที่ทางด้านบริหาร ทั้งทางด้านงานบริหารศูนย์ฝึกอบรม และงานบริหารการฝึกอบรม ให้บริการด้านของสถานที่การจัดฝึกอบรมและบริการทางด้านสื่อการฝึกอบรมครอบคลุมการให้คำปรึกษา การออกแบบสื่อการฝึกอบรม ไปจนถึงการจัดหาสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีในการฝึกอบรม รวมทั้งให้บริการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการแก่สังคม (ธนิต ภูศิริ, 2537)

งานบริหารศูนย์ฝึกอบรม งานบริหารศูนย์ฝึกอบรมเป็นการบริหารกิจการและการเนินงานของศูนย์ฝึกอบรมได้แก่ งานธุรการ งานพัสดุ งานการเงิน งานบริหารบุคคล รวมไปถึงงานประชาสัมพันธ์ศูนย์ฝึกอบรม เช่น ประชาสัมพันธ์หลักสูตรฝึกอบรม และงานประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

งานบริหารการฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมมีบทบาทที่สำคัญในองค์กรในด้านการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจเป็นบุคลากรภายในขององค์กรหรือเป็นบุคลากรภายนอกองค์กรก็ได้ เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ศูนย์ฝึกอบรมจึงมีหน้าที่ในการให้ความรู้ความสามารถ และทักษะแก่บุคลากร ทั้งที่เป็นความรู้เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้รับการฝึกอบรมทำอยู่โดยตรง และมีหน้าที่ในการให้ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือไปจากงานที่ทำอยู่ โดยเป็นการให้หลักการ แนวคิดทฤษฎี หรือความรู้พิเศษเพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้นำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานของตน

หน้าที่ของศูนย์ฝึกอบรมในการจัดฝึกอบรมจะมีดังต่อไปนี้

1. วางแผน ออกแบบ และจัดหลักสูตรในการฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมมีหน้าที่ในการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ การสำรวจนี้อาจทำโดยการวิจัย ออกแบบสอบถาม หรือวิเคราะห์จากผลการดำเนินงานขององค์กรว่ามีจุดบกพร่อง หรือมีการปรับปรุง

ในเรื่องใด หรือพิจารณาความต้องการในการฝึกอบรมจากนโยบายขององค์กรก็ได้ เมื่อได้ทราบความต้องการในการฝึกอบรมแล้ว ศูนย์ฝึกอบรมก็จะต้องทำหน้าที่ในการวางแผน ออกแบบและจัดหลักสูตรในการฝึกอบรมเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการนั้น

2. ดำเนินการจัดฝึกอบรม หลังจากได้มีการวางแผนและจัดหลักสูตรการฝึกอบรมแล้ว ศูนย์ฝึกอบรมจะดำเนินการจัดฝึกอบรม โดยจะจัดเตรียมในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

วิทยากร ซึ่งอาจเป็นวิทยากรภายในองค์กรหรือวิทยากรที่เชิญมาจากหน่วยงานหรือองค์กรอื่น

สถานที่ สถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรมกรณีที่เป็นหลักสูตรระยะสั้นที่เสร็จสิ้นภายในวันเดียวก็ต้องจัดเตรียมห้องประชุมอาหารและเครื่องดื่ม แต่ถ้าหากเป็นหลักสูตรระยะยาวที่ต่อเนื่องกัน ก็ต้องจัดเตรียมในเรื่องที่พักของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและของเจ้าหน้าที่ของศูนย์ฝึกอบรมไว้ด้วย ซึ่งหากไม่มีสถานที่ที่เป็นของตนเองก็ต้องประสานกับหน่วยงานอื่น เช่น สมาคมหรือโรงแรม เพื่อจัดเตรียมสถานที่ในการฝึกอบรม ได้แก่ ห้องประชุมและห้องพัก

สื่อ ศูนย์ฝึกอบรมมีหน้าที่ในการจัดเตรียมสื่อทั้งที่เป็นวัสดุและอุปกรณ์

การประสานงาน ศูนย์ฝึกอบรมต้องประสานกับหน่วยงานอื่นในการจัดการฝึกอบรม เช่น หน่วยประชาสัมพันธ์ หน่วยยานพาหนะ หน่วยธุรการ และหน่วยการเงินเป็นต้น

3. ประเมินการฝึกอบรม หน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของศูนย์ฝึกอบรมคือการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

งานบริการสื่อการฝึกอบรม การฝึกอบรม เป็นกระบวนการเรียนการสอนแบบหนึ่ง ดังนั้นสื่อจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเรียนการสอน นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการฝึกอบรมเช่นเดียวกัน สื่อในการฝึกอบรมอาจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

สื่อสถิตย (Static Media) สื่อพลวัต (Dynamic Media) และสื่อปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media)

สื่อสถิตย (Static Media) เป็นสื่อที่ใช้กันมานานและเป็นที่ยอมรับใช้กันอยู่ สื่อประเภทนี้ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ แผ่นใส สไลด์ แผนภูมิ เป็นต้น สื่อเหล่านี้เป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพในการฝึกอบรม หากได้มีการออกแบบและเตรียมการมาเป็นอย่างดี สื่อประเภทนี้มักนิยมใช้กับวิธีการฝึกอบรมแบบบรรยาย

สื่อพลวัต (Dynamic Media) สื่อประเภทนี้ได้แก่ วิทยุโทรทัศน์ เทปเสียง ภาพยนตร์ เทปบันทึกภาพ สื่อประเภทนี้มีคุณสมบัติในการดึงดูดความสนใจของผู้รับการฝึกอบรมได้ดี รวมทั้งยังสามารถกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม ซึ่งจะส่งผลให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเทปบันทึกภาพเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากใช้งานง่ายและนอกจากนั้นผู้รับการอบรมยังสามารถนำเสนอได้ในหลายรูปแบบตามความเหมาะสมและตามความต้องการ

เช่นในการฉายเทปบันทึกภาพให้ผู้รับการฝึกอบรม ผู้ให้การฝึกอบรมสามารถที่จะหยุดเทปเพื่ออภิปรายในส่วนที่สำคัญ หรือดูซ้ำเพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนที่ยากต่อการทำความเข้าใจ หรือย้อนกลับไป หรือข้ามไปดูในตอนอื่น เพื่อเปรียบเทียบกันก็ได้ ดังนั้น เทปบันทึกภาพจึงเป็นสื่อที่มีประสิทธิภาพต่อการฝึกอบรมทั้งในการฝึกอบรมโดยวิธีปกติ และการฝึกอบรมทางไกล

สื่อ ปฏิสัมพันธ์ (Interactive Media) สื่อประเภทนี้เป็นสื่อที่สามารถมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนได้ ซึ่งได้แก่ คอมพิวเตอร์และเครื่องจำลองสถานการณ์ (Simulation) คอมพิวเตอร์ใช้เป็นสื่อในการเรียนด้วยตนเองมานานแล้วโดยโปรแกรมจะแสดงคำถามและให้ผู้เรียนตอบ เมื่อผู้เรียนตอบโปรแกรมก็จะพิจารณาว่าคำตอบนั้นถูกต้องหรือไม่ หากถูกต้องก็จะถามคำถามต่อไป หากไม่ถูกต้อง โปรแกรมก็จะกำหนดให้ผู้เรียนกลับไปศึกษาเนื้อหาในส่วนที่เกี่ยวข้องซ้ำอีกที หรือคำถามในเรื่องเดิมซ้ำอีกครั้ง เนื่องจากสื่อที่ใช้ในการฝึกอบรมมีหลายชนิดดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้นในการให้บริการด้านสื่อการฝึกอบรมศูนย์ฝึกอบรมจะมีหน้าที่ในการให้บริการในหลายลักษณะ ตั้งแต่การให้คำปรึกษาในการออกแบบ ดำเนินการผลิต ไปจนถึงการจัดหาสื่อ ทั้งนี้ศูนย์ฝึกอบรมจะสามารถให้บริการสื่อการฝึกอบรมได้ไม่น้อยเพียงใดนั้น ก็ขึ้นอยู่กับความพร้อมทางด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ในการผลิตของแต่ละศูนย์ การให้บริการด้านสื่อการฝึกอบรมของศูนย์ฝึกอบรมทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ บริการออกแบบสื่อ ผลิตสื่อ และจัดหาสื่อ

1. บริการออกแบบสื่อ ศูนย์ฝึกอบรมส่วนใหญ่จะมีเจ้าหน้าที่สามารถให้บริการทางด้านการออกแบบสื่อที่ใช้ในการฝึกอบรม เช่น การออกแบบแผ่นใสหรือเอกสารการประกอบฝึกอบรม ซึ่งการออกแบบสื่อเหล่านี้ไม่ค่อยจะยุ่งยากเพียงแต่กำหนดข้อความและวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำเสนอ เจ้าหน้าที่ก็สามารถจะออกแบบสื่อที่เหมาะสมให้ได้ ส่วนสื่ออื่นที่มีขั้นตอนในการผลิตมาก เช่น การผลิตเทปบันทึกภาพ การออกแบบสื่อในลักษณะดังกล่าวจะเป็นการประสานและร่วมมือกันระหว่างนักเนื้อหาและนักออกแบบสื่อ

2. บริการผลิตสื่อ ศูนย์ฝึกอบรมจะมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการผลิตสื่อ ซึ่งโดยมากจะเป็นสื่อที่ผลิตได้ง่าย ๆ ไม่มีวิธีการหรือขั้นตอนในการผลิตที่ยุ่งยากซับซ้อน เช่น การผลิตเอกสารประกอบการฝึกอบรม แผ่นใสที่ใช้ในการสาธิตหรือบรรยาย สไลด์ประกอบเสียง ชุดฝึกอบรมที่ประกอบด้วย เอกสารและสื่ออื่น เช่น เทปบันทึกเสียงหรือเทปบันทึกภาพ ศูนย์ฝึกอบรมบางแห่งอาจให้บริการบันทึกเทปบันทึกภาพเพื่อใช้ประกอบการฝึกอบรม โดยเป็นการบันทึกเทปบันทึกภาพอย่างเดี่ยว หรืออาจมีการตัดต่อบ้างเล็กน้อย แต่หากเป็นการผลิตรายการที่เป็นรายการสมบูรณ์ ส่วนใหญ่ก็จะใช้บริการจากบริษัทหรือหน่วยงานภายนอกหากจะผลิตขึ้นมาเองต้องมีการลงทุนทั้งในด้านวัสดุ อุปกรณ์ และบุคลากร

3. บริการการจัดหาสื่อ ในบางครั้งสื่อไม่สามารถที่จะผลิตขึ้นมาใช้เองได้ หรือมีการผลิตสื่อที่เหมาะสมไว้แล้ว ศูนย์ฝึกอบรมก็จะทำหน้าที่ให้บริการในการจัดหาสื่อที่ดีหรือเหมาะสมมาใช้

ในการฝึกอบรมอีกด้วย การจัดทำนั้นทำได้หลายรูปแบบ โดยอาจจะเป็นการจัดซื้อสื่อที่ผลิตไว้แล้ว เช่น ซีดี วีซีดี หรือขอสำเนาจากหน่วยงาน หรือองค์กรอื่นก็ได้

บริการสถานที่ฝึกอบรม ในการฝึกอบรมนั้นสถานที่ฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากสถานที่เป็นส่วนที่ช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมหากสถานที่กว้างขวางสะดวกสบายอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี ไม่มีการรบกวนจากภายนอกจะช่วยให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยดี แต่หากว่าสถานที่ในการฝึกอบรมคับแคบไม่สะดวก มีเสียงรบกวนจากภายนอก ฯลฯ ก็จะมีผลกระทบต่อ การฝึกอบรมสถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม ได้แก่ ห้องประชุม ห้องฝึกปฏิบัติหรือทำกิจกรรม ห้องพัก ห้องอาหาร และห้องสันทนาการ เป็นต้น สถานที่เหล่านี้หากเป็นศูนย์ฝึกอบรมประเภทที่ไม่เป็นเอกเทศ ทางศูนย์ก็มีหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่นเพื่อขอใช้บริการในเรื่องของสถานที่ดังกล่าว เช่น จากโรงแรม สมาคมหรือสถาบันต่าง ๆ นอกจากนั้น หากมีการดูแลงานนอกสถานที่ศูนย์ฝึกอบรมจะต้องดำเนินการติดต่อในเรื่องของการไปดูงาน และจัดหาหนะเพื่อใช้ในการเดินทาง ไปดูงานด้วย

บริการทางด้านวิชาการ

1. ให้ คำปรึกษาในการฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมมีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม เช่น ให้คำปรึกษาหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร การจัดทำโครงการฝึกอบรม เป็นต้น
2. พัฒนาสื่อและหลักสูตรการฝึกอบรม ศูนย์ฝึกอบรมมีหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ยิ่งขึ้น การพัฒนาหลักสูตรและสื่อเหล่านั้นเป็นการพัฒนาขึ้นมาใหม่ หรือพัฒนาโดยปรับปรุงจากหลักสูตรและสื่อที่ใช้อยู่เดิมก็ได้
3. พัฒนาเทคโนโลยีการฝึกอบรม มีหน้าที่ในการพัฒนา คิดค้น หรือนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม เช่น การนำเอาเทคโนโลยีทางสื่อสาร โทรคมนาคมมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาการฝึกอบรมทางไกล เป็นต้น
4. เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ศูนย์ฝึกอบรมเป็นแหล่งที่ให้บริการทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการ เป็นสถานที่ให้บริการจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การอภิปราย การสัมมนาทางวิชาการ นอกจากนั้นศูนย์ฝึกอบรมยังให้บริการทางวิชาการในลักษณะของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมอีกด้วย (ธนิต ภูศิริ, 2537, หน้า 15 -26)

สรุปได้ว่าศูนย์ฝึกอบรม คือ หน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาบุคลากร ให้บริการกับบุคลากรในหน่วยงานในด้านการฝึกอบรมอย่างมีระบบ, การเขียนหลักสูตรในการฝึกอบรม, การผลิตสื่อประกอบการฝึกอบรม, ตลอดจนให้คำปรึกษาต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝึกอบรม ซึ่ง

ความหมาย แนวคิดและ ขอบข่าย ของศูนย์ฝึกอบรมสามารถนำไปใช้พัฒนาต้นแบบชิ้นงาน
โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้

หลักการและทฤษฎีการจัดองค์กร

เนื่องจากองค์กรเป็นการรวมกลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมารวมกันเพื่อดำเนินการ
ให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันเมื่อกลุ่มงานมีมากขึ้น ต้องการคนทำงานมากขึ้น การ
ทำงานร่วมกันของคนหมู่มากที่มีธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในตัว มักจะประสบ
ปัญหาในการปฏิบัติงาน การจัดองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
ภาพและเป็นประ โยชน์ในการดำเนินงานทุก ๆ ด้านขององค์กรการจัดองค์กรที่เหมาะสมจึงเป็น
เรื่องสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่น (ทิพย์เกสร บุญอำไพ, 2543, หน้า 74)

นักบริหารที่มีชื่อเสียงเด่นในเรื่องของการจัดองค์กร คือ อังรี ฟาโยล (Henry Fayol)
วิศวกรชาวฝรั่งเศสโดยได้เสนอหลักการจัดองค์กรที่มีแนวปฏิบัติ 5 ประการ ที่นักบริหารรู้จักกันใน
ชื่อย่อว่า “OSCAR”

1. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) องค์กรทุกองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์รวมของ
องค์กร และกำหนดวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัติงานแต่ละ
คนสามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยมีจุดมุ่งหมายปลายทางร่วมที่
วัตถุประสงค์รวมขององค์กร
2. คำึงถึงความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง (Specialization) กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ
ของงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง และจัดกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง
กันไว้ด้วยกัน
3. จัดให้มีการประสานงาน (Coordination) จัดให้มีการประสานกิจกรรมงานต่าง ๆ เพื่อ
บรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันขององค์กร
4. กำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority) องค์กรต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคล
ที่อยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจสูงสุด และสายการบังคับบัญชาจะต้องชัดเจนจากผู้ที่มีอำนาจหน้าที่
สูงสุดผ่านสายบังคับบัญชาลงมาตามลำดับ
5. กำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่จะต้องสัมพันธ์กับความรับ
ผิดชอบ เมื่อบุคคลใดได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่องานใด บุคคลนั้นควรจะได้รับมอบอำนาจ
หน้าที่ให้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (พรณี ประเสริฐวงษ์,
2528, หน้า 127-128)

การจัดองค์กร

การจัดองค์กร หมายถึง การกำหนดปรัชญา ปณิธาน เป้าหมาย นโยบาย แบ่งส่วน
งานกำหนดแนวทางการบริหาร และการประเมินการทำงานเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการ

ดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบุไว้ในรัฐธรรมนูญ (Constitution) หรือ ข้อบังคับ (Regulations) ขององค์กรที่จะใช้ยึดเป็นกรอบในการดำเนินงาน (ชัชพงศ์ พรหมวงศ์, 2538, หน้า 7)

ปรัชญา (Philosophy) เป็นทิศทางการดำเนินงานที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและต่อ พฤติกรรมการบริหาร และการปฏิบัติการของคนในองค์กร เปรียบได้กับโคมไฟที่ให้แสงสว่าง สำหรับส่องนำทางปรัชญามักจะเขียนด้วยข้อความที่สละสลวยเลือกใช้คำพูดอย่างดี เมื่อเขียนขึ้น แล้วก็อาจนำสาระมาสรุปย่อให้อยู่ในรูปคำขวัญ (Slogan) เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ

ปณิธาน (Mission) เป็นข้อความที่บ่งบอกแนวทาง วิธีการ หรือสิ่งที่จะต้องกระทำในการ ดำเนินงานตามทิศทางที่กำหนดไว้ในปรัชญา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เป้าหมาย (Goals) เป็นสิ่งที่ต้องบรรลุจำแนกเป็นเป้าหมายเชิงปริมาณ (จำนวน เช่น ผลผลิตกัณฑ์ จำนวนผู้รับบริการ และเวลาการให้บริการ ฯลฯ) และเป้าหมายเชิงคุณภาพของการ บริการ

นโยบาย (Policies) เป็นข้อความที่แสดงสิ่งที่จะต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไขและมีสาระ ที่กำหนด

การแบ่งส่วนงาน (Organization) เป็นการจำแนกหน่วยงานเป็นส่วนย่อยพร้อมกับกำหนด หน้าที่ และบุคลากรที่จำเป็นในแต่ละส่วนย่อย

สรุป การจัดองค์กรครอบคลุมการกำหนดปรัชญา ปณิธาน เป้าหมาย นโยบาย แบ่งส่วน งานกำหนดแนวทางการบริหาร และการประเมินการทำงานเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการ ดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระบุไว้ในรัฐธรรมนูญ (Constitution) หรือ ข้อบังคับ (Regulations) ขององค์กรที่จะใช้ยึดถือเป็นกรอบในการดำเนินงาน

การจัดการของศูนย์ฝึกอบรม

การกำหนดภาวะงาน งานของศูนย์ฝึกอบรมที่เป็นหน้าหลักคือ การจัดฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาบุคลากรตามนโยบายขององค์กร โดยไม่จำกัดทางด้านหลักสูตร วิธีการ เวลาและงบประมาณ ในการฝึกอบรม แต่งานนั้นแบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ ภาวะในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และภาวะในการให้บริการแก่หน่วยงานภายนอก โดยมีการกำหนดโครงสร้างของศูนย์อย่างชัดเจน และมีการกำหนดภาระหน้าที่และอำนาจลดหลั่นกันลงไปตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับล่างของศูนย์ โดยในทุกตำแหน่งมีการกำหนดภาระหน้าที่ที่ต้องทำไว้อย่างชัดเจน

การแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรม

การแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรมแบบที่ไม่เป็นเอกเทศ ศูนย์ฝึกอบรมแบบที่เป็นเอกเทศมี การจัดโครงสร้างโดยยึดเอาหน้าที่เป็นหลัก มีการจัดแบ่งงานตามหน้าที่เฉพาะแต่ละหน้าที่ โดยนำ งานที่มีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายกันมาจัดไว้ด้วยกัน เช่น งานด้านการเงิน การประชาสัมพันธ์

การผลิตสื่อ การจัดเลี้ยง เป็นต้น การแบ่งงานตามหน้าที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากร ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่ตรงกับความสามารถของตนเองจึงเป็นการช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาประสิทธิภาพและทักษะในการทำงานได้อย่างรวดเร็วและทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลดีต่อการบริหาร เพราะช่วยให้การบริหารงานทำได้ชัดเจนไม่สลับซับซ้อนนอกจากนั้นการแบ่งงานตามหน้าที่ยังเป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย เนื่องจากการรวมไว้ในที่เดียวกันโดยไม่ต้องกระจายออกไปทุกหน่วยงาน แต่การจัดแบ่งงานในลักษณะนี้ก็มีผลเสียคือ ขาดการประสานงานที่ดี เนื่องจากแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละบุคคลก็มุ่งทำงานในส่วนที่ได้รับหมายมา โดยมักจะไม่ค่อยคำนึงถึงงานในส่วนอื่น ดังนั้น หากเป็นองค์กรระดับขนาดใหญ่ การแบ่งงานในลักษณะนี้จะก่อให้เกิดปัญหาในการประสานงานภายในองค์กรขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่การขัดแย้งกันระหว่างหน่วยงานได้

การแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรมแบบที่ไม่เป็นเอกเทศ มีการจัดโครงสร้างโดยยึดเอาวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก การแบ่งงานประเภทนี้เน้นที่กระบวนการทำงานทั้งหมด โดยจัดกลุ่มของงานตามวัตถุประสงค์มีหน่วยงานรับผิดชอบในแต่ละวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน การแบ่งงานในลักษณะนี้ช่วยให้การประสานงานแต่ละวัตถุประสงค์หรือโครงการเป็นไปได้อย่างราบรื่นเนื่องจากในแต่ละสายงานหรือโครงการมีการแบ่งสายงานภายในเป็นของตนเอง ดังนั้นจึงสามารถประสานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนั้น ยังเป็นการพัฒนาผู้บริหารให้มีประสบการณ์ในการทำงานสูงขึ้น เนื่องจากต้องควบคุมดูแลและบริหารงานในหลายลักษณะให้ประสานและสอดคล้องกันไปด้วยดี แต่ในทางกลับกันก็เป็นการเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารขึ้นด้วย นอกจากนี้ การจัดแบ่งงานในลักษณะนี้ก็เป็นการใช้ทรัพยากรเพิ่มขึ้น เนื่องจากแต่ละโครงการก็ต้องมีบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นของตนเอง ซึ่งอาจทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า หากไม่มีการจัดการที่ดีพอ

สรุปได้ว่า การจัดการของศูนย์ฝึกอบรม จะประกอบไปด้วยการกำหนดภาระงานและการแบ่งงาน ซึ่งงานในหน้าที่หลักคือ การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามนโยบายขององค์กร ส่วนการแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรมจะมีทั้ง การแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรมที่เป็นเอกเทศจะจัดโครงสร้างแบบยึดเอาหน้าที่เป็นหลัก ส่วนการแบ่งงานของศูนย์ฝึกอบรมที่ไม่เป็นเอกเทศจะจัดโครงสร้างโดยยึดเอาวัตถุประสงค์เป็นหลัก

ซึ่งกระบวนการจัดการองค์กรศูนย์ฝึกอบรมนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาต้นแบบโรงงาน โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บริษัท โซนี่ โลกิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้

การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ประสบการณ์ ทักษะคิด ค่านิยม คุณธรรมและทักษะความชำนาญเฉพาะด้านของบุคคลากรที่ไม่สามารถจะหาได้โดยกระบวนการเรียนการสอน โดยปกติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ชัยยงค์ พรหมวงศ์, 2537, หน้า 7) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการพัฒนาความรู้ทักษะและทัศนคติของบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างสัมฤทธิ์ผลและเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของแต่ละบุคคลอันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยส่วนรวม (เจิมจันทร์ ทองวิวัฒน์, ม.ป.ป., หน้า 1)

การฝึกอบรมคือกรรมวิธีในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิดการกระทำความสามารถความรู้ความชำนาญและท่าทีต่าง ๆ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 179)

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมโดยจัดทำเป็นช่วง ๆ หรือระยะเวลาตามความเหมาะสมของแต่ละเรื่องซึ่งอาจจะใช้เวลา 3 วัน 1 สัปดาห์ หรือมากกว่านั้น (น้อย ศิริโชค, 2524, หน้า 4)

การฝึกอบรมคือกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งหวังให้คนได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ (Dales Beach, 1970 อ้างถึงใน พิชัย ทองคดีศ, 2535)

ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงถือว่าการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของบุคคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลากรให้ดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้ทักษะและมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของ หน่วยงานและเป็นการเตรียมความพร้อม ของบุคคลากรเพื่องานในอนาคต

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมหมายถึงกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ ซึ่งมีเป้าหมายในการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติความชำนาญเฉพาะด้านของบุคคลากร โดยมุ่งหวังให้บุคคลากรได้รับรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามที่ต้องการสามารถนำเอาความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานได้โดยกำหนดขึ้นตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของแต่ละองค์การเพื่อเตรียมพร้อมในการเตรียมตัวจะเข้าทำงานหรือกำลังปฏิบัติงานประจำอยู่แล้ว

ความสำคัญของการฝึกอบรม

องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะภาครัฐบาลหรือภาคเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมโดยการส่งเสริมให้บุคคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น บางองค์กรกำหนด

งบประมาณฝึกอบรมถึงร้อยละ 15 ของงบประมาณทั้งหมดไม่ว่าเป็นการฝึกอบรมในขณะทำการ หรือการฝึกอบรมนอกที่ทำการ โดยองค์กรเป็นผู้จัดการฝึกอบรมเองหรือองค์กรฝึกอบรมอื่น จัดการฝึกอบรมให้ การที่จะต้องมีกรฝึกอบรมเนื่องมาจากสาเหตุดังต่อไปนี้ (เครือวัลย์ ถิ่นอภิชาติ, 2531, หน้า 6)

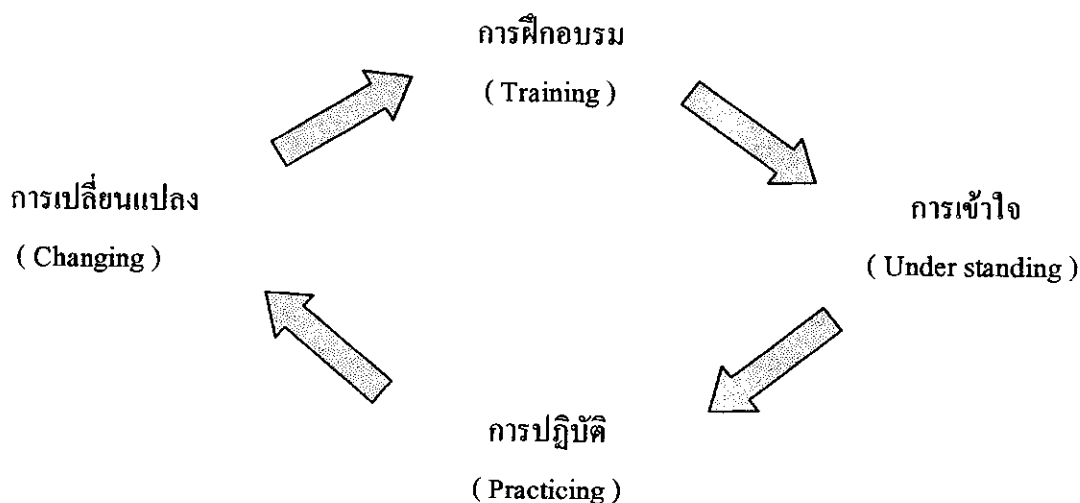
1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใดที่สามารถผลิตคนให้สามารถที่จะทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมประเภทก่อนเข้าทำงาน (Pre – service Training) เพื่อให้บุคคลากรใหม่เกิดความคุ้นเคยกับสถานที่ที่จะทำงานเข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์กรตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความรู้ทักษะและทัศนคติที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและช่วยสร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากร
2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาสภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่สภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคมในประเทศ และต่างประเทศ นโยบายของรัฐที่ให้ความสำคัญ ด้านอุตสาหกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีและระบบการศึกษาความเสื่อมโทรมของศีลธรรมในสังคมและทรัพยากรของธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่เป็นผลให้ องค์กรต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว และการฝึกอบรมหลังจากบุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว เรียกว่าการฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In –service Training)

3. ได้มีการพิสูจน์แล้วว่า การขาดการฝึกอบรมที่เป็นระบบก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเองโดยการลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่นทำให้เสียเวลา และอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย (เครือวัลย์ ถิ่นอภิชาติ, 2531, หน้า 6)

การฝึกอบรมกับการเรียนรู้

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนเราอาจทำได้หลายวิธี การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเองโดยไม่มีใครสอน เช่น การได้พบเห็นสิ่งต่าง ๆ การได้ยิน ได้ฟัง และการศึกษาด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามการเรียน การฝึกอบรมที่มีระบบมีวิทยากรที่เป็นผู้สอน เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมย่อมจะให้ผลดีกว่า (วิจิตร อวระกุล, 2537, หน้า 87)

มนูญ วงศ์นารี (2523) ได้เสนอรูปแบบจำลองกระบวนการเรียนรู้โดยผลของการฝึกอบรม หรือ A Model of Learning Process Through Training ไว้ดังนี้



ภาพที่ 4 รูปแบบจำลองกระบวนการเรียนรู้

ตามแบบจำลองกระบวนการเรียนรู้มีลักษณะสหสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มต้นจากการฝึกอบรม ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจ และเมื่อนำไปปฏิบัติใช้แล้วก็จะมีผลเปลี่ยนแปลงตามมา ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปในทางที่ไม่ดีกว่าก็ไม่เรียกว่าเกิดการเรียนรู้ แต่เป็นเพียงการรับรู้การเข้าใจใหม่ในครั้งที่สองเท่านั้น แต่ถ้านำไปปฏิบัติแล้วทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมก็ถือได้ว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นทันที

โดยเหตุที่การฝึกอบรมจัดขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ ซึ่งก็คือให้เกิดการเรียนรู้นั่นเอง ฉะนั้นการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อการฝึกอบรม ดังนี้

1. การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนได้โดยไม่ต้องมีผู้สอน เพียงแต่ผู้เรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้เท่านั้น แต่การสอนที่ดีจะช่วยกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในกรณีที่การเรียนรู้เกิดขึ้นเนื่องจากการสอนที่ดีนั้น ปริมาณและคุณภาพของประสบการณ์การเรียนรู้ใหม่ๆ ที่ผู้เรียนได้รับจะได้รับอิทธิพลจากโอกาส และความเข้มข้นของการมีส่วนร่วมของผู้เรียนในกิจกรรมการเรียนการสอน วิธีการและเทคนิคที่ผู้สอนใช้ในการสอน และบุคลิกลักษณะของผู้สอน

2. การเรียนรู้จะต้องเกิดที่ตัวผู้เรียน หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้นถ้าการจัดฝึกอบรมใดไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางที่พึงประสงค์ในตัวของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะถือว่าเป็นการจัดฝึกอบรมที่ล้มเหลว โดยสิ้นเชิง

3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความแตกต่างใน สติปัญญา ประสบการณ์ ความสามารถ พื้นความรู้และภูมิหลัง ฉะนั้นวิทยากรจึงต้องสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับบุคคลและโอกาส

ตลอดจนทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ของผู้เข้ารับการศึกษา เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อในการเรียนการสอน และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนการสอน

4. การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ คือ การเรียนรู้ที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์จริงได้มากที่สุด ฉะนั้นการจัดกิจกรรมและสภาพห้องฝึกอบรมให้คล้ายคลึงกับสภาพผู้เข้ารับการอบรมจะพบนอกห้อง จึงมีความสำคัญมากต่อการถ่ายโยงการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการศึกษาไปในการปฏิบัติงานของคน

นอกจากนี้ วิจิตร อวระกุล (2537, หน้า 90-91) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ของผู้ใหญ่หรือผู้ทำงานแล้วย่อมแตกต่างกับการเรียนของนักเรียนทั่ว ๆ ไป การสอนการฝึกอบรมผู้ใหญ่ จึงมีข้อพิจารณา ดังนี้

1. ผู้ใหญ่จะเรียนได้ดีเมื่อมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียน (Strong Desire To Learn) จะเรียนได้ดี
2. ผู้ใหญ่จะเรียน เมื่อเผชิญปัญหาที่ตนแก้ไม่ได้ สิ่งที่เรียนเป็นประโยชน์มีสาระนำไปใช้ปฏิบัติในชีวิตจริงได้ผล จะเลือกสนใจเฉพาะในสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ตน
3. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ต้องการเรียนที่มีลักษณะให้ลงมือปฏิบัติจะดีกว่านั่งฟังบรรยายนาน ๆ หรือท่องจำ
4. ผู้ใหญ่จะเรียนได้มาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิมชอบการสอนช้า ๆ ไม่ชอบเร็ว ไม่ชอบการจำ การสอบ สิ่งใดที่สนใจจะจดจำ จะจำ สิ่งที่ไม่สนใจจะไม่จดและไม่สนใจ
5. ประสบการณ์พื้นฐานสติปัญญา ปัญหาด้านสุขภาพ อุปนิสัย มีผลต่อการเรียนรู้ช้า หรือเร็วของผู้ใหญ่
6. บรรยากาศของการเรียนการฝึกอบรมต้องมีลักษณะเป็นกันเอง อย่าให้เป็นทางการ หรือมีลักษณะบังคับข่มขู่มาก ระเบียบเกินความจำเป็นผู้ใหญ่จะไม่ชอบ การฝึกอบรมจะไม่ได้อะไร
7. การสอนผู้ใหญ่ควรใช้วิธีการหลาย ๆ วิธีและใช้วิธีการที่เขาชอบเพียงสองสามวิธีก็พอ การใช้วิธีมากเกินไป หรือวิธีที่ไม่ชอบ ไม่เหมาะสม อาจไม่ได้
8. ผู้ใหญ่ต้องการเรียนโดยการแนะนำ แนะนำ ชูใจ ชมเชยให้กำลังใจ ไม่ชอบระเบียบ ไม่ชอบการสอน เพราะกลัวเสียหน้า การประเมินผลควรทำอย่างลับ ใช้วิธีการสังเกตจัดอันดับอย่างลับ ๆ เฉพาะผู้สอนไม่เปิดเผย
9. การสอนผู้ใหญ่ต้องอดทนใจเย็น ผู้ใหญ่ไม่ชอบให้ใครไม่เคารพนับถือไม่ชอบให้ใครดูถูกเหยียดหยามก้าวร้าว แต่ในขณะเดียวกัน ผู้ใหญ่บางคนมักก้าวร้าว แสดงกิริยา มารยาทไม่ให้เกียรติและไม่เคารพนับถือผู้อื่น

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

การกำหนดปัญหาและความต้องการ ได้อย่างถูกต้องชัดเจนจะช่วยให้การพัฒนาการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาการฝึกอบรมจึงต้องใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นที่แท้จริงในการฝึกอบรม การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) หรือความต้องการในการฝึกอบรมคือ สภาพการณ์หรือปัญหาภาวะที่ไม่พึงปรารถนาที่มีอยู่ในหน่วยงานต้องดำเนินการหรือแก้ไขด้วยการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ได้

เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ใช้ในการบริหารเพื่อที่จะปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นแต่การฝึกอบรมนั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้ค่าใช้จ่ายไม่น้อยจะนั้น การตัดสินใจจะจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้งต้องคิดให้รอบคอบ เพื่อมิให้เป็นการสิ้นเปลืองโดยไม่คุ้มค่าจะนั้นการหาความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรม จึงนับว่าเป็นขั้นแรกในกระบวนการฝึกอบรมเป็นการมองหาเป้าหมาย เพื่อจัดทำกรอบรูป (เริงลักษณะ ไรจอนพันธ์, 2529, หน้า 15)

เราจะสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรมเมื่อ

1. ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถภาพต่ำ ที่สำคัญคือขาดความรู้ทักษะและทัศนคติอันเหมาะสมในการปฏิบัติงาน
2. จำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพทั้งในหน้าที่เฉพาะและหน้าที่ทั่วไป
3. จำเป็นต้องมีการพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้รับความรู้ความก้าวหน้าในอนาคต ซึ่งจะมีการใช้เทคนิคหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มา
4. จำเป็นต้องเพิ่มความรู้ความสามารถ ทักษะและบุคลิกให้ทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ (โกวิทย์ มีกรุณา, 2527, หน้า 78-79)

วิธีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจทำได้ด้วยวิธีดังต่อไปนี้

1. ใช้วิธีการสังเกต (Observation) คือ สังเกตวิธีการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนผลงานต่าง ๆ การสังเกตเป็นวิธีการที่ดีวิธีหนึ่งในการที่จะให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริง เพราะการสังเกตการกระทำในขณะที่ผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัวการสังเกตอาจช่วยในการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งในการตรวจสอบการปฏิบัติงานจากเอกสารและการสัมภาษณ์ยังไม่ครบถ้วนหรือบางครั้งอาจลืมซักถามในระหว่างการสัมภาษณ์การสังเกตจะช่วยให้เห็นสภาพอันแท้จริงของงาน
2. ใช้วิธีวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการที่จัดเป็นขั้นตอนสำหรับรวบรวมข้อมูลที่แสดงผลการทำงาน เพื่อพิจารณาศึกษาเกี่ยวกับภาระหน้าที่ลักษณะงานวิธีการทำงานและผลของงานเป็นต้น นอกจากนี้อาจอาศัยการวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน (Analysis of Performance)

3. วิเคราะห์พฤติกรรมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ (Analysis of Behaviors) หรือการวิเคราะห์องค์การ (Analysis Organization)

4. จัดวางมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Setting Standard of Performance) ในการกำหนดมาตรฐาน ของงานนั้นมีหลักควรคำนึงถึง คือปริมาณงานคุณภาพของงานค่าใช้จ่ายและเวลาที่ใช้ประกอบกิจการงานนั้น ๆ ถ้าพิจารณาว่าผลการปฏิบัติงานเท่าที่เป็นอยู่ยังขาดตกบกพร่องก็พิจารณาถึงอุปสรรคข้อขัดข้องและวิธีการแก้ไข ซึ่งการอบรมเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะใช้แก้ไขวิธีหนึ่ง

5. ประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation of Performance) หมายถึง การพิจารณาหน้าที่การปฏิบัติงานของงานการวัดค่าของการปฏิบัติงานว่าถูกต้องและได้ผลเป็นที่พึงพอใจหรือไม่ ใกล้เคียงหรือแตกต่างจากมาตรฐานเพียงใด เหมาะสมและเพียงพอกับอัตราการจ้างที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด

6. การสำรวจความต้องการ (Survey) การสำรวจเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่จะแสวงหาข้อเท็จจริงเพื่อให้การดำเนินงานได้ผลที่ถูกต้องยิ่งขึ้น วิธีการสำรวจความต้องการอาจทำได้หลายวิธีเช่นการสัมภาษณ์หรือวิธีการกรอกแบบสอบถาม เป็นต้น (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 186-187)

สำหรับขั้นตอนค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นอาจพิจารณาได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์การหรือระบบการวิเคราะห์องค์การจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพิจารณาองค์ประกอบทั้งระบบที่อาจมีผลกระทบต่อ โครงการฝึกอบรม เมื่อใดการวิเคราะห์ระบบ ถูกเลขการวางแผนฝึกอบรมก็อาจประสบปัญหาเพราะการฝึกอบรมจะต้องกระทำเพื่อแก้ปัญหาขององค์กรหรือช่วยให้องค์กรดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. การวิเคราะห์ความรู้ความสามารถทักษะและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ เมื่อรู้ว่าจะงานนั้นต้องการคนประเภทใด ระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติได้ตรงกับความต้องการนั้นหรือไม่ ถ้าไม่ตรงต้องมีการฝึกฝนอบรมต่อไปเพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลเต็มที่และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การในที่สุดด้วย (บุญเลิศ ไพรินทร์, 2530, หน้า 397-398) การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นเรื่องไม่ยากเย็นนัก หากมีการจัดทำอย่างจริงจังมีการวางแผนร่วมกันกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการรวบรวมข้อมูลโดยตรงจากทุกฝ่าย เมื่อมีการรวบรวมข้อมูลได้แล้วควรมีการตรวจสอบข้อมูลด้วยเพื่อให้แน่ใจว่าได้ข้อมูลที่แท้จริง จากนั้นก็นำข้อมูลมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงตัดสินใจเลือกเรื่องที่จะฝึกอบรม หากผู้จัดสามารถปฏิบัติได้เช่นนี้ก็จะเป็นทำให้ได้ความจำเป็นที่จะฝึกอบรมอย่างแท้จริงสามารถจัดทำหลักสูตรได้ตรงกับสภาพความปัญหาหรือสภาพความต้องการ เมื่อดำเนินการฝึกอบรมไปแล้วย่อมจะก่อประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคลากรได้อย่างสูงสุด (วัชรินทร์ จำปี, 2529, หน้า 10)

หลักสูตรในการฝึกอบรม

หลักสูตรในการฝึกอบรมหมายถึงวิชาเนื้อหาสาระและวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติและความสามารถอันจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมจะเป็นตัวกำหนดเนื้อหาความรู้ที่จะสนองต่อวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยตรงและโดยสภาพทั่วไปแล้ว ในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้งหน่วยงานก็จะมีโครงสร้างหลักสูตรขึ้นใช้เฉพาะ ทั้งนี้เป็นเพราะความแตกต่างของสภาพปัญหาความต้องการหรือความพร้อมของแต่ละแห่งไม่เหมือนกันเนื้อหาของหลักสูตรจะเป็นวิชาที่จะเรียนความรู้ที่จะสนับสนุนและสาระของทักษะที่จำเป็นในอันที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี การเลือกเนื้อหาต้องใช้ดุลยพินิจใช้เกณฑ์การเลือกที่ได้พิจารณาไว้ อย่างดีคือแต่ละวัตถุประสงค์แห่งพฤติกรรมจะต้องได้รับการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวความคิด หลักการข้อเท็จจริงและสาระของทักษะที่ต้องการ ไว้อย่างเฉพาะเจาะจงเนื้อหาที่ตรงกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้จะได้รับการคัดเลือกไว้ในหลักสูตร เมื่อได้คัดเลือกไว้เรียบร้อยแล้วต้องนำมาจัดลำดับเนื้อหาได้สอดคล้องกันเพื่อให้แนวคิดและทักษะเหล่านั้นได้พัฒนาขึ้นอย่างมีระเบียบและให้ได้การเรียนรู้เบื้องต้นก่อนการเรียนรู้ขั้น ก้าวหน้าต่อไป (อาชวัน อาชวานนท์ และวินิต ทรงประทุม, 2520, หน้า 26)

ในการสร้างหลักสูตรสำหรับการฝึกอบรมที่มีคุณภาพและสนองตอบวัตถุประสงค์ เป้าหมายและเหมาะสมกับสภาพข้อจำกัด ผู้สร้างต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เพราะมีฉะนั้น อาจจะได้โครงการที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเลยก็ได้

ระยะเวลาในการฝึกอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรมหมายถึงการกำหนดระยะเวลาพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและวิธีการฝึกอบรมเป็นสำคัญ ถ้ามีการฝึกปฏิบัติที่จำเป็นต้องใช้เวลาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ สำหรับปริมาณของเนื้อหาหลักสูตรต้องกำหนดเวลาให้เหมาะสมด้วย ดังนั้นการกำหนดเวลาจะต้องทำให้เหมาะสมรอบคอบและทำไปพร้อมกับการสร้างหลักสูตรและควรเผื่อเวลาสำหรับกิจกรรมสนับสนุนการเอาไว้ด้วย เพราะเป็นเวลาที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้ทำความรู้จักสนิมสนมคุ้นเคยกัน เพื่อเป็นการคลายความเคอะเขินและกล้าพูดกล้าแสดงออกมากขึ้น (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์, 2529, หน้า 28-30)

เทคนิคการฝึกอบรม

เทคนิคการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือถ่ายทอดความรู้ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือวัตถุประสงค์ใด ๆ ตามที่กำหนดไว้

(น้อย สิริโชค, 2524, หน้า 75) วิธีการฝึกอบรมแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทแรก ได้แก่ บรรยายและอภิปรายแบ่งเป็นการบรรยายปาฐกถา การบรรยายเป็นชุดและการอภิปรายเป็นคณะ ประเภทที่ 2 คือการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทร่วม ได้แก่ การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม การประชุม การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ การประชุมถกเถียง การศึกษาเฉพาะกรณี การให้เวลาซักถาม การสัมภาษณ์ ละครสั้นและการสาธิต ประเภทสุดท้าย คือการพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล มีการสอนแบบสำเร็จรูปและการสอนแนะ สิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่มักใช้ควบคู่ไปกับการฝึกอบรมแต่ละเทคนิคคือ การใช้สื่อในการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้สร้างความสนใจเกิดความเข้าใจยิ่งขึ้นประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายทำให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อในการฝึกอบรมได้แก่แผ่นผัง ภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพนิ่ง เทป โทรทัศน์ เทปบันทึกเสียง วิทยุ เครื่องบันทึกเสียง เอกสารทางวิชาการ กราฟ และแผ่นภาพภาพตัด หุ่นจำลองและแผนที่จำลอง (สมชาย มิตรประเสริฐสุข, 2527, หน้า 26-27)

วิทยาการในการฝึกอบรม

วิทยาการในการฝึกอบรมเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานฝึกอบรมในฐานะที่เป็นผู้ฝึกอบรม ผู้เป็นวิทยากรต้องมีความสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเรียนรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนกระทั่งเกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วิทยากรต้องมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของหัวข้อหรือวิชาที่ตนรับผิดชอบ สามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจมายังสภาพการณ์หรือสิ่งแวดล้อมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเป็นภาษาพูดและภาษาเขียนได้อย่างกะทัดรัด (กรีซ อัม โภชน์ , 2524, หน้า 8-10) เกณฑ์ในการเลือกวิทยากรที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมในแต่ละวิชา สามารถพิจารณาจากความรู้ประสบการณ์ของวิทยากร วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาเทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม ทักษะและท่าทีของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากทัศนคติของผู้บริหารระดับสูงและทัศนคติของบุคลากรงานฝึกอบรมในหน่วยงานนั้น นอกจากนี้ยังพิจารณาจากทัศนคติของวิทยากร และคำนึงถึงคุณสมบัติของวิทยากรว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถใช้สื่อประกอบการสอนได้เหมาะสม เป็นผู้มีบุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ สามารถโน้มนำความเชื่อถือศรัทธาจากผู้เข้ารับการอบรมได้ มีไหวพริบในการโต้ตอบสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นได้ (เริงลักษณะ โรจนพันธ์, 2529, หน้า 32-33) นอกจากนั้นวิทยากรแต่ละคนต้องมีเจตคติที่ดีต่อกันก่อนที่จะฝึกอบรมคนอื่นและรู้จักรักษาเวลาให้เหมาะสม

สถานที่ฝึกอบรม

สถานที่ฝึกอบรมควรมีสถานที่ที่จัดไว้เพื่อการฝึกอบรมโดยเฉพาะ อาจเป็นอาคารแยกต่างหากหรือเป็นห้องเรียนที่อยู่ในอาคารหนึ่งอาคารใดใช้เพื่อการฝึกอบรม โดยเฉพาะไม่ปะปนกับกิจกรรมอื่น ห้องฝึกอบรมควรมีแสงสว่างเพียงพอมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ครบ เช่น โต๊ะ เก้าอี้

เอกสารประกอบการฝึกอบรม โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ห้องพัก น้ำชา กาแฟ ห้องประชุมกลุ่มย่อย และบริการเครื่องอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่นเครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เป็นต้น (เรียงลักษณ์ โรจนพันธ์, 2529, หน้า 37)

การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลการฝึกอบรมหมายถึงการศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง เพื่อประเมินว่าโปรแกรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้นได้บรรลุผลตามความมุ่งหมายหรือไม่ (จอร์จคีย์ หาญณรงค์ และวิรัช พรศรีคานนท์, 2524, หน้า 29)

การประเมินผลโดยทั่วไปอาจกระทำได้ในช่วงเวลาและตามลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประเมินก่อนการฝึกอบรมเป็นลักษณะของการประเมินความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการดำเนินการฝึกอบรมและนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับภายหลังจากการฝึกอบรมแล้วว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด
2. การประเมินภายหลังการฝึกอบรมเป็นลักษณะของการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแต่ละโครงการ เพื่อประเมินผลว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่เหมาะสมหรือไม่เพียงใด รวมทั้งการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมโครงการนั้น ๆ มีวิชาใดที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าเป็นประโยชน์และควรนำมาบรรจุไว้เป็นหัวข้อในการฝึกอบรมหรือหัวข้อใดที่ไม่เป็นประโยชน์ควรตัดออกเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรในการฝึกอบรมโครงการต่อไป
3. การประเมินความเข้าใจในแต่ละหัวข้อวิชาเมื่อมีการบรรยาย หรือนำอภิปรายแต่ละหัวข้อวิชาสิ้นสุดลง อาจจะให้มีการประเมินผลเพื่อทราบว่า การถ่ายทอดวิชานั้น ได้รับผลสำเร็จเพียงใด ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการสอบถามความเข้าใจว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ เพิ่มมากขึ้นน้อยเพียงใด วิธีการบรรยายของผู้บรรยายเหมาะสมเพียงใด เอกสารประกอบการบรรยายเหมาะสมเพียงใด เป็นต้น
4. การประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารโครงการเป็นลักษณะของการสอบถามความเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าการบริหารโครงการ และการให้บริการแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในขั้นที่น่าพอใจมากน้อยเพียงใด มีข้อบกพร่องในด้านใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่ได้ทราบ และ เพื่อจะได้นำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานในโอกาสต่อไป
5. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นลักษณะของการติดตามผลหลังการฝึกอบรมแล้วชั่วระยะเวลาหนึ่ง ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือไม่ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และความปรารถนาขององค์กรหรือไม่ เทคนิคที่มีประสิทธิภาพผลดีกว่าเทคนิคหรือวิธีการอื่น ๆ หรือไม่ สำหรับการประเมินผลลักษณะนี้จะสอบถามจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและหรือ

163837

๒๗ ๕. 3124
๐ ๒๙๔๗
๐

ผู้ได้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการศึกษาอบรมและข้อมูลที่ดีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะนำมาประกอบการพิจารณา ในการปรับปรุงหลักสูตร หัวข้อวิชาการรวมทั้งวิธีการในการฝึกอบรมหรือแนวทางในการที่จะจัดหลักสูตรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมต่อไป (ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ และวิรัช พรสวรรค์คานนท์, 2524, หน้า 32-33) ส่วนด้านเทคนิคที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ ใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ การทดสอบและแบบสอบถามทุกขั้นตอนของการประเมินผลควรมีลักษณะเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียงและไม่มีอคติ มีความเที่ยงตรงและประเมินผลในสิ่งที่ควรประเมินมีเครื่องมือที่ได้ มาตรฐานเชื่อถือได้และพยายามให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด (สมชาย มิตรประเสริฐสุข, 2527, หน้า 30-31)

การออกแบบระบบการศึกษาอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการพัฒนางานที่ทำอยู่แล้วให้พัฒนาขึ้นอีกทั้งเป็นกระบวนการแก้ปัญหาและปรับปรุงระบบงาน โดยเน้นที่จะคิดให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานใน 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความชำนาญและทัศนคติ การฝึกอบรมจึงไม่ใช่เป็นเพียงการใช้เครื่องมือและการใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ในการฝึกอบรมเท่านั้น แต่รวมไปถึงการจัดสภาพแวดล้อมทางการฝึกอบรม ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องอาศัยการออกแบบระบบการศึกษาอบรมเข้าช่วย

การออกแบบระบบการศึกษาอบรมเป็นการวางแผน กำหนดขั้นตอนของระบบการศึกษาอบรม ที่ครอบคลุมการกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์โครงสร้างเนื้อหาสาระ การวิเคราะห์ผู้รับการศึกษาอบรม การกำหนดขั้นตอนการนำเสนอ การเลือกสื่อและช่องทาง การกำหนดวิธีการ การกำหนดแนวทางประเมิน และการติดตามผลและการเขียนแบบจำลองระบบการศึกษาอบรม ระบบการศึกษาอบรมมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. ทำให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจว่าการศึกษอบรมนั้นมีการไคร่ครวญกันอย่างรอบคอบ ยังผลให้การศึกษอบรมดำเนินการไปด้วยดี นำมาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยประหยัดทั้งเวลาและงบประมาณ

2. เป็นวิธีการจัดระบบโดยกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติไว้อย่างละเอียดชัดเจนว่ามีขั้นตอนอะไรที่ต้องดำเนินการ มีโอกาสตรวจสอบความก้าวหน้า จากขั้นตอนต่าง ๆ ได้ทุกระยะ

3. ระบบการศึกษาอบรมเมื่อออกแบบแล้วสามารถตรวจสอบข้อดี เพื่อแก้ไขปัญหาค้นหาที่ จะช่วยให้การศึกษอบรมอันจะนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

(เป็รื่อง กุมุท และวาสนา ทวีกุลทรัพย์, 2536, หน้า 131)

สรุปได้ว่า กระบวนการศึกษาอบรมนั้นประกอบไปด้วย การหาความจำเป็นในการศึกษาอบรม การเขียนหลักสูตรในการอบรม, ระยะเวลาในการอบรม, เทคนิคการศึกษาอบรม, วิทยาการในการศึกษาอบรม, สถานที่ศึกษาอบรม, การประเมินผลการศึกษาอบรม ทุกเรื่องเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการศึกษาอบรมและพัฒนาบุคคลากรถ้าขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไปแล้วการศึกษาอบรมก็จะไม่เกิด

ประสิทธิภาพ และกระบวนการฝึกอบรมนั้นต้องมีดำเนินการที่เป็นระบบมีการบริหารงานที่ดีจึงจะสามารถพัฒนาองค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งกระบวนการฝึกอบรมนี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาต้นแบบชิ้นงาน โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้

ลักษณะงานของ บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ประวัติความเป็นมาของ บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2532 โดย Sony Electronics (Singapore) Pte.Ltd. เป็นผู้ถือหุ้น 49% และ Sony Thai Co.,Ltd. ถือหุ้น 51 % โดยมีนาย พูกุชิมา เป็น ผู้บริหาร ปัจจุบันมีพนักงานรวมทั้งหมด 275 คน บริษัทชื่อ Sony Logistics (Thailand) Limited (SLT)

ธุรกิจหลักของบริษัท

1. บริการการนำเข้า และส่งออก (Freight Forwarding Services)
2. ขนส่งสินค้า (Transportation Services)
3. บริการประสานงานด้านการนำเข้า และส่งออกในโรงงาน (Factory Forwarding Services)
4. คลังสินค้า (Warehousing Services)
5. รับปรึกษางานด้านขนส่งสินค้า (Consultation Services)
6. งานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการด้านขนส่งสินค้า (Other logistics-related Services)

ปัจจุบันมีหน่วยงานทั้งหมด ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานใหญ่ H.O. (Head Office) ตั้งอยู่บนถนนแจ้งวัฒนะ หลักสี่ เป็นสำนักงานใหญ่ ที่คอยบริการและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกบริษัทเป็นศูนย์กลางในการปฏิบัติงานของบริษัทจะประกอบไปด้วยแผนกต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 แผนกบัญชี ดูแลงานทางด้านบัญชีและการเงิน
- 1.2 แผนกฝ่ายบุคคล ดูแลงานทางด้านพัฒนาบุคลากร, ฝึกอบรม
- 1.3 แผนกธุรการ ดูแลงานด้านธุรการ
- 1.4 แผนกความปลอดภัย งานด้านความปลอดภัย
- 1.5 แผนกคอมพิวเตอร์ ดูแลระบบคอมพิวเตอร์ในองค์กร
- 1.6 แผนกวางแผนธุรกิจ วางแผนธุรกิจให้กับองค์กร

พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานทางด้านเอกสารในส่วนที่จะไม่มีพนักงานปฏิบัติการ คอยดูแลและบริการแผนกต่าง ๆ ในทุก ๆ ด้าน

2. สาขา SSI F/W (Sony Siam Industrial Forwarding) เป็นสาขาที่บริการงานด้านการนำเข้าและส่งออกของโรงงาน โซนี่ สยามอินดัสตรี (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมไฮ-เทค จังหวัดอยุธยาแผนก SSI F/W ธุรกิจหลักของแผนกนี้ เป็นงานบริการลูกค้าด้านการนำเข้า – ส่งออก โดยจะประสานงานกับแผนก APO ซึ่งจะติดต่อพิธีการศุลกากร อำนาจความสะดวก ด้านการนำเอกสารนำเข้าและส่งออกทำ B.O.I., 19 ทวิ, Re – Export และประสานงานส่งสินค้ากับแผนก NRT บุคลากรในแผนกจะเป็นพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานขับรถส่งสินค้า

3. สาขา NRT (North Region Terminal) เป็นสาขาที่บริการงานด้านขนส่งสินค้าของโรงงาน โซนี่ สยามอินดัสตรี (ประเทศไทย) จำกัด ตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมไฮ-เทค จังหวัดอยุธยาแผนก NRT นี้ธุรกิจหลักของแผนก คือ ธุรกิจขนส่งสินค้า ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ พนักงานในแผนกประกอบไปด้วย พนักงานด้านเอกสาร, พนักงานยกสินค้า, พนักงานขับรถหกล้อ, พนักงานรถหัวลาก, พนักงานยกสินค้า

3.1 งานในประเทศจะเป็นงานลำเลียงสินค้าจากโรงงาน โซนี่ สยาม อินดัสตรี ประเทศไทย จำกัด ไปยังคลังสินค้าจัดเก็บ SONYTHAI สินค้าสำเร็จรูปประเภท TV , AUDIO

3.1.1 งานส่งออก จะบริการขนส่งสินค้าไปยังท่าเรือต่าง ๆ เพื่อขนถ่ายสินค้าขึ้นเรือ ส่งออกไปยังต่างประเทศ สินค้าเป็นพวกแผงวงจร ไฟฟ้า

3.1.2 งานภายในประเทศ งานลำเลียงอะไหล่, ชิ้นส่วนต่าง ๆ เช่น โฟม, กล่องบรรจุ, พลาสติกขึ้นรูป จากโรงงานต่าง ๆ ในกรุงเทพฯและปริมณฑล เพื่อนำมาประกอบเป็นสินค้าสำเร็จรูป ลำเลียงโดยพนักงานขับรถหกล้อ

4. สาขา SMPT F/W (Sony Magnetic Product Thailand Forwarding) เป็นสาขาที่บริการงานด้านการจัดเก็บคลังสินค้าและขนถ่ายสินค้าประจำที่โรงงาน โซนี่ แม็กเนติก โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพฯ แผนกนี้จะบริการงานด้านการนำเข้า-ส่งออก และคลังสินค้าจัดเก็บให้กับ บริษัท โซนี่ แม็กเนติกส์ ประเทศไทย จำกัด โดยติดต่อประสานงานกับแผนก APO, LCBO, CRO เพื่อนำเข้าและส่งออกสินค้า สินค้าส่วนใหญ่เป็นพวกแบตเตอรี่ พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำคลังสินค้า, พนักงานขับรถยกสินค้า, พนักงานยกสินค้า

5. สาขา SMET F/W (Sony Mobile Electronic Thailand Forwarding) เป็นสาขาที่บริการงานด้านการนำเข้า – ส่งออก และการจัดเก็บสินค้า ประจำที่โรงงาน โซนี่ โมบายล์ อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย จำกัด ตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีธุรกิจหลักของแผนกเป็นงานบริการลูกค้า ด้านการนำเข้า – ส่งออก โดยจะประสานงานการนำเข้า – ส่งออกกับแผนก CRO, LCBO, APO ซึ่งจะติดต่อพิธีการศุลกากร อำนาจความสะดวก ด้านการจัดเตรียมเอกสาร การนำเข้า

– ส่งออก และบริการจัดเก็บสินค้า สินค้าส่วนใหญ่เป็น วิทยุเทปดีครอยด์ พนักงานส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานด้านเอกสาร, พนักงานขับรถสินค้า, พนักงานยกสินค้า, พนักงานคีย์ข้อมูล

6. สาขา APO (Airport Office) เป็นสาขาที่บริการงานพิธีการศุลกากรและงานด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศ และการขนส่งสินค้าทางทะเล ตั้งอยู่ที่ อาคารขนส่งสินค้าทางอากาศที่ 1 ท่าอากาศยานกรุงเทพฯ แผนกนี้จะปฏิบัติงานด้านพิธีการศุลกากร โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ทางอากาศและทางเรืองานหลักของแผนกคือ การจัดเตรียมเอกสาร, ติดต่อประสานงานลูกค้า, ส่งข้อมูล EDI กับศุลกากร

6.1 ทางอากาศจะบริการพิธีการศุลกากรทางอากาศยานคอนเมือง บริการนำเข้าและส่งออกให้กับบริษัทต่าง ๆ ทั้งในเครือ โชนี่และบริษัทอื่น ๆ

6.2 ทางเรือจะบริการพิธีการศุลกากรทางเรือ ท่าเรือคลองเตย บริการนำเข้า – ส่งออกให้กับบริษัทต่าง ๆ ทั้งในเครือ โชนี่และบริษัทอื่นๆบุคลากรในแผนกจะเป็นพนักงานเอกสารและพนักงานเดินพิธีการศุลกากร

7. สาขา LCBO (Leamchabang Office) เป็นสาขาที่บริการงานทางด้านพิธีการศุลกากร และการขนส่งสินค้าทางทะเลที่ทำเรือแหลมฉบัง ตั้งอยู่บริเวณทางเข้าท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จะแบ่งหน้าที่ออกเป็น 2 ส่วน คือ งานพิธีการศุลกากร กับงานด้านขนส่งสินค้า

งานพิธีการศุลกากร จะบริการงานพิธีการศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง บริการด้านนำเข้า – ส่งออก ให้กับบริษัทต่าง ๆ ที่มาใช้บริการ

งานขนส่งสินค้า ส่วนใหญ่จะเป็นการส่งสินค้า นำเข้าและส่งออก จากท่าเรือแหลมฉบัง ไปสู่โรงงานต่าง ๆ เพื่อนำไปประกอบเป็นสินค้าสำเร็จรูป และนำสินค้าสำเร็จรูปส่งออก พนักงานส่วนใหญ่จะประกอบด้วยพนักงานด้านเอกสาร, พนักงานขับรถ, พนักงานยกสินค้า

8. สาขา CTT (Central Transportation Terminal) เป็นศูนย์กลางที่ดำเนินงานด้านปฏิบัติงานทางการขนส่งสินค้า ตั้งอยู่ที่ ถนนกิ่งแก้ว บางพลี จังหวัดสมุทรปราการงานด้านการขนส่งสินค้าจะบริการขนส่งสินค้าทั้งกรุงเทพฯและต่างจังหวัด โดยขนส่งสินค้าสำเร็จรูปจากคลังสินค้าเพื่อส่งสินค้าไปตามร้านค้าและศูนย์บริการทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัดพนักงานในแผนกนี้จะเป็นงานพนักงานขับรถ หก ล้อ พนักงานขับรถหัวลากและพนักงานยกสินค้า

9. สาขา CRO (Central Region Office) เป็นสาขาที่บริการงานด้านพิธีการศุลกากร ตั้งอยู่ที่ ถนนกิ่งแก้ว บางพลี จังหวัดสมุทรปราการ จะบริการด้านพิธีการศุลกากร นำเข้าและส่งออกทางท่าลาดกระบัง ท่าเรือคลองเตย บุคคลกรในหน่วยงานจะมีพนักงานเอกสารพนักงานคีย์ข้อมูล

10. สาขา CLC (Central Logistics Central) เป็นสาขาที่บริการงานด้านคลังสินค้าและจัดเก็บ ตั้งอยู่ที่ ถนนกิ่งแก้ว บางพลี จังหวัดสมุทรปราการ จะเป็นการบริการจัดเก็บสินค้าเพื่อรอ

แจกจ่ายตามศูนย์บริการและร้านค้าต่าง ๆ บุคลากรในแผนกจะเป็นพนักงานยกสินค้า พนักงานขับรถยกสินค้าพนักงานด้านเอกสารพนักงานคีย์ข้อมูล (Company Profile , 2544.)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างการดำเนินงานฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ

ศูนย์อบรมการบินไทย

ศูนย์อบรมการบินไทยมีงานฝึกอบรมพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด โดยแบ่งประเภทการฝึกอบรมตามงานด้านต่าง ๆ มีหลักสูตรการฝึกอบรมดังนี้ การฝึกอบรมนักบิน การฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน การฝึกอบรมช่างเครื่องบิน การฝึกอบรมด้านพณิชยศาสตร์ การฝึกอบรมด้านพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมพนักงานฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้น ทุกหลักสูตรผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด ทุกระดับทั้งในประเทศและประจำ ณ สถานีในต่างประเทศ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมใช้การออกแบบสอบถามสัมภาษณ์ สังเกตการ ความจำเป็นที่เกิดขึ้นตามกฎระเบียบของการบินระหว่างประเทศ และผู้บังคับบัญชาสั่ง แผนการฝึกอบรมกระทำเป็นแผนงานระยะยาวและสั้น แผนระยะยาวจะอยู่ในแผนรวมของบริษัท (Corporate Planning) สำหรับแผนระยะสั้นทำเป็นระยะ 1 ปี ทุกหน่วยรับผิดชอบจะทำแผนฝึกอบรมของตนไว้ แผนดังกล่าวอาจปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็น คณาจารย์ หรือวิทยากร บริษัทการบินไทย จำกัด มีอาจารย์ประจำศูนย์อบรมของตนเองแต่ละสาขาวิชาเพราะเป็นงานเทคนิคเฉพาะ แต่ทั้งด้านการบริหารและพฤติกรรมเฉพาะเรื่องจะเชิญอาจารย์ภายนอกมาร่วมทำการฝึกอบรม สถานที่จัดศูนย์อบรมในสำนักงานใหญ่ แต่การฝึกอบรมทางการบริหารและพฤติกรรมศาสตร์จะทำนอกสถานที่ เพื่อเป็นการดึงคนให้ออกไปจากงาน และมีบรรยากาศเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ภาษาที่ใช้ในการฝึกอบรมทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทย และมีแนวโน้มจะทำเป็นภาษาอังกฤษเพิ่มมากขึ้นเพื่อเพิ่มทักษะในการพูดและฟังภาษาต่างประเทศแก่พนักงาน การติดตามผลการฝึกอบรมกระทำโดยการออกแบบสอบถามพนักงานเมื่ออบรมผ่านไปแล้ว 6 เดือน หรือ 1 ปี สอบถามจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน และสัมภาษณ์พนักงานด้วย เจ้าหน้าที่ศูนย์อบรม นอกจากนั้น การฝึกอบรมพนักงาน ยังได้มีการส่งไปฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันการศึกษาและสถาบันฝึกอบรมของต่างประเทศ (กองการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคล, 2537, หน้า 1-3)

ศูนย์ฝึกอบรมธนาคารไทยพาณิชย์

ศูนย์ฝึกอบรมธนาคารไทยพาณิชย์ มีการแบ่งหน่วยงานภายในรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการฝึกอบรม โดยแบ่งเป็นหน่วยงานย่อยและมีภาระหน้าที่ต่าง ๆ ตามหน่วยงานความรับผิดชอบ

เช่น กลุ่มฝึกอบรมด้านการบริหาร เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมฝึกอบรมและโครงการฝึกอบรมพนักงานพนักงานทางด้านการบริหาร โดยเฉพาะมีการจัดแบ่งหน่วยงานเป็นสายงานตามลักษณะเฉพาะของหลักสูตร การฝึกอบรมภายใต้การกำกับดูแลของนักฝึกอบรมในระดับต่าง ๆ โครงการฝึกอบรมเหล่านี้จะได้รับการฝึกฝนและพัฒนา ในลักษณะของผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน การฝึกในเชิงวิชาการมากขึ้น ในอันที่จะสามารถประสานความเข้าใจ ทางด้านหลักสูตร เนื้อหา การฝึกอบรม ตลอดจนรูปแบบและเทคนิคการฝึกอบรม ที่จะต้องหารือร่วมกับวิทยากรอย่างเหมาะสม โดยแบ่งหน่วยงานเป็นสายงาน 2 สาย 1 สายฝึกอบรมด้านการบริหารธุรกิจ 2 สายฝึกอบรมด้านการบริหารและการจัดการ โดยมีภาระหน้าที่ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การจัดทำแผนงานและงบประมาณของสายงาน
3. การสร้างหลักสูตรและ โครงการฝึกอบรม
4. การกำหนดเนื้อหาการฝึกอบรม
5. การติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ และสถาบันภายนอกในการเลือกสรรวิทยากร
6. การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำเอกสาร ตำราสื่อการสอน

ตลอดจน วัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นในการฝึกอบรม

7. การหารือร่วมกับวิทยากรในการกำหนดขอบข่ายของเนื้อหาสาระการฝึกอบรม เทคนิคนำมาใช้ และการพัฒนาเอกสารประกอบการฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ
8. การจัดเตรียมสถานที่และจัดดำเนินการฝึกอบรม
9. การวิเคราะห์ประเมินผลการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร
10. การพัฒนาหลักสูตรและ โครงการฝึกอบรม
11. การรวบรวมบทความ เอกสาร หนังสือ และสื่อการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรม

12. การประสานความเข้าใจ และกำหนดวัตถุประสงค์ที่ถูกต้องของโครงการฝึกอบรม หลักสูตร และเนื้อหาการฝึกอบรมร่วมกันระหว่างวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและหัวหน้าหน่วยงาน (วิศิษฐ์ ชูวงศ์, 2533, หน้า 44-45)

ศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพ ประเทศญี่ปุ่น

ในประเทศญี่ปุ่น มีการอบรมวิชาชีพ โดยมีหน่วยงานเฉพาะทำการฝึกอบรมให้กับผู้ที่ต้องการฝึกอบรม ซึ่งมีปรัชญาพื้นฐานของการอบรมวิชาชีพได้ว่า

การอบรมวิชาชีพ คือ การอบรมตลอดชีวิตในอันที่จะให้คนงาน ได้รับการฝึกอบรมในสิ่งที่ยจำเป็นต่าง ๆ ในเวลาที่เหมาะสม

ระบบการอบรมวิชาชีพในญี่ปุ่น แบ่งเป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ การอบรมวิชาชีพและการ

ทดสอบทักษะ ในส่วนของการอบรมวิชาชีพที่มีระบบของฝึกอบรมวิชาชีพ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับเนื้อหา และบุคคลที่จะเข้ารับการฝึกอบรมมีการแบ่งอย่างกว้าง ๆ 3 กลุ่ม คือ

1. การอบรมพื้นฐาน (Basic Training) จะมีหลักสูตร 3 หลักสูตร คือ
 - 1.1 ระดับพื้นฐาน (General Training Course)
 - 1.2 ระดับกลาง (Ordinal Training Course)
 - 1.3 ระดับพิเศษ (Special Training Course)
2. การอบรมเพื่อพัฒนา (Up Grading Training) จะมี 4 หลักสูตร คือ
 - 2.1 หลักสูตรช่างฝีมือระดับเกรด 1 (Training Course for First-Grade Certified Skilled Workers)
 - 2.2 หลักสูตรช่างฝีมือระดับเกรด 2 (Training Course for Second-Grade Certified Skilled Workers)
 - 2.3 หลักสูตรฝึกอบรมการอำนวยการ (Supervisory Training Course)
 - 2.4 หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาทักษะ (Skill Up-Grading Training Course)
3. การอบรมพัฒนาศักยภาพทางอาชีพ (Occupational Capacity Redevelopment Training)
 - มีหลักสูตรการอบรมการเปลี่ยนงาน (Job Conversion Training Course)

(Vocational Training Administration in Japan n.d, 1997, p. 1-4)

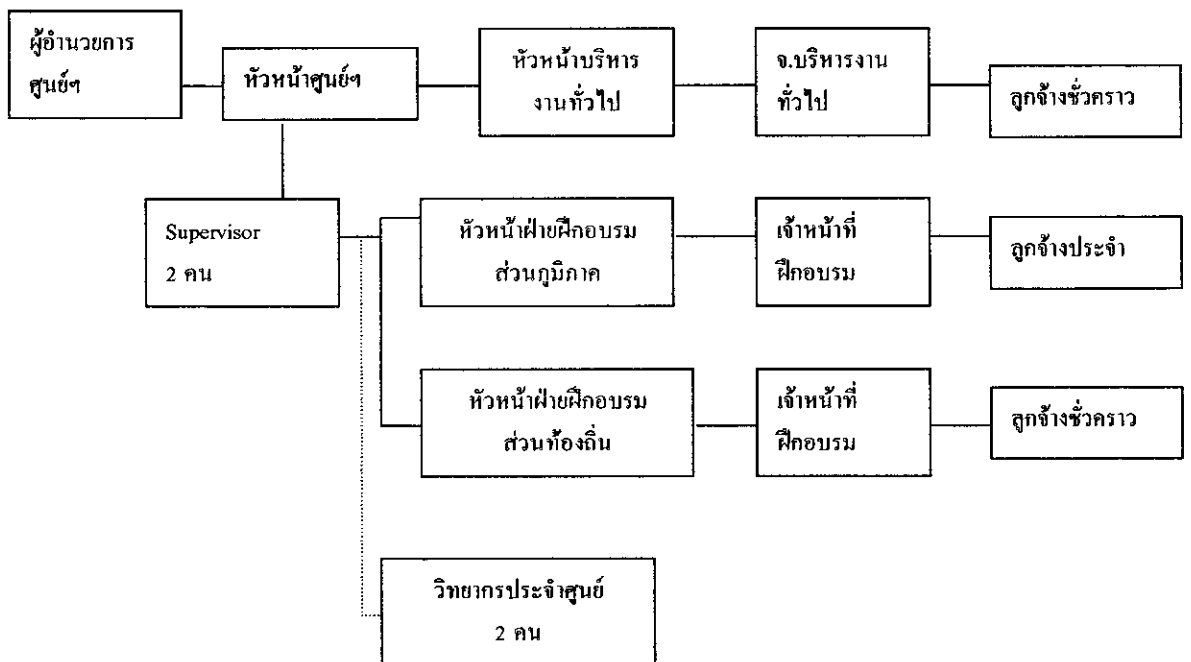
ศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการจังหวัด โอกินาวา ประเทศญี่ปุ่น

รัฐบาลได้สร้างศูนย์ฝึกอบรมข้าราชการรวิทิว แยกเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารงานของ รัฐบาล จัดสร้างตึกที่ทำการใหม่ และในปี ค.ศ. 1968 ได้เริ่มจัดการฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น ขึ้น ต่อมาปี ค.ศ. 1972 อาณาจักรรวิทิว ได้กลับคืนมาเป็นของญี่ปุ่นในฐานะจังหวัดโอกินาวา และในปี ค.ศ. 1994 จังหวัดโอกินาวาได้ซื้อที่ทำการหลังเก่าและสร้างตึกหลังใหม่ขึ้นในพื้นที่เดิม โดยเริ่มเปิดทำการฝึกอบรม ณ ศูนย์ฝึกอบรมหลังใหม่นี้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1996 เป็นต้นมา ในการดำเนินการ ฝึกอบรมข้าราชการของจังหวัดโอกินาวา แบ่งได้เป็น 5 ประเภท

1. การฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยศูนย์ฝึกอบรมของจังหวัด ได้แก่ การฝึกอบรมตามตำแหน่งที่ได้รับ
2. การเลื่อนขั้น และการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของข้าราชการในด้านต่าง ๆ
3. การฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยส่วนหรือฝ่ายที่สังกัด มักเป็นการฝึกอบรมทางด้านวิชาชีพ เฉพาะ
4. การฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานหรือองค์กรที่สังกัด ซึ่งจัดในรูปของการฝึกอบรม เป็นรายบุคคลหรือกลุ่มย่อยในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

1. การฝึกอบรมที่จัดขึ้น โดยงานการเจ้าหน้าที่ได้แก่ การไปฝึกอบรมในสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นภายในประเทศและการไปฝึกอบรมในต่างประเทศ
2. การฝึกอบรมที่จัดขึ้น โดยเอกชนศูนย์ฝึกอบรมฯ มีหน้าที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ที่จัด โดยเอกชนให้แก่ข้าราชการที่สนใจ

โครงสร้างการบริหารงานในศูนย์ฝึกอบรมจังหวัดโอกีนาวา



ภาพที่ 7 โครงสร้างการบริหารงานในศูนย์ฝึกอบรมจังหวัดโอกีนาวา

ศูนย์ฝึกอบรมจังหวัด โอกีนาวามีเจ้าหน้าที่ทำงานในศูนย์ฯ ทั้งหมด 16 คน รวมแม่บ้าน 1 คน ที่ทางศูนย์ฯ จัดเป็นลูกจ้างชั่วคราวด้วยเงินงบประมาณของศูนย์ ศูนย์ฯจะต้องกำหนดแผนการฝึกอบรมและจัดทำแผนการฝึกอบรมในแต่ละปีและแผนระยะยาว 5 ปี ให้สอดคล้องกับแผนของจังหวัด นอกจากนี้มีคณะกรรมการพิจารณาแผนงานการฝึกอบรมส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและให้ความเห็นชอบกับแผนการฝึกอบรมที่ศูนย์ฯ จัดทำขึ้นด้วย

คณะกรรมการพิจารณาแผนงานการฝึกอบรมส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย

1. หัวหน้าส่วนงานบริหารทั่วไปของจังหวัด เป็นหัวหน้าคณะกรรมการฯ
2. รองหัวหน้าส่วนงานบริหารทั่วไปของจังหวัด ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการ ฝึกอบรม เป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการฯ

3. หัวหน้ากองแต่ละกองในศาลากลางจังหวัด, หัวหน้างานการเจ้าหน้าที่ของจังหวัด, หัวหน้างานส่วนท้องถิ่นของจังหวัด, หัวหน้างานส่วนการเงินของจังหวัด, และผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรมฯ เป็นกรรมการ

คณะกรรมการพิจารณาแผนงานการฝึกอบรมส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. ตัวแทนเขต 1 คน โดยการคัดเลือกของคณะกรรมการเขต เป็นหัวหน้าคณะกรรมการฯ

2. ตัวแทนจากตำบลหรือหมู่บ้าน 1 คน โดยการคัดเลือกของคณะกรรมการตำบลและหมู่บ้านเป็นรองหัวหน้าคณะกรรมการฯ

3. หัวหน้าส่วนบริหารงานทั่วไปของจังหวัด, ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรมฯ, หัวหน้างานส่วนท้องถิ่นของจังหวัด, หัวหน้างานของการเจ้าหน้าที่ของจังหวัด, หัวหน้างานบริหารทั่วไปของคณะกรรมการเขต, หัวหน้างานบริหารทั่วไปของคณะกรรมการตำบลและหมู่บ้านเป็นกรรมการ

ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ฯ

1. หัวหน้าศูนย์มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป การจัดตำแหน่งต่าง ๆ ของเจ้าหน้าที่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรม งานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

2. Supervisor มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการฝึกอบรมและการนำไปปฏิบัติ การฝึกอบรมข้าราชการฝ่ายบริหารระดับ 3 และระดับ 4 ให้การสนับสนุนและจัดทำคู่มือการฝึกอบรมภายในหน่วยงานต่าง ๆ การช่วยเหลืองานทั่วไปของวิทยาการประจำศูนย์ฯ

3. หัวหน้าฝ่ายอบรมข้าราชการส่วนภูมิภาค มีหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมของข้าราชการประจำจังหวัด ได้แก่ การฝึกอบรมข้าราชการฝ่ายบริหารระดับ 1 และระดับ 2 การฝึกอบรมข้าราชการทั่วไประดับ 3 และระดับ 4 การฝึกอบรมข้าราชการใหม่ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 การอบรมพิเศษและอื่น ๆ

4. หัวหน้าฝ่ายฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมข้าราชการประจำเขต ตำบล หมู่บ้าน ได้แก่ การฝึกอบรมข้าราชการทั่วไประดับ 2 การฝึกอบรมหัวหน้างานระดับ 1 การวางแผนฝึกอบรมข้าราชการฝ่ายบริหารทั่วไป การอบรมคอมพิวเตอร์ของข้าราชการประจำจังหวัดให้การสนับสนุนการฝึกอบรมข้าราชการฝ่ายบริหารของจังหวัดระดับ 3 และระดับ 4 การวางแผนการฝึกอบรมที่จัดร่วมกันของข้าราชการประจำจังหวัด เขต ตำบล และหมู่บ้าน

5. เจ้าหน้าที่งานฝึกอบรมข้าราชการส่วนภูมิภาค มีหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมข้าราชการประจำจังหวัด ได้แก่ การวางแผนฝึกอบรมและการนำไปปฏิบัติ การปรับปรุงงานฝึกอบรม ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมภายในหน่วยงานต่าง ๆ จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม การประเมินผล การฝึกอบรม การฝึกอบรมข้าราชการระดับช่างเทคนิค

การฝึกอบรมข้าราชการทั่วไประดับ 1 และระดับ 2 การฝึกอบรมด้านการบริหารและกฎระเบียบเกี่ยวกับการเงิน เป็นต้น

6. เจ้าหน้าที่งานฝึกอบรมข้าราชการส่วนท้องถิ่น มีลักษณะงานคล้ายงานของเจ้าหน้าที่งานฝึกอบรมข้าราชการส่วนภูมิภาคโดยเน้นที่การฝึกอบรมให้ราชการส่วนท้องถิ่น

7. หัวหน้างานบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการทั่วไป งานการเงินเครื่องครุภัณฑ์ การอบรมภาษาต่างประเทศ งานวิเทศสัมพันธ์ ประสานงานกับคณะกรรมการพิจารณาแผนงานฝึกอบรมประจำจังหวัด

8. รองหัวหน้างานบริหารทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบงานงบประมาณ งานธุรการทั่วไป

9. เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบงานเดินหนังสือเอกสาร งบประมาณ งานธุรการทั่วไป การบันทึกและการจัดทำประวัติของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว

หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดโดยศูนย์ฝึกอบรมจังหวัดไอกินาวา

หลักสูตรการฝึกอบรมที่ศูนย์ฝึกอบรมจังหวัดไอกินาวาจัดขึ้นนั้น แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ หลักสูตรการฝึกอบรมตามระดับตำแหน่งและหลักสูตรการฝึกอบรมพิเศษ โดยข้าราชการทุกคนมีหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม (ปิยะรัตน์ นุชผ่องใส 2543 , หน้า 56-65)

หลักสูตรการฝึกอบรมตามระดับตำแหน่ง

1. การฝึกอบรมข้าราชการใหม่
2. การฝึกอบรมข้าราชการทั่วไป
3. การฝึกอบรมข้าราชการสำหรับหัวหน้าฝ่าย
4. การฝึกอบรมข้าราชการฝ่ายบริหารหรือหัวหน้ากอง

หลักสูตรฝึกอบรมพิเศษ

1. การฝึกอบรมตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม
2. การฝึกอบรมด้านการจัดการ
3. การฝึกอบรมด้านการบริหารระดับเขต
4. การฝึกอบรมทางด้านการเงิน
5. การฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ
6. การฝึกอบรมทางด้านคอมพิวเตอร์

ศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรมการเกษตรแห่งชาติ

ศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรมการเกษตรแห่งชาติ มีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมและเผยแพร่ความรู้ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เหมาะสมไปสู่เกษตรกรและประชาชนโดยทั่วไป โดยเฉพาะเกษตรกรที่อยู่รอบ ๆ วิทยาเขตกำแพงแสน โดยให้การฝึกอบรมแก่เกษตรกร ข้าราชการและประชาชนโดยทั่วไป ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยเกษตรมีความพร้อมที่จะให้บริการได้

โดยเฉพาะด้านการเกษตรและวิชาที่เกี่ยวข้อง ผลิตภัณฑ์เกษตรค่านำเผยแพร่สู่เกษตรกรและประชาชนโดยทั่วไป รวมทั้งรับจัดพิมพ์ตำรารายงานผลการวิจัยและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์ทางการศึกษา เช่น เทปโทรทัศน์ สไลด์ประกอบเสียง ภาพชุด โปสเตอร์ เพื่อใช้ในการฝึกอบรมและเผยแพร่ รวมทั้งผลิตรายการวิทยุ เผยแพร่สู่มวลชนอีกด้วย นอกจากนี้ยังให้บริการสถานที่อบรมและห้องพักแก่นักหน่วยงานราชการ องค์กรรัฐวิสาหกิจและเอกชน สำหรับการประชุม อบรม และสัมมนา

การแบ่งส่วนราชการภายในศูนย์ส่งเสริมฯ แบ่งออกได้ 5 ฝ่ายดังนี้

1. ฝ่ายบริหารและธุรการทั่วไป มีหน้าที่รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกให้แก่ฝ่ายต่าง ๆ ของศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรมการเกษตรแห่งชาติ เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ ของศูนย์ส่งเสริมฯ มีประสิทธิภาพ เช่น การดำเนินการด้านงบประมาณ การบริหารบุคคล การดูแลรักษาอาคารสถานที่และยานพาหนะ และรับผิดชอบในการบริการแก่นักหน่วยงานภายนอกที่มาขอใช้สถานที่ในการจัด ประชุม สัมมนา ฝึกอบรม หรือจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

2. ฝ่ายส่งเสริมและเผยแพร่ มีหน้าที่รับผิดชอบในการนำเอาผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัย เผยแพร่สู่ประชาชนและเกษตรกร โดยการจัดทำเอกสารเผยแพร่ การจัดนิทรรศการ การเผยแพร่เคลื่อนที่ การส่งเสริมและเผยแพร่ผ่านสื่อทาง ไกล อาทิ วิทยุ โทรทัศน์ ฯลฯ การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน การประชาสัมพันธ์ ตลอดจนการพัฒนาสถาบันเกษตรกร

3. ฝ่ายฝึกอบรม มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้แก่เกษตรกร ประชาชน ข้าราชการ ลูกจ้างของรัฐวิสาหกิจและบริษัทเอกชน ร่วมมือในการจัดฝึกอบรมให้กับหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรมนานาชาติ โดยจัดทำเป็นการฝึกอบรมวิชาชีพ การฝึกอบรมตามโครงการ โรงเรียนบุตรเกษตรกร การฝึกอบรมตามโครงการพิเศษ ฯลฯ ตลอดจนวางแผนและพัฒนาการฝึกอบรม

4. ฝ่ายพัฒนาสื่อการส่งเสริม มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิต วิจัย และพัฒนาสื่อการส่งเสริมซึ่ง ประกอบด้วย รายการ โทรทัศน์ รายการวิทยุ สไลด์ประกอบเสียง ภาพนิ่ง ศิลปกรรม ภาพชุด และเอกสารเผยแพร่ การให้บริการเกี่ยวกับการใช้วัสดุทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ในการสอน ประชุม ฝึกอบรม และการจัดนิทรรศการ ตลอดจนจัดทำเก็บรักษา ซ่อมแซม วัสดุทัศนูปกรณ์ รวมทั้งการสอนนิสิต และเป็นวิทยากรในการฝึกอบรมวิชาการทางด้านสื่อส่งเสริม

5. ฝ่ายโรงพิมพ์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการพิมพ์เอกสารเผยแพร่ วารสาร รายงานการวิจัย คู่มือประกอบการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยฯ พิมพ์แบบฟอร์ม แผ่นปลิว โปสเตอร์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยฯ และบุคคลภายนอก บริการออกแบบปกหนังสือ เอกสารประกอบการเรียนการสอน เย็บเล่ม เข้าปกแก่อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ และบุคคลภายนอก และรับปรึกษาให้คำแนะนำแก่อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ในการจัดการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ (ศูนย์ส่งเสริมและฝึกอบรมการเกษตรแห่งชาติ 2534)

สถาบันพัฒนาผู้บริหารศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ

ภารกิจหลัก

1. ฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ทุกสังกัดในกระทรวงศึกษาธิการ
2. เป็นศูนย์กลางบริการด้านวิชาการและการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
3. ให้การส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

โครงสร้างสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

โครงสร้างตามกรอบอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นส่วนของข้าราชการพลเรือน มี 6 หน่วยงานย่อย ดังนี้

1. ส่วนอำนวยการและประสานราชการ

มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานกลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานการเงินบัญชี และพัสดุกลุ่มงานอาคารสถานที่ ยานพาหนะและบริการทั่วไป กลุ่มงานนโยบายและแผน รวมทั้งการประสานและสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์กลุ่มวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ๆ ตลอดจนการปฏิบัติงานที่มีใช้หน้าที่ความรับผิดชอบของศูนย์ กลุ่มและวิทยาลัยใด โดยเฉพาะ

2. กลุ่มวิจัยและพัฒนาระบบ

มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย สภาพการจัดการในการพัฒนาผู้บริหารศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารศึกษา และแนวทางในการพัฒนาสถาบันพัฒนาผู้บริหารศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารของระบบบริหารการศึกษาทั้งระบบของประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอแนะ หรือให้คำปรึกษาแก่กระทรวงศึกษาธิการ และสถาบันอื่นที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายและพัฒนาการบริหารงานการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลให้วิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ และเผยแพร่แก่ผู้บริหารการศึกษาที่เข้ารับการอบรม

3. วิทยาลัยผู้บริหารสถานศึกษา

มีหน้าที่หลักในการดำเนินงานฝึกอบรม และพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่สังกัดสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการงานการศึกษาทั้งระบบ ตั้งแต่การหาความต้องการจำเป็น การจัดสร้างหลักสูตร การจัดการเตรียมวิทยากร การดำเนินการจัดฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม การติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม การศึกษาและวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรเทคนิควิธีการฝึกอบรม การจัดทำและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งวิชาการ วิทยากร สถานที่เพื่อการศึกษาดูงานภายในประเทศ ทั้งประเภทการฝึกอบรมเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (Pre-Promotional Training) การพัฒนาผู้บริหารประจำการ (In-Service Training) และการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะสาขาวิชา (Specialized Training) รวมทั้งการให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับ

เทคนิควิธีในการพัฒนาบุคคลและประสานงานการดำเนินงานของเครือข่ายการฝึกอบรม ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค

4. วิทยาลัยนักรับราชการการศึกษา

มีหน้าที่หลักในการดำเนินงานฝึกอบรม และพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่ไม่สังกัดสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการงานการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่การหาความต้องการจำเป็น การจัดสร้างหลักสูตร การจัดเตรียมวิทยากร การดำเนินการจัดฝึกอบรมการประเมินผลการฝึกอบรม การติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม การศึกษาและวิจัยเพื่อการพัฒนาหลักสูตรเทคนิควิธีการฝึกอบรม การจัดทำและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งวิชาการ วิทยากร สถานที่เพื่อการศึกษาดูงานภายในประเทศ ทั้งประเภทการฝึกอบรมเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (Pre-Promotional Training) การพัฒนาผู้บริหารประจำการ (In-service Training) และการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะสาขาวิชา (Specialized Training) รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีในการพัฒนาบุคคล และประสานงานการดำเนินงานของเครือข่ายการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค

5. ศูนย์นวัตกรรมเทคโนโลยีและวิทยบริการ

มีหน้าที่หลักในการคิดค้น สร้างและเผยแพร่สื่อการฝึกอบรม รวมทั้งอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็นในการฝึกอบรมให้มีความทันสมัย สะดวก และรวดเร็วในการบริการแก่วิทยากรตลอดจนหาสื่อทางวิชาการเพื่อการศึกษาค้นคว้าให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรที่มีความหลากหลาย และทันสมัยดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยหลักสูตรกระบวนการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาสื่อและนวัตกรรม ติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อเพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ดำเนินการเกี่ยวกับการออกแบบสื่อการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหาร ดำเนินการผลิตสื่อฝึกอบรม ศึกษาค้นคว้า และจัดหาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรม การพัฒนาผู้บริหารทั้งนี้เป็นภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ศึกษาวิเคราะห์และวิจัยหาความจำเป็น ความต้องการในการจัดหา และพัฒนาการให้บริการพัฒนาเทคนิควิธีการให้บริการที่ทันสมัย สะดวก และรวดเร็ว จัดให้มีการเผยแพร่เอกสารทางวิชาการแก่ผู้เข้ารับการอบรม วิทยากร และผู้บริหารการศึกษาทั่วไป

6. กลุ่มความร่วมมือและการอบรมนานาชาติ

มีหน้าที่หลักในการดำเนินงานฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาชาวต่างประเทศ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและได้รับความเห็นชอบจากกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ให้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การหาความต้องการจำเป็นการจัดสร้างหลักสูตรภาษาต่างประเทศ การจัดเตรียมวิทยากร การดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม การติดตามผลภายหลังการฝึกอบรม การศึกษาวิเคราะห์และวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรเทคนิควิธีการฝึกอบรม การจัดทำและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแหล่งวิชาการ วิทยากร

สถานที่เพื่อการศึกษาคุณงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศการศึกษาค้นคว้า และแปลเอกสารทางวิชาการการเผยแพร่ ตลอดจนการให้คำปรึกษาแนะนำและให้บริการทางวิชาการข่าวสารการพัฒนาบุคคลให้กับหน่วยงาน บุคคลที่สนใจต่อไป (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2544)

จิตรภรณ์ วิจิตรพันธุ์ (2528) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมการจัดการงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมการจัดการงาน สำหรับกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ผลการวิจัยปรากฏว่า ควรมีการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมการจัดการงานเพราะเป็นสิ่งจำเป็นมาก และกรมจัดหางานมีความเหมาะสมจะเป็นผู้ดำเนินการ โดยให้ศูนย์ฝึกอบรมตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับกรมการจัดการงาน เพื่อสะดวกในการประสานงานและการฝึกอบรม ในการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมการจัดการงาน ควรจัดตั้งในลักษณะเป็นหน่วยงานเอกเทศรับผิดชอบการจัดฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานด้านจัดหางาน กำหนดเป้าหมายและภารกิจอย่างชัดเจน โดยมีโครงสร้างแบ่งออกเป็น 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายจัดฝึกอบรม ฝ่ายวิชาการงานฝึกอบรม และฝ่ายบริการงานฝึกอบรม มีความพร้อมของอาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม คุณสมบัติของบุคลากรควรมีประสบการณ์ด้านจัดหางานและการฝึกอบรม วิทยากรฝึกอบรมมีทั้งจากหน่วยงานภายในและเชิญมาตามความเหมาะสมกับหลักสูตรกับความชำนาญในการถ่ายทอด โครงการที่เป็นต้นแบบชิ้นงานของศูนย์ฝึกอบรมการจัดการงาน ประกอบด้วย ปรัชญา ปณิธาน เป้าหมาย ภารกิจ บุคลากร เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง สาธารณูปโภคและงบประมาณ เมื่อดำเนินการจัดตั้งแล้วจะใช้ระยะเวลาเงินทุน 2 ปี

สุรัชดา เอี่ยมน้อย (2530, หน้า 120) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำเสนอรูปแบบศูนย์ฝึกอบรมการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สรุปผลการวิจัยว่า

1. ผู้ผลิตรายการโทรทัศน์และอาจารย์ผู้สอน มีความเห็นว่าการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษา มีความเหมาะสมและสามารถผลิตรายการที่มีคุณภาพ เพื่อสนองความต้องการของผู้ชม

2. รูปแบบของศูนย์ฝึกอบรมการผลิตรายการโทรทัศน์เพื่อการศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเป็นลักษณะหน่วยงานเอกเทศ

ชาติรี รัตนวงศ์ ผอบ พวงน้อย และนาถยา แก้วไส (2541, หน้า 39-51) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินศูนย์ฝึกอบรมช่างเทคนิคอูฐชา

ผลการประเมินสรุปได้ว่า ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การบริหารหลักสูตรฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรม และพัฒนาอาชีพส่วนใหญ่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ผลการประเมินเกี่ยวกับการลงทุนเป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมของพนักงานตามความคิดเห็นของหัวหน้าสถานประกอบการอุตสาหกรรม พบว่าคุ่มค่าเมื่อเทียบกับประโยชน์ที่ได้รับจากปริมาณและคุณภาพของพนักงานในสถานประกอบการ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงศูนย์ฝึกอบรมช่างเทคนิค อยุธาครั้งนี้ มีดังนี้คือ ควรมีการกำหนดนโยบาย การวางแผนและการประสานงานร่วมกันระหว่างสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือกับนิคมอุตสาหกรรมมไฮเทคในด้านต่าง ๆ ทั้งใน ด้านนโยบายเชิงรุกและแนวทางปฏิบัติและควรผลักดันระบบความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง รัฐบาลและภาคอุตสาหกรรมม ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายในสังคมไทยและเอื้ออำนวย ประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมมของประเทศ

งานวิจัยทางด้าน โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมต่าง ๆ และตัวอย่างศูนย์ฝึกอบรมจะเป็น ส่วนช่วย ประกอบการจัดทำโครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บริษัท โซนี่ โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัดต่อไป