

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

1.3 กระบวนการฝึกอบรม

1.4 การแบ่งประเภทการฝึกอบรม

1.5 บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

1.6 คุณสมบัติของนักฝึกอบรม

1.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

2. สมรรถนะ (Competency)

2.1 ความหมายของสมรรถนะ

2.2 ลักษณะของสมรรถนะ

2.3 ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร

3. ตัวแปรที่ส่งผลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

3.1 ด้านความรู้

3.2 ด้านทักษะและความสามารถ

3.2 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

4. การวิจัยเชิงผสมผสาน

5. การวิเคราะห์องค์ประกอบ

6. โครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก

แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม

จากการที่ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเอกสารถึงความหมายของการฝึกอบรม ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 265) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือ ทักษะของพนักงาน เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและ เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

วิจิตร อวระกุล (2540, หน้า 14-15) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถของบุคคล ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลโดยตรงไปยังผลงานของสถาบัน สังคม ประชาชน

สมคิด บางโม (2545, หน้า 14) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคล โดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่มาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2545, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ การฝึกอบรม ไว้ว่า การ ฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิด ความรู้ (Knowledge) เกิดความ เข้าใจ (Understanding) เกิดความชำนาญ (Skill) และเกิดเจตคติ (Attitude) ที่ดีเกี่ยวกับเรื่องใด เรื่องหนึ่ง จนกระทั่งให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

กอร์ดอน (Gordon, 1994, pp. 1-2) กล่าวว่า การฝึกอบรมคือการพัฒนาทางอาชีพ เพื่อให้มีมีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง เป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาพนักงานให้สามารถปฏิบัติงาน ที่เฉพาะเจาะจงได้

จากความหมายทั้งหมดของ การฝึกอบรม อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็น กระบวนการเพื่อสร้างเสริม พัฒนา ตลอดจนปรับเปลี่ยนบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงาน ได้เต็มศักยภาพ โดยเพิ่มพูนความรู้ สร้างความเข้าใจ ก่อให้เกิดทัศนคติ ที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และมีทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

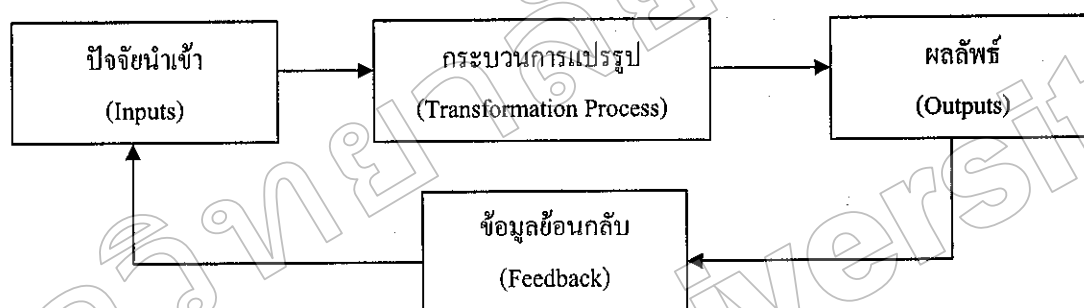
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ

การจัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ (A Systematic Approach to Training) อิงอยู่แนวคิด แบบระบบ (The Systems Approach) ดังแสดงในภาพที่ 1 ซึ่งมีสาระสำคัญคือ

ประการแรก ระบบของการฝึกอบรมเป็นเพียงระบบย่อยระบบหนึ่งขององค์การ และมี ปฏิสัมพันธ์ (Interactive) กับระบบอื่นอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น นโยบายขององค์การในด้าน การคัดเลือกบุคลากร หรือการจัดการ ย่อมมีอิทธิพลอย่างมากต่อการจัดการฝึกอบรม

ประการที่สอง แนวคิดแบบระบบเน้นการนำข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) มาใช้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น โครงการฝึกอบรมจึงไม่เป็นเพียงจุดหมายปลายทาง แต่จะเป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการปรับเปลี่ยนตามข้อมูลที่ได้รับกลับมาอยู่เสมอ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประการสุดท้าย แนวคิดแบบระบบจะทำหน้าที่เป็นเสมือนกรอบความคิด (Frame of Reference) สำหรับการวางแผนและดำเนินการฝึกอบรม (Goldstein, 1993 อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกร, 2542, หน้า 27-28)

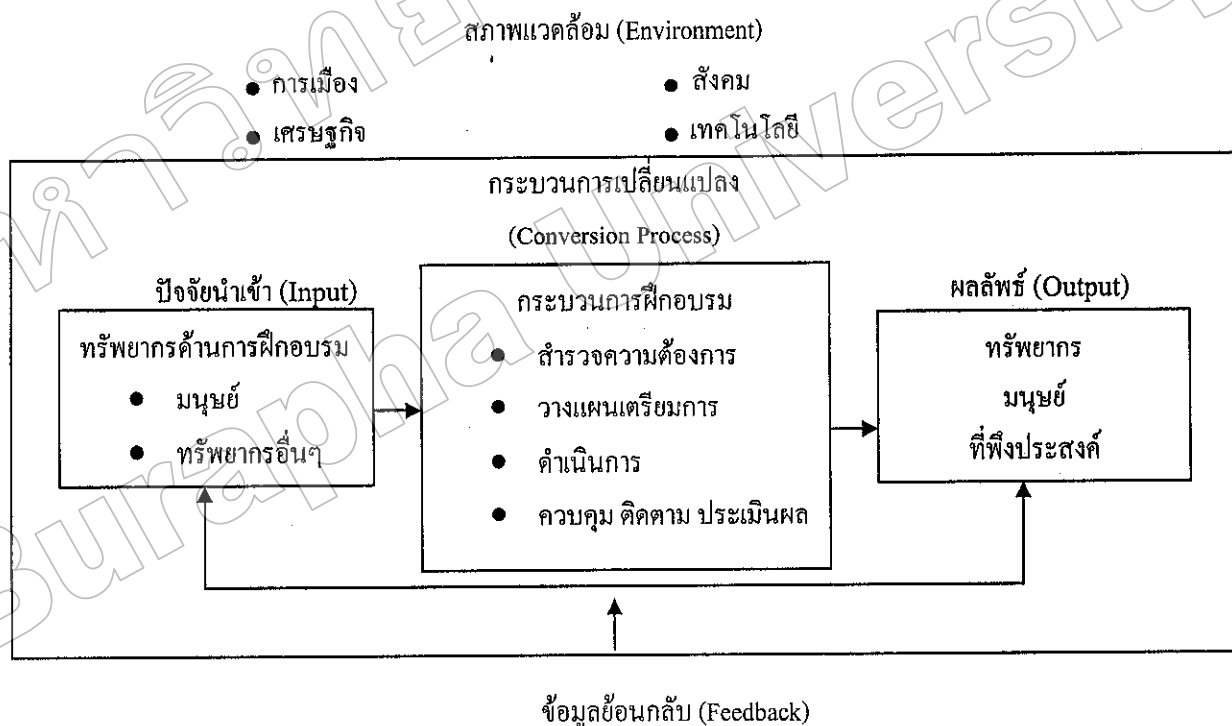


ภาพที่ 3 กระบวนการทำงานแบบระบบ

จากภาพที่ 3 แสดงองค์ประกอบของการทำงานแบบระบบ ซึ่งได้แก่ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการแปรรูป (Transformation Process) ผลลัพธ์ (Output) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะเห็นได้ว่า กระบวนการทำงานของระบบจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และหมุนเวียนเป็นวัฏจักร โดยอาศัยข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งที่ชี้แนะการปรับเปลี่ยนสิ่งที่จะถูกป้อนเข้าไปในระบบ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตรงกับความต้องการขององค์กร เมื่อพิจารณาในรายละเอียด สิ่งที่ป้อนเข้าในระบบการฝึกอบรมบุคลากร ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ และทัศนคติของบุคลากรในองค์กร ซึ่งแต่ละองค์การก็ย่อมมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน และแม้แต่ในองค์กรเดียวกัน บุคลากรแต่ละคนยังมีความแตกต่างกันอีกด้วย สำหรับกระบวนการแปรรูป คือ โครงการฝึกอบรมบุคลากรซึ่งองค์กรได้จัดขึ้น โครงการต่าง ๆ เหล่านี้จะทำหน้าที่ปรับปรุง เพิ่มพูน ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จนมีผลลัพธ์จนมีผลลัพธ์หรือพัฒนาการเป็นที่น่าพอใจขององค์กร และองค์กรจะต้องมีการประเมินและติดตามผลอยู่ทุกระยะ เพื่อให้ทราบปัญหา อุปสรรค และสิ่งที่ควรปรับปรุง เพื่อนำข้อมูล

เหล่านั้นไปใช้ในการปรับเปลี่ยนโครงการฝึกอบรมบุคลากรต่อไป (ชูชัย สมิทธิโกร, 2542, หน้า 27-29)

ซึ่งแนวคิดนี้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ เสน่ห์ จุ้ยโต (2544, หน้า 5-7) ที่นำแนวคิดของ เดวิด อีสตัน (David Easton) เกี่ยวกับทฤษฎีระบบ (System Theory) มาใช้ในการจัดกลุ่มการฝึกอบรม โดยเสนอแนวคิดการฝึกอบรมเชิงระบบ หมายถึง การให้ความสนใจการฝึกอบรมทุก ๆ ส่วน (Components) ทุก ๆ องค์ประกอบ (Element) ทั้งในด้านของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Conversion Process) ผลลัพธ์ (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ดังนั้นการฝึกอบรมเชิงระบบ จึงเป็นการตอบคำถามขั้นต้นสองประการ คือ ทำไมต้องฝึกอบรม (Why) และจะอบรมให้มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ต้องทำอย่างไร (How) ซึ่งอธิบายได้จากแผนภาพที่ 4 ดังนี้



ภาพที่ 4 อธิบายแนวคิดของการฝึกอบรมเชิงระบบ (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2544, หน้า 5-7)

จากภาพที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่พึงประสงค์กระทำได้ด้วยการฝึกอบรม โดยมีปัจจัยนำเข้า (Input) ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการอบรม ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บริหารการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม และบุคคลอื่นที่สนับสนุนการฝึกอบรม

ทรัพยากรที่มีมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ได้แก่ เงิน (Money) ที่ใช้ในการอบรม วัสดุ อุปกรณ์ (Material) รวมทั้งเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่ที่ใช้ในการฝึกอบรม

เมื่อปัจจัยนำเข้าพร้อมก็เข้าไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงของการฝึกอบรม อันหมายถึง กระบวนการฝึกอบรมซึ่งประกอบด้วย การสำรวจความต้องการ การวางแผนเตรียมการ การ ดำเนินการและการควบคุมติดตามประเมินผล เมื่อมีการตรวจสอบผลลัพธ์ของการฝึกอบรม บรรลุผลสำเร็จหรือไม่อย่างไรให้ตรวจเช็คว่ากระบวนการฝึกอบรม (Conversion Process) และปัจจัยนำเข้า (Input) ต่อไป ระบบการฝึกอบรมจะมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพจำเป็นที่ ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และ เทคโนโลยี

กระบวนการฝึกอบรม

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน (2532, หน้า 1 อ้างถึงใน ดวงใจ ศุภสารัม, 2548) ได้ให้ความหมายของกระบวนการฝึกอบรมว่า กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือ ขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ หรือความชำนาญตลอดจน ประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เสน่ห์ จุ้ยโต (2544, หน้า 22) กล่าวถึง กระบวนการฝึกอบรมเชิงระบบ โดยกำหนดเป็น กระบวนการได้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การสำรวจความต้องการด้านการฝึกอบรม เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงว่าควรมีความ จำเป็นต้องอบรมมากน้อยเพียงใด ความต้องการด้านการอบรมเกิดจากการความแตกต่างระหว่าง สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็นมีมากขึ้น หากช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่พึง ประสงค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นมีมากขึ้นและรุนแรง จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรม
2. การวางแผนและการเตรียมการด้านการฝึกอบรม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำหนด รายละเอียดเพื่อการตัดสินใจล่วงหน้าว่ามีการฝึกอบรมเรื่องอะไร (What) ทำไมต้องฝึกอบรม (Why) อบรมที่ไหน (Where) อบรมโดยใครเพื่อใคร (Who) อบรมเมื่อไหร่ (When) จะทำอะไรจึงจะทำ ให้การฝึกอบรมเกิดประสิทธิภาพ
3. การดำเนินการด้านการฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการจัดให้เกิดความเรียบร้อยเป็นไป ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งเกิดความรู้สึกพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรม การดำเนินการด้าน การฝึกอบรมจึงเกี่ยวข้องกับการบริการ การประสานงาน และการแก้ไขปัญหาเป็นสำคัญ
4. การติดตามประเมินผลด้านการฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการติดตาม (Monitoring) อยู่ตลอดเวลาเมื่อมีปัญหาในช่วงการฝึกอบรม ก็จะได้มีการปรับปรุงแก้ไขได้ทันที และเมื่อมีการ

ดำเนินการโครงการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้วก็จะมีการประเมินผล (Evaluation) เพื่อที่จะดูว่าการฝึกอบรมนั้นสำเร็จบรรลุตามที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

ดวงใจ ศุภสารัม (2548) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนอย่างครบถ้วน เพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความสมบูรณ์ และเกิดความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือในหน่วยงานว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไป หรืออาจทุเลาลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงพยายามหาข้อมูลด้วยว่า กลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเท่าใด ควรจะต้องจัดเป็นโครงการฝึกอบรมให้ หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์กรเท่านั้น มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไข ปรับปรุงด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะทัศนคติ หรือประสบการณ์ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและแสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ซับซ้อน จำเป็นต้องวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหา วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่อย่างชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้น มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ของแต่ละหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ปัญหาได้รับการแก้ไขลุกล่วงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็น ลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า “โครงการฝึกอบรม” เป็นการระบุนรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประมาณการค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ

ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่ จะเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึง รายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อ

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ ในตำราการบริหารงานฝึกอบรม บางเล่มระบุเป็นขั้นของ “การดำเนินการฝึกอบรม” ถึงแม้จะดูเหมือนว่าการดำเนินการฝึกอบรม เป็นหัวใจสำคัญ ของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่จริงแล้วการดำเนินการฝึกอบรมเป็นเพียง ส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจาก วิทยากร ที่มีความรู้ความสามารถ และหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จัดการฝึกอบรม ซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรม พอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมด ในช่วง ทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอน นี้เป็นการบริหาร โครงการฝึกอบรมเพื่อให้ ครอบคลุมเนื้อหา ที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรมควรทราบ ทั้งหมด

ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวก ให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งใน ด้านสถานที่ สื่อทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และยังต้องดำเนินงานใน ฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มี กิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้าง บรรยากาศ ในการฝึกอบรม ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้น อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ใน โครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และ บรรลุประสิทธิผลเท่าที่ควร

5. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการ ฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึง ถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการ ประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตาม ผลการฝึกอบรม หรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้ เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำ การสรุปประเมิน ผลการฝึกอบรมและจัด จัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผล ของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรม ทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบ ในการจัดฝึกอบรมหลักสูตร เช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่น ถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า ควรจะต้องมี

การพัฒนา หรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิด สัมฤทธิ์ผลตรงตาม วัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

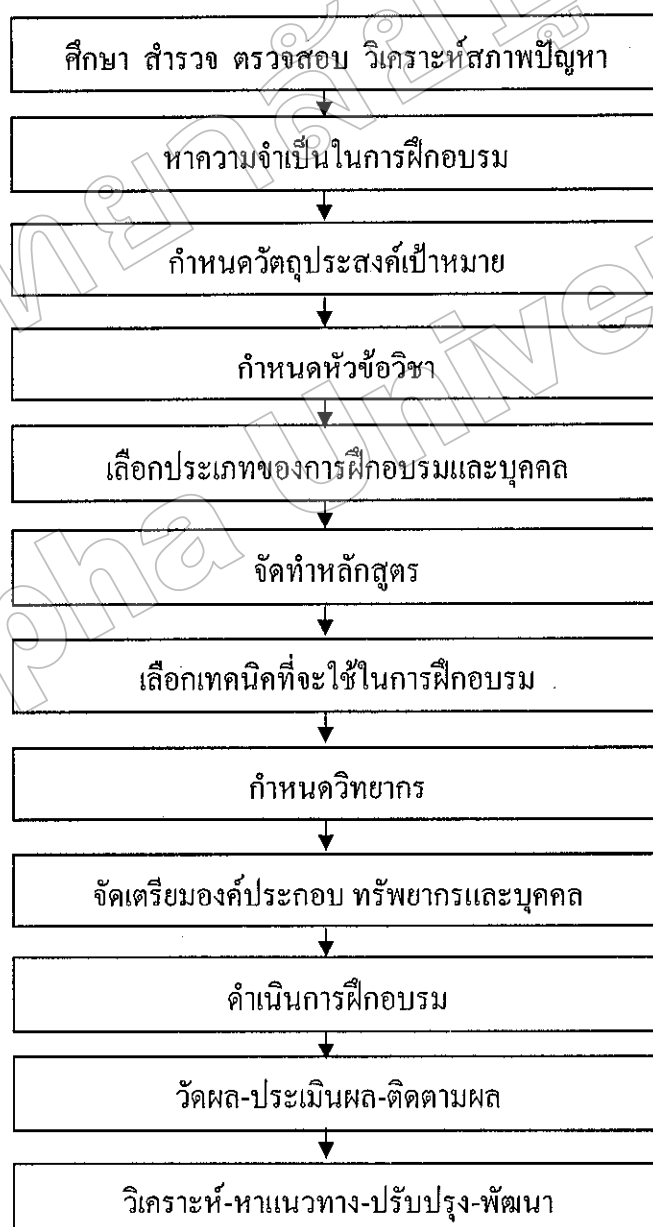
จิตร อาวะกุล (2540, หน้า 193-195) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการจัดทำโครงการ ฝึกอบรม มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การสำรวจ ตรวจสอบ วิเคราะห์สภาพปัญหา หมายถึง การที่ผู้ทำโครงการจะต้อง ศึกษาจากเอกสาร สอบถาม สัมภาษณ์ พิจารณาว่าหน่วยงานองค์กรมีปัญหาอะไรบ้างที่จะแก้ไข ด้วยการฝึกอบรม
2. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) หมายถึง ข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีประสิทธิภาพ การบริการไม่ดี ขาดความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ทักษะ พฤติกรรมในการทำงานยังไม่ถูกต้อง ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาและความจำเป็น ในการฝึกอบรม หน่วยงานฝึกอบรมจะต้องดำเนินการฝึกอบรม
3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม โดยกำหนดว่ามีความประสงค์ที่จะจัดการ ฝึกอบรมเพื่อให้ได้ประโยชน์แก่หน่วยงานอย่างไรบ้าง กำหนดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม ที่จะแสดงออกให้วัดได้ ชัดเจน ทุกคนอ่านแล้วเข้าใจในแนวเดียวกัน และมีความเป็นไปได้
4. กำหนดวัตถุประสงค์ของวิชา วางขอบเขตและวัตถุประสงค์ของวิชา โดยปรึกษาหารือเพื่อนร่วมงาน วิทยากร เขียนขอบเขตให้กะทัดรัดเป็นข้อ ๆ เพื่อให้วิทยากรเตรียมเนื้อหา วิธีการสอน ตรงตามที่ต้องการ มิใช่ตรงตามความต้องการของวิทยากร เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำไปใช้ได้ในการปฏิบัติงานประจำ
5. กำหนดแนวทางฝึกอบรม หมายถึง การพิจารณาว่าแนวทางที่จะทำให้ผู้เข้ารับการ อบรมเปลี่ยนแปลงได้รับความรู้จะต้องประกอบไปด้วยวิธีการอะไรบ้าง ใช้ทฤษฎีอะไร หลักการ อะไรบ้างที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมให้มากที่สุด วิชาใดควรจะ อยู่ก่อนหรือหลัง หลักสูตรการฝึกอบรมควรปรับปรุงแก้ไขจากของเดิมหรือไม่
6. กำหนดเทคนิคการฝึกอบรม พิจารณาว่าจะใช้วิธีการใดในการฝึกอบรม จะใช้เทคนิค ใดบ้างจึงจะเหมาะกับกลุ่ม ผู้เข้าอบรม เนื้อหาวิชาหลักสูตร จึงจะทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเกิด การเรียนรู้ได้รับประโยชน์ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมากที่สุด รวมทั้งมีระยะเวลา การฝึกอบรมด้วยไม่ให้ยาวเกินไปให้พอเหมาะ
7. การกำหนดสถานที่ฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรมหากจัดไม่ดี ไม่เหมาะสม จะทำให้ การบรรยายการเรียนการสอนล้มเหลว เบื่อหน่ายทั้งผู้สอนและผู้เรียน
8. การกำหนดตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากร การเลือกผู้เข้ารับการอบรมที่ไม่มี คุณสมบัติใกล้เคียงกัน จะทำให้การฝึกอบรมไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ และหากเลือกวิทยากรที่

ไม่มีคุณภาพ ไม่มีความรู้ความสามารถพอ ก็จะทำให้โครงการเสียหายหรือถึงกับล้มเหลวได้ ดังนั้นวิทยากรจึงควรจะได้รับการคัดเลือกมาอย่างดี

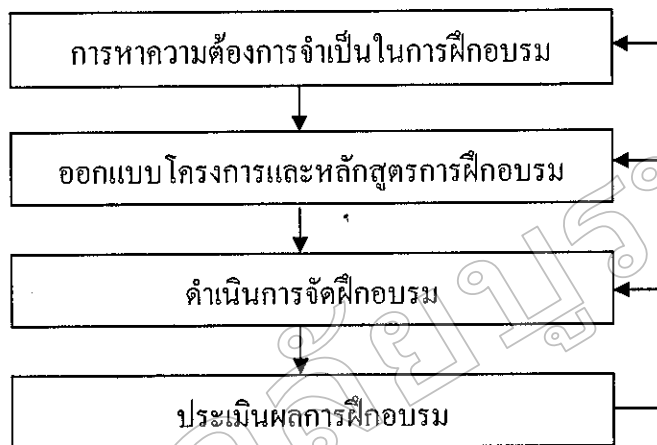
9. กำหนดแนวทางและวิธีประเมินผล การประเมินผล เป็นกระบวนการในการพิจารณาตัดสิน ประเมินค่าของการฝึกอบรมว่าสูงหรือต่ำกว่าเกณฑ์ เป็นที่น่าพอใจเพียงไร จะใช้วิธีการอย่างไร เครื่องมืออะไรบ้าง

สรุปกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์การของวิจิตร อวະกุล (2540, หน้า 196) ดังนี้



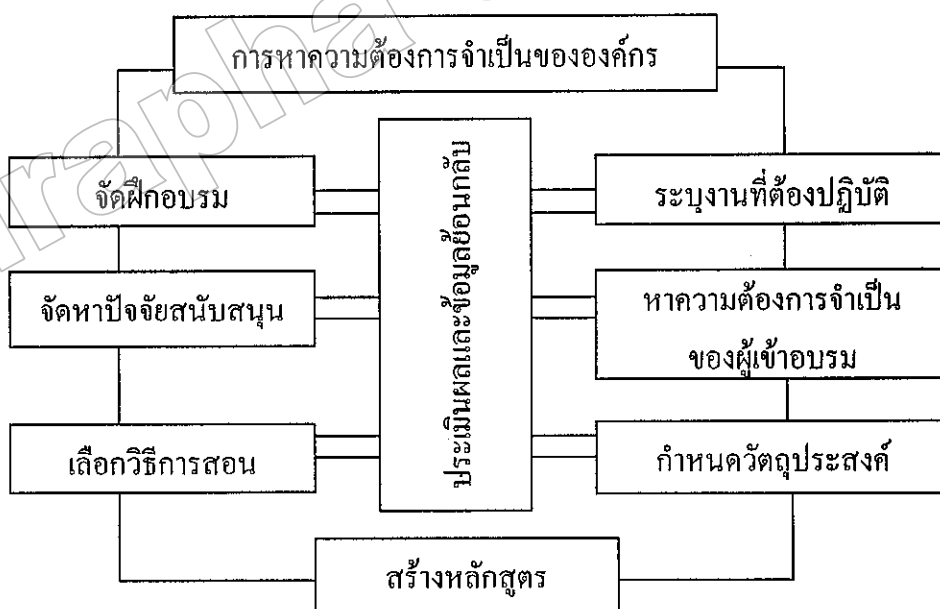
ภาพที่ 5 แสดงกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์การ (วิจิตร อวະกุล, 2540, หน้า 196)

สมชาติ กิจยรรยง (2539, หน้า 25) ได้สรุปกระบวนการฝึกอบรมเป็น 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้



ภาพที่ 6 แสดงกระบวนการฝึกอบรมและความสัมพันธ์ของแต่ละขั้นตอนของ สมชาติ กิจยรรยง (2539, หน้า 25)

นอกจากนี้ แนคเลอร์ (Nadler, n.d., อ้างถึงใน สมชาติ กิจยรรยง, 2539, หน้า 27) ได้แสดงกระบวนการฝึกอบรม ดังนี้



ภาพที่ 7 แสดงกระบวนการฝึกอบรมของ แนคเลอร์ (Nadler, n.d., อ้างถึงใน สมชาติ กิจยรรยง, 2539, หน้า 27)

ดวงใจ ศุภสารัม (2548) กล่าวถึงกระบวนการฝึกอบรมอย่างมีระบบว่า ในการจัดฝึกอบรมแต่ละโครงการนั้น ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมจะสามารถ ตรวจสอบว่าการดำเนินงานของตน เป็นการฝึกอบรมอย่างมีระบบหรือไม่ ได้ด้วยการตอบคำถามดังต่อไปนี้ให้ได้ครบทุกข้อ คือ

1) ทำไมจึงต้องจัดการฝึกอบรม แนใจแล้วใช่หรือไม่ ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

2) ใครเป็นกลุ่มบุคคลเป้าหมาย และใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องบ้าง

3) จะฝึกอบรมไปเพื่ออะไร พฤติกรรมอะไรบ้างที่ต้องการจะให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

4) จะฝึกอบรมในเรื่องอะไรบ้าง หลักสูตรฝึกอบรมจะเป็นอย่างไร

5) จะฝึกอบรมอย่างไร มีความพร้อมในด้านใดบ้าง

6) ฝึกอบรมแล้วได้ผล หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการที่จะดำเนินการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมนั้น จำเป็นจะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนในกระบวนการของการฝึกอบรม ซึ่งกระบวนการในการฝึกอบรมนั้น เป็นขั้นตอนดำเนินงานอย่างมีระบบ สามารถช่วยให้ตรวจสอบ แก้ไข และปรับปรุงการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนได้ดี ส่งผลให้การฝึกอบรมสามารถช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแบ่งประเภทการฝึกอบรม

ดวงใจ ศุภสารัม (2548) ได้สรุปประเภทการฝึกอบรม โดยยึดหลักต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training)

เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมนุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของการฝึกอบรมจะเน้นเรื่องที่เป็นในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกด้าน ซึ่งมักจะรวมถึงการสร้างทักษะในการปฏิบัติงานไว้ด้วย

1.2 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training)

เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถ ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน อันมีสาเหตุมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง หรือเพื่อเป็นการ เตรียมนุคลากรให้พร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนสายงาน

2. แบ่งโดยยึดลักษณะวิธีการฝึกอบรมเป็นหลัก

2.1 การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training หรือ Desk Training)

เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริง ๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับ อาจเป็นหัวหน้างาน หรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบาย หรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับจากการฝึกปฏิบัติของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้ มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอน และรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ไว้แล้ว

2.2 การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training)

มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที หรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติ ในที่ทำการ (On the Job Training) หรือใช้เพื่อลดค่าใช้จ่าย หรือ ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น หากใช้การอบรมระหว่าง การปฏิบัติงานทันทีกรณีที่เป็นการที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตราย

การฝึกอบรมแบบนี้มักจะมีลักษณะที่เรียกว่าการฝึกอบรมแบบห้องเรียน (Classroom Training) คือ จะเน้นถึงการจัด ให้ผู้เข้าอบรมได้ทีละมาก ๆ ตั้งแต่ 10 - 100 คน จึงมักจะใช้สถานที่ในห้องประชุมเป็นหลัก การฝึกอบรมมักใช้เทคนิค การบรรยาย การอภิปรายเป็นหลัก และอาจมีการใช้โสตทัศนูปกรณ์ การสาธิต เทคนิคแบบกลุ่ม ฯลฯ

2.3 การฝึกอบรมแบบผสม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ ทำงานประกอบกัน

3. แบ่งตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3.1 การฝึกอบรมเป็นรายคน เป็นการฝึกอบรมเฉพาะราย ตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลรายนั้น โดยอาจเป็นอบรมปฐมนิเทศเป็นรายตัว การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การจัดให้ฝึกอบรมด้วยตัวเองทางไปรษณีย์ หรืออาจใช้เทคนิคทางการบริหารอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

3.2 การฝึกอบรมเป็นคณะ เป็นการฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคลากรซึ่งมีลักษณะความจำเป็นในการฝึกอบรมเหมือนกัน ทีละจำนวนมาก ๆ หรือที่เรียกว่า Class Room Training

4. แบ่งตามลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ในกรณีที่มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งองค์กร แล้วพบว่ามีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมหลักสูตรในเนื้อหาหลายด้านด้วยกัน โดยผู้เข้าอบรมจะเป็นบุคลากร ซึ่งดำรงตำแหน่ง และระดับต่างกัน จึงอาจมีการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน และแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็นด้านต่าง ๆ

ตามลักษณะของหลักสูตรฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกอบรมด้านการปฏิบัติงานธุรการ การฝึกอบรมด้านการบริหาร เป็นต้น

5. แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย หรือกลุ่มบุคลากรผู้เข้าอบรมในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรที่จัดอบรมด้วย ได้แก่

5.1 การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรแต่ละระดับตามแนวนอน ในโครงสร้างขององค์กร เพื่อให้ความรู้ทั่ว ๆ ไป ในลักษณะที่ต้องการสร้างกรอบแนวคิด และแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ซึ่งบุคลากรในระดับดังกล่าวควรจะทราบหรือสามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การฝึกอบรมปฐมนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และการพัฒนาบุคลากรระดับบริหาร เป็นต้น

5.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวตั้งขององค์กร เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้หรือสร้างความสามารถ เฉพาะสำหรับบุคลากร ในแต่ละตำแหน่งหรือสายงาน โดยใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดขึ้นโดยเฉพาะตามความจำเป็นในการฝึกอบรม ของตำแหน่งนั้น ๆ และมักจะเน้นถึงแนวการปฏิบัติงานในรายละเอียด ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำไปใช้ในการทำงานได้ มากกว่าการฝึกอบรมแนวนอน เช่น การฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่บุคคล การฝึกอบรมเลขานุการผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ การฝึกอบรมบุคลากร เฉพาะในแต่ละหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ ถืออาจจัดเป็นการฝึกอบรมประเภทนี้ได้ เพราะผู้จัดฝึกอบรม สามารถกำหนดหลักสูตร ที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรม เฉพาะสำหรับบุคลากรในหน่วยงานนั้นได้ เช่นเดียวกัน

6. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งอาจแยกการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

6.1 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาเกิดขึ้น สามารถสำรวจค้นพบได้ หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็น ในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น เช่น เมื่อพบว่า เจ้าหน้าที่ไม่สามารถจกรายงานการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการจกรายงานการประชุมขึ้น

6.2 การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้ มักเกิดขึ้น เมื่อมีแผน หรือมีความคาดหมายว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงาน และบุคลากรที่มีอยู่เดิม ในปัจจุบันยัง ไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นจะต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

เช่น เมื่อมีแผน จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่ง จึงจำเป็นต้องบริหารจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากร ที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเสียก่อน

6.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมิได้มีปัญหา หรือมีแผนในการ เปลี่ยนแปลง ในระยะสั้นแต่อย่างใด แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กรโดยรวม ดังที่มักจะมีคำกล่าวว่า การอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนาก็คือการถอยหลังไปเรื่อย ๆ เพราะผู้อื่น ๆ ก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด จึงจำเป็นต้องมี การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร

บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

นางลักษณ์ สีนีบผล (2542, หน้า 128-131) ได้ให้ทัศนะ บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไว้ว่า “บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หมายถึง ความคาดหวังของบุคคลอื่นที่หวังว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรจะต้องทำอะไร และทำอย่างไร เพื่อให้งานในหน้าที่ฝึกอบรมนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด”

บุคคลอื่นที่คาดหวังว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรเป็นอย่างไรนั้นก็คือ บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้ได้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากร ซึ่งต่างคาดหวังว่า บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรปฏิบัติอย่างไร ควรมีลักษณะอย่างไร โดยอาจสรุปเป็นบทบาทที่สำคัญได้ 4 ประการ คือ

1. ผู้ชำนาญการเรียนรู้

การเป็นผู้ชำนาญการเรียนรู้ หมายถึง การดูแลให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ในระหว่างและหลังจากการที่ได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้โดยการดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่การหาความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรม และทำหน้าที่วิทยากรในบางโอกาส เช่น การปฐมนิเทศ

2. ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการจัดดำเนินการฝึกอบรม มีบทบาทเป็นผู้บริหารในโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการให้ดำเนินไปได้สำเร็จดังวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการนี้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารโครงการนับตั้งแต่วางแผนและกำหนดขั้นตอนในการจัดโครงการ งบประมาณค่าใช้จ่าย กำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ

รวมถึงต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงาน เกี่ยวกับผู้ที่เกี่ยวข้องและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการเตรียมและการจัดดำเนินการฝึกอบรม

ในระหว่างที่จัดดำเนินการฝึกอบรมนั้น ผู้บริหารโครงการจะต้องควบคุมดูแลให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่กำหนดให้เรียบร้อย ดูแลอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม สร้างสัมพันธภาพกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากร เพื่อสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้มากที่สุด

3. ผู้ช่วยแก้ปัญหา

ผู้ช่วยแก้ปัญหา หมายถึง เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การฝึกอบรมให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กรของประเทศ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในระดับบริหารงานฝึกอบรมจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ควรจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน หรือการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ฝึกอบรมด้วย และนำปัญหาต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณา และนำปัญหาในส่วนที่สามารถแก้ปัญหา ด้วยการฝึกอบรม เพื่อจัดดำเนินการฝึกอบรมตามลำดับความสำคัญของปัญหา และนำเสนอปัญหาในส่วนที่แก้ไข หรือพัฒนาได้ด้วยวิธีอื่น ๆ ไปยังฝ่ายบริหารระดับสูงต่อไป

4. ผู้บริหารทรัพยากรในการฝึกอบรม

ผู้บริหารทรัพยากรในการฝึกอบรมนอกจากจะจัด และอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมแล้ว ยังมีบทบาทการพิจารณาส่งบุคคลไปเข้ารับการฝึกอบรมภายนอกองค์กร ในหลักสูตรต่าง ๆ ด้วย

พินโต และวอล์คเกอร์ (Pinto & Walker, n.d., อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2542, หน้า 17) ได้กล่าวถึง บทบาท หน้าที่ และงานของนักจัดการฝึกอบรม (Training Professional) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรมขององค์กร สามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Need Analysis) โดยการใช้แบบสำรวจ และสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ความต้องการ และประเมินความคิดเห็นต่าง ๆ ของพนักงาน

2. กำหนดแนวทางการฝึกอบรมที่เหมาะสม โดยการประเมินประสิทธิภาพของวิธีการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ เช่น โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง วิดีทัศน์ การเรียนโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือการฝึกอบรมที่เน้นกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

3. การออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรม ได้แก่ การออกแบบโครงสร้าง และเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรม การประยุกต์ทฤษฎีจิตวิทยาการเรียนรู้มาใช้ในการฝึกอบรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ การประเมินผล และการเลือกวิธีฝึกอบรมที่เหมาะสม

4. สร้างและจัดหาวัสดุอุปกรณ์ประกอบการฝึกอบรม ได้แก่ การจัดทำบทบรรยาย สไลด์ คู่มือการฝึกอบรม ผลงานทางศิลปะ และวัสดุสำหรับการฝึกอบรมอื่น ๆ

5. จัดหาและประเมินคุณภาพของวิทยากรภายในองค์กร รวมทั้งการฝึกอบรมผู้ที่ จะรับหน้าที่เป็นวิทยากรในอนาคต

6. จัดหาและประเมินคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกองค์กร ซึ่งได้รับการว่าจ้าง หรือเชื้อเชิญให้มาเป็นวิทยากร หรือที่ปรึกษาของการฝึกอบรม

7. บริหารจัดการงานด้านธุรการของหน่วยงาน เช่น การจัดหางบประมาณ การจัดระบบการทำงาน การบรรจุเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม การเสนอแผนการฝึกอบรม การวางแผนการทำงาน ในอนาคต เป็นต้น

8. วางแผนและให้คำปรึกษาด้านการพัฒนานุเคราะห์ เช่น ให้คำปรึกษาแก่พนักงาน เป็นรายบุคคลเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาอาชีพการทำงาน การทำบันทึกการเข้าร่วม การฝึกอบรม ของพนักงาน เป็นต้น

9. ช่วยเหลือการฝึกอบรมในงาน (On-The-Job Training) ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ผู้จัดการหรือหัวหน้างานในการฝึกอบรมซึ่งได้รับการอบรมปฏิบัติงานจริง ๆ การวิเคราะห์ทักษะ และความรู้ที่จำเป็นสำหรับการทำงาน และการพิจารณาปัญหาของการปฏิบัติงาน เป็นต้น

10. ช่วยเหลือการฝึกอบรมในห้องเรียน เช่น การควบคุมวัสดุทัศนูปกรณ์ การบรรยาย การนำอภิปราย

11. วิจัยค้นคว้าสิ่งเกี่ยวกับการฝึกอบรม เช่น การแปลผลและเสนอสถิติและข้อมูล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม การจัดทำรายงานหรือบทความการออกแบบวิธีการรวบรวมข้อมูล

12. เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาคณะ เช่น การเข้าร่วมสัมมนาหรือการประชุมวิชาการ การติดตามความเคลื่อนไหวทางด้านฝึกอบรม

13. รักษาสัมพันธภาพในการทำงานกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เช่น รักษาความสัมพันธ์อันดี กับผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ร่วมปรึกษาและให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนานุเคราะห์

14. มีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มและองค์กร ได้แก่ การประยุกต์เทคนิคต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทีม การประชุมกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ เป็นต้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการ ทำงานของกลุ่มและองค์กร

เสน่ห์ จัยโต (2544, หน้า 96-97) ได้กล่าวถึงเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดีว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ที่ดี คือ คณะบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จตามที่ ได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. เป็นผู้วางแผนการฝึกอบรม (Program Planner) เป็นผู้ดำเนินการ ในด้านการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดจุดมุ่งหมาย จัดทำเนื้อหา และกิจกรรมให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย เน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมมากที่สุด จัดเตรียมเกี่ยวกับการเงิน อาหาร สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ บริการการรับส่งวิทยากร ลงทะเบียน พิธีเปิดปิด บันทึกลงและกิจกรรมนั้นๆ เป็นต้น
2. เป็นผู้ดำเนินการอบรม (Program Manager) เป็นผู้ดูแลการจัดฝึกอบรมให้เป็นไปตามแผน ควรจะเป็นผู้ให้บริการที่ดี เป็นผู้ประสานงานที่ดี ประสานทุกฝ่ายทั้งผู้บริหาร ผู้เข้ารับการอบรม วิทยากร และเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาต่าง ๆ ช่วงการฝึกอบรมได้
3. เป็นผู้ดำเนินกิจกรรมในโครงการ (Program Instructor) บางครั้งต้องทำหน้าที่เป็นวิทยากร ผู้สอน พิธีกรหรือผู้นำกิจกรรมในโครงการฝึกอบรมด้วย
4. เป็นผู้ประเมินโครงการ (Program Evaluator) บางครั้งต้องทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลโครงการทั้งในด้านปฏิบัติการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ของการอบรม เป็นต้น
5. เป็นผู้สร้างบรรยากาศที่ดีในการฝึกอบรม บรรยากาศของความเป็นกันเอง ความเป็นมิตรภาพและกัลยาณมิตร

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการฝึกอบรมเป็นอย่างยิ่ง การเป็นนักบริการที่ดี นักมนุษยสัมพันธ์และนักประสานงานที่ดี จะทำให้การฝึกอบรมสำเร็จได้มากขึ้น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ดีต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้

คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

ซาโรจน์ แ่งยั้ง (2536, หน้า 27) ได้ให้ทัศนะของคำว่า นักฝึกอบรมว่า นักฝึกอบรมหมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่ทางด้านการฝึกอบรม โดยบุคลากรกลุ่มนี้จะเป็นผู้ที่มีหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ ในหน่วยงาน ถ้าเรียกชื่อโดยตำแหน่งทางราชการจะเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม นักอบรม นักวิชาการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่บุคคล แต่ในหน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน่วยงานราชการนั้นจะเรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาบุคคล ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ซึ่งแม้ว่าจะเรียกชื่อแตกต่างกัน แต่หน้าที่และบทบาทของบุคลากรกลุ่มนี้จะเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

การที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะปฏิบัติงานในหน้าที่ และมีบทบาทเหมาะสมได้อย่างดีนั้น ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมด้วย เพราะงานฝึกอบรม เป็นงานที่มีความละเอียดอ่อน มีหลักการต่าง ๆ ทั้งในแง่ทฤษฎีและปฏิบัติที่จะต้องให้ความสนใจอย่างสม่ำเสมอ เป็นงานที่ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติบางอย่างซึ่งจำเป็นต้องปลูกฝังหรือฝึกฝนให้มีขึ้น เพราะสิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งคุณสมบัติของผู้ดำเนินการฝึกอบรมที่ดีควรประกอบด้วยดังต่อไปนี้ (นงลักษณ์ สิ้นสืบลผล, 2542, หน้า 131-132)

1. เป็นผู้ที่มีความอดทนสูง อดทนตั้งแต่การนำเอาความคิดที่อาจจะยังไม่เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปด้วยการผลักดัน หรือเสนอความคิดเห็นต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูง และแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม อดทนต่อผลที่เกิดจากการฝึกอบรม ใจกว้างรับฟังความคิดเห็นต่อคำวิพากษ์วิจารณ์

2. รู้จักการวางตนให้เป็นที่เชื่อถือและศรัทธาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม การวางตนให้เหมาะสม ทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในแง่ความประพฤติและความตื่นตัวที่จะแสวงหาความเจริญก้าวหน้า

3. มีความรู้ในหลักวิชาการฝึกอบรมและวิชาที่เกี่ยวข้อง รู้แหล่งงานจัดฝึกอบรม และเป็นผู้ที่เฝ้าหาความรู้ทางวิชาการใหม่อยู่เสมอ

4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้รวดเร็วถูกต้อง

5. มีทัศนคติที่ดีต่องานฝึกอบรม มีความจริงใจ และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

6. เป็นนักบริหารที่ดี มีความรับผิดชอบ สามารถควบคุมอารมณ์ได้

7. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทนต่อเหตุการณ์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

8. มีปฏิสันฐานดี มีศิลปะในการพูด และมีความสามารถในการถ่ายทอดความคิด

9. เห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

10. มีความสามารถในการเลือกสรรบุคคลที่เหมาะสมมาช่วยดำเนินงาน เพราะ งานฝึกอบรมจะดำเนินไปด้วยดี ถ้าได้รับความร่วมมือร่วมใจจากเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายและทุกคน ส่วน จีระ ประวาลพฤษย์ (2538, หน้า 48) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. มีบุคลิกภาพดี

2. มีปฏิภาณฉับไวในการแก้ปัญหา

3. มีลักษณะความเป็นผู้นำ

4. ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้เข้าอบรม

5. มีความสามารถในการประสานงานที่ดี

6. มีความสามารถในการพูดและเขียน

7. มีความสามารถในการปกครอง

8. ควรเป็นผู้สำเร็จการศึกษาทางจิตวิทยา สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา

สถาบันทรัพยากรมนุษย์ (2549) ได้กล่าวว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งมีบทบาทเป็นทั้ง

ผู้ประสานและให้บริการในการจัดการฝึกอบรม เป็นผู้ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาของผู้บริหาร ในองค์กร ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต้องมีความพร้อมในตนเองไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้และทักษะ ในงานฝึกอบรมโดยตรง ความรู้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร

ความเข้าใจในปัญหาและพฤติกรรมขององค์กรโดยภาพรวม และที่สำคัญที่สุดเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานฝึกอบรม ทุ่มเท เสียสละ และมีจิตสำนึกที่ดั่งามต่องาน ต่อผู้บริหารและต่อองค์กรของตนเอง นอกจากนี้ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจึงจะได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งฝ่ายจัดการผู้บริหารขององค์กร ผู้บริหารงานฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

ณัช อุษาคณารักษ์ (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ไทย 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านบุคลิกภาพ และด้านอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพการสมรส วุฒิ การศึกษา อายุงานในตำแหน่งบริหาร และธนาคารที่สังกัด ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารของ ธนาคารพาณิชย์ไทยที่มีตำแหน่งผู้อำนวยการ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย/ภาค/สำนักงาน/ศูนย์ หรือผู้ที่มีตำแหน่งเทียบเท่า จำนวน 505 คน ผลการวิจัยมีดังนี้

1. โดยทักษะของผู้บริหารเห็นว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 4 ด้าน ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านและเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยแล้วพบว่า ด้านอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานและด้านบุคลิกภาพผู้บริหารให้ความสำคัญที่สุด ส่วนด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโดยรวม 4 ด้าน จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา อายุงานในตำแหน่งบริหาร และธนาคารที่สังกัด พบว่า ผู้บริหารมีทักษะแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรสถานภาพการสมรส พบว่า ผู้บริหารมีทักษะไม่พบความแตกต่างที่ชัดเจน และเมื่อพิจารณารายด้าน แล้วผู้บริหารมีทักษะจำแนกตามตัวแปรอายุ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา อายุงานในตำแหน่งบริหาร และธนาคารที่สังกัด พบว่า ผู้บริหารมีทักษะแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรเพศ พบว่า ผู้บริหารมีทักษะไม่แตกต่าง

แพรววดี คำวงษ์ (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักจัดการฝึกอบรม บริษัท ทีโอเอ เฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร บริษัท ทีโอเอ เฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร บริษัท ทีโอเอ เฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 169 คน ผลจากการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักจัดการฝึกอบรม บริษัท ทีโอเอ เฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด มีคะแนนค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า คุณลักษณะด้านกิจนิสัย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ และคุณลักษณะด้านบริหารงานฝึกอบรม สำหรับรายด้าน มีดังนี้

1. คุณลักษณะด้านบริหารงานฝึกอบรม ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายในการฝึกอบรม รองลงมา คือ สามารถกำหนดกลุ่มผู้เข้าฝึกอบรม ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมตามแผนงานฝึกอบรม และสามารถจัดหาและติดต่อวิทยากรในการฝึกอบรมประกอบแผนงานฝึกอบรม ตามลำดับ

2. คุณลักษณะด้านการให้คำแนะนำ และการประสานงาน ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความสามารถในการประสานงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอก รองลงมา คือ มีความเข้าใจในความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในองค์กรและพัฒนาบุคลากร และมีความสามารถในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการฝึกอบรมแก่หน่วยงานภายใน ตามลำดับ

3. คุณลักษณะด้านการสร้างระบบการพัฒนาหลักสูตร ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สามารถนำความรู้ไปพัฒนาในแต่ละหลักสูตร รองลงมา คือ มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม และมีความสามารถในการประสานงาน การจัดทำชุดการฝึกอบรมตามโครงสร้างหลักสูตรที่กำหนดไว้ ตามลำดับ

4. คุณลักษณะด้านการจัดการฝึกอบรม ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์เป็นแนวทางการจัดหลักสูตรต่อไป รองลงมา คือ จัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร และจัดเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับสื่อ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม ตามลำดับ

5. คุณลักษณะด้านการเป็นผู้นำ ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรับผิดชอบ และความกระตือรือร้นต่อหน้าที่การงาน รองลงมา คือ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการจูงใจคน

6. คุณลักษณะด้านกิจนิสัย ข้อที่มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความตรงต่อเวลา และรักษาเวลาในการฝึกอบรม รองลงมา คือ มีจิตสำนึกในการทำงานที่ดี และมีการปฏิบัติต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเสมอภาคเท่าเทียม ตามลำดับ

ปราลิตร์ชต์ ฉวีสุข (2538, บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเพื่อหาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรเทคโนโลยีการฝึกอบรมระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยบูรพา โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาหลักสูตร และคุณลักษณะของนักฝึกอบรม เพื่อนำมาสร้างเป็นเนื้อหาหลักสูตร ใน 3 ด้าน คือ ด้านหน้าที่ บุคลิกลักษณะ และความรู้ความสามารถของนักฝึกอบรมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ที่ทำหน้าที่คัดเลือกนักฝึกอบรมหรือผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก แบ่งเป็นงานภาครัฐ จำนวน 32 คน และหน่วยงานเอกชน จำนวน 76 คน รวม 108 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จากประชากรทั้งสิ้น 129 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน

คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามประเภทปลายเปิด มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า รวม 78 ข้อ และการเรียงลำดับความสำคัญในแต่ละด้าน และแต่ละหัวข้อ ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการลักษณะของนักฝึกอบรมในด้านบุคลิกลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านหน้าที่ ตามลำดับ
2. การเสนอแนวทางการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเทคโนโลยีการฝึกอบรมระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อผลิตบัณฑิตระดับปริญญาโทให้มีคุณสมบัติ ดังนี้
 - 2.1 เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีทั้งทาง คุณธรรม/ จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์ และทางอารมณ์
 - 2.2 เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทั้งความรู้ทั่วไป ความรู้เฉพาะทาง และความรู้ทางธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม
 - 2.3 เป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การวิเคราะห์งาน การประเมิน การบริหารกระบวนการฝึกอบรมและงานจัดทำสื่อในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การเสนอลักษณะของเนื้อหาที่ควรบรรจุไว้ในหลักสูตร แบ่งออกเป็น 2 หมวด คือ วิชาเอกบังคับ และวิชาเอกเลือก

ธนพร เจริญชัย (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเกี่ยวกับความสามารถพื้นฐานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่พึงประสงค์ ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม รวมทั้งเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมเกี่ยวกับความสามารถพื้นฐานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่พึงประสงค์ ตามตัวแปรเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด หน่วยงานที่สังกัด ประสบการณ์การทำงานด้านฝึกอบรม การได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานด้านฝึกอบรม การเข้าเป็นสมาชิกสมาคมที่มีกิจกรรมเกี่ยวกับงานด้านฝึกอบรม และทัศนคติต่องานด้านฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมจำนวน 90 คน และเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจำนวน 90 คนที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานฝึกอบรมสังกัดภาควิชาการรัฐวิสาหกิจ และเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับและคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าร้อยละ ตัวกลางเลขคณิต

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่าหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความสามารถพื้นฐานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่พึงประสงค์อยู่ในระดับปานกลาง โดยความคิดเห็น ของทั้งสองกลุ่มมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้า หน่วยงานฝึกอบรมตามตัวแปรที่ศึกษาพบว่า หัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ด้านฝึกอบรมตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเชิงบวกมากกว่าหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรมที่มี ประสบการณ์ในการทำงานด้านฝึกอบรมต่ำกว่า 11 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรอื่น ๆ ไม่มีผลต่อความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยงานฝึกอบรม

สมชัย พรจินดารักษ์ (2544, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็นของนักฝึกอบรมและผู้บริหาร ในหน่วยงานฝึกอบรมในประเทศไทย เกี่ยวกับสมรรถวิสัยของนักฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สมาชิกนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย (Member of Trainer Thailand Association) ที่เป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในหน่วยงานฝึกอบรมขององค์กรต่าง ๆ คือ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ ธนาคาร และเอกชนทั่วไปจำนวน 400 คน ได้มาด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS สถิติที่ใช้คือ ร้อยละ คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผล ฝึกอบรมตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด (ร้อยละ 70) เพียงร้อยละ 9.6 ส่วนอีกร้อยละ 90.4 มีความรู้ ความเข้าใจในการประเมินผลต่ำกว่ามาตรฐาน
2. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมี สมรรถวิสัยในการฝึกอบรมด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ และด้านการดำเนินการฝึกอบรม ในระดับมาก ส่วนด้านการวางแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการและบริหารโครงการฝึกอบรม และด้านการใช้เทคโนโลยีการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีสมรรถวิสัยในระดับปานกลาง
3. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมคาดหวังต่อสมรรถวิสัยด้านบุคลิกภาพ ด้านการวางแผนการฝึกอบรม ด้านการจัดการและบริหารโครงการฝึกอบรม และด้านการใช้เทคโนโลยีฝึกอบรม สูงกว่าระดับที่เป็นจริง ส่วนด้านวิชาการ และการดำเนินการฝึกอบรม พบว่านักฝึกอบรมมีความคาดหวัง กับความเป็นจริงในระดับใกล้เคียงกัน

มยุรา ตระกูลสม (2536, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษา และวิเคราะห์บทบาทในการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติใน 3 ด้าน

ได้แก่ ด้านบทบาทในการเตรียมการฝึกอบรม ด้านบทบาทในการจัดการ ฝึกอบรม และด้าน บทบาทในการประเมินผลการฝึกอบรม ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่ ฝึกอบรม ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 73 จังหวัดๆ ละ 3 คน รวม 219 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นเอง และแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพ และ ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการแสดงบทบาท แบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ สถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าตัวกลางเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. ด้านบทบาทในการเตรียมการฝึกอบรม พบว่า ในภาพรวม ระดับของบทบาท ในการดำเนินการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการแสดงบทบาทในระดับมาก ทุกข้อ ยกเว้น การมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม และการมีการศึกษาปัญหาความ จำเป็นในการฝึกอบรม อยู่ใน ระดับปานกลาง
2. ด้านบทบาทในการจัดการฝึกอบรม พบว่า ในภาพรวม ระดับของบทบาทในการ ดำเนินการอยู่ในระดับมากและเมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการแสดงบทบาทในระดับมาก ทุกข้อ
3. ด้านบทบาทประเมินผลการฝึกอบรม พบว่า ในภาพรวม ระดับของบทบาทในการ ดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการแสดงบทบาทในระดับ ปานกลางทุกข้อ ยกเว้น การประเมินผลการดำเนินงานจัดการ ฝึกอบรม การประเมินผลการ จัดการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ ของการฝึกอบรม และ การประเมินประสิทธิภาพหลังการ ฝึกอบรม มีระดับของการแสดงบทบาทอยู่ในระดับมาก

ณีนศา อุบลวรรณ (2548, หน้า 77 - 78) ได้ศึกษาความต้องการสมรรถนะของบุคลากร ทางคอมพิวเตอร์ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน ตามความต้องการผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือผู้ที่ทำหน้าที่ คัดสรรบุคลากรของสถานประกอบการ เขตอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน การศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลในเขตอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี จำนวน 197 คน สรุป ผลการวิจัยได้ว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคลมีความต้องการสมรรถนะของบุคลากรทางคอมพิวเตอร์ที่ ปฏิบัติงานในสำนักงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามอันดับความต้องการ มากที่สุดได้ดังนี้ อันดับที่ 1 ได้แก่ ด้านคุณลักษณะประจำตัว รองลงมา คือ ด้านทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ความสามารถเฉพาะด้านคอมพิวเตอร์ เป็นอันดับ ที่ 3 ซึ่งจากการศึกษาด้านทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือ ผู้ที่ทำการคัดเลือกบุคลากรมีความต้องการสมรรถนะของบุคลากรทางคอมพิวเตอร์ที่

ปฏิบัติงานในสำนักงานอยู่ในระดับมาก และปานกลาง ซึ่งทักษะ 3 อันดับแรก คือ โปรแกรมตารางงาน เช่น Microsoft Excel รองลงมาคือ ใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีเพื่อติดต่อกับเครือข่าย เช่น อินเทอร์เน็ต และอันดับ 3 คือ การแก้ปัญหาอันเกิดจากความผิดพลาดของระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์

พรเทพ จันทนาวิ (2543, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคาดหวังบทบาทนักฝึกอบรม: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทในเครือเทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ตามปัจจัยส่วนบุคคลและที่ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในเครือ เทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่าความคาดหวังในบทบาทนักฝึกอบรมของ พนักงานบริษัทในเครือเทเลคอมเอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน มีผลต่อความคาดหวังในบทบาทนักฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการที่ผ่านการฝึกอบรมของหลักสูตรต่าง ๆ มีความคาดหวังในบทบาทนักฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในนักยุทธศาสตร์ นักวิเคราะห์ ผู้วิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม นักออกแบบโครงการ นักทฤษฎี ผู้จัดการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านผู้เชี่ยวชาญสื่อ ผู้สอน ผู้อำนวยการความสะดวกให้กลุ่ม ที่ปรึกษาพัฒนารายบุคคล ผู้บริหารโครงการ และนักประเมินผลอยู่ในระดับสูง ส่วนบทบาทผู้เขียนแผนการสอน และผู้ถ่ายทอดความรู้ ถูกคาดหวังในระดับปานกลาง และบทบาทด้านนักการตลาด ได้รับความคาดหวังในระดับต่ำ

วิโรจน์ กระแสุม (2544, หน้า 93 - 96) ที่ศึกษาคุณลักษณะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ บุคคลที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน 100 หน่วยงาน จำนวน 900 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component) โดยหมุนแกนแบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method) จากการวิจัยองค์ประกอบคุณลักษณะของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวน 9 องค์ประกอบ ดังนี้

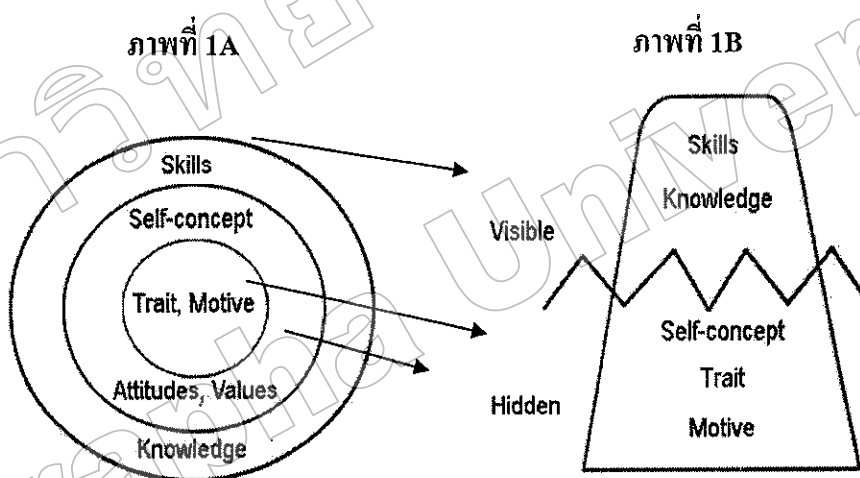
1. ด้านความรู้และความสามารถในการวิชาชีพ
2. ด้านบุคลิกภาพอุปนิสัย
3. ด้านความรู้แวดล้อมสำหรับพนักงาน
4. ด้านความเชื่อและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน
5. ด้านความผูกพันต่อองค์กร
6. ด้านความสามารถเชิงวิเคราะห์และมีเหตุผลในการตัดสินใจ

7. ด้านความคิดและบุคลิกลักษณะเฉพาะตัว
8. ด้านต้นแบบหรือตัวอย่างที่ดี
9. ด้านความคล่องตัว กระฉับกระเฉงและมีอารมณ์ขัน

สมรรถนะ (Competency)

ความหมายของสมรรถนะ

แมคเคลแลนด์ (McClelland, n.d., อ้างถึงใน ตุ๊กญา รัชมิธรรมโชติ, 2548, หน้า 14 - 15) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งมีองค์ประกอบดังภาพที่แสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 แสดงความหมายของ Competency

จากภาพข้างต้น อธิบายเชิงเปรียบเทียบได้ว่า ภาพที่ 1A คือ องค์ประกอบทั้ง 5 ประการของ Competency ในขณะที่ภาพที่ 1B เป็นการแบ่งองค์ประกอบของ Competency ตามความยาก-ง่ายของการพัฒนา กล่าวคือ ส่วนที่เป็น Knowledge (ความรู้) และ Skills (ทักษะ) นั้นถือว่าเป็นส่วนที่แต่ละคนสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า (ทำให้เกิดความรู้) และการฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ) ซึ่งในส่วนนี้ นักวิชาการบางท่านเรียกว่า Hard Skill ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือ คือ Self-Concept (ทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) รวมทั้ง Trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) และ Motive (แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่

ภายในตัวบุคคล และในส่วนนี้นักวิชาการบางท่านเรียก Soft Skill เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) ความอดทนต่อความกดดัน (Stress Tolerance) เป็นต้น

ซึ่งได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน ไว้ดังนี้

Skills: สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติประจำจนเกิดความชำนาญ

Knowledge: ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

Self-Concept: ทักษะ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่เชื่อว่าตนเองเป็น

Trait: บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น

Motive: แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา

รัชนิวรรณ วณิชยธอม (2548, หน้า 13) กล่าวว่า สำนักงาน ก.พ.ได้กำหนดนิยามของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความหมายของ Competency ว่าหมายถึงกลุ่มของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะของบุคคล (Attributes) หรือที่เรียกกันว่า KSAs ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, p. 40) อธิบายว่าขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์ อย่างเป็นเหตุผลกับประสิทธิภาพการทำงานตามเกณฑ์มาตรฐาน หรือเกณฑ์ที่ใช้อ้างอิง หรือการปฏิบัติงานที่ดีกว่า

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547, หน้า 61) ได้นิยามว่า Competency คือ คุณลักษณะของบุคคลซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นอันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกาย และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถจำแนกได้ระหว่างผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานออกจากผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างเป็นเหตุเป็นผล

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548, หน้า 17) ได้สรุปความหมายของ Competency ไว้ว่า Competency คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic or Attribute) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงาน ในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

สรุปได้ว่า สมรรถนะ เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สามารถทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างประสบความสำเร็จในองค์กร ซึ่งจะครอบคลุมลักษณะของบุคคลทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะทางกาย เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ ค่านิยม ตลอดจนแรงจูงใจที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จ

ลักษณะ ของสมรรถนะ

สเปนเซอร์ และสเปนเซอร์ (Spencer & Spencer, 1993, p. 40) ได้ทำการศึกษาและพบว่า จิตความสามารถเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผล (Causal Relationship) จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion-Reference) และการปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด (Superior Performance) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของบุคคล (Underlying Characteristic) เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นบุคลิกภาพที่มีอยู่ในส่วนลึกของแต่ละบุคคล และสามารถทำนายพฤติกรรมในสถานการณ์ และหน้าที่ที่หลากหลาย คุณลักษณะของจิตความสามารถจะประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่

1.1 แรงจูงใจ คือ แรงขับ ทิศทาง และการเลือกเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ หรือคิดตรงกันในการกระทำซึ่งจะเป็นแรงขับ หรือเลือกพฤติกรรมที่แสดงออก หรือเป้าหมาย และทำให้ถอยห่างจากสิ่งอื่น ๆ

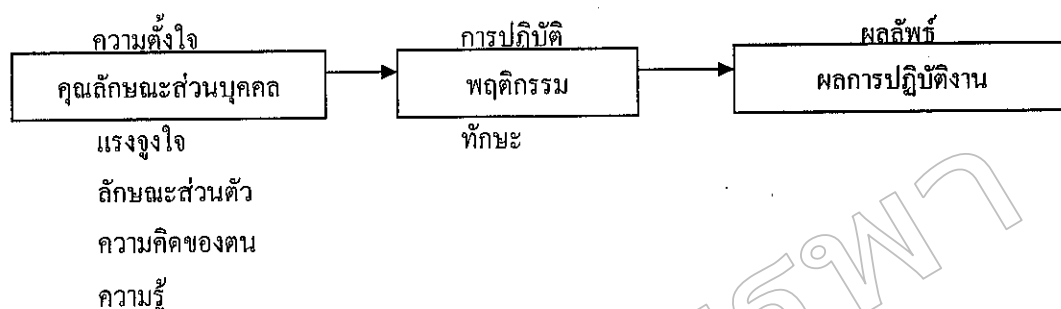
1.2 ลักษณะส่วนตัว เป็นลักษณะนิสัยทั่วไปที่จะตอบสนองต่อข้อมูล หรือสถานการณ์ที่เผชิญ โดยสามารถพิจารณาได้จากความสามารถในการเรียนรู้ ความกระตือรือร้น และการร่วมมือ

1.3 ความคิดของตน เป็นทัศนคติ คุณค่า และความคิดฝันของบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดปฏิกิริยาต่อแรงจูงใจ และทำนายถึงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

1.4 ความรู้ เป็นข้อมูลซึ่งมีขอบเขตเนื้อหาเฉพาะด้านของบุคคล

1.5 ทักษะ เป็นจิตความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งทางร่างกาย ความคิด และจิตใจของบุคคล ในระดับที่สามารถวิเคราะห์ ใช้ความคิดกำหนดเหตุผล หรือการวางแผนในการจัดการ และขณะเดียวกันก็ตระหนักในความซับซ้อนของข้อมูลได้

2. ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล หมายถึง จิตความสามารถด้านแรงจูงใจ ลักษณะนิสัย และแนวความคิดของบุคคลที่จะรวมกันเป็นความมุ่งมั่น (Intent) ในแต่ละบุคคล เพื่อทำนายทักษะ พฤติกรรม การกระทำ ตลอดจนนำไปทำนายผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานได้ต่อไป อันเป็นเส้นทางของเหตุผลที่นำมาวิเคราะห์ประเมิน ดังภาพ



ภาพที่ 9 แสดงความสัมพันธ์อย่างมีเหตุผลของขีดความสามารถ

ประโยชน์ของการนำระบบสมรรถนะไปใช้ในองค์กร

การนำระบบสมรรถนะไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กรมีประโยชน์ต่อบุคลากร ผู้บริหารหน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้ (จิตติพัฒน์ พิษนุธาคำพงศ์, 2549, หน้า 49 - 50)

ประโยชน์ต่อบุคลากร

1. ช่วยให้อุบลลากรทราบถึงระดับสมรรถนะของตนเอง (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ว่าอยู่ระดับใด มีจุดอ่อนจุดแข็งในเรื่องใดบ้าง และต้องพัฒนาสมรรถนะในเรื่องใดบ้าง
2. ช่วยให้อุบลลากรทราบกรอบพฤติกรรมมาตรฐาน หรือพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้ตนแสดงพฤติกรรมในตำแหน่งนั้นอย่างไรบ้าง และสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และเป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
3. ช่วยให้พนักงานทราบถึงเส้นทางความเจริญเติบโตก้าวหน้าในสายวิชาชีพ (Career Development) ของตนเอง และแนวทางการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้บรรลุเป้าหมายอย่างชัดเจน

ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับหน่วยงาน

1. ช่วยให้ผู้บริหารระดับหน่วยงานทราบถึงสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ) ที่บุคลากรในหน่วยงานของตนเองจำเป็นต้องมี เพื่อให้การปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย
2. เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนเป็นรายบุคคล

3. เป็นเครื่องมือในการพิจารณาสรรหา และคัดเลือกบุคลากรของหน่วยงาน ให้ตรงกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานนั้น ๆ

ประโยชน์ต่อผู้บริหารระดับสูง

1. สามารถเชื่อมโยงหรือแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรมาสู่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างชัดเจน

2. ใช้สมรรถนะเป็นตัวผลักดัน (Drive) ให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน

3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อน ในศักยภาพของบุคลากรในองค์กร และสามารถนำไปใช้ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. สามารถนำไปใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน

ประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

1. เห็นภาพรวมของสมรรถนะองค์กร สมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามกลุ่มงาน/สายวิชาชีพของบุคลากรทุกตำแหน่งงาน

2. สามารถวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนา และฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรได้ตรงตามความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

3. นำไปใช้เป็นพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร อาทิเช่น การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การดูแลรักษาบุคลากร และการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ ผู้วิจัยจึงใช้

แนวทางของสมรรถนะดังกล่าวเพื่อศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรม เขตพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกโดยต่อไป

จากการศึกษาหลักการ ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของ
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้วิจัยจึงสรุปตัวแปรที่น่าจะส่งผลต่อ
สมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมตามแนวคิดของบุคคลต่าง ๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปตัวแปรที่น่าจะส่งผลต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ตามแนวคิดของบุคคล
ต่าง ๆ

ตัวแปรที่จะส่งผลต่อสมรรถนะ ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	นงลักษณ์ สืบสืบผล	ธีระ ประวาลพฤกษ์	สถาบันทรัพยากรมนุษย์	ณัช อุมาภาวรักษ์	แพรวดี คำวงษ์	ปราศรัย ตรีสุข	ธนพร เจริญชัย	สมชัย พรจินดาภิรักษ์	มยุรา ตระกูลสถิต	รวม
1. ด้านความรู้ วิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. ด้านความสามารถ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8
3. ด้านทัศนคติ	✓		✓							2
4. ด้านบุคลิกภาพ	✓	✓		✓				✓		4
5. ด้านมนุษยสัมพันธ์	✓		✓			✓				3
6. ด้านคุณธรรมจริยธรรม	✓	✓	✓			✓				4
7. ด้านกจนิสัย	✓				✓					2
8. ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	✓			✓			✓			3
9. ด้านการบริหารงานและการจัดการ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	8
10. ด้านความเป็นผู้นำ		✓	✓		✓					3
11. ด้านจิตสำนึกการให้บริการ			✓				✓			2
12. ด้านการใช้เทคโนโลยี					✓	✓		✓		3
13. ด้านการเป็นวิทยากร					✓		✓			2

จากตารางที่ 2 ข้างต้นผู้วิจัยจึงเลือกเฉพาะตัวแปรที่มีความซ้ำกันมากที่สุด 3 ลำดับ
ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านความสามารถ และคุณลักษณะของบุคคลของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
เพื่อศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อไป

ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

จากการศึกษางานวิจัย และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยจึงสรุปตัวแปรอื่น ๆ ที่ควรศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมได้เป็น 3 ด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้
2. ด้านความทักษะและความสามารถ
3. คุณลักษณะของบุคคล

โดยผู้วิจัยทำการศึกษาหลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ดังนี้
ด้านความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับความรู้ในการบริหารโครงการฝึกอบรม เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

การบริหารโครงการฝึกอบรม

สมชาติ กิจยรรยง และอรุณจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2539, หน้า 209 - 211) ได้กล่าวถึงการบริหารโครงการฝึกอบรมหรือการดำเนินการฝึกอบรม โดยแบ่งเป็น 4 ประเด็น ได้แก่

1. การเตรียมการก่อนการจัดฝึกอบรม มีภารกิจต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดฝึกอบรม
 - 1.2 หาสิ่งที่ต้องการในการฝึกอบรม
 - 1.3 ตั้งวัตถุประสงค์และมาตรฐาน
 - 1.4 ตั้งชื่อหลักสูตร
 - 1.5 พัฒนาเนื้อหาของหลักสูตร
 - 1.6 กำหนดและเชิญวิทยากร
 - 1.7 เลือกวิธีการฝึกอบรมและสื่อที่จะใช้
 - 1.8 จัดทำโครงการและเสนออนุมัติ
 - 1.9 ติดต่อสถานที่ฝึกอบรม
 - 1.10 ส่งหนังสือเชิญผู้เข้าฝึกอบรม
 - 1.11 จัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรม
2. การเตรียมการวันเปิดการอบรม มีสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องจัดเตรียมคือ
 - 2.1 จัดเตรียมสถานที่ เช่น กำหนดที่นั่งและป้ายชื่อ รายชื่อผู้ฝึกอบรม
 - 2.2 จัดเตรียมโสตทัศนูปกรณ์ เช่น ตรวจสอบระบบเสียง/ การบันทึกเสียง
 - ตรวจสอบระบบแสงสว่าง ตรวจสอบระบบทำความเย็น
 - 2.3 นัดเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพร้อมกันอย่างน้อย 2 ชั่วโมงล่วงหน้า

2.4 ยื่นยันวิทยากรให้ทราบกำหนดวัน/สถานที่ ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน

3. การจัดการในระหว่างการอบรมและวันปิดอบรม

3.1 จัดเจ้าหน้าที่ประจำห้องฝึกอบรมเพื่อประสานงานกับวิทยากร

3.2 ประสานงานกับฝ่ายสถานที่ในเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

3.3 สังเกตเกี่ยวกับความสะดวกสบายของผู้เข้าอบรม เช่น รู้สึกร้อน/หนาว อึดอัด ไม่สบาย เป็นต้น

3.4 อำนวยความสะดวกในการแจกจ่ายเอกสาร

3.5 ประสานงานการจัดเครื่องดื่ม/อาหารว่าง อาหารกลางวัน อาหารค่ำ(ถ้ามี)

3.6 รักษาเวลาการประชุมฝึกอบรม

3.7 แจกใบประเมินผลการฝึกอบรม

4. การดำเนินการภายหลังการอบรมเสร็จสิ้น สิ่งที่จะต้องกระทำภายหลังการอบรม คือ

4.1 การทำรายงานประเมินผลการจัดฝึกอบรม

4.2 จัดทำรายงานการฝึกอบรมส่งให้หน่วยงานที่ส่งผู้เข้าฝึกอบรม

4.3 ติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าฝึกอบรม

4.4 สรุปเรื่องการฝึกอบรมในหลักสูตรที่ดำเนินการนั้นเข้าแฟ้มการอ้างอิง

วิจิตร อวาทกุล (2540, หน้า 161 - 167) ได้เสนอขั้นตอนรายละเอียดการดำเนินการฝึกอบรม โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1. ระยะก่อนการฝึกอบรม

1.1 จัดทำหลักสูตร โครงการฝึกอบรม กำหนดการ เช่น หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ขอบเขตของหัวข้อวิชานั้น ๆ เพื่อขออนุมัติ และให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ รวมทั้งรายชื่อผู้เข้ารับการอบรม วิทยากร จำนวนคุณสมบัติ

1.2 การรับสมัคร การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม การประกาศตอบรับ/ ปฏิเสธ

1.3 จัดทำหนังสือเชิญวิทยากร บัตรอนุญาตผ่านเข้า หนังสือแจ้งผู้เข้ารับการอบรม หนังสือเชิญผู้เข้าร่วมพิธีเปิด

1.4 จัดเตรียมเอกสารการฝึกอบรม และวิชาประกอบการฝึกอบรม อาจจัดรวบรวมทำเป็นเล่ม เป็นแฟ้มผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบบประเมินผลด้านต่าง ๆ ประวัติวิทยากร

1.5 จัดเตรียมเงินที่จะใช้ในระหว่างการอบรม เช่น ค่าสมนาคุณวิทยากร ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จำเป็น เช่น ค่าน้ำมัน เบี้ยเลี้ยงนอกเวลา ค่าอาหาร ฯลฯ

1.6 เตรียมสถานที่ฝึกอบรม ของห้อง อุปกรณ์ เครื่องขยายเสียง ห้องอาหาร ที่พัก กระดาน เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ แผ่นใส ปากกา โสตทัศนอุปกรณ์ โต๊ะรับแขก เก้าอี้ แจกัน ดอกไม้ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม แฟ้มลงทะเบียน เครื่องเจาะกระดาษ เครื่องเย็บกระดาษ

1.7 การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ เช่น

1.7.1 การจัดสถานที่ฝึกอบรม

1.7.2 โสตทัศนอุปกรณ์ในการฝึกอบรม

1.7.3 รถรับส่งวิทยากร ที่จอดรถวิทยากร

1.7.4 ผู้ต้อนรับวิทยากร ห้องพัก ที่พักวิทยากร

1.7.5 การจัดอาหารและเครื่องดื่มในพิธี และระหว่างการฝึกอบรม

1.7.6 การพิมพ์เอกสารระหว่างฝึกอบรม

1.7.7 การจัดเตรียมประกาศนียบัตร เสนอลงนามล่วงหน้า

1.8 การทำหนังสือเชิญและติดต่อ

1.8.1 เตรียมพิธีการเปิดการฝึกอบรม การจัดเวที ดอกไม้ รูปเทียน

1.8.2 การทำหนังสือเชิญวิทยากร โดยขออนุญาตจากผู้บังคับบัญชา สำเนาให้วิทยากรทราบ

1.8.3 รายละเอียดของหลักสูตร

1.8.4 รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1.8.5 ร่างคำกล่าวรายงานและคำกล่าวในพิธีเปิด-ปิด

1.8.6 การเชิญผู้เข้าร่วมพิธีและประทาน (ส่งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์)

1.8.7 หนังสือขอบคุณวิทยากร

1.9 การจัดทำป้ายประกาศ

1.9.1 การทำป้ายขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เรื่องการฝึกอบรม ให้คนในหน่วยงานทราบ

1.9.2 ป้ายบอกทาง ป้ายห้องฝึกอบรม

1.9.3 ตัวหนังสือบนฉากในพิธี

1.9.4 ป้ายชื่อวิทยากร ผู้เข้ารับการอบรม (ตั้งโต๊ะ ติดเสื้อ)

1.9.5 ป้ายลงทะเบียน รับเอกสาร

1.10 การติดต่อวิทยากร ควรไปพบพูดคุยชี้แจงรายละเอียด ถ้าเป็นครั้งแรก ๆ และแจ้งเตือน สอบถามถึงหนังสือเชิญว่าไม่รับทราบหรือไม่ และจัดเตรียมวิทยากรแทนในกรณีขัดข้อง

2. ระยะระหว่างการดำเนินการฝึกอบรม

- 2.1 จัดเตรียมการลงทะเบียนผู้เข้ารับการอบรม เพิ่มลงชื่อ การมารับการอบรม
ประจำวัน การต้อนรับ อำนวยความสะดวก
- 2.2 จัดเตรียมเอกสารคำบรรยาย ที่จะแจกในแต่ละวัน
- 2.3 เตรียมอุปกรณ์การอบรม กระดาษบันทึก ลวดเย็บกระดาษ ดินสอ ที่เหลาดินสอ
- 2.4 เตรียมสถานที่อบรม การจัดโต๊ะ ตรวจตราแสงสว่าง ความเย็น เครื่องขยายเสียง
ป้ายชื่อวิทยากร สลับที่นั่งผู้เข้ารับการอบรม กระดาน เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ
- 2.5 การแจ้งเตือนย้ายวิทยากรล่วงหน้า การรับส่งโดยทางโทรศัพท์ ถ้าไม่อยู่ขอให้โน้ต
แจ้งให้ทราบ
- 2.6 เตรียมรถรับ-ส่ง วิทยากร จัดสถานที่จอดรถวิทยากรให้สะดวก
- 2.7 เตรียมวิทยากรแทนในกรณีที่วิทยากรไม่สามารถมาได้
- 2.8 ตรวจสอบยา แจ้งเตือนรถรับส่งวิทยากร
- 2.9 คอยต้อนรับวิทยากร นำเข้าที่รับรอง ห้องพักวิทยากร สอบถามความต้องการ
วิทยากร
- 2.10 จัดเงินสมนาคุณวิทยากร
- 2.11 ดูแลความสะดวกและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม ความบกพร่องต่าง ๆ
- 2.12 ดูแลให้เป็นไปตามกำหนดการ แจกแบบประเมินและรวบรวม
- 2.13 จัดทำกำหนดการปิดการฝึกอบรม ประกาศนียบัตร คำกล่าวปิด
- 2.14 การเชิญประธานปิดการอบรม และแจกประกาศนียบัตร
- 2.15 การเชิญวิทยากร ผู้มีเกียรติเข้าร่วมพิธีปิด
- 2.16 ทำหนังสือขอบคุณวิทยากร และหน่วยงานที่ช่วยเหลือ
- 2.17 จัดให้ผู้เข้ารับการอบรม มีกรรมการรุ่น หนังสือที่ระลึกรุ่น
- 2.18 เตรียมการในเรื่องพิธีทั่วไปในวันปิดการฝึกอบรม
- 2.19 ประเมินผลโครงการและแบบทดสอบหลังการฝึกอบรม

3. ระยะหลังจากปิดการฝึกอบรม

- 3.1 ทำหนังสือขอบคุณวิทยากรแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 ทำหนังสือส่งตัวผู้เข้ารับการอบรมกลับคืนต้นสังกัด
- 3.3 ทำการวิเคราะห์แบบประเมินผลการฝึกอบรม
- 3.4 ประชุมสรุปผลการฝึกอบรม
- 3.5 รายงานผลการฝึกอบรมเสนอผู้บังคับบัญชา ผู้เกี่ยวข้องที่ควรทราบ

3.6 จัดการเรื่องการเงิน หลักฐาน ใบสำคัญให้เรียบร้อย

3.7 อำนวยความสะดวก เป็นศูนย์กลางการติดต่อของผู้เข้ารับการอบรม

3.8 จัดทำรายงานผลการจัดฝึกอบรม

จากแนวคิดของการบริหารงานฝึกอบรม หรือการดำเนินงานฝึกอบรม ผู้วิจัยเห็นว่า ภาระหน้าที่ของผู้จัดการฝึกอบรม มีขั้นตอนรายละเอียดสลับซับซ้อนมาก การที่จะดำเนินการฝึกอบรมให้ได้ผลสมบูรณ์นั้น จะต้องใช้หลักเกณฑ์ประกอบกับความละเอียดลออ ประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการปรับปรุงการฝึกอบรมด้วยการเตรียมการ วางแผนดำเนินการฝึกอบรมอย่างดี เพื่อให้เกิดข้อบกพร่องน้อยลง ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดของการบริหารงานฝึกอบรมเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อไป

ด้านทักษะและความสามารถ ผู้วิจัยได้ศึกษาในเนื้อหาเกี่ยวกับวิทยากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาทักษะและความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

ความหมายของวิทยากร

สมชาติ กิจธรรม (2545, หน้า 36 - 37) ได้กล่าวว่า วิทยากร หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ คำภาษาอังกฤษเรียกวิทยากรว่า Resource Person เปรียบเสมือนทรัพยากรสมบัติ หรือเหมือนผู้นำทาง แต่ถ้าวิเคราะห์จากคำ ภาษาไทย วิทยากร จะมาจาก วิทยา แปลว่า ความรู้ คำว่า กร แปลว่า มือหรือผู้ถือ วิทยากร จึงมีความหมายว่า ผู้ทรงไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ โดยมีความหมายอยู่หลายนัย เช่น วิทยากรเป็นประจักษ์ทรัพยากรสมบัติ วิทยากรเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ วิทยากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และเชี่ยวชาญ ฯลฯ นั่นคือ บุคคลที่เป็นวิทยากร ได้จะต้องเป็นผู้มีความรู้และความสามารถในการทำให้ผู้อื่นมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ตามที่ตนต้องการ

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 209) ได้ให้ความหมายของวิทยากรฝึกอบรมไว้ว่า วิทยากรฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ทั้งด้านความรู้ พุทธิปัญญา (Knowledge) ด้านทัศนคติ จริย (Attitude) ด้านทักษะ หัตถศึกษา (Psychomotor) นอกจากจะต้องมีความรู้ ความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมด้านวิธีการสอน เทคนิคการสอนเช่นเดียวกับครู อาจารย์ทั่วไปแล้ว วิทยากรฝึกอบรม ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะต้องทำหน้าที่และบทบาทพิเศษหลายประการ

ส่วน วิบูลย์ บุญขจรกุล (2545, หน้า 176) กล่าวว่า วิทยากร จะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของตนเองพร้อมกับชี้แนะทัศนคติ และค่านิยมที่ถูกต้องที่เป็นที่ยอมรับของสังคมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมทั้งแสวงหาโอกาส และส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน

บทบาทและหน้าที่ของวิทยากร

วิจิตร อาวะกุล (2540, หน้า 209 - 213) กล่าวถึงบทบาทของวิทยากรไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. บทบาทตามความคาดหวังของผู้จัดการฝึกอบรม หมายถึง ความคาดหวังที่ผู้จัดการอบรมจะได้เห็นจากวิทยากร เช่น

1.1 คาดหวังว่าวิทยากรจะมีการเตรียมการต่าง ๆ ในการสอนการอบรมมาเป็นอย่างดี ตรงตามวัตถุประสงค์ มีความรู้จริง และละเอียด เตรียมอุปกรณ์ การสอน เอกสารประกอบการบรรยาย เพื่อให้การถ่ายทอดความรู้ได้ผลสูงสุด

1.2 มีความตั้งใจในการสอน การถ่ายทอด รับผิดชอบการสอน ตรงตามเวลา หลักสูตร มาก่อนหรือมาตรงเวลา ไม่ขาดไม่สายเป็นประจำ เลิกตรงเวลาที่กำหนด และสอนได้ จบเนื้อหา ไม่สอนเกินเวลา ทำให้กระทบกระเทือนเวลาของวิทยากรอื่น หรือตารางโครงการฝึกอบรม

1.3 ให้ความช่วยเหลือ ให้ความคิดเห็น ในการแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาวิชา การประเมินความจำเป็น ในการฝึกอบรมในวิชาที่ตนสอนแก่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม อาจารย์ที่สอนวิชาอื่น ผู้ที่ต้องการช่วยเหลือและผู้อำนวยการ

1.4 ทราบขอบเขตของหลักสูตร วิชา นโยบาย วัตถุประสงค์ โดยได้ศึกษาจากรายละเอียดโครงการ

2. บทบาทตามความคาดหวังของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2.1 มีความเป็นกันเอง มีลักษณะพร้อมที่จะช่วยเหลือ เอื้อเฟื้อ เห็นอกเห็นใจ ผู้เข้ารับการอบรมซึ่งเป็นผู้ใหญ่ ย่อมมีปัญหาในการเรียนการอบรมอยู่มาก

2.2 ศึกษาค้นคว้า เตรียมการสอนมาเป็นอย่างดี เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ตนให้การฝึกอบรม

2.3 สามารถช่วยแก้ไขปัญหาค่เกี่ยวกับเรื่องที่ตนให้การอบรมได้ มีปฏิภาณ ไหวพริบ ความแพรวพราว ในการตอบปัญหา ความสามารถในการเชื่อมโยงเรื่องราวทฤษฎีกับปฏิบัติได้ราบรื่น สอดคล้องเป็นอย่างดี

2.4 เป็นที่พึ่งในการแก้ปัญหา ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนการรักษาบรรยากาศของการอบรมให้ราบรื่น

3. บทบาทในฐานะเป็นวิทยากรหรือครูผู้สอน วิทยากรอบรมที่ดีควรมีความสามารถดังต่อไปนี้

3.1 เป็นผู้ที่มีความรู้ เจาะเห็นจริงในวิชาที่ตนสอน มีประสบการณ์มากพอ ไม่สอนเฉพาะแต่เพียงทฤษฎี จะต้องเคยนำไปใช้ปฏิบัติและเกิดประโยชน์ได้ เพราะผู้เข้ารับการอบรม

มีประสบการณ์ และต้องการนำเอาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตของการปฏิบัติงาน

3.2 ได้รับการศึกษา ฝึกฝนอบรม ในการเป็นครูที่ดีมาเป็นอย่างดี ในเรื่องวิธีการสอน จิตวิทยาในการศึกษา ฯลฯ ได้รับการฝึกฝนปฏิบัติการสอนเป็นอย่างดีมาก่อน มีความเชื่อมั่น ในการสอน พุดจาฉะฉาน โฉมหน้าจริงจัง ความเชื่อถือได้ สอนเข้าใจง่าย

3.3 รู้จักเทคนิค กลวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และมีความสามารถที่จะเลือกใช้เทคนิค เพื่อการสอนได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ สามารถนำไปปฏิบัติและเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามความต้องการ หรือวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

3.4 มีใจรักการสอน รักผู้เรียน มีความตั้งใจ และปรารถนาที่จะถ่ายทอดความรู้ ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความสามารถสูงสุดโดยทั่วทุกคนเท่าที่จะทำได้ มีจิตใจ อารมณ์ดี เยือกเย็น สุภาพไม่หยาบคาย ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์เกรี้ยวกราด หงุดหงิด โมโหง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่น่าเลื่อมใสของผู้เข้ารับการอบรม

3.5 มีความเชื่อมั่นต่อตนเองในการสอน การฝึกอบรม เตรียมพร้อมในการสอน หมั่นพัฒนาตนเองด้วยการติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ ๆ ในงานของตน ฝึกฝนตนเอง ให้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการเรียนการสอนอยู่เสมอ

3.6 ศึกษา ทำความเข้าใจในนโยบาย ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม ความมุ่งหมายของแต่ละวิชา ความสัมพันธ์ของวิชาในหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ ระเบียบ และวิธี ความสัมพันธ์ต่าง ๆ

3.7 ศึกษา วิเคราะห์ ทำความรู้จักกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม การเรียนรู้ของกลุ่ม ความต้องการการพัฒนาตัวผู้เข้ารับการอบรม และสังคมที่เขาจะเอาไปใช้

3.8 มีความสามารถ ประวัติการเป็นวิทยากรดี ทำงานร่วมกับผู้เกี่ยวข้องกับการ ฝึกอบรมได้ดี พร้อมที่จะให้ความรู้ เพื่อเป็น “วิทยาทาน” มิใช่เพื่อการค่า ประพฤติปฏิบัติตน เป็นแม่พิมพ์ หรือแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เสียดสละประโยชน์ที่อาจพึงมีพึงได้ในบางครั้ง เพื่อ อุดมการณ์เห็นแก่ประโยชน์ของการสอน การฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคน เพื่อประโยชน์ของสถาบัน สังคมและประเทศชาติ ทำตนเป็นนักพัฒนา ให้การสงเคราะห์เอื้อเฟื้อและเป็นมิตรที่ดีของผู้ร่วม การอบรมอยู่เสมอ

3.9 อดทนอดกลั้น ยืดหยุ่น ต่อการแสดงออก และเมื่อได้รับการกระทบทางอารมณ์ จากผู้อื่น อดทนต่อการซักถามที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ อดทนต่อสภาวะที่อาจจะต้องลำบาก ตรากตรำในการสอน ไม่ย่อท้อ ท้อแท้ง่าย ๆ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์อบรมผู้เข้ารับการ อบรมได้ดี มีความเป็นเพื่อนสนิทมิตรสหาย สอนกัน แนะนำกัน

3.10 มีความคิดที่ไม่หยุดนิ่ง ในการริเริ่ม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง วิธีการสอน การฝึกอบรมเป็นผู้นำ และเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อื่น และผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เอาเป็นแบบอย่างได้

3.11 รู้จักการกำหนดขอบเขตการสอน วางแผน เตรียมการสอนอุปกรณ์ และวางตนให้เหมาะสมกับการเป็นวิทยากรที่ดี

3.12 ประเมินการสอน รวมทั้งติดตามการนำเอาวิชาไปปฏิบัติของผู้เข้ารับการอบรม ว่าเกิดผลหรือไม่ เพื่อแก้ไขปรับปรุงวิธีการสอน

นอกจากนี้ รัตนดิยา ม่วงทรัพย์ (2539, หน้า 15-17 อ้างถึงใน ธนพร เจริญชัย, 2543, หน้า 28) ได้กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในด้านวิชาการที่รับผิดชอบ มีความรู้ในเทคนิควิธีการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม และรู้ในบทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดระบบการบริการสื่อ เอกสาร รวมทั้งการประเมินติดตามผล จัดทำ รายงานฝึกอบรมเพื่อเผยแพร่ มีความสามารถในการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดช่วยเหลือบริการ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ จากเนื้อหาวิชาที่รับผิดชอบได้ถูกต้องเหมาะสมตามหลักวิชาการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่การเป็นวิทยากร ผู้วิจัยเห็นว่า บทบาทหน้าที่ดังกล่าว น่าจะเป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรมี และศึกษาทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของ วิทยากรเป็นอย่างดี เพื่อส่งเสริมให้สามารถดำเนินงานในการฝึกอบรมได้อย่างดี และสามารถ จัดหาวิทยากรเพื่อถ่ายทอดความรู้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ตลอดจนสามารถเป็นวิทยากรได้ใน บางโอกาส ผู้วิจัยจึงใช้เป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อไป ซึ่งจะครอบคลุมในด้านความรู้ และความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

ด้านคุณลักษณะของบุคคล ผู้วิจัยเลือกที่จะศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ เพื่อเป็นแนวทางศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ดังนี้

ความเป็นผู้นำ

พรพจน์ อังคะนาวัน (2542, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง ไปด้วยดีนั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ ความเป็นผู้นำ เพราะความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำเป็นเรื่อง เกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ ชร สุนทรยุทธ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ปริดา บัวพล, 2542, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่สามารถจูงใจบุคคลในหน่วยงานให้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ โดยเกิดจากความเลื่อมใสศรัทธา ผู้นำเป็นผู้ที่มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ในการที่จะ

นำวิธีการ ใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีและทำให้หน่วยงานดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับ เสน่ห์ จัยโต (2531, หน้า 27 อ้างถึงใน ภราดร เกตุพันธ์, 2545, หน้า 28) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะเป็นผู้ที่สามารถชักจูงให้คนอื่น ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเอง สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

อรุณ รักธรรม (2525, หน้า 200 - 204 อ้างถึงใน พรพจน์ อังคะนาวิน, 2542, หน้า 20)

ได้กล่าวถึงผู้นำที่ดีควรประกอบด้วย

1. ความรู้ในการเป็นผู้นำนั้น ความรู้จำเป็นที่สุด เพราะจะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นคนรอบรู้ เป็นพหุสูตนั่นเอง
2. ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นหรือเจริญขึ้น โดยผู้นำจะต้องคิดก่อนทำเสมอ
3. ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตราย ความกล้าหาญหรือความเจ็บป่วยใด ๆ ความกล้าหาญนี้ต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ จึงจะปฏิบัติการอันเป็นผู้นำที่ดีได้ เพราะผู้นำที่มีความกล้าหาญจะต้องสามารถผจญต่องานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยทุกอย่าง โดยไม่กลัวต่อการต่อต้านขัดขวางใด ๆ นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความมั่นใจอีกด้วย
4. ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันทีและทันกับเวลาที่ต้องการ ทั้งความแน่นอน ชัดเจน ไม่คลุมเครือ
5. ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะติดต่อเกี่ยวข้องกับหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสม โดยไม่ทำให้ผู้ที่ติดต่อด้านนั้นเกิดความไม่พอใจ
6. ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้องเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด
7. ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่ง รูปร่างลักษณะ กิริยาอาการ ตลอดทั้งการแต่งกาย ก็ต้องเหมาะสมถูกกาลเทศะ ซึ่งผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีลักษณะท่าทางที่ดีด้วย
8. ความอดทน คือ ความสามารถทางร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติกิจการหรือหน้าที่ที่สมเหตุสมผลให้บรรลุความสำเร็จได้
9. ความกระตือรือร้น คือ ความมีใจจดจ่อที่ดีและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เสมอ
10. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การขจัดเสียความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตน เป็นการบังคับไม่ให้เกิดความโลภ ความหลง
11. ความตื่นตัว คือ ความสุ่มรอบคอบ ไม่ประมาท ไม่ยืดเยื้อ ทำอะไรทันควัน มีความว่องไวปราดเปรียวอยู่เสมอ

12. คลยพินิจ คือ การพิจารณาตกลงใจกับสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้อง
13. ความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง แต่มีความพอคิปฏิบัติตนในขอบเขตที่ดี
14. ความเห็นอกเห็นใจ คือ เป็นคนที่มีความเมตตาปราณีสงสาร เห็นใจผู้อื่นและรักษาผลประโยชน์ของส่วนร่วม

15. ความจงรักภักดี คือ คุณสมบัติที่มีประจำตัวบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงต่อผู้อื่น ต่อหน้าที่ ต่อรัฐ ต่อหมู่คณะ และต่อส่วนร่วมนั่นเอง

16. การสังคมนิยม คือ การที่จะปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างแนบเนียนและถูกต้อง

17. การบังคับตัวเอง คือ การที่สามารถบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ตัวเองได้ ไม่หลงอยู่ในรูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส

กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-253, อ้างถึงใน พรพจน์ อังคะนาวัน, 2542, หน้า 26) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่ามี 7 ประการ คือ

1. การมีความคิดริเริ่ม หมายถึง ผู้นำที่ควรมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้นำจะต้องทำงานหนักอยู่เสมอ เพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่ ๆ บรรลุผลสำเร็จ

2. การรู้จักปรับปรุงแก้ไข หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรม คอยแนะนำกระตุ้นให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อปรับปรุงการทำงาน ตลอดจนวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. การให้การยอมรับนับถือ หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมยอมรับผู้อื่น เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ รู้จักให้กำลังใจ ชมเชย ไม่ฉวยโอกาสเอางานของคนอื่นมาเป็นของตน ต้องพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวเองมาใช้และมองเห็นปัญหาของคนอื่น ๆ

4. การให้ความร่วมมือ หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมพร้อมที่จะช่วยแก้ปัญหา ดูแลทุกข์ สุข แสดงความห่วงใยและจัดบริการต่าง ๆ ให้เพื่อนร่วมงาน

5. การโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมสามารถชักจูงให้หมู่คณะ ปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กัน จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสริมทัศนคติที่เชื่อมั่นในการทำงานให้สัมฤทธิ์ผลที่กำหนดไว้

6. ประสานงาน หมายถึง ผู้นำที่มีพฤติกรรมในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะต้องเป็นผู้ประสานงานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจต่อกัน

7. การเข้าสังคมได้ดี หมายถึง ผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่สามารถเข้ากับคนในสังคมได้ทุกระดับทั้งในและนอกองค์กร โดยยอมเสียสละเวลาและทุนทรัพย์ส่วนตัวในบางโอกาส

ในงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำ ผู้วิจัยได้ศึกษาของ ยุก (Yukl, 1989, p. 176 อ้างถึงใน พรพจน์ อังคะนาวัน, 2542, หน้า 25 - 26) ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ

และทักษะที่ประสบความสำเร็จต้องมีลักษณะ คือ การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ใฝ่ต่อสิ่งแวดลอมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลง มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นความสำเร็จ เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ส่วนรวม ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย ตัดสินใจถูกต้อง มีอิสระในการคิด/ทำ สร้างจุดเด่นให้เกิดขึ้น มีชีวิตชีวา มีความมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความอดทนต่อความเครียด และมีความพึงพอใจที่จะรับผิดชอบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำดังกล่าวจะเห็นว่า การที่จะปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีความเป็นผู้นำโดยมีทักษะในหลายด้าน ซึ่งผู้วิจัยจึงศึกษาคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำดังกล่าวเป็นแนวทางในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

การวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Approach)

ฉลอง ทับศรี (2547) ได้กล่าวถึงกรอบแนวคิดในการทำวิจัยว่า ในอดีตจะมีกรอบแนวคิดในการวิจัยอยู่สองแนว คือ แนวทางเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และแนวทางเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) แต่ปัจจุบันได้มีแนวที่สามเกิดขึ้น คือ แนวผสม (Mixed Method Approach) กำลังอยู่ในช่วงพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ ซึ่งในการเลือกที่จะใช้แนวทางใด นักวิจัยจำเป็นต้องทราบถึงองค์ประกอบของการศึกษาค้นคว้าการวิจัย 3 ประการ ได้แก่ องค์ประกอบของการเสาะแสวงหาความรู้ (Elements of Inquiry) แนวทางในการทำวิจัย (Approach to Research) และการออกแบบกระบวนการวิจัย (Design Process of Research)

ยุทธศาสตร์การหาความรู้ (Strategies of Inquiry)

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

มักประกอบด้วยลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น การทดลองที่มีการสุ่มตัวอย่าง เข้าสู่กลุ่มทดลอง ยุทธศาสตร์อีกลักษณะหนึ่ง คือ การสำรวจ (Survey)

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีแนวทางการวิจัยที่หลากหลายและแนวทางดังกล่าวมีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ ณ บัดนี้ สามารถจำแนกแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพออกเป็น 5 ลักษณะ คือ (Greswell, 2004 อ้างถึงใน ฉลอง ทับศรี, 2547, หน้า 2)

1. Ethnographic เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยศึกษาผลของกลุ่มวัฒนธรรมในสภาพตามธรรมชาติ เป็นระยะเวลายาว โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะการสังเกตเป็นหลัก กระบวนการวิจัยจะยืดหยุ่นและแปรเปลี่ยนไปตามบริบทตามสภาพจริง

2. Grounded Theory เป็นงานวิจัยที่ผู้วิจัยพยายามที่จะหาข้อสรุปหรือทฤษฎีลักษณะกว้างๆ กระบวนการ การกระทำ ปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่ได้มาจากความเห็นของผู้ถูกศึกษา กระบวนการประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลหลายชิ้น หลายขั้นตอน ข้อมูลที่เก็บได้แต่ละครั้งจะถูกตรวจสอบปรับแต่งให้สมบูรณ์ขึ้นเรื่อย ๆ ทำการจำแนกกลุ่มของประเด็นต่าง ๆ จากความสัมพันธ์ของข้อมูลเหล่านั้น

ลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ หนึ่งมีการเปรียบเทียบข้อมูลกับกลุ่มประเด็นที่เกิดขึ้นมาใหม่อย่างต่อเนื่อง และสองมีการตรวจสอบกับกลุ่มประเด็นอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อดูความเหมือนและความแตกต่าง

3. Case Study เป็นการวิจัยที่ผู้วิจัยศึกษาในเชิงลึกในเรื่องต่าง ๆ เหตุการณ์ต่าง ๆ กิจกรรมกระบวนการ หรือคน Case นั้น ๆ จะผูกติดกับเรื่องของเวลา (Time) และกิจกรรม (Activity) ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลด้วยกระบวนการต่าง ๆ ที่หลายหลายและเก็บข้อมูลในช่วงเวลาที่ยาวนาน

4. Phenomenological Research การวิจัยลักษณะนี้ผู้วิจัยพยายามที่จะหาแก่น (Essence) ของประสบการณ์ต่าง ๆ ของมนุษย์ที่เป็นปรากฏการณ์ที่ได้จากการบรรยาย บอกเล่า จากผู้ร่วมให้ข้อมูลกระบวนการวิจัยจะเป็นการศึกษากับผู้ถูกวิจัย (Subject) จำนวนน้อย แต่จะเป็นระยะเวลานานและศึกษาอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อที่จะสร้างกระบวน (Pattern) ความสัมพันธ์ (Relationship) ของความหมายต่าง ๆ ในการศึกษาลักษณะนี้ผู้วิจัยจะไม่นำเอาประสบการณ์ของตนเองเข้ามายุ่งเกี่ยว เพื่อจะได้เข้าใจผู้ที่ศึกษาอย่างแท้จริง

5. Narrative Research เป็นลักษณะการวิจัยเชิงสืบค้นโดยที่ผู้วิจัยศึกษาชีวิตของคนใดคนหนึ่งโดยขอให้บุคคลนั้นหรือบุคคลอื่นเล่าเรื่องเกี่ยวกับชีวิตของคนดังกล่าว จากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลต่าง ๆ มาเขียนเป็นเรื่องราวเสียใหม่ เป็นลักษณะการเล่าตามเวลาในปฏิทิน ในตอนท้ายจะมีการนำเสนอเปรียบเทียบวิถีชีวิตของผู้วิจัย (เจ้าของประวัติ) โดยเปรียบเทียบกับชีวิตของคนอื่นที่ศึกษามา

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการวิจัยลักษณะผสมผสาน (Mixed Method Approach)

การวิจัยลักษณะผสมผสานเป็นการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองรูปแบบ คือ ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในงานวิจัยชิ้นเดียวกัน โดยผู้วิจัยเชื่อว่าการวิจัยด้วยวิธีต่าง ๆ ก็จะมีข้อจำกัดบางอย่างอยู่ในตัว เมื่อรู้เช่นนั้นจึงพยายามจัดข้อจำกัดหรือข้อลำเรียงต่าง ๆ โดยใช้วิธีทั้งสองลักษณะร่วมกัน

อีกทางหนึ่งในการแก้ปัญหาข้อจำกัดของแนวทางการวิจัย (เชิงคุณภาพ/เชิงปริมาณ) ดังกล่าว คือ ใช้การวิจัยหนึ่งเป็นหลักแล้วใช้อีกวิธีหนึ่งเสริมเข้าไป ตัวอย่างเช่น ใช้การวิจัยเชิงปริมาณเป็นหลักและเสริมด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อทำความเข้าใจในเชิงลึกในเรื่องนั้น ๆ

ยุทธศาสตร์สำหรับการวิจัยลักษณะผสมผสาน (Mixed Method) หลัก ๆ มีอยู่ 3 ลักษณะด้วยกันคือ

1. Sequential Procedures กระบวนการทำสลับ
2. Concurrent Procedures กระบวนการทำพร้อม ๆ กัน
3. Transformative Procedures กระบวนการสร้างขึ้นมา

กระบวนการทำสลับ

กระบวนการทำสลับ (Sequential Procedures) เป็นยุทธศาสตร์ที่นักวิจัยพยายามที่จะศึกษารายละเอียดหรือขยายผลในสิ่งที่ได้ค้นพบจากการศึกษา ด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง (วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ/วิธีวิจัยเชิงปริมาณ)

วิธีการนี้อาจจะเป็นการศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative) เพื่อการค้นหาคำตอบก่อน จากนั้นศึกษาตามด้วยการวิจัยลักษณะปริมาณ (Quantitative) กับกลุ่มตัวอย่างที่มากขึ้นเพื่อจุดมุ่งหมายในการนำผลการค้นพบนั้น ไปขยายใช้กับกลุ่มประชากรได้

ในทางตรงกันข้าม การศึกษาอาจเริ่มจากปริมาณก่อนเพื่อตรวจสอบความคิดเห็นหรือทฤษฎี แล้วตามด้วยการวิจัยคุณภาพเพื่อศึกษารายละเอียดต่าง ๆ กับกลุ่มตัวอย่างจำนวนน้อย ๆ

กระบวนการกระทำพร้อม ๆ กัน

กระบวนการกระทำพร้อม ๆ กัน (Concurrent Procedures) เป็นลักษณะที่ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้พร้อม ๆ กัน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างครอบคลุมครบถ้วน ในการนี้ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลทั้งสองประเภทในเวลาเดียวกัน แล้วประมวลผลในการแปลผลการวิจัยในภาพรวม ในการออกแบบ ผู้วิจัยจะใช้กระบวนการวิจัยในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ฝังอยู่ในกระบวนการหลักที่ใช้ ทั้งนี้เพื่อการวิเคราะห์คำถามที่แตกต่างกันหรือวิเคราะห์หน่วยต่าง ๆ ที่ต่างระดับในองค์การ

กระบวนการสร้างใหม่

กระบวนการสร้างใหม่ (Transformative Procedures) วิธีการนี้ผู้วิจัยจะใช้กรอบทฤษฎี (Theoretical Lens) ในการกำหนดแนวทางในการออกแบบ ซึ่งจะประกอบด้วยทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กรอบนี้จะให้แนวคิดทั้งประเด็นที่สนใจ วิธีการรวบรวมข้อมูลและผลที่จะได้รับหรือผลการเปลี่ยนแปลงอันอาจจะเกิดขึ้นจากการวิจัย

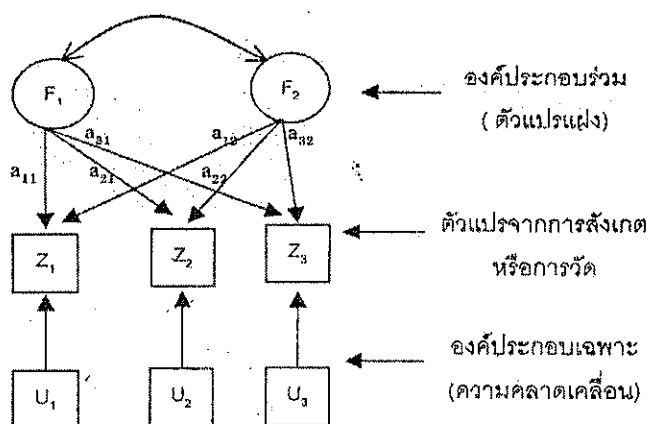
ในการศึกษาสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะใช้การวิจัยลักษณะผสมผสาน (Mixed Method Approach) ซึ่งใช้กระบวนการทำลำดับ (Sequential Procedures) เพื่อหาคำตอบในความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมว่าประกอบด้วยอะไรบ้าง โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ และตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อขยายไปใช้กับกลุ่มประชากรต่อไป

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis: FA)

สมบัติ ท้ายเรือคำ (2547, หน้า 15 - 27) การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis: FA) เป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออธิบายข้อมูลให้ง่ายขึ้นด้วยการลดจำนวนตัวแปร (หรือข้อคำถาม) ให้น้อยลงโดยการพยายามหาองค์ประกอบของตัวแปรเหล่านั้นให้มีจำนวนน้อย ๆ ที่จะแทนตัวแปรที่มีจำนวนมาก ๆ โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เป็นองค์ประกอบเดียวกัน ซึ่งยึดหลักการที่ว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน เพราะตัวแปรเหล่านี้มีองค์ประกอบร่วมกัน พิจารณาได้จากการจับกลุ่มของตัวแปรหรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรซึ่งจะมีความสัมพันธ์กันสูงเป็นกลุ่ม ๆ ที่เรียกว่า องค์ประกอบ

ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 123 อ้างถึงใน สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2547, หน้า 16)

1. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบ ตัวแปรจากการวัดหรือเรียกอีกอย่างว่าตัวแปรจากการสังเกต แต่ละตัวมีความแปรผันหรือความแปรปรวนจากอิทธิพล 2 ตัวแปรแฝงที่เรียกว่า องค์ประกอบร่วม (Common Factor = F) และองค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factor = U) กล่าวคือ ความแปรปรวนในตัวแปรสังเกตได้เป็นผลมาจากตัวแปรสาเหตุ คือ องค์ประกอบร่วม และองค์ประกอบเฉพาะ ดังภาพ



ภาพที่ 10 แสดงส่วนประกอบของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากภาพจะได้สมการสำหรับการวิเคราะห์ เพื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ต่าง ๆ ดังนี้

$$Z_i = (a_{i1})(F_1) + (a_{i2})(F_2) + U_i$$

เมื่อ Z_i เป็นผลบวกเชิงเส้นขององค์ประกอบร่วม F_1 , F_2 และองค์ประกอบเฉพาะ (U_i) โดยมี a_{ij} เป็นน้ำหนักขององค์ประกอบร่วมแต่ละองค์ประกอบ เรียกว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ซึ่งแสดงรายละเอียดของแต่ละสมการดังนี้

$$Z_1 = (a_{11})(F_1) + (a_{12})(F_2) + U_1$$

$$Z_2 = (a_{21})(F_1) + (a_{22})(F_2) + U_2$$

$$Z_3 = (a_{31})(F_1) + (a_{32})(F_2) + U_3$$

2. ความเป็นอิสระระหว่างองค์ประกอบ องค์ประกอบร่วม (F_i) และองค์ประกอบเฉพาะ (U_i) ของตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัว (Z_i) เป็นอิสระต่อกัน หรือความแปรปรวนร่วมระหว่าง F และ U มีค่าเป็นศูนย์

3. คุณสมบัติด้านการบวกของความแปรปรวนขององค์ประกอบ จะวิเคราะห์ความแปรปรวนในตัวแปรสังเกตได้ ออกเป็นผลบวกของความแปรปรวนขององค์ประกอบเฉพาะ และความแปรปรวนขององค์ประกอบร่วม นั่นคือ การวิเคราะห์ค่าการร่วม (Communality: h^2) และค่าไอแกน (Eigen Values)

ค่าการร่วม (Communality: h^2) ของตัวแปรใดหมายความว่า ปริมาณความแปรปรวนของตัวแปรนั้นสามารถอธิบายได้ด้วยองค์ประกอบร่วม (F) นั่นเอง ค่าไอแกน (Eigen Values) หมายถึง สัดส่วนของความแปรปรวนในองค์ประกอบร่วม (F_i) ที่อธิบายได้ด้วย ตัวแปรสังเกตทุกตัว (Z_i)

จุดมุ่งหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบมีหลักการวิเคราะห์ที่ต้องการ คือ มีความง่ายเชิงสถิติ และมีความหมายในเนื้อหา การวิเคราะห์องค์ประกอบจึงมีจุดมุ่งหมายอยู่ 2 ประการ คือ

1. เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร หรือเพื่อค้นหาตัวแปรแฝง (องค์ประกอบ) ที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรสังเกตได้หรือวัดได้ เรียกการวิเคราะห์วิธีนี้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ผลจากการวิเคราะห์จะช่วยลดจำนวนตัวแปรลงและได้องค์ประกอบซึ่งทำให้เข้าใจลักษณะของข้อมูลได้ง่าย และสะดวกในการแปลความหมาย

2. เพื่อทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนโครงสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลหรือเพื่อพิสูจน์ตรวจสอบหรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้อื่นค้นพบเรียกการวิเคราะห์วิธีนี้ว่า การวิเคราะห์วิธีนี้ว่า

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) กรณีนี้ผู้วิจัยต้องมีสมมติฐานอยู่ก่อนแล้วและใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกลมกลืนสมมติฐานเพียงใด

ในการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรมเขตพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกนี้ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ผลจากการวิเคราะห์จะช่วยสามารถอธิบายและบรรยายสมรรถนะของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรมเขตพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก ได้ว่ามีสมรรถนะอะไรบ้างและแต่ละสมรรถนะมีระดับความสำคัญอย่างไร

โครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) ที่กำหนดแผนแม่แบบระยะยาวที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมชายฝั่งทะเลตะวันออกซึ่งจะใช้ประโยชน์จากก๊าซธรรมชาติที่ค้นพบ ในอ่าวไทยควบคู่ไปกับการกระจายความแออัดจากกรุงเทพฯ ไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพในการพัฒนาอุตสาหกรรม (ณรงค์ ต่อสุวรรณ, 2529, หน้า 6 อ้างถึงใน กรรณิการ์ ริยะตานนท์, 2539, หน้า 16) ซึ่งโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกนี้รัฐบาลมุ่งหวังว่าจะกระตุ้นให้ประเทศเติบโตทางเศรษฐกิจไปสู่ความเป็นประเทศอุตสาหกรรม โดยกำหนดให้ครอบคลุมพื้นที่ 3 จังหวัด คือ จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง พื้นที่ในจังหวัดทั้งสามนี้มีความได้เปรียบในการเป็นแหล่งอุตสาหกรรมด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้ (อัญญา วัฒนานุกิจ, 2529, หน้า 2 อ้างถึงใน กรรณิการ์ ริยะตานนท์, 2539, หน้า 16 - 17)

1. เป็นบริเวณที่มีก๊าซธรรมชาติที่ผลิตได้ในอ่าวไทยมาขึ้นบกที่ชายฝั่งจังหวัดระยอง ซึ่งก๊าซธรรมชาตินั้นนอกจากจะใช้เป็นพลังงานทดแทนพลังงานที่ส่งเข้าจากต่างประเทศแล้ว ยังใช้เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ใช้ก๊าซเป็นฐาน
2. เป็นเขตที่มีศักยภาพในการสร้างท่าเรือน้ำลึกขนาดใหญ่ เพราะมีลักษณะภูมิประเทศที่เอื้ออำนวย
3. เป็นบริเวณที่มีโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน ไฟฟ้า การขนส่ง สื่อสารและโทรคมนาคม ที่ค่อนข้างพร้อมเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ ของประเทศ (ยกเว้น กรุงเทพฯ)
4. เป็นเขตที่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯ อันเป็นศูนย์กลางทางพาณิชย์กรรม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

จากความได้เปรียบดังกล่าวจึงได้กำหนดเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก หรือที่เรียกว่า Eastern Sea Board เป็นแหล่งที่ตั้งอุตสาหกรรม ทั้งอุตสาหกรรมหนัก อุตสาหกรรมเบา อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก และอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการกระจายกิจกรรมทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไปสู่ภูมิภาค อันเป็นการสนองทางเลือกแหล่งอุตสาหกรรมใหม่ (วิไลวรรณ วรรณนิธิกุล, 2531, หน้า 439 อ้างถึงใน กรรณิการ์ ริยะตานนท์, 2539, หน้า 17)