

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการนำเสนอเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาประสิทธิภาพของการฝึกอบรม
ในโรงงานอุตสาหกรรม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น โดยแบ่งกลุ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย
2. นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น
3. การพัฒนาบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรม
4. ความหมายของการฝึกอบรม
5. กระบวนการและการดำเนินการฝึกอบรม
6. ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรม
7. ความหมายของประสิทธิภาพ
8. องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการฝึกอบรม
9. ความคาดหวังในผลของการฝึกอบรม
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ที่ผ่านมามีเกิดจากการนำทรัพยากรธรรมชาติ ที่อุดมสมบูรณ์และความได้เปรียบด้านแรงงานราคาถูกของประเทศมาใช้สนับสนุนการพัฒนาและขยายฐานการผลิต โดยเริ่มจากการกระจายการผลิตภาคเกษตรสู่พืชหลักมากขึ้น การพัฒนา อุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้า และในที่สุดนำไปสู่การผลิตเพื่อส่งออกและอุตสาหกรรมที่ใช้ทุน และเทคโนโลยีสูงขึ้น ทำให้ระบบเศรษฐกิจมีการขยายตัวในอัตราสูง แต่โดยที่การเติบโตดังกล่าว นอกจากจะต้องแลกด้วยทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ร่อยหรอลงไปแล้วยังต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ทุนและตลาดจากต่างประเทศด้วย ขณะที่การพัฒนาคุณภาพคน การเสริมสร้างฐานทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการฟื้นฟูดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรมลง ยังเป็นไปได้ช้าส่งผลให้ประสิทธิภาพการผลิตโดยรวมของประเทศไม่เพิ่มขึ้น ชิดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศไม่เพิ่มขึ้น ชิดความสามารถในการแข่งขันของประเทศลดน้อยถอยลง

ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ได้เล็งเห็นถึงปัญหาว่า แม้เศรษฐกิจในขณะนั้นจะอยู่ในระดับดี แต่สังคมมีปัญหา และการพัฒนาไม่ยั่งยืน จึงได้ปรับกระบวนการพัฒนา มาเน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และการปรับระบบบริหารจัดการประเทศใหม่ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาศักยภาพของคนตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) พึงปรารถนาให้คนทุกคนได้รับการพัฒนาตามศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ ปัญญาและทักษะฝีมือ เพื่อให้คนเป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีจิตสำนึกและมีบทบาทในการ ดูแลอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมที่ดีงาม ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาประเทศมีความสมดุลยั่งยืนบนพื้นฐานของความเป็นไทย

การเปลี่ยนแปลง โครงสร้างเศรษฐกิจของไทย จากเศรษฐกิจที่มีภาคเกษตรเป็นหลักไป เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีภาคอุตสาหกรรมเป็นหลัก และมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับสูง แต่การพัฒนาของเราขาดความสมดุล กล่าวคือการพัฒนาของไทยเป็นการเติบโตแบบเมืองเดี่ยว (primate city) ในปี พ.ศ. 2533 กรุงเทพฯ มีประชากรประมาณร้อยละ 57 ของประชากรในเขตเมืองทั้งประเทศ ในขณะที่สัดส่วนเดียวกันของประเทศกำลังพัฒนาที่มีระดับรายได้ประชาชาติในกลุ่มเดียวกัน โดยเฉลี่ยมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 31 รูปแบบการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่มีกรุงเทพฯ เป็นเมืองเอกก่อให้เกิดปัญหาความแออัดด้านการจราจร ปัญหาสิ่งแวดล้อม และคุณภาพประมาณของรัฐจำนวนมากเข้ามาแก้ไขปัญหาในกรุงเทพมหานคร แทนที่จะใช้ไปในการพัฒนาชนบทที่ยากจน ดังนั้นจึงได้มีการกระจายตัวของอุตสาหกรรมไปสู่ชนบท มีลักษณะกระจุกตัวอยู่รอบ ๆ กรุงเทพฯ และปริมณฑล และกระจายไปสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันตก และจังหวัดที่อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ ประมาณ 200 กิโลเมตร ได้แก่ ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา สระบุรี ราชบุรี นครสวรรค์ และหัวเมืองหลักในภาคตะวันออกเฉียงเหนือคือ ขอนแก่น และในภาคเหนือคือ เชียงใหม่ ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นตัวที่จะกำหนดที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรม (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2539, หน้า 7)

นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น

นิคมอุตสาหกรรม หมายถึง เขตพื้นที่ดินซึ่งจัดสรรไว้สำหรับ โรงงานอุตสาหกรรมเข้าไปอยู่รวมกันอย่างเป็นสัดส่วน อันประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกด้านระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการครบครัน เช่น ถนน ท่อระบายน้ำ โรงกำจัดน้ำเสีย ระบบกำจัดขยะ ระบบป้องกัน น้ำท่วม ไฟฟ้า น้ำประปา และโทรศัพท์นอกจากนั้นยังประกอบด้วยบริการอื่น ๆ ที่จำเป็นอีก เช่น พื้นที่สีเขียวสำหรับพักผ่อนหย่อนใจ ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลข ธนาคาร ศูนย์การค้าที่พักอาศัยสำหรับ

พนักงานคนงาน เป็นต้น

นิคมอุตสาหกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการพัฒนาการลงทุนของอุตสาหกรรม โดยจะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับนักลงทุนหรือเจ้าของกิจการ โรงงานในการจัดตั้งโรงงาน อุตสาหกรรม เริ่มจากการจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการปรับปรุงที่ดินเพื่อให้บริการ ตลอดจน จัดตั้งอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานรวมทั้งระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่เป็นโครงสร้าง พื้นฐาน นอกจากนี้ยังทำให้ง่ายและสะดวกในการควบคุมและดูแลป้องกันปัญหาต่าง ๆ อัน เนื่องมาจากโรงงานอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในด้านการป้องกันมลภาวะ และช่วยรักษา สภาพแวดล้อมซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะ โรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่ บริเวณเดียวกัน ในนิคมอุตสาหกรรมยังแบ่งพื้นที่ให้เหมาะกับประเภทธุรกิจโรงงานอุตสาหกรรม สำหรับนักลงทุน โดยแบ่งเป็นเขตอุตสาหกรรมทั่วไปและเขตอุตสาหกรรมส่งออก โดยได้ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ทั้งจากการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและคณะกรรมการส่งเสริม การลงทุน

สิทธิประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการในนิคมอุตสาหกรรม พื้นที่ในนิคมอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 2 เขต

1. เขตอุตสาหกรรมทั่วไป คือ พื้นที่สำหรับผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรมผลิตสินค้า เพื่อจำหน่ายภายในประเทศ หรือส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ
2. เขตอุตสาหกรรมส่งออก พื้นที่สำหรับผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรมผลิตสินค้า เพื่อส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ และสามารถจำหน่ายในประเทศได้เป็นบางส่วน

สิทธิประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับภาษีอากร

1. ผู้ประกอบอุตสาหกรรมทั้งที่เป็นคนไทยและคนต่างด้าว อาจได้รับอนุญาตให้ถือ กรรมสิทธิ์ในที่ดินในนิคมอุตสาหกรรม เพื่อประกอบกิจการ ได้ตามจำนวนเนื้อที่ที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควรแม้ว่าจะเกินกำหนดที่จะพึงมีได้ตามกฎหมายอื่น ๆ (มาตรา44)
2. ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม ได้รับอนุญาตให้นำคนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือ ผู้ชำนาญการ คู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะเข้ามาและอยู่ในราชอาณาจักรตามจำนวนและ ภายในกำหนดระยะเวลาที่คณะกรรมการ กนอ. เห็นสมควร (มาตรา45)
3. คนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือและผู้ชำนาญการ ซึ่งได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร ตามมาตรา45 ได้รับอนุญาตให้ทำงานเฉพาะตำแหน่งที่คณะกรรมการ กนอ. ให้ความเห็นชอบ ตลอดระยะเวลาที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร (มาตรา46)
4. ผู้ประกอบอุตสาหกรรมซึ่งมีภูมิลำเนาในราชอาณาจักรจะได้รับอนุญาตให้ส่งเงิน ออกไปนอกราชอาณาจักรเป็นเงินต่างประเทศได้ เมื่อเงินนั้นเป็นเงินทุนที่นำเข้ามา เงินปันผลหรือ

ผลประโยชน์ที่เกิดจากเงินทุนนั้น เงินกู้ต่างประเทศและเงินที่ผู้ประกอบการมีข้อผูกพันกับต่างประเทศ (มาตรา 47)

สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับภาษีอากร

1. ได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนอากรขาเข้า ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีสรรพสามิต สำหรับเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือและเครื่องใช้ รวมทั้งส่วนประกอบของสินค้าดังกล่าวที่ใช้ในการสร้าง ประกอบ หรือติดตั้ง เป็นโรงงานหรืออาคาร (ตามมาตรา 48 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2522 และมาตรา 3 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2534)
2. ได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมพิเศษตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนอากรขาเข้า ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีสรรพสามิต สำหรับของที่นำเข้ามาเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า (ตามมาตรา 49 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2522 และมาตรา 3 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2534)
3. ได้รับยกเว้นอากรขาออก ภาษีมูลค่าเพิ่ม และภาษีสรรพสามิตสำหรับของซึ่งได้นำเข้ามาตามมาตรา 49 รวมทั้งผลิตภัณฑ์สิ่งพลอยได้ และสิ่งอื่นที่ได้จากการผลิต (ตามมาตรา 50 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2522 และมาตรา 3 แห่ง พ.ร.บ. กนอ. พ.ศ. 2534)
4. ได้รับยกเว้น หรือคืนค่าภาษีอากรสำหรับของที่มีบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ให้ได้รับยกเว้นหรือคืนค่าภาษีอากร เมื่อได้ส่งออกไปนอกราชอาณาจักร ซึ่งถึงแม้จะมีได้มีการส่งออกไปนอกราชอาณาจักร แต่ได้เป็นการนำเข้าไปในเขตอุตสาหกรรมส่งออกเพื่อใช้ตามมาตรา 48 หรือมาตรา 49 (มาตรา 52)

การบริการเบ็ดเสร็จครบวงจร (one stop services) ของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย การนิคม ฯ สามารถให้การอนุญาต อนุมัติเกี่ยวกับการประกอบกิจการ โรงงานทั้งหมด แก่โรงงานที่ตั้งอยู่ในบริเวณ นิคมอุตสาหกรรม

การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยได้ตั้งศูนย์การเบ็ดเสร็จครบวงจร (one stop services) เพื่ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วแก่ผู้ประกอบการในการขออนุมัติใบอนุญาตต่าง ๆ โดยไม่ต้องไปติดต่อขอบริการจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การบริการต่าง ๆ ได้แก่

1. ให้ข้อมูลและบริการด้านการลงทุน
2. ใช้ระบบสื่อสาร e-mail, internet / www teleconference
3. ให้คำปรึกษาด้านการลงทุนและการตลาด
4. อนุมัติการขออนุญาตต่าง ๆ
 - 4.1 การขออนุมัติการขอซื้อที่ดินในนิคม ฯ
 - 4.2 การขออนุมัติปลูกสร้างโรงงานในนิคม ฯ

- 4.3 การขออนุมัติประกอบกิจการอุตสาหกรรมในนิคม ฯ
- 4.4 การขออนุมัติถือกรรมสิทธิ์ที่ดินของคนต่างชาติ
- 4.5 การขออนุมัตินำผู้เชี่ยวชาญ ช่างเทคนิค ต่างชาติเข้ามาทำงาน
- 4.6 การขออนุมัติยกเว้นภาษีอากร

จากการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือกระทรวง อุตสาหกรรม กระทรวงมหาดไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ได้ข้อสรุปว่า แหล่งที่ตั้งโรงงานที่เหมาะสมที่สุด ควรจะอยู่ในบริเวณกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากที่ดินในกรุงเทพฯ มีราคาสูงมาก ประกอบกับไม่สามารถจัดหาที่ดินได้โดยง่าย จึงมีความเห็นร่วมกันให้มีแหล่งที่ตั้ง โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัด ปทุมธานี และให้เป็นเรื่องของกระทรวงอุตสาหกรรมที่จะเป็นหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการต่อไป ซึ่งต่อมากระทรวงอุตสาหกรรมได้ทำเรื่องขออนุมัติคณะรัฐมนตรีซื้อที่ดินบริเวณรังสิตประมาณ 2,430 ไร่ เป็นเงินทั้งสิ้นประมาณ 16 ล้านบาท เพื่อจัดให้เป็นแหล่งที่ตั้ง โรงงานอุตสาหกรรม ขณะเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้รับความช่วยเหลือในการศึกษาแหล่งที่ตั้ง โรงงานอุตสาหกรรมจาก International and Engineering Association ศึกษาความเป็นไปได้สูง แต่ต้องใช้เงินทุนสูงประมาณ 200 ล้านบาท

ในช่วงเวลาที่ยังไม่ได้ตัดสินใจว่าจะพัฒนาที่ดินบริเวณรังสิตดังกล่าวให้เป็นนิคม อุตสาหกรรม ได้เกิดเหตุการณ์แปรเปลี่ยนไปเป็นผลให้ที่ดินบริเวณรังสิตไม่ได้รับการพัฒนาให้เป็น นิคมอุตสาหกรรมตามแผนที่ได้วางไว้กล่าวคือในการประชุมระหว่างประเทศสมาชิกใน Asian Institute of Technology (AIT) ในประเทศไทย และ Asian Institute of Management (AIM) ที่ ประเทศฟิลิปปินส์ เพื่อให้เป็นไปตามมติข้างต้น คณะรัฐมนตรีจึงมีมติให้แบ่งที่ดินจำนวนหนึ่ง บริเวณรังสิตของกระทรวงอุตสาหกรรมให้เป็นที่ตั้งของ AIT ขณะเดียวกันคณะผู้บริหารของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์สมัยนั้นมีแผนงานจะขยายการศึกษาของมหาวิทยาลัยให้กว้างขวางมาก ยิ่งขึ้น โดยจะให้มีคณะต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เช่น คณะแพทยศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น แต่ไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากที่ดินบริเวณสนามหลวง ทำพระจันทร์ลับแคบเกินไปประการหนึ่ง และที่ดินบริเวณบางชั้นของมหาวิทยาลัยจำนวน 700 ไร่เศษไม่เพียงพออีกประการหนึ่ง ดังนั้นเมื่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้เสนอขอซื้อที่ดินเพิ่ม คณะ รัฐมนตรีจึงมีมติให้กระทรวงอุตสาหกรรมแลกที่ดินบริเวณรังสิตที่เหลืออยู่กับที่ดินบริเวณบางชั้น ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งต่อมาในปัจจุบันที่ดินบริเวณรังสิตทั้งหมดที่จะพัฒนาให้เป็นนิคม อุตสาหกรรม กลับกลายเป็นบริเวณที่ตั้งของ AIT และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ศูนย์รังสิต

ในปี 2510 คณะรัฐมนตรีมีมติให้กระทรวงอุตสาหกรรมจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมขึ้นที่

บางชั้น ทั้งนี้ เพื่อให้โรงงานไปตั้งอยู่บริเวณเดียวกัน ซึ่งทำให้ง่ายและสะดวกในการควบคุมและดูแล โดยเฉพาะในด้านการป้องกันมลภาวะเป็นพิษ ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นิคมอุตสาหกรรมบางชั้นจึงเป็นนิคมอุตสาหกรรมแห่งแรกในประเทศไทย (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2544, หน้า 3 – 4)

นิคมอุตสาหกรรมบางชั้นเป็นนิคมอุตสาหกรรมแห่งแรกของประเทศไทย จัดตั้งโดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมเป็นผู้เริ่มดำเนินการเมื่อปี พ.ศ. 2512 และโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 339 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 นิคมอุตสาหกรรมบางชั้นตั้งอยู่ในพื้นที่เขตมินบุรี (บางส่วน) และเขตคันทนายาว (บางส่วน) โดยมีคลองบางชั้นเป็นแนวแบ่งเขต มีพื้นที่ทั้งหมดประมาณ 677 – 0 – 68.1 ไร่ มีพื้นที่อุตสาหกรรมประมาณ 510 ไร่ พื้นที่เขตที่พักอาศัย/ศูนย์การค้า/โรงเรียน ประมาณ 54 ไร่ พื้นที่ระบบสาธารณูปโภคประมาณ 113 ไร่ โอนจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมมาอยู่ในความรับผิดชอบของการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2516 ใช้เงินลงทุน 5,120 พันล้านบาท (นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น, 2541, หน้า 16) มีจำนวนโรงงานที่เปิดดำเนินการอยู่ 76 โรงงาน (รายชื่อโรงงานอุตสาหกรรม นิคมอุตสาหกรรมบางชั้น, ข้อมูล ณ วันที่ 11 กันยายน 2544)

การพัฒนาบุคลากรในโรงงานอุตสาหกรรม

ปัญหาแรงงานที่ไม่มีคุณภาพและมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดมักจะเป็นปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะแรงงานฝีมือ และกึ่งฝีมือที่ผู้ประกอบการได้พบว่ามีขาดแคลนเสมอมา แม้ภายใต้สภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ ขณะเดียวกัน ปัญหาแรงงานไร้ฝีมือกำลังอยู่ในภาวะถูกเลิกจ้างมากขึ้น เนื่องจากภาวะซบเซาทางเศรษฐกิจของประเทศจากวิกฤติทางการเงินและอสังหาริมทรัพย์ และจากการปรับโครงสร้างทางด้านอุตสาหกรรมภายใต้สภาวะวิกฤติ หากจะกล่าวว่างานฝีมือไทยนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งยวดที่จะทำให้อุตสาหกรรมในภาคต่าง ๆ มีความสามารถในการแข่งขันในการค้าในยุคโลกาภิวัตน์และจะช่วยฝ่าวิกฤติทางเศรษฐกิจในครั้งนี้ไปได้

ความสำคัญในการพัฒนาคนนั้น รัฐบาลได้กำหนดให้เป็นนโยบายที่สำคัญยิ่ง ดังจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่เน้นถึงการพัฒนาศักยภาพของชาติเป็นครั้งแรกอย่างเด่นชัด ถึงแม้ทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทสำคัญเพียงใดก็ตามแต่ประเทศไทยก็ยังไม่เห็นแผนแม่บทในการผลิตกำลังคนของชาติทั้งในด้านของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษาต่าง ๆ และผู้สำเร็จจากแหล่งฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นรูปธรรมแต่อย่างใด

วันชัย ศิริชนะ และจรินทร์ เทศวานิช (2531, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรุฑยัตน์ 2539, หน้า 18) ได้ให้ความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากร (human resource development) เป็นงานที่สำคัญงานหนึ่งในการพัฒนาอุตสาหกรรม เพราะบุคลากรที่ทำงานในอุตสาหกรรม จัดเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ถ้าอุตสาหกรรมใดมีบุคลากรที่ดี และมีประสิทธิภาพก็ย่อมให้เกิดประโยชน์แก่อุตสาหกรรมนั้น ๆ แนวทางหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรก็คือ การฝึกอบรม (training)

อรุณ รักธรรม (2540, หน้า 1) ได้ให้คำจำกัดความของการพัฒนาบุคคล คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และความสามารถ (capacities) ของบุคคลทั้งหมดในสังคมใดสังคมหนึ่ง

สภานิติบัญญัติแห่งสหรัฐอเมริกาและแคนาดา (Civil Service Assembly of the United States and Canada) ให้ความหมายว่า “การพัฒนาบุคคลหมายถึง กรรมวิธีใหม่อันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และท่าทีต่าง ๆ ให้กว้างขวางและก้าวหน้าออกไป เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และบังเกิดสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น” (อรุณ รักธรรม, 2540, หน้า 1)

นิสคารก์ เวชยานนท์ (2534, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรุฑยัตน์ 2539, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาคนไว้ว่า คือ กระบวนการที่จะพัฒนาบุคคลทั้งในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ สำหรับงานที่จะทำโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสอนงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปัจจุบันการบริหารและการดำเนินของธุรกิจและองค์การจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต้องยอมอาศัยทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านการบริหารในบรรดาปัจจัยต่าง ๆ “คน” เป็นปัจจัยที่มีค่ามากที่สุด ที่จะบันดาลให้ความสัมฤทธิ์ผลของงานให้เป็นประโยชน์สูงสุด องค์การจะเจริญหรือเสื่อมก็เป็นผลมาจาก “คน” เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการสร้าง “คน” ให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการเสริมสร้างและบำรุงรักษาคนในองค์การ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างพึงพอใจและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด ดังนั้นวิธีการหนึ่งที่จะพัฒนาคนหรือบุคลากรให้ได้ดีที่สุด คือวิธี “การฝึกอบรม” การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญในการถ่ายทอดวิชาการไม่ว่าเป็นการพูด การเขียน หรือด้านเครื่องมือเครื่องใช้ เสื้อผ้า การวิวัฒนาการได้ทำติดต่อกันมา งานฝึกอบรมถึงแม้ว่าจะไม่สามารถมองผลของการทำงานในรูปเชิงปริมาณได้ เช่นเดียวกับงานด้านอื่นก็ตาม แต่ปัจจุบันผู้บริหารได้สังเกตเห็นว่างานฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการ แม้ว่าบางท่านอาจมีแนวคิดที่ว่า ค่าใช้จ่ายนั้นจ่ายไปโดยสิ้นเปลืองเหมือนน้ำซึมบ่อทราย แต่ค่าว่าการฝึกอบรมเป็นการฝึกพนักงานให้เพิ่มคุณค่าของตัวเอง โดยเพิ่มความรู้ ความคิดความอ่านให้มีประสิทธิภาพที่เหมาะสมต่อหน้าที่ที่สมกับความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด

สมภพ อมาตยกุล (2534, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 20) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถนั้น บริษัทพยายามอย่างยิ่งที่จะสร้างระบบการฝึกอบรม นับแต่วันแรกที่พนักงานเข้ามาทำงาน การฝึกอบรมมีหลายรูปแบบ แต่ที่สำคัญคือการฝึกให้พนักงานรู้จักการทำงานเป็นทีม บุคคลที่จะทำให้พนักงานทำงานเป็นทีมได้คือ ผู้บริหารหรือผู้จัดการ ดังนั้นผู้จัดการจะต้องผ่านการฝึกอบรมมาแล้วเป็นอย่างดีที่จะมาบริหารพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของบริษัทได้ในแต่ละปี และบริษัทได้ตั้งเป้าหมายการฝึกอบรมผู้จัดการไว้ไม่น้อยกว่า 40 ชั่วโมง และต้องเข้าให้ครบตามที่กำหนด ทุกคน

เป็รื่อง กิจรัตน์ (2536, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 20) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ (human resources) หรือ “คน” เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในทุกองค์การ โดยการใช้แรงงาน ร่างกาย สมอง ใช้ความคิด สร้างสรรค์ วางแผน ประสานงาน อำนวยความสะดวกต่อสิ่งต่าง ๆ เพื่อจุดมุ่งหมายขององค์การ เมื่อคนหรือบุคลากรมีความตั้งใจปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือและความสามารถ องค์การนั้นย่อมจะประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมาย ดังนั้นการที่จะให้คนหรือบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ จึงต้องมีการพัฒนาอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่ผลิตผลผลิต ย่อมมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานทันกับความเจริญก้าวหน้า ของเทคโนโลยี

ความหมายของการฝึกอบรม

มีนักวิชาการหลายท่านทั้งไทยและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้ ผุสสดี สัตยมาน (2517, อ้างถึงใน สุทธิมา ศิริคำหอม 2542, หน้า 11) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการเตรียมตัวบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความรับผิดชอบสูงขึ้น

โสภณ กาญจนะ (2530, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 21) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะช่วยพัฒนาบุคลากรและระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เป็นสิ่งที่ดีสำหรับบุคคล ซึ่งบุคคลที่มีงานประจำควรค้นหาโอกาสได้รับการอบรม การฝึกอบรมมีหลายลักษณะ เช่น การฝึกอบรมก่อนทำงาน หรือการอบรมระหว่างทำงาน หรือขณะทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

พยอม วงศ์สารศรี (2530, หน้า 195) ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและทัศนคติให้กับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์กร ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เครือวัลย์ ล้อมอภิชาติ (2531, อ้างถึงใน สุทธิมา ศิริคำหอม 2542, หน้า 11) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ (learning) เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้

(knowledge) ความเข้าใจ (understanding) ทักษะหรือความชำนาญ (skill) และทัศนคติ (attitude) อันเหมาะสม จนสามารถ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ในพฤติกรรม และทัศนคติเพื่อการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ (specific knowledge) เพื่อยกมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น และทำให้ บุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2534, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรุฑยัตน์ 2539, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการศึกษาเรียนรู้ (educational process) รูปแบบหนึ่งที่มีการวางแผน มีการสื่อสาร (planned communication) ไว้แล้วเป็นอย่างดีเพื่อมุ่งให้ มนุษย์คิดเป็น พูดเป็น ทำเป็น ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยทั่วไปมี 2 ประการ คือ “การเตรียม” และ “การสร้างคน” ดังนี้

1. ช่วยให้การเตรียมบุคลากรให้สามารถทำงานได้

1.1 เตรียมความพร้อมให้บุคลากรใหม่ที่ไม่ว่างานให้ทำงานได้

1.2 เตรียมรับกับสถานการณ์ใหม่/การเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เกิดขึ้นให้บุคลากรเก่าที่ไม่รู้เรื่องให้ทำงานได้โดยไม่มีปัญหา

2. ช่วยในการสร้างบุคลากรให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2.1 สร้างสรรค์ทีมงานที่เหนียวแน่นทรงพลัง

2.2 สร้างโอกาสให้บุคลากรแต่ละคนได้พัฒนาตนเองไปสู่ความก้าวหน้า

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2535, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรุฑยัตน์ 2539, หน้า 21–22)

ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ได้จัดรูปซึ่งคนจะเรียนรู้ ความรู้และ/หรือทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง (training is the organized procedure by which people learn knowledge and / or skill for a different purpose) จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม ก็คือ การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมในวงการอุตสาหกรรม หมายความว่าผู้รับการฝึกอบรมจะได้รับทักษะการใช้มือ ความรู้ทางเทคนิค ความสามารถในการแก้ปัญหาหรือเจตคติ เป็นสิ่งที่คาดหวังกันว่าพนักงานจะใช้ความรู้ทักษะใหม่ ๆ ที่ได้รับไปใช้ในการทำงาน เพื่อช่วยให้เป้าหมายขององค์การประสบกับผลสัมฤทธิ์

อรุณ รักธรรม (2540, หน้า 6) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการคาดหวังว่า เมื่อผู้เข้ารับการ อบรมผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมในการทำงาน ที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541, หน้า 233) ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นกิจกรรม ที่จัดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้ ทักษะ เจตคติ และสมรรถนะ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ

เบรื่อง กิจรัตน์ (2536, หน้า 236) ที่ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการเรียนรู้เฉพาะอย่างแต่ละบุคคลพึงได้รับเพื่อปรับปรุงและเพิ่มความรู้ ทักษะ ทักษะทัศนคติที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

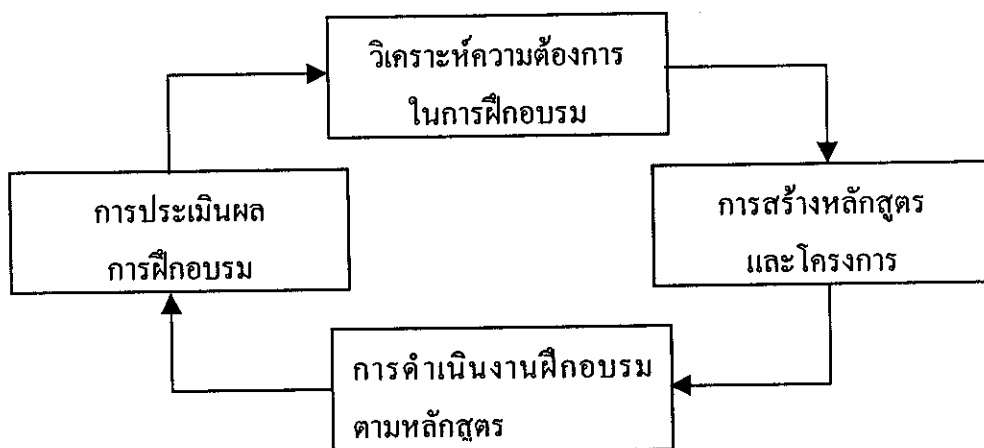
บีช (Beach, 1980, p. 3) ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมคือกระบวนการจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้ และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับบอยเดล (Boydell, 1977, p. 27) ที่ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นวิธีการหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเฉพาะไปในทิศทางที่พึงประสงค์ โดยที่ทิศทางนี้จะมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การ

พรหมลี (Pramley, 1990, p. 15) ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีการวางแผนและการควบคุมมากกว่าที่จะปล่อยให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ไปตามยถากรรม ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแนวความคิด ทักษะ และทัศนคติของบุคคลและกลุ่มบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟลิปโป (Flippo, 1970, p. 268) ที่ได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดอาจสรุปได้ว่า การฝึกอบรม โดยทั่ว ๆ ไปมีจุดหมายเพื่อพัฒนาความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ทัศนคติ (attitude) ค่านิยม (value) และพฤติกรรม (behavior) ในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความสามารถไปในทางที่พึงปรารถนา ทั้งนี้เพื่อมุ่งที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน

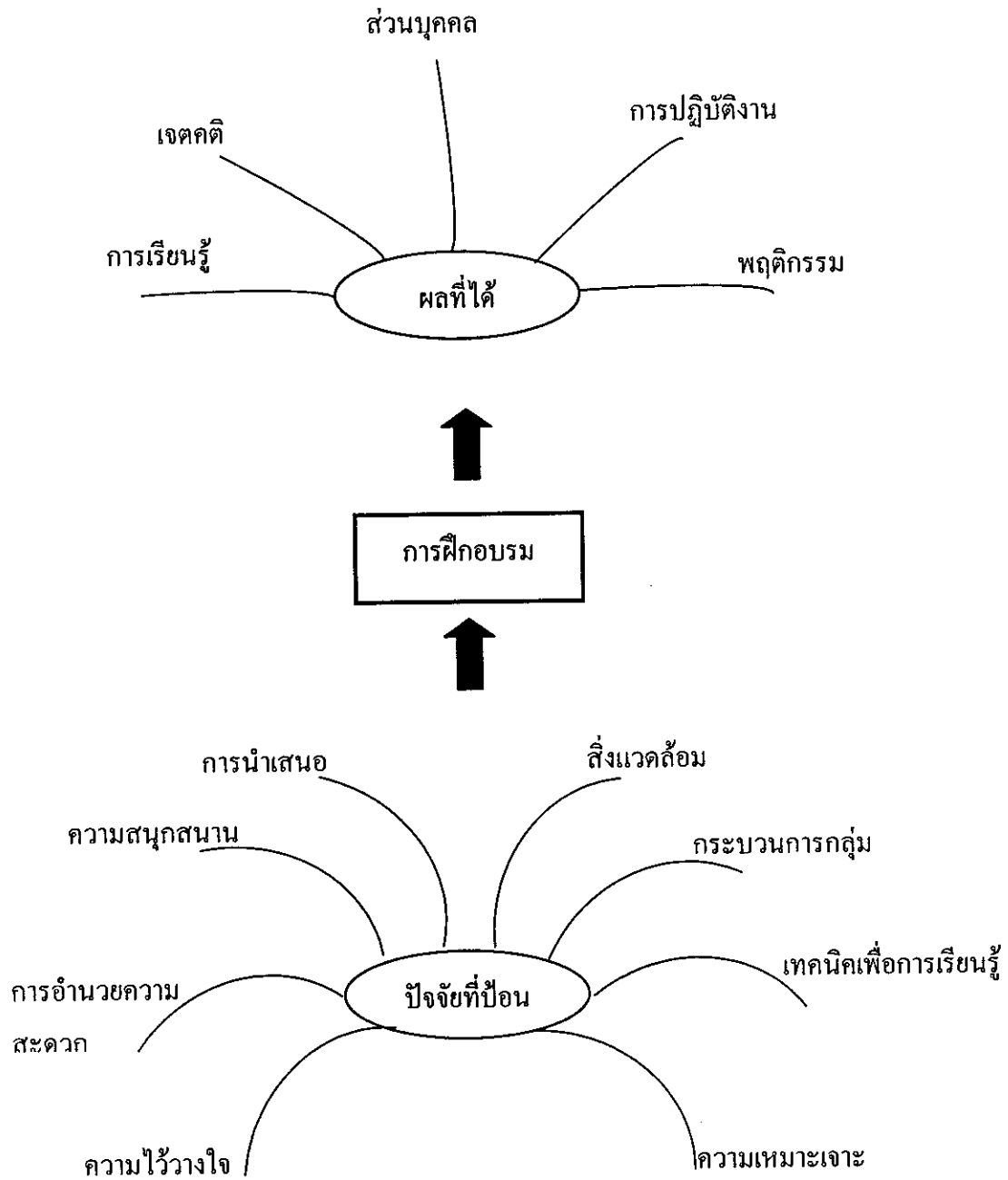
กระบวนการและการดำเนินการฝึกอบรม

เป็รื่อง กิจรต์นี (2536, อ้างถึงใน ช้ญลัษณ์ พรฤท้ชร์ตน์ 2539, หน้า 25) ได้แสดงการ เชื่อม โยงชั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม เรียกว่าวงจรการฝึกอบรม (training cycle) มี 4 ชั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 1 วงจรการฝึกอบรม (เป็รื่อง กิจรต์นี, 2536, อ้างถึงใน ช้ญลัษณ์ พรฤท้ชร์ตน์ 2539, หน้า 25)

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541, หน้า 243-244) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมในฐานะเป็นระบบฯ หนึ่ง สามารถจำแนกระบบการฝึกอบรมออกได้ดังนี้



ภาพที่ 2 ระบบการฝึกอบรม (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541, หน้า 243-244)

1. ปัจจัยป้อน ในระบบการฝึกอบรมประกอบด้วยปัจจัยป้อนดังต่อไปนี้

1.1 การอำนวยความสะดวก หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง ซึ่งประกอบด้วย การช่วยเหลือ การแนะนำ การจูงใจ เป็นต้น

1.2 ความสนุกสนาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเรียนรู้ได้ดี เมื่อมีความสนุกสนาน ความสนุกสนานเกิดขึ้นได้ด้วยการร้องเพลง หรือการเล่นเกม เป็นต้น

1.3 การนำเสนอ ในการฝึกอบรมจะต้องมีการนำเสนอข้อสารสนเทศแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจ การนำเสนออาจทำได้ด้วยการพูด การใช้โสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น

1.4 สิ่งแวดล้อม การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้เป็นสิ่งจำเป็น เพราะสิ่งแวดล้อมมีผลต่อการเรียนรู้โดยตรง การเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ บรรยากาศที่ทำให้เกิดความรู้สึกผ่อนคลาย ห้องบรรยาย เป็นต้น

1.5 กระบวนการกลุ่ม เป็นการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำงานร่วมกัน กระบวนการกลุ่มจะมีผลวัด ก็ต่อเมื่อสมาชิกในกลุ่มมีลักษณะต่อไปนี้ คือ ความไว้วางใจ ความเป็นผู้นำ การฟัง การสนับสนุน การชี้แนะ ฯลฯ

1.6 เทคนิคเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้ให้การฝึกอบรมรู้ว่า เมื่อไรควรใช้เทคนิคอะไร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงจะเกิดการเรียนรู้ เช่น การทำแบบฝึกหัด การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น

1.7 ความเหมาะสม หมายถึง ความเหมาะสมของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้การฝึกอบรมกับผู้รับการฝึกอบรม ปกติจะเกี่ยวกับการสื่อสาร การมีส่วนร่วม เป็นต้น

1.8 ความไว้วางใจ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ดี เมื่อผู้ให้การฝึกอบรมได้รับการไว้วางใจ หรือมีบรรยากาศของการไว้วางใจ ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อการฝึกอบรมมีบรรยากาศของความเปิดเผย การเข้าใจต่อกัน ความเชื่อมั่น และความซื่อสัตย์

2. ผลที่ได้จากการฝึกอบรม เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรม โดยมีปัจจัยป้อนที่มีลักษณะดังกล่าวแล้ว ผู้รับการฝึกอบรมจะเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่อไปนี้ คือ

2.1 การเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ

2.2 เจตคติ เช่น มีเจตคติในเชิงบวกต่อการทำงาน

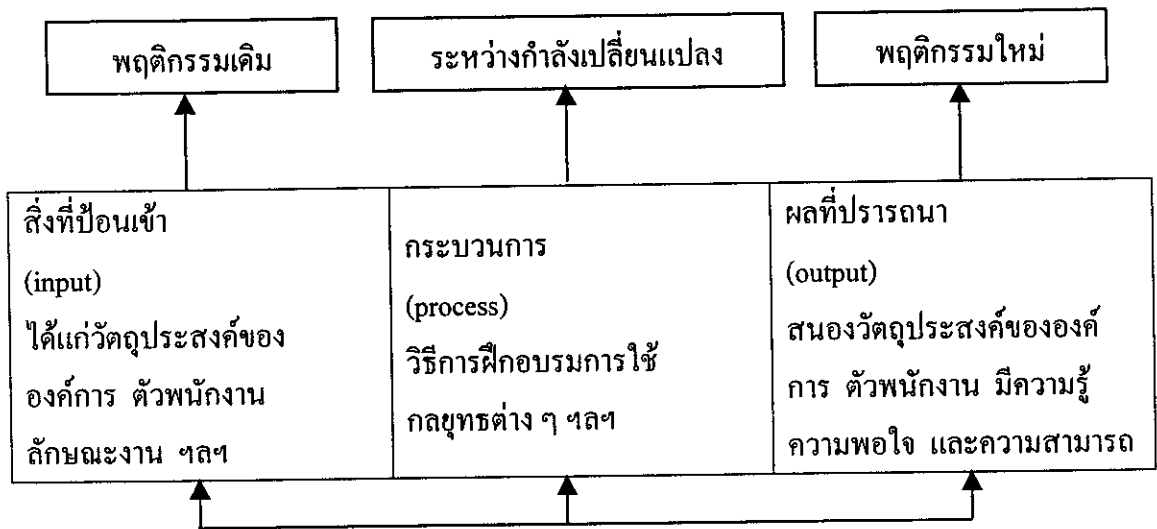
2.3 ส่วนบุคคล เช่น มีความเชื่อมั่น เกิดการนับถือตนเอง

2.4 พฤติกรรม เช่น มีพฤติกรรมเปลี่ยนไปจากเดิม

2.5 การปฏิบัติงาน เช่น การปฏิบัติงานได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น

อย่างไรก็ตาม ผลของการฝึกอบรมจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยป้อนและกระบวนการฝึกอบรมเป็นสำคัญ

พยอม วงศ์สารศรี (2531, หน้า 195-197) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์การให้มีความรู้อย่างพอเพียงที่จะปฏิบัติงานนั้น มีทัศนคติที่ดีต่องาน เพราะถ้าคนเรามีความพึงพอใจงานย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและมีความสามารถทำงานอย่างชำนาญชาญหรือกล่าวได้ว่ามีทักษะในงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี ดังนั้นการฝึกอบรมจึงมุ่งไปที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลเป็นสำคัญ เปลี่ยนให้รู้สิ่งใหม่ ให้พอใจงานใหม่ ให้สามารถมีทักษะในการทำงานใหม่ ๆ นั้นได้ การฝึกอบรมจึงมองว่ามีลักษณะเป็นระบบ ดังรูป



ภาพที่ 3 การฝึกอบรมมีลักษณะเป็นระบบ (พยอม วงศ์สารศรี, 2531, หน้า 195-197)

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2534, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 24) ได้กล่าวว่า กระบวนการฝึกอบรม (training process) หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการฝึกอบรมของแต่ละวิชา/กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกันไป การฝึกอบรมควรจัดเป็นกระบวนการ เพราะกิจกรรมเพื่อการฝึกอบรมนั้นมีหลายขั้นตอนและ แต่ละขั้นตอนต่างก็มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เสมือนลูกโซ่หรืออาจกล่าวได้ว่าการกำหนดกิจกรรมในการฝึกอบรมนั้น มีลักษณะเป็นระบบที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างมีเหตุผลซึ่งกันและกันตั้งแต่ต้นจนครบกระบวนการฝึกอบรม

อนุชิต สุนสวัสดิคุณ (2535, อ้างถึงใน สมภพ ปราบณรงค์ 2535, หน้า 29-31) ได้อธิบายกระบวนการฝึกอบรมทั้ง 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เป็นวิธีการที่จะทำให้พบอุปสรรคปัญหาหรือข้อขัดข้องใด ๆ ในการปฏิบัติงานที่อาจจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ซึ่งผู้รับผิดชอบ

หรือผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจำเป็นต้องทราบ ฉะนั้นก่อนที่จะจัดให้มีการฝึกอบรมจึงควรพิจารณาให้ถ่องแท่ว่าผู้ใดต้องการพัฒนาทางไหนมีความสนใจเรื่องใดหรือมีสิ่งใดบกพร่องที่ควรแก้ไขเพื่อจะได้จัดโครงการฝึกอบรมให้เกิดประโยชน์มากที่สุดและเพื่อที่จะเร้าความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรและโครงการ เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการได้ข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลแล้วว่าเป็นความต้องการในการฝึกอบรมหลักสูตรและโครงการฝึกอบรมที่ดีนั้น จะช่วยให้ผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมสามารถดำเนินการได้อย่างดี หมายถึงผู้รับผิดชอบหรือผู้บริหารโครงการและผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะได้ทราบว่าโครงการนี้มีวัตถุประสงค์อะไร กำลังจะทำอะไร เมื่อไร และอย่างไรเพื่อให้การจัดการฝึกอบรมเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จะเห็นได้ว่าหลักสูตรและโครงการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งซึ่งต้องวางแผนและดำเนินการล่วงหน้าเป็นเวลานานก่อนที่จะมีการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรเป็นขั้นตอนการดำเนินการหลังจากการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมเสร็จสมบูรณ์แล้ว ซึ่งจะต้องนำไปขออนุมัติโครงการจัดการฝึกอบรมซึ่งในขั้นตอนนี้จะเน้นหนักในด้านการบริหารโครงการ เช่น ด้านสถานที่ ด้านอุปกรณ์การฝึกอบรม ด้านการเงิน ด้านการจัดการบุคคลตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม เพื่ออำนวยความสะดวกและจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหลังจากดำเนินการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการหรือผู้บริหารโครงการจะต้องประเมินผลการฝึกอบรมว่าคุ้มค่าเงินและเวลาที่เสียไปหรือไม่ อีกทั้งต้องติดตามผลด้วยว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติหน้าที่ ความรับผิดชอบแล้ว พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงหรือไม่ แล้วนำผลการจัดฝึกอบรมเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงสัมฤทธิ์ผลของการฝึกอบรม

บอยเดลล์ (Boydell, 1979, pp. 5-8) ได้สรุปไว้ว่าการฝึกอบรมที่เป็นระบบต้องประกอบด้วยกระบวนการต่อไปนี้

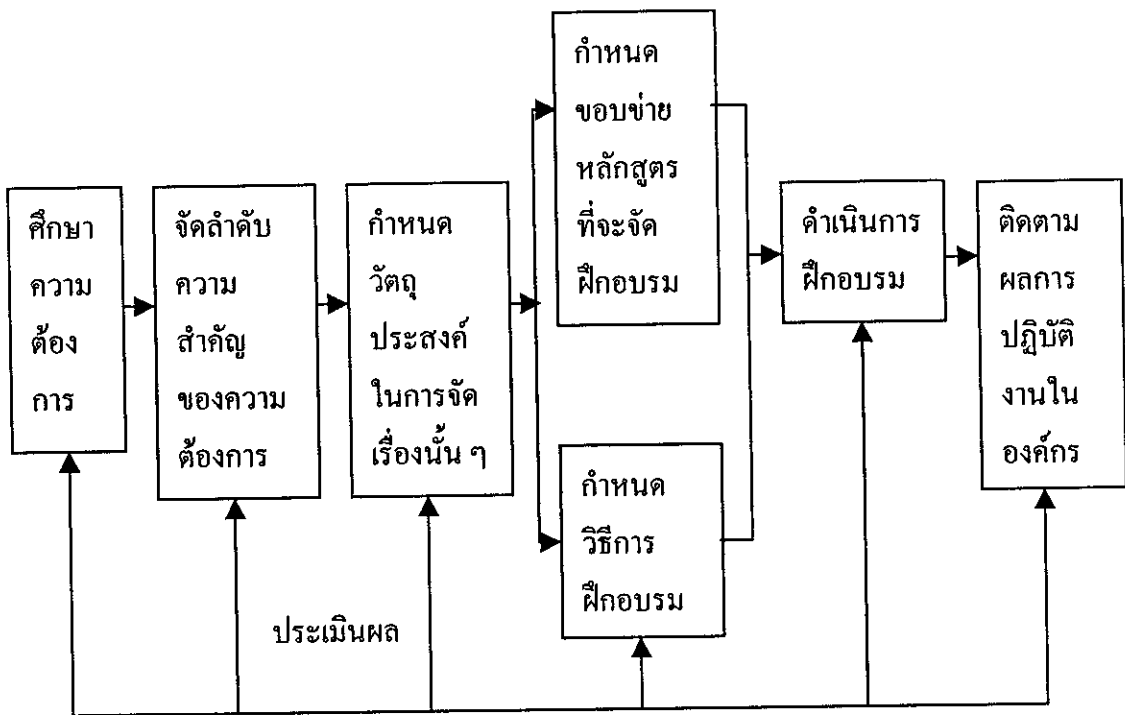
1. หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. พิจารณางานหรือภารกิจที่จะพัฒนา
3. วิเคราะห์งานหรือภารกิจที่จะพัฒนา
4. กำหนดบุคลากรที่จะได้รับการฝึกอบรม
5. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
6. สร้างหลักสูตรฝึกอบรม
7. วางแผนจัดการฝึกอบรม

8. ดำเนินการฝึกอบรม
9. ประเมินผลการฝึกอบรม
10. ติดตามผลระยะยาว

การดำเนินการฝึกอบรม พยอม วงศ์สารศรี (2531, หน้า 199-200) กล่าวว่าในการจัดการฝึกอบรมนั้น สิ่งที่สำคัญที่ควรได้ตระหนักว่า สิ่งที่เราจะจัดขึ้นนั้นเป็นที่ต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงไรและสิ่งใดควรจัดก่อนจัดหลังอย่างไรบ้างซึ่งสิ่งนี้ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการ หรือประเมินผลความจำเป็นเบื้องต้นก่อนว่าเรื่องใดเป็นเรื่องวิกฤติจำเป็นรีบด่วน เป็นต้น ดังนั้นในการจัดฝึกอบรมควรได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ศึกษาความต้องการ (needs assessment) หมายความว่าหน่วยงานไหนต้องการฝึกอบรมบ้าง ใครต้องการฝึกอบรมบ้างและต้องการฝึกอบรมในเรื่องใด
2. กำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม (training objectives) เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องประชุมร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมเพราะวัตถุประสงค์จะช่วยชี้ให้เห็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้สนองวัตถุประสงค์นั้น ๆ
3. กำหนดขอบข่ายของหลักสูตร (program content) ที่จะจัดขึ้นในกิจกรรมนั้น ๆ ว่าควรแบ่งช่วงเนื้อหาในการอบรมเป็นกี่ระยะหรือจะอบรมรวดเดียวทั้งหมด
4. กำหนดวิธีการฝึกอบรมด้วยการตระหนักถึงหลักการเรียนรู้ของผู้รับการฝึกอบรม (learning principles) ในที่นี้รวมไปถึงการจัดลำดับเนื้อหาภายในแต่ละวัน การจัดเวลา อุปกรณ์ สถานที่ บรรยากาศต่าง ๆ ตลอดจนกระทั่งคุณสมบัติของผู้บรรยายและเตรียมจัดสรรงบประมาณเตรียมแบบสอบถามที่จะประเมินการฝึกอบรม
5. ดำเนินการฝึกอบรม (actual program) เป็นขั้นดำเนินการฝึกอบรมจริง ๆ ในช่วงนี้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องคอยดูแลสอดส่องความเรียบร้อย เอาใจใส่ฟังการบรรยายเพื่อเก็บข้อมูลต่าง ๆ ไว้ปรับปรุงให้การฝึกอบรมที่จะจัดในครั้งต่อไปสมบูรณ์ขึ้น ทั้งนี้เพราะการดำเนินการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับการฝึกอบรม มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้
6. การประเมินผล (evaluation) การประเมินผลเป็นกิจกรรมที่ต้องทำทุกครั้ง ด้วยการให้ตอบแบบสอบถาม เพื่อผู้จัดการฝึกอบรมได้รู้ข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปรับปรุงในครั้งต่อไป
7. การติดตามผล (follow-up) ภายหลังจากที่ผู้รับการอบรมสิ้นสุดลง ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ดูว่าการอบรม ได้ผลมากน้อยเพียงใดคุ้มค่าใช้จ่ายที่องค์กรต้อง

ลงทุนไปหรือไม่ จากแนวความคิดเรื่องการอบรมนี้สามารถสรุปได้ดังรูป



ภาพที่ 4 ขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรม (พยอม วงศ์สารศรี, 2531, หน้า 199-200)

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าการดำเนินการจัดฝึกอบรมเป็นการดำเนินการขั้นหนึ่งในระบบ และกระบวนการฝึกอบรม ถึงแม้แต่ละระบบ แต่ละกระบวนการ ขั้นตอนของแต่ละขั้นจะมีรูปร่างหน้าตาแตกต่างกันออกไป แต่ความมุ่งหมายการดำเนินงานอย่างเดียวกัน ดังนั้นการจัดฝึกอบรมไม่
ว่าในหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนจึงมีความคล้ายคลึงกัน

ความสำคัญและความจำเป็นในการฝึกอบรม

วันชัย ศิริชนะ และจรินทร์ เทศวานิช (2531, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทธิ์รัตน์ 2539, หน้า 30) ได้ให้ความเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในช่วงเวลาที่สั้นกว่าการให้การศึกษาตามปกติในโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัย ซึ่งการฝึกอบรมเป็นที่นิยมกันมากสำหรับการประกอบธุรกิจ ในโรงงานอุตสาหกรรมเพราะจะช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านให้แก่โรงงานอุตสาหกรรม การขาดแคลนผู้มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านให้แก่โรงงานอุตสาหกรรมเป็นการพัฒนาคนงานให้พัฒนาฝีมือ และแรงงานของตน การฝึกอบรมจะช่วยแก้ปัญหาในด้านการไม่รู้จักรู้ใช้เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย ให้สามารถใช้เป็นตามวิทยาการที่เปลี่ยนแปลงอยู่

171050

๒
๖๕๘. 3124
๗ 3๖1๐
๐

เสมอ ซึ่งการอบรมนอกจากจะช่วยพัฒนาบุคลากรแล้ว ลักษณะและวิธีการในการฝึกอบรมส่วนใหญ่ จะไม่ใช่เวลามากเพราะเป็นการจัดการในช่วงสั้นเพื่อประสบการณ์ ดังนั้นจึงช่วยประหยัดเวลาและ ประหยัดรายจ่ายของผู้ประกอบการลงไปได้มาก

เกรือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 30) ซึ่งมีแนวคิดว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญดังนี้ คือ

1. ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้
2. เป็นการหาแนวทางปรับปรุงงานที่กำลังดำเนินการอยู่
3. ช่วยป้องกันปัญหาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น
4. ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคคลโดยตรงในแง่การเสริมสร้างวิทยากรใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น
5. สร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรต่าง ๆ
6. เป็นแนวทางในการศึกษาตลอดชีวิต
7. เป็นวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยไม่ต้องใช้งบประมาณมากนัก

อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมจะเกิดประสิทธิภาพและได้ผลอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น หลักสูตรการบริหารและการวางแผน การดำเนินการฝึกอบรม วิทยากร การฝึกอบรม ตัวผู้เข้าฝึกอบรมและสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม อีกทั้งงบประมาณที่จะดำเนินการจัดฝึกอบรมองค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าวนั้น ทุกองค์ประกอบต่างก็มีความสำคัญ

อัมพิกา ไกรฤทธิ์ (2532, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 31) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการฝึกอบรมโดยแยกให้เห็นอย่างชัดเจนดังนี้ คือ

1. ประโยชน์ต่อคนงาน ได้แก่ ความชำนาญเพิ่มขึ้นทำงานได้เรียบร้อย ระดับและ ปริมาณรายได้เพิ่มขึ้น มีความพึงพอใจและเต็มใจทำงานมากขึ้น อุบัติเหตุและความสูญเสียลดลง
2. ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึงการที่คนงานผ่านการฝึกอบรมแล้วจะทำให้ผู้ บังคับบัญชาปกครองได้ง่ายขึ้น ลดการระงุ่นงาก ประหยัดเวลา คนงานเข้าใจคำสั่งและรู้หน้าที่ดีขึ้น ตลอดจนเป็นการสร้างสัมพันธภาพในหน่วยงานอีกด้วย
3. ประโยชน์ต่อหน่วยงาน ได้แก่ คนงานมีความภักดีต่อหน่วยงานมีนิสัยการทำงานที่มี ระเบียบวินัย เข้าใจหน้าที่และการรับผิดชอบ ได้ผลงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ลดอัตราเข้า ออกของคนงานและเป็นการเตรียมคนไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงานได้ในที่สุด

दनัย เทียนพุด (2533, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 31) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ 4 ประการ คือ

1. ช่วยปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และความเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ

3. ช่วยเสริมทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

4. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีเพิ่มคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีอยู่จำกัด แทนการเพิ่มปริมาณ หรือเพิ่มจำนวนผู้ปฏิบัติงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 31)

ได้กล่าวถึงความสำคัญในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ลดเวลาในการเรียนรู้ เพื่อปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

2. เพื่อปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

3. เพื่อสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

4. เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

5. เพื่อจัดวางบุคคลให้เป็นไปตามความต้องการขององค์กร

6. เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานอันเกิดจากการเรียนรู้

เปรี๊ยะ กิจรัตน์ (2536, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 32) กล่าวว่า

การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จะช่วยพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ และเป็นแรงผลักดันให้องค์กรหรือหน่วยงานดำเนินไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ จะดำเนินการผลิตและบริการไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ โดยให้บรรลุปเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับระดับคุณภาพของมนุษย์เป็นสำคัญด้วย เพราะฉะนั้นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทางอุตสาหกรรมทั้งการผลิตและบริการจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

ความหมายของประสิทธิภาพ

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2538, หน้า 511) หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน นอกจากนี้คำว่าประสิทธิภาพยังใช้ควบคู่กับคำอื่น ๆ เช่น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพในการสอน ประสิทธิภาพของการศึกษา ประสิทธิภาพของเครื่องยนต์ฯลฯ

หุบ กาญจนประกร (2502, หน้า 40) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการ และบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความมุ่งมาดปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตยในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศและจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

รพี แก้วเจริญและทิตยา สุวรรณะชญ (2510, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าหมายถึงความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2523, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าหมายถึงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุดโดยพิจารณาจากผลงานที่ปฏิบัติ

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2527, หน้า 149-150) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าการปฏิบัติงานใด ๆ จะมีตัวแปรใหญ่ ๆ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวแปรที่ใส่เข้าไป ในการปฏิบัติงาน (input) อันได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัตถุดิบ การจัดการและคน ซึ่งตัวแปรเหล่านี้สามารถที่จะจัดสรรโยกย้ายถ่ายเทให้มากน้อยอย่างไรก็ได้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นตัวแปรอิสระดังกล่าวผลผลิตที่ได้ก็นับว่าเป็นตัวแปรตาม ดังนั้นการที่เราจะพิจารณาว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ จึงต้องไปพิจารณากันที่ตัวแปรที่ใส่เข้าไป และผลผลิตที่ออกมาหรือมองกันที่อัตราส่วน output/input ปრაกฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อไปนี้นับได้ว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพคือ input น้อยลง แต่ได้ output เท่าเดิม หรือใส่ input น้อยลง แต่ได้ output มากขึ้น หรือใส่ input เท่าเดิมแต่ได้ output มากขึ้น ดังนั้นระดับ (degree) ของประสิทธิภาพจึงสามารถที่จะแตกต่างกันได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าประสิทธิภาพคือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่น้อยหรือจำนวนจำกัดให้เกิดผลประโยชน์แก่หน่วยงานหรือและองค์กร กล่าวคือ การทำให้หน่วยงานและองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เมื่อนำเอาคำว่าพัฒนาและประสิทธิภาพมารวมกัน ก็จะได้ความหมายว่าความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงานที่ทำให้เจริญขึ้น ดีขึ้นหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตามความปรารถนาที่เป็นไปในทางที่ดี เพื่อให้บรรลุผลตรงเป้าหมายและเป็นที่ยอมรับโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผลรวมขององค์กร

การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร สมยศ นาวิการ (2529, หน้า 5) ได้รวบรวมถึงแนวความคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ได้นำเสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ (strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (structures) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน
3. ระบบ (systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
4. แบบ (styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (staff) ผู้ร่วมองค์กร

6. ความสามารถ (skill)
7. ค่านิยม (shared values) ค่านิยมของคนในองค์กร

รุ่ง แก้วแดง (2538, หน้า 51-52) ได้เสนอปัจจัย 5 ประการที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. ความไม่มีประสิทธิภาพ ใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติมากแต่ได้ผลงานน้อยและคุณภาพไม่ดี
2. การดำเนินงานล่าช้า มีขั้นตอนมากมาย มีความพยายามที่จะป้องกันการทุจริตจึงต้องมีขั้นตอนการตรวจสอบเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ
3. คุณภาพของงานบริการไม่ดี ไม่ประทับใจ ระบบราชการเป็นระบบอำนาจนิยมบริการไม่เป็น และไม่สนใจที่จะให้บริการ ถึงแม้ว่าหลายส่วนราชการมีหน้าที่จะต้องบริการแต่ในทางปฏิบัติไม่สามารถให้บริการที่ดีได้
4. สายการบังคับบัญชา (hierarchy) ยาว หน่วยราชการมีขั้นตอนการปฏิบัติงานยาว เนื่องจากเป็นระบบรวมอำนาจ ขั้นตอนจากหน่วยงานปฏิบัติถึงหน่วยนโยบายยาวมาก
5. ไม่ใช้เทคโนโลยี ระบบราชการไม่ค่อยสนใจที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ เน้นแต่การใช้แรงงานหรือบุคคล (labour intensive) โดยเฉพาะด้านการศึกษา การไม่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้เกิดปัญหาเรื่องงานล่าช้าและไร้ประสิทธิภาพ

ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน รุ่ง แก้วแดง (2538, หน้า 155-157) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ แฮมเมอร์ และแชมพี ที่ได้เสนอปัจจัย 8 ประการที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ คือ

1. หลักการขั้นพื้นฐาน (fundamental)
2. การเปลี่ยนแปลงที่ถอนรากถอนโคน (radical)
3. การเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ยิ่งใหญ่ (dramatic)
4. เน้นกระบวนการ (process)
5. ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology)
6. นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (performance indicators) มาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
7. สายการบังคับบัญชา (hierarchy) ขององค์กรสั้นลงในรูปแบบของการจัดองค์กรแนวราบ (flat organization)
8. การให้ความเชื่อถือ และให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

การพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ไพบูลย์ ภูริเวทย์ (2526, หน้า 30) กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากรอันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อช่วยให้บุคลากรทำงานและรับผิดชอบในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะสามารถช่วยได้
 2. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เตรียมตัวให้พร้อมเสมอสำหรับงานและความรับผิดชอบที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่กันตามวาระ
 3. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานและเพื่อเพิ่มความสามารถในความรับผิดชอบต่อให้สูงขึ้น
 4. เพื่อเพิ่มความพอใจในการปฏิบัติหน้าที่การงาน
- จิระ หงส์ตการมภ์ (2533, หน้า 33) ได้ให้แนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4 ประการ คือ

1. การพัฒนาจะต้องสร้างความรู้ ความสามารถและทักษะให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคม ในการพัฒนาจะต้องมีการเชื่อมโยงกันระหว่างสถานศึกษาและความต้องการของการวางแผนกำลังคนของประเทศ
 2. การพัฒนาจะต้องทำให้คนมีความพอใจ มีกำลังใจในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยจะต้องพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นด้วย สิ่งแวดล้อมในการทำงานจะต้องมีระบบโครงสร้างที่จูงใจการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีระบบจูงใจที่เพียงพอ
 3. การพัฒนาจะต้องพัฒนาคุณลักษณะของบุคคลด้วย คือ ต้องพัฒนาให้เป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถในการตัดสินใจที่ดีและมีความคิดกว้างไกล
 4. การพัฒนาจะต้องพัฒนาทัศนคติ (attitude) และค่านิยม (value) ประเพณีและวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้ทำงานมีความรับผิดชอบต่อ มีจริยธรรม สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมได้
- มงคล ศรีไพรวรรณ (2532, หน้า 20) บรรยายถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อของศึกษาธิการอำเภอ ในการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้มีประสิทธิภาพบรรลุความสำเร็จจะต้องดำเนินการโดยสรุปได้ ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากร ประกอบด้วยการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1 พัฒนาตนเอง ทั้งบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถและเจตคติให้เกิดขึ้นใน
ฐานะความเป็นผู้นำด้านการบริหารและวิชาการทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

1.2 พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยวิธีการประชุมอบรม ชี้แจงระเบียบกฎหมายหรือ
นโยบายของรัฐ การนิเทศงาน ให้คำปรึกษาหารือ พาไปทัศนศึกษา ดูงาน สร้างขวัญและกำลังใจ
ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การพัฒนางาน ปรับระบบการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องซึ่งกันและกันเกิด
ความคล่องตัวและรวดเร็วต่อการปฏิบัติ และสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ
และรายงานหน่วยเหนือ ได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การจัดระเบียบสำนักงาน ปรับปรุงพัฒนาสำนักงานสร้าง
บรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในสำนักงาน และสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นและชุมชน

การพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้นั้นปัจจัย
สำคัญยิ่งประการหนึ่ง คือ คุณภาพของบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้เพราะว่าองค์กรใดก็ตามแม้จะมีวิธี
การจัดการที่ดีมีระบบการจัดสรรเงินที่สมบูรณ์ และมีวัสดุอุปกรณ์พร้อมก็ยังไม่เป็นการเพียงพอ
หากบุคลากรในองค์กรขาดคุณภาพและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้
ว่าองค์กรใดจะจัดว่าเป็นองค์กรที่ดี ย่อมหมายถึงว่าองค์กรนั้นประกอบด้วยบุคคลที่ดี โดยเฉพาะ
ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรย่อมเป็นกลไกที่สำคัญที่สุด การที่จะได้ผู้นำที่ดีนั้นนอกจากจะได้มาโดย
การคัดเลือกแล้ว จำเป็นจะต้องหาทางปรับปรุงส่งเสริมให้บุคคลเหล่านั้นเป็นผู้มีความรู้ ความ
สามารถในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการส่งเสริมและให้การศึกษาระหว่างทำงาน ดังนั้นใน
องค์กรใดก็ตามควรหาทางเพิ่มพูนสมรรถภาพของบุคคลให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ เพราะเหตุ
ที่ว่าองค์กรจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้ก็ย่อมต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและ
บุคคลที่จะมีมีประสิทธิภาพได้ ก็ย่อมต้องอาศัยการพัฒนาสมรรถภาพอยู่เสมอ นั่นเอง ดังนั้นผู้บริหาร
ในโรงงานอุตสาหกรรมก็เช่นเดียวกัน ควรได้รับการพัฒนาสมรรถภาพของตนเองให้เหมาะสมและ
ทันสมัยอยู่เสมอด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม เป็นต้น

องค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการฝึกอบรม

ได้มีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการฝึกอบรมไว้ สรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะขององค์กร คือ ต้องมีหน่วยงานหรือบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการ
ฝึกอบรมในองค์กรขนาดใหญ่จะมีแผนกบริหารงานบุคคลหรือผู้อำนวยการฝึกอบรมเป็นผู้วางแผน
จัดการฝึกอบรมและประเมินผล หากเป็นองค์กรขนาดเล็ก เจ้าหน้าที่ระดับบริหารจะเป็นผู้รับผิดชอบ
ทำหน้าที่ประสานงาน โดยมีฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กรให้ความร่วมมือ การจัดฝึกอบรมทุกหน่วยงานต้อง

รับรู้ร่วมกัน กำหนดวิธีการฝึกอบรมโดยแบ่งงานกันตามหน้าที่ของแต่ละฝ่าย นอกจากนั้นบุคคลใน ระดับต่างขององค์กรจะต้องยินดีให้ความร่วมมือและเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม เพื่อก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

2. การวางแผนการฝึกอบรม องค์กรที่มีการวางแผนการฝึกอบรมที่ดี จะทราบว่า จะ ฝึกอบรมเมื่อใด จะฝึกอบรมอย่างไร ฝึกอบรมเรื่องอะไร ใครเป็นผู้ให้การฝึกอบรม และจัดฝึกอบรม ที่ไหน การวางแผนที่ดีจะทำให้เกิดการผิดพลาดน้อยที่สุด การวางแผนฝึกอบรมต้องกำหนดว่าผู้รับ การฝึกอบรมยังขาดความรู้ในเรื่องใดบ้าง และควรต้องมีความรู้อะไรเพิ่มเติม ก่อนจะเริ่มฝึกอบรม ต้องทำการระบุคุณสมบัติเฉพาะงาน (job specification) เพื่อหาว่าคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานเป็น อย่างไร มีการศึกษาและประสบการณ์อย่างไร ต้องใช้ความรู้อะไร การวางแผนจะทำให้ทราบ ความต้องการฝึกอบรมของบุคคล เช่น ความต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความต้องการ มีรายได้เพิ่มขึ้น แต่บางคนอาจไม่ชอบเพราะคิดว่าการฝึกอบรมเป็นเรื่องยุ่งยาก เมื่อฝึกอบรมเสร็จ สิ้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ ต้องปรับตัวให้เข้ากับงานใหม่อีก

3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้ฝึกอบรม การฝึกอบรมต้องเสียค่าใช้จ่าย ซึ่งหวังว่าเมื่อฝึกอบรมแล้วบุคลากรจะมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น หากผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตาม ความคาดหวังขององค์กรก็จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่เกิดประโยชน์ใดเลย การคัดเลือกผู้เข้ารับ การฝึกอบรมจึงควรมีหลักเกณฑ์ที่ดี เพื่อจะได้คนที่มีความสามารถรับเอาความรู้จากการฝึกอบรมมา ใช้ประโยชน์ต่องานของตนเองได้ ผู้ฝึกอบรมนับว่าสำคัญมาก ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับความรู้ และมีความสามารถจริง การเลือกผู้ฝึกอบรมที่ดีมีความรู้ความสามารถจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมอย่างสูงสุด

4. กฎและหลักเกณฑ์ในการเรียนรู้ จะทำให้โครงการฝึกอบรมไม่น่าเบื่อ ทำให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมได้รับความรู้ ซึ่งหลักเกณฑ์ในการเรียนรู้ ได้แก่ การกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม จำนวนครั้งและความถี่ของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมเป็นต้น ซึ่ง หลักการฝึกอบรมควรพิจารณาจากปัจจัยดังนี้

4.1 ใช้วิธีการฝึกอบรมโดยยกตัวอย่างให้เห็นจริง เช่น การใช้รูปภาพ กราฟ ภาพ จำลอง ทำให้เข้าใจได้ง่ายกว่าและเร็วกว่าการบรรยายปากเปล่าอย่างเดียว

4.2 การมีอุปกรณ์การฝึกอบรมที่พร้อม เช่น สภาพห้องฝึกอบรมที่ดี การใช้สถานที่ ฝึกอบรมให้เหมือนการปฏิบัติงานจริง

4.3 ระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละครั้งติดต่อกัน ในแต่ละคาบวิชาของการ ฝึกอบรมควรใช้เวลาประมาณ 50-60 นาที อาจมีการหยุดพักสัก 10 นาที เป็นครั้งคราว

4.4 การทดสอบหรือสอบจะต้องกำหนดขึ้นล่วงหน้า โดยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เตรียมตัว

4.5 จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในกลุ่มหนึ่ง ๆ ไม่ควรมากกว่า 30 คน เพื่อเปิดโอกาสให้มีการอภิปราย และผู้ฝึกอบรมจะได้ไม่ทำงานหนัก

4.6 การตั้งคำถามในการสอบ ควรใช้การให้เหตุผลและวิธีการมากกว่าจะใช้วิธีการเลือกคำตอบแบบถูกหรือผิดอย่างเดียว (เสนาะ ดิยาวี, 2535, หน้า155-157)

ความคาดหวังในผลของการฝึกอบรม

โดยทั่ว ๆ ไปความคาดหวังของการพัฒนาของพนักงานและองค์กรภายหลังจากการฝึกอบรม ประกอบด้วย ผลดีที่จะเกิดกับผู้เข้ารับการอบรม และองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540, หน้า 28)

1. ความรู้และทักษะ
2. ทักษะคิด และขวัญ
3. การปฏิบัติงานได้ถูกต้อง
4. การมีระบบงานที่ดี
5. ความก้าวหน้าขององค์กร เช่น ผลกำไร การมีทรัพย์สินเพิ่มขึ้น รวมทั้งการมีชื่อเสียงที่ดี
6. ความคาดหวังอื่น ๆ ที่ผู้จัดการฝึกอบรมคาดไม่ถึง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทนง ทองเต็ม (2523, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 39-40) ได้ศึกษาปัญหาในการบริหารงานฝึกอบรมแก่พนักงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้านครหลวง พบว่าในการดำเนินการตามโครงการฝึกอบรมนั้น ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี กล่าวคือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของผู้รับผิดชอบ โครงการฝึกอบรมให้ความร่วมมือร้อยละ 73.33 จากวิทยากรภายในหน่วยงานฝึกอบรมร้อยละ 66.67 ปัญหาด้านความรู้ความสามารถของผู้ดำเนินงานฝึกอบรมสรุปได้ว่าคุณสมบัติของวิทยากรในปัจจุบันมีความเหมาะสมมากร้อยละ 20 และร้อยละ 80 เห็นว่าเหมาะสมปานกลาง ระดับความเหมาะสมดังกล่าวเป็นเพียงเรื่องของความรู้ความสามารถในการบรรยายเกี่ยวกับเรื่องบริหารพฤติกรรมศาสตร์และเรื่องขององค์กรโดยทั่ว ๆ ไป แต่ขาดความสามารถทางด้านวิชาชีพ เฉพาะปัญหาในเรื่องงบประมาณสำหรับหน่วยงานฝึกอบรมและพัฒนาคือเรื่องเครื่องโสตทัศนูปกรณ์ พบว่ายังไม่เพียงพอถึงร้อยละ 66.70 นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องสถานที่

ฝึกอบรมซึ่งยังขาดแคลนอยู่ และปัญหาในการติดตามผลและประเมินผล ทั้งนี้เพราะกระบวนการในการติดตามผลและประเมินผลการฝึกอบรมที่ได้ดำเนินการอยู่ยังมีข้อบกพร่องหลายประการ ขาดความเชื่อถือได้ของผลการประเมิน

โรจนา พัฒนกุล (2524, อ้างถึงใน สุทธิมา ศิริคำหอม 2542, หน้า 29-30) ได้ทำการศึกษาเรื่องการฝึกอบรมบุคลากรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาจำนวน ร้อยละ 64 ระบุว่าให้ความสำคัญมากที่สุดต่อการหาความจำเป็นและความต้องการการฝึกอบรม ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการดำเนินการฝึกอบรม การให้ความสำคัญแก่ขั้นตอนการหาความจำเป็นและความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด จะมีผลต่อการดำเนินการในขั้นตอนอื่น ๆ เป็นอย่างมาก กล่าวคือจะทำให้การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการให้ได้รับการแก้ไขเป็นไปอย่างตรงจุดมากที่สุด การดำเนินการในขั้นตอนอื่น ๆ ก็สามารถจัดให้สนองความจำเป็นและความต้องการได้อย่างคุ้มค่าต่อการลงทุนเป็นที่สุด ในทางตรงกันข้ามถ้าไปให้ความสำคัญที่สุดต่อขั้นตอนอื่น ๆ จะทำให้การดำเนินการในขั้นตอนต่อไปกระทำโดยไม่ได้สนองความจำเป็นและความต้องการอย่างแท้จริง และคุ้มค่าต่อการลงทุน

เครือข่าย ลัมปิยะศรีสกุล และ เกศินี หงสนันท์ (2526, อ้างถึงใน ธัญลักษณ์ พรฤทัยรัตน์ 2539, หน้า 40) ได้ศึกษาการบริหารการฝึกอบรมขององค์การรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย พบว่าปัญหาหรือสาเหตุของความล้มเหลวในการฝึกอบรม ได้สรุปดังนี้ สาเหตุที่เกิดขึ้นปานกลางของความล้มเหลวในการฝึกอบรมเกิดจากบุคคลคือหน่วยกับสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นลำดับหนึ่ง คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.05 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นลำดับที่สอง คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.04 และหน่วยงานหรือสถาบันที่จัดการฝึกอบรมเป็นลำดับที่สาม คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.5 สาเหตุที่เกิดขึ้นปานกลางของความล้มเหลวเกิดจากโครงการฝึกอบรมคือ การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมเป็นลำดับที่หนึ่ง คะแนนเฉลี่ย เท่ากับ 2.00 ขาดการวิเคราะห์หาความจำเป็นเป็นลำดับที่สอง คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.90 และสถานที่ฝึกอบรมเป็นลำดับที่สาม คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.73

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2528, อ้างถึงใน สุทธิมา ศิริคำหอม 2542, หน้า 30) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การฝึกอบรมและการพัฒนาองค์กร (training and organization development) ผลการศึกษาพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อกันในแง่ที่ว่า การพัฒนาองค์กรมุ่งเปลี่ยนแปลงโครงสร้างกระบวนการในองค์กรและเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคล ในการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลจะถูกกำหนดไว้ในรูปของโครงการพัฒนาบุคคล ซึ่งการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคล เมื่อมีการพัฒนาองค์กรเรามักจะกำหนดวางแผนให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงาน และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร ถ้าเราดำเนินการฝึกอบรมสมาชิกในองค์กรแล้วก็นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นประการหนึ่งของการพัฒนาองค์กรไม่ประสบผล

สำเร็จนับแต่จุดเริ่มต้น เนื่องจากไม่มีการดำเนินการเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (training needs) ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็ไม่ต้องการเข้าฝึกอบรมแต่ต้องมาเพราะเป็นคำสั่งของหัวหน้า

อุทุมพร ศรีสรณ์ตร (2533, หน้า 1-2) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร : ศึกษาเฉพาะ กรณีบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาองค์กรและการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด กระบวนการฝึกอบรมจะบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาบุคคลและองค์กร โดยส่วนรวมก็ต่อเมื่อมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยต้องดำเนินการตามขั้นตอนการวางแผนอย่างถูกต้อง โดยเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม (training needs) ขั้นตอนต่อไปคือ ขั้นตอนการวางแผน(planning) โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนแรกเป็นแนวทาง ขั้นตอนที่สาม เป็นขั้นตอนการนำแผนงานหรือโครงการ ไปปฏิบัติ (conducting) และขั้นตอนสุดท้ายคือ ขั้นตอนการประเมินและติดตามผล (evaluation and follow up) เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการปรับปรุงแผนงานหรือโครงการฝึกอบรมต่อไป

ภูงค์ เสนานุช (2534, อ้างถึงใน สุทธิมา ศิริคำหอม 2542, หน้า 29) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการฝึกอบรมนักพัฒนาชุมชนกรณีศึกษาการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเป็นนักฝึกอบรมโครงการ ส่งเสริมองค์กรพัฒนาเอกชนไทย ภายใต้การสนับสนุนของมูลนิธิฟรีดิชเนามัน พบว่ากระบวนการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่เอื้ออำนวยและก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่นักพัฒนาชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย 1) การวางแผนการฝึกอบรม ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ การกำหนดผู้เข้าฝึกอบรม การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์การ ฝึกอบรม การคัดเลือกผู้เข้าร่วมอบรม การสร้างเนื้อหาหลักสูตร การกำหนดเครื่องช่วยในการ ฝึกอบรม การจัดตารางและกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม การกำหนดวิทยากร 2) การดำเนินการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนย่อยคือ การสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ การเลือกใช้เทคนิควิธีการ ฝึกอบรม ประสิทธิภาพของวิทยากร 3) การประเมินผลการฝึกอบรม สำหรับปัญหาอุปสรรคที่พบคือ (1) การศึกษาความต้องการและความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชาด้วย (2) การใช้เวลาในการ ฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชามักใช้เกินเวลาที่กำหนด (3) วิทยากรบางคนยังขาดเทคนิควิธีการสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจในการเรียนรู้ (4) การประเมินผลการฝึกอบรมยังขาดเทคนิควิธีการวัดผลการเรียนรู้ที่เที่ยงตรง

งานวิจัยในต่างประเทศ วิทเทเกอร์ (Whittaker, 1987, p. 1) ได้ศึกษาความแตกต่างกันในการพัฒนาและการผลิตในระบบธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งมุ่งที่จะศึกษาความต้องการของการพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมในอินเดียนาโพลิส มลรัฐอินเดียนา และเพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาของผู้ผลิต ซึ่งงานวิจัยนี้ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าหากรูปแบบของการพัฒนาธุรกิจเป็นไปในทางเดียวกัน

และความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจของผู้ผลิตกับทักษะความชำนาญมีควบคู่กันไป ก็จะนำไปสู่ความคิดที่จะนำรูปแบบของธุรกิจและการพัฒนาผู้บริหารไปเตรียมพร้อมเพื่อการผลิต ในการศึกษาจากพนักงานในองค์การ 94 แห่ง ในอินเดียนาโพลิส พบว่าการสำรวจความต้องการพัฒนาธุรกิจและพัฒนาผู้ผลิตถูกสร้างขึ้นเพื่อจุดประสงค์ในการศึกษาค้นคว้าความต้องการ ความชำนาญ และความพอใจในการพัฒนาการผลิตและพัฒนาบุคลากร บทสรุปของการศึกษาในเรื่องนี้ได้ความว่า 10 อันดับของธุรกิจอุตสาหกรรมมีความต้องการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน และต้องการพัฒนาการผลิตของธุรกิจอุตสาหกรรมควบคู่กันไปไม่แตกต่างกัน และผู้ที่จะมาทำหน้าที่บริหารหรือดำเนินการบริหารได้นั้นต้องมีความรู้ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยอย่างน้อยเป็นเวลา 4 ปี

เบอเกอร์ (Burger, 1993, p. 152) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนกับการฝึกอบรมผู้จัดการ โรงงานอุตสาหกรรมเพื่อดูความแตกต่างและความเป็นไปได้ถึงลักษณะขององค์การ จะมีผลต่อการฝึกอบรมคือ

1. พบว่าความแตกต่างระหว่างการฝึกอบรมในโรงเรียนและการฝึกอบรมในอุตสาหกรรมมี ดังนี้
 - 1.1 โครงสร้างขององค์การทั้งสองมีความแตกต่างกัน ปัญหาการฝึกอบรมจึงมาจากโครงสร้างขององค์การ
 - 1.2 วิธีการและเนื้อหาการฝึกอบรมแตกต่างกัน
 - 1.3 แหล่งความรู้ ข้อมูลของการฝึกอบรมแตกต่างกัน
2. จากการสัมภาษณ์ความคล้ายคลึงกันมีในขอบเขตต่อไปนี้
 - 2.1 การรับคนเข้าฝึกอบรม
 - 2.2 เน้นการพัฒนากลุ่ม
 - 2.3 หลักการพื้นฐานของการฝึกอบรม
 - 2.4 การประเมินผลฝึกอบรมไม่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ
 - 2.5 ความเห็นที่สอดคล้องกันมีอยู่ว่าระบบหน่วยงานทางการศึกษาเป็นตัวขวางกั้น

การเปลี่ยนแปลงและการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม จากการศึกษา พบว่าไม่ได้ผลเป็นไปดังกล่าวในกลุ่มที่ฝึกอบรมในโรงเรียนจะตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นมากกว่าการฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งการฝึกอบรมในโรงงานอุตสาหกรรมจะพบปัญหาเกี่ยวกับขนาดขององค์การซึ่งทำให้การตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมเป็นไปได้ช้าลง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศเกี่ยวกับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการฝึกอบรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม เชนนิคม

อุตสาหกรรมบางชั้น ยังไม่ได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการดำเนินงานการฝึกอบรมของผู้บริหารและ
ผู้ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรม เขตนิคมอุตสาหกรรมบางชั้น โดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยจึงมี
ความสนใจที่จะทำการวิจัยดังกล่าว เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุง แก้ปัญหา อุปสรรค
ของการจัดฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิด และทฤษฎีของ เฮอรัชเบอร์ก (Herzberg Motivator Theory)
เพื่อศึกษาความพึงพอใจเกี่ยวกับการดำเนินงานการฝึกอบรมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใน
โรงงานอุตสาหกรรม โดยเลือกมา 7 ด้าน ดังนี้

1. การได้รับความสำเร็จ
2. ลักษณะของงาน
3. การยอมรับนับถือ
4. ความรับผิดชอบ
5. ความก้าวหน้า
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
7. เงินเดือนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง