

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของ บริษัท เพลสซิ่ง แวลู จำกัด” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี โดยสามารถสรุปเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท เพลสซิ่ง แวลู จำกัด

ส่วนที่ 2 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท เพลสซิ่ง แวลู จำกัด

บริษัท เพลสซิ่ง แวลู จำกัด ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลา 12 ปี ซึ่งตั้งอยู่เลขที่ 5 ซอยรามอินทรา 32 แยก 10 ถนนรามอินทรา แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10230 โดยประกอบธุรกิจทางด้านการสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมถึงสินค้าและบริการในด้านการรักษาความปลอดภัย

วัตถุประสงค์ของบริษัท

1. เพิ่ม และขยายผลผลิตผลิตภัณฑ์ทางการสื่อสาร ที่ทันสมัยพร้อมทั้งการจัดให้บริการปรับปรุงดูแลรักษา
2. สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสำหรับรองรับโครงการขนาดใหญ่
3. จัดหาสินค้า และบริการเพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าในระยะยาว

วิสัยทัศน์

พัฒนา และจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย พร้อมการรวบรวมระบบอุปกรณ์ ระบบการจัดการที่สามารถรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า และเปิดกว้างเพื่อนำเทคโนโลยีสมัยใหม่

พันธกิจ

นำองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ ระบบการจัดการและบริการที่ดี มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าในเงื่อนไขของเวลา และงบประมาณที่เหมาะสม

พัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพ พร้อมหลักสูตรการฝึกอบรม และปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศ และนำพาองค์กรให้มีการเติบโต และประสบความสำเร็จอย่างป็นรูปธรรม

ส่วนที่ 2 แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จะเห็นได้ว่ามีนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ให้คำนิยาม ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้มากมาย ได้แก่

จิระประภา อัครบวร (2549, น. 10) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความสามารถให้กับพนักงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยผ่านกิจกรรมการฝึกอบรมพัฒนารูปแบบต่าง ๆ อีกทั้งใช้สภาพแวดล้อมและ/หรือ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้เป้าหมายเพื่อให้เกิดสมดุลระหว่าง องค์กรที่มีผลิตผล ผลิตภาพที่ดีขึ้น พนักงานมีความเจริญก้าวหน้าในงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชน สังคมมีความเข้มแข็ง ประเทศชาติมีความสงบร่มเย็น มีความสามารถในการแข่งขัน จากนิยามข้างต้น จะเห็นได้ว่าขอบเขตงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความหมายกว้างขึ้นกว่าเดิมที่ให้ความสำคัญเรื่องของการฝึกอบรมพัฒนาและการจัดการศึกษาให้พนักงานในองค์กรเพียงเท่านั้น แต่ปัจจุบันงานของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องทำร่วมกับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์หน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องตอบรับกัน อันจะทำให้ความรู้และทักษะเกิดการถ่ายโอนเป็นผลงานและผลประกอบการขององค์กร นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการกับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา

พยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 155) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ก็คือ การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ

และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549, น. 20-21) ได้ให้ความหมายของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ก็คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการคนประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อไร และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร และเมื่อใด จากความหมายดังกล่าวเห็นได้ว่า การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นมี 2 ขั้นตอน คือ

1. การพิจารณาถึงความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ คือ การพิจารณาว่าในการที่จะดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแผนงานธุรกิจนั้น องค์กรต้องการใช้ทรัพยากรมนุษย์เท่าใด ประเภทใด ระดับใดมีคุณภาพหรือคุณสมบัติอย่างไร และต้องการเมื่อใด

2. การพิจารณาจัดเตรียมทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการนั้นโดยกำหนดแนวทางให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการทั้งคุณภาพและจำนวน

สุนันทา เลานันท์ (2546, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549, น. 17) ได้สรุปถึงการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานเพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุดที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผล การปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์

อำนาจ แสงสว่าง (2544, น. 327) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือ การวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต

สรุป ได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางแผน เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงาน โดยการจัดฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และจากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะมีวิธีการพัฒนามีอยู่หลายอย่าง หลายวิธีด้วยกัน

ตามที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้น สิ่งที่น่าสนใจและสังเกตเห็นว่ามีความสำคัญ ที่จะสามารถพัฒนา ศักยภาพของมนุษย์ได้ดีที่สุด คือ การฝึกอบรม เพราะว่า การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ เป็นการปรับพื้นฐานที่ส่งผลให้พนักงาน หรือ ทรัพยากรมนุษย์ได้มีความรู้ต่อยอดจากเดิม รวมถึงการพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ได้มีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพของตน ดังนั้น การฝึกอบรม คืออะไร แล้วมีความสำคัญอย่างไร และเพื่อทำความเข้าใจในการฝึกอบรมให้กับทรัพยากรมนุษย์ นั้น ควรจะต้องมาศึกษาถึงความหมายของการฝึกอบรมก่อน

ส่วนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการฝึกอบรม

พยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 158) ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ กระบวนการ ซึ่งบุคคลได้เรียนเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้คุณสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ เป็นองค์ประกอบขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

วิชัย โถสุวรรณจินดา (2549, น. 65) ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ การทำให้ คนเหมาะสมกับงาน โดยจะเป็นการเน้นการพัฒนาคนไปสู่ตำแหน่งหน้าที่ หรืออาชีพ ซึ่งถือเป็น กรรมวิธีในการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานทั้งด้านความคิด การกระทำ

วิเชียร วิทยอุดม (2549, น. 105) ได้ให้ความหมายของ การฝึกอบรม คือ กระบวนการ เรียนรู้ที่รวมเอาทักษะของการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม แนวคิด กฎระเบียบหรือทัศนคติ ให้ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยปกติผู้จัดการของพนักงานใหม่ เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบ เบื้องต้นในการฝึกอบรมให้กับพนักงาน บางครั้งหน้าที่การฝึกอบรมนี้มักถูกมอบหมายให้พนักงาน เก่ารุ่นที่ที่อยู่ในแผนกงาน เป็นผู้ดำเนินการแทน ซึ่งประสิทธิผลของการฝึกอบรมมีอิทธิพลที่สำคัญ ต่อการเพิ่มผลผลิตให้กับพนักงานและสร้างทัศนคติที่มีต่อตัวงานการเปลี่ยนแปลงในทางเศรษฐกิจ และสังคม เทคโนโลยีและรวมถึงการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลก็มีส่วนกระทบโดยตรงต่อวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้สามารถทำให้ทักษะของการเรียนรู้ในปัจจุบันเป็น สิ่งที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานในอนาคตอีกทั้งการเปลี่ยนแปลงแผนงานองค์กรและการขยายตัว ขององค์กรก็มีส่วนผลักดันให้พนักงานต้องพัฒนาทักษะการทำงานของตนให้สูงขึ้นด้วย ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญและการแสดงออกและยังเป็นกระบวนการที่ใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity) ของบุคคลให้สามารถ ทำงานได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วย

เสนาะ ตีเยาว์ (2545, น. 95) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่าเป็น กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าว การฝึกอบรมเป็นแนวทางทำให้ผู้รับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงงาน เปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์กรกำหนด การฝึกอบรม เป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับพนักงานฝ่ายปฏิบัติการซึ่งไม่มีหน้าที่ทางการบริหาร เหตุที่ต้องมีการอบรมก็เพราะไม่มีใครที่สำเร็จการศึกษาแล้วสามารถทำงานได้เลย มีเครื่องมือและการเปลี่ยนแปลงทางด้านการผลิตที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และการอบรมจะกระตุ้นให้พนักงานต้องติดตามและตื่นตัวอยู่เสมอ

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2549, น. 62) สรุปความหมายของการฝึกอบรม (Training) หมายถึง ความพยายามที่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความรู้ ความชำนาญและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่พนักงานได้รับการมอบหมายให้ทำ

อำนาจ แสงสว่าง (2544, น. 276) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้ได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้น ทั้งทางด้านสารสนเทศ และทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดีโดยจะต้องผ่านกระบวนการโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดไว้เป็นรูปแบบ มีมาตรฐานการฝึกอบรมและการประเมินผลเป็นที่ยอมรับ และได้รับความนิยมนจากทุกองค์กรในแต่ละสาขาวิชาชีพ

สรุป การฝึกอบรม คือ กระบวนการ หรือ การวางแผนไว้ล่วงหน้า เพื่อจัดการให้บุคคลได้เรียนรู้ ฝึกฝน หรือพัฒนา ความสามารถของตน ด้วยวิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ และ เมื่อทราบถึงความหมายของการฝึกอบรมและการลงทุนในมนุษย์ และก่อนที่เริ่มกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้าน การฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มความสามารถของบุคลากร ควรจะทราบถึง สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน

สาเหตุที่ต้องมีการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรมนั้นเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ให้มีความรู้เพียงพอเพียงในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติที่ดีต่องานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานการฝึกอบรมจึงเป็นความจำเป็นของทุกองค์กร ทั้งนี้อาจจะสรุปสาเหตุความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. การพัฒนาในองค์กรเป็นเรื่องที่จะต้องทำอยู่ตลอดเวลาโดยเริ่มที่ตัวบุคคลในองค์กร ต้องรับการพัฒนา เป็นการกระตุ้นความตื่นตัวให้กับพนักงานเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะเมื่อบุคคลในองค์กรได้ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดจากการทำงาน
3. พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ตนเอง เพื่อเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้
4. ในสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงอยู่เสมอ จึงจำเป็นต้องให้พนักงานมีการฝึกอบรมเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง
5. เป็นการช่วยพัฒนาทักษะความรู้ให้กับพนักงานให้มีความทันสมัยเพราะในการปฏิบัติงานในปัจจุบันย่อมจะมีอุปกรณ์หรือสิ่งอำนวยความสะดวกเข้ามาประกอบในการปฏิบัติงาน ดังนั้น พนักงานย่อมที่จะต้องเรียนรู้ การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น
6. การฝึกอบรม จึงเป็นการพัฒนาความสามารถของพนักงาน และยังสามารถลดต้นทุนจากการที่ทำงานผิดพลาดได้

ปรัชญา แนวคิดในการจัดการฝึกอบรม

ปรัชญาพื้นฐานของการฝึกอบรมตามแนวคิดของ พยอม วงศ์สารศรี (2545, น. 159) เชื่อว่ามนุษย์มีความสามารถถ้าได้รับการจัดสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยการจัดกระบวนการฝึกอบรม จะเป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training) หรืออย่างไม่เป็นทางการ (Informal Training) เช่น การที่มีพี่เลี้ยงสอนงานให้แนวคิดให้ข้อเสนอแนะจะสามารถนำศักยภาพที่อยู่ภายใต้ของบุคคลสร้างสรรค์ประโยชน์ให้แก่องค์กร

อีกทั้ง การลงทุนในการผลิตจะต้องนี้ถึงต้นทุนการผลิต การลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมก็เหมือนกัน ก็ย่อมจะต้องมีการลงทุน หรือเรียกอีกอย่างว่าต้นทุนการฝึกอบรมจากการศึกษาของ รวงทอง ชัยประสพ (2549, น. 152) นั้น การลงทุนในการฝึกอบรมจะเพิ่มความสามารถและทักษะให้แก่แรงงาน ผลิตภาพของการทำงานจะสูงขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากสต็อกของทุนมนุษย์เพิ่มขึ้น

$$K = f(T)$$

โดย T = ระยะเวลาที่รับการฝึกอบรม

K = สต็อกของทุนมนุษย์

ในการจัดการฝึกอบรมนั้น สิ่งที่สำคัญที่ควรได้ตระหนักว่า สิ่งที่เราจะจัดขึ้นนั้นเป็นที่ต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงใด และสิ่งที่ควรจัดก่อนจัดหลังอย่างไร ซึ่งสิ่งนี้ได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่า เจ้าหน้าที่ที่ฝึกอบรม จำเป็นต้องมีการสำรวจความต้องการ หรือประเมินความจำเป็นเบื้องต้นก่อนว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่จำเป็นก่อนหรือหลัง ดังนั้นในการจัดการฝึกอบรมควรได้ดำเนินการตามขั้นตอนการจัดการฝึกอบรม

แนวคิดในการฝึกอบรม สามารถที่จะจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความรู้เป็นพื้นฐานในการนำไปสู่ความเข้าใจ เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะได้ดี

2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ หรือทักษะในการทำงาน คือ ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งได้โดยอัตโนมัติ เช่น การใช้เครื่องมือ การขับรถ การขี่จักรยาน เป็นต้น

3. เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติการฝึกอบรม สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปในทางที่ดี ที่พึงปรารถนาซึ่งเป็นพื้นฐานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ทัศนคติ คือ ความรู้สึกในด้านดีหรือไม่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น เกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ เกิดความภาคภูมิใจในสถาบัน เป็นต้น ดังนั้น การฝึกอบรมต่างจากการศึกษา คือ การศึกษาจะมุ่งพัฒนาในส่วนตัว แต่การฝึกอบรมจะเป็นการฝึกให้แก่บุคคลที่อยู่ในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการฝึกอบรมดึงดูดความสนใจได้น้อย ดังนั้นการจะให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ 3 ประการดังกล่าวจะต้องใช้เทคนิค วิธีการ และแรงจูงใจต่าง ๆ เข้าช่วยมากมาย

ดวงใจ ศุภสารัมภ์ (2552) แนวคิดในการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบ จากโดยแนวคิดนี้มีวัตถุประสงค์แบ่งได้ เป็น 3 ประการ คือ เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ดี และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าของบุคลากร สามารถเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ และหน้าที่การทำงานได้ โดยแนวคิดการพัฒนาบุคลากรในเชิงระบบประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญคือ

1. Inputs หรือสิ่งนำเข้า ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนนโยบายและแนวคิด ในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่ใช้ใน

การพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งหน่วยงานทุ่มเท หรือใส่เข้าไป ในระบบการพัฒนาบุคลากร

2. Process หรือ กระบวนการพัฒนาบุคคล หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่น เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job Rotation) เป็นต้น

3. Outputs หรือผลลัพธ์ คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ เป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไปอีก

สรุป จากการศึกษา ปรัชญา/แนวคิดในการจัดการฝึกอบรม เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนเกิดมาไม่ได้มีความสามารถรวมถึงทักษะใด ๆ ติดตัวมาตั้งแต่เกิด แต่การที่จะเพิ่มทักษะ ความรู้ ความชำนาญ ให้กับมนุษย์นั้น สามารถที่จะทำได้ เพราะการเพิ่มสิ่งเหล่านี้มัน ย่อมจะเกิดผลดีต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในตัวของมนุษย์ และเป็นความต้องการขององค์กรที่มีความต้องการจะให้บุคลากรของตน ล้วนแต่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า มีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะช่วยให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ โดยการที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น อาจจะมีอยู่หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นในด้าน การศึกษา การจัดการฝึกอบรม การพัฒนาทางด้านร่างกายรวมถึงจิตใจ ก็ล้วนส่งผลกระทบต่อการพัฒนาในตัวมนุษย์เอง แต่ในด้านการทำงานที่ส่งผลมากที่สุดก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมจะสามารถเพิ่มความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรในองค์กรแล้วยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้อีกด้วย

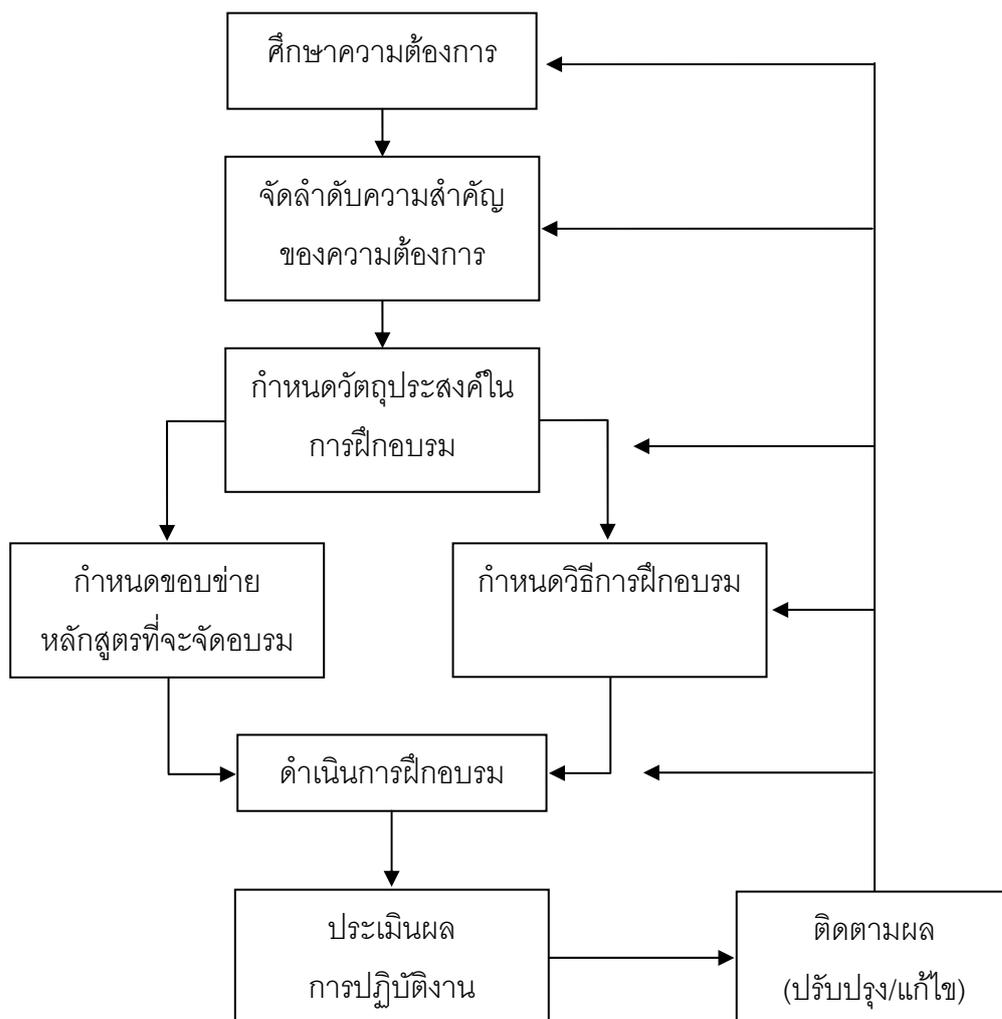
ขั้นตอนการจัดการฝึกอบรม

ก่อนจะเริ่มขั้นตอนการฝึกอบรมนั้นผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องศึกษาความต้องการ (Needs Assessment) ทำการสำรวจความต้องการฝึกอบรม ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสียก่อน อาจจะโดยการสำรวจ หรืออาจจะใช้แบบสำรวจความต้องการ การฝึกอบรมว่าหน่วยงานใดต้องการที่จะอบรม และต้องการฝึกอบรมในเรื่องใด ประเภทของบุคคล/กลุ่มบุคคล เป็นกลุ่มใด เพื่อให้สอดคล้องกับภาระงาน หรือ ภาระกิจที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น ก่อนที่จะจัดการฝึกอบรม ผู้ฝึกอบรมจะต้องดำเนินขั้นตอนการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะสรุปได้จากการศึกษากับประสบการณ์ของผู้เขียนและจากแนวคิดของ พยอ ม วงศ์สารศรี (2545, น. 165-166) ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาความต้องการ เพื่อเป็นการสำรวจถึงความต้องการในการฝึกอบรม ว่ามีหน่วยงานใด ภายในองค์กรต้องการที่จะมีฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ รวมถึงอาจจะใช้การสำรวจจากแบบสำรวจ หรือ จากการประเมินผลงานที่ต้องการจะพัฒนามาเป็นหัวข้อการฝึกอบรม
2. จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อที่จะฝึกอบรม ให้สอดคล้องกับการพัฒนาขององค์กรพัฒนาในด้านใดก่อนหลัง เรื่องใดเป็นเรื่องที่เร่งด่วน เรื่องใดควรจะทำก่อน เป็นต้น
3. กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (Training Objectives) ฝ่ายจัดอบรมจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพราะวัตถุประสงค์จะช่วยที่จะกำหนดแนวทางหรือแผนขั้นตอนในการจัดการอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. กำหนดเนื้อหาของหลักสูตร (Program Content) เป็นการกำหนดขอบเขตของการจัดโครงการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงวิธีและกระบวนการอย่างเป็นระบบ
5. กำหนดวิธีการฝึกอบรมและขอขยายเนื้อหาหลักสูตรที่จะอบรม (Learning Principles) จัดลำดับ เนื้อหาในการฝึกอบรม จัดเตรียมเอกสาร อุปกรณ์ จัดสรรเวลา สถานที่
6. ดำเนินการฝึกอบรม (Actual Program) จัดการฝึกอบรมตามขั้นตอนที่ได้เตรียมไว้โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดอบรมจะต้องคอยตรวจดูและอำนวยความสะดวกในการจัดฝึกอบรมให้เรียบร้อย
7. การประเมินผล (Evaluation) หลังจากดำเนินการฝึกอบรมแล้ว จะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมตอบแบบสอบถามเพื่อ เป็นการประเมินผล ในด้านเนื้อหาของการจัดฝึกอบรม ความเหมาะสมในการฝึกอบรม เป็นต้น
8. การติดตามผล (Follow-up) หลังจากการฝึกอบรมสิ้นสุดลง และได้ประเมินผลเสร็จสิ้นแล้ว ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อดูผลการฝึกอบรมนั้น ว่ามีผลต่อการพัฒนาพนักงานมากน้อยเพียงใด หากมีข้อบกพร่องจะได้นำไปแก้ไขและปรับปรุงในการฝึกอบรมต่อไป

ดังนั้น ขั้นตอนการจัดการฝึกอบรม สามารถสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

ภาพที่ 2.1
ขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรม



ที่มา: “การเพิ่มพูนมนุษย์ : การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคน,” โดย ชุมพล รอดแจ่ม, 2552, วารสารวิชาการ วิทยาลัยราชพฤกษ์, 1(1), น. 78.

จากขั้นตอนของการฝึกอบรมมาแล้วนั้น คงจะไม่ใช่เป็นเหตุผลเดียวที่ควรพิจารณาและดำเนินการ ผู้จัดการฝึกอบรมหรือเจ้าหน้าที่ ที่จัดการฝึกอบรม จะต้องทราบถึงเหตุผลและปัจจัยอีกหลาย ๆ ประการ เช่น คุณสมบัติของผู้ฝึกอบรม (Characteristics of Instructors) จากการศึกษาของ วิเชียร วิทยาอุดม (2549, น. 108-109) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ความสำเร็จของ

การฝึกอบรมใด ๆ จะเกิดขึ้นได้นั้น ขึ้นอยู่กับทักษะการสอน และคุณลักษณะเฉพาะตัวของ ผู้ฝึกอบรมซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. มีความรู้ (Knowledge of Subject) ผู้ฝึกอบรมจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ หรือประสบการณ์ในด้านที่จะมาฝึกอบรมและสามารถตอบหรือแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับ การฝึกอบรมได้

2. รู้จักปรับตัวให้เหมาะสม (Adaptability) ผู้ฝึกอบรมจะต้องปรับเปลี่ยนสถานะ และรูปแบบ วิธีการอบรมให้เหมาะสมกับสถานที่รวมทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะ ความสามารถ และการรับรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้น ไม่เท่าเทียมกันในแต่ละคน

3. มีความจริงใจ (Sincerity) ผู้ฝึกอบรมนั้นจะต้องมีความเป็นกลาง และจะต้องไม่มีความรู้สึกโอนเอียง หรือ ลำเอียงให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพียงบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เป็นพิเศษ

4. มีอารมณ์ขัน (Sense of Humor) ในการฝึกอบรม บางเรื่องอาจจะใช้เวลานาน รวมถึง เนื้อหาที่บรรยายหรือฝึกปฏิบัติ ค่อนข้างที่ใช้เวลานาน อาจจะทำให้เกิดความเครียดรวมถึง การไม่สนใจที่จะรับฟัง ดังนั้น ผู้ฝึกอบรมในบางครั้ง อาจจะต้องมีกิจกรรมหรือคำพูดบางอย่าง เพื่อ เป็นการผ่อนคลายให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5. มีความสนใจ (Interest) ผู้ฝึกอบรมจะต้องมีความสนใจต่อเนื้อหา หรือวิธีการที่จะถ่ายทอดให้ความรู้ โดยมีการเตรียมตัวล่วงหน้า หรือ ศึกษาหาข้อมูล ก่อนที่จะเริ่มมีการฝึกอบรม

6. การสอนที่มีความชัดเจน (Clear Instructions) ในการฝึกอบรมนั้นผู้ฝึกอบรม จะต้องมีการสอนที่ชัดเจน ชัดถึงปัญหา รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาที่ตรงประเด็น และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริง เพราะจะสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพได้อย่างชัดเจน

7. การให้ความช่วยเหลือแต่ละคน (Individual Assistance) ในกรณีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดข้อสงสัย หรือเกิดปัญหาขึ้น ผู้ฝึกอบรมจะต้องเข้าให้การช่วยเหลือ รวมถึงแนะนำวิธีการ อย่างทั่วถึง

8. มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ผู้ฝึกอบรม จะต้องมีความบุคลิกภาพที่ดี รวมถึง การใส่ใจในการที่จะศึกษา ค้นคว้า ในศาสตร์ความรู้ใหม่ อยู่เสมอ เพื่อที่จะนำมาพัฒนาต่อไป

ขั้นตอนการฝึกอบรม ที่ให้เห็นประเด็นขั้นตอนแบบชัดเจน โดยอาศัยบทสรุปขั้นตอน การฝึกอบรม ของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2548, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์, 2549,

น. 172-173) การฝึกอบรมแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 การประเมินความต้องการอบรม ขั้นที่ 2 การฝึกอบรมและพัฒนา และ ขั้นที่ 3 การประเมินผล

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนการฝึกอบรมตามที่ได้เสนอไปแล้วนั้นลำดับขั้นต่อมาคือการประเมินผลการฝึกอบรมและโครงการที่ดำเนินการฝึกอบรมนั้น สามารถที่จะบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ไว้หรือไม่ โดยทำการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อทำการตรวจสอบ ว่าโครงการฝึกอบรมที่ได้จัดขึ้นนั้น มีส่วนใด หรือ ข้อบกพร่องประการใด เพื่อในการฝึกอบรมครั้งต่อไปจะได้นำไปปรับปรุงและแก้ไข แต่ส่วนที่สำคัญสุด คือ การประเมินว่า โครงการฝึกอบรมดังกล่าว เกิดผลสัมฤทธิ์หรือไม่

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

ในการจัดฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมในประเภทใด ๆ ก็ตาม จะต้องสามารถบอกได้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมนั้น ว่าส่งผลต่อ บุคลากร องค์กร อย่างไร ดังนั้นจากแนวคิดในด้านการฝึกอบรมที่ได้ศึกษาตามข้างต้นที่ได้กล่าวมาแล้ว และตามแนวคิดของ อำนวยแสงสว่าง (2544, น. 277-278) เรื่องประโยชน์จากการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. หลังจากที่ได้รับการฝึกอบรม ผู้รับการฝึกอบรมจะมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานของบุคลากร เพราะเนื่องจาก บุคลากรจะได้รับการฝึกอบรมทั้งทางด้านทฤษฎีแล้ว ยังจะต้องลงมือปฏิบัติอีก จึงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรได้
3. พนักงานสามารถที่จะปรับตัว และเรียนรู้ในนโยบายที่องค์กรคาดหวังได้และมีความเข้าใจที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนขององค์กรที่วางไว้
4. สามารถที่จะพัฒนาทักษะของบุคลากรในด้านที่มีเทคโนโลยี รวมถึงอุปกรณ์สมัยใหม่ ที่เพิ่มเข้ามาในการปฏิบัติงาน
5. สามารถที่จะลดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในการทำงานได้ เพราะการฝึกอบรมจะสามารถที่จะช่วยหรือลดความขัดแย้ง รวมถึงประสานความแตกแยกระหว่างบุคคลได้
6. ทำให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองและสามารถที่จะสร้างอนาคตต่อไปในภาคหน้า
7. สามารถที่จะลดต้นทุนการใช้จ่ายในการดำเนินงานขององค์กร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากรในองค์กร

ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

กัญญา ไกรเวช (2539) ศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของแรงงานในหัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการ ตลอดจนปัจจัยที่กำหนดความต้องการการฝึกอบรมของแรงงานในอุตสาหกรรมทั้งสองประเภทนี้ พื้นฐานการศึกษาของกำลังแรงงานส่วนใหญ่ของประเทศมีพื้นฐานการศึกษาระดับต่ำ เป็นแรงงานที่ทำงานที่มีรายได้ต่ำ ซึ่งมีลักษณะการทำงานที่จำกัดโอกาสในการเพิ่มศักยภาพของตนเอง และเมื่อโครงสร้างความต้องการทักษะของแรงงานเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เอื้อต่อทักษะที่มีระดับสูงขึ้นแรงงานเหล่านี้จึงอยู่ในสภาพที่เสียเปรียบเนื่องจากขาดศักยภาพที่จะพัฒนาความรู้และทักษะของตน เพื่อที่จะแสวงหางานที่มีรายได้สูงขึ้น

วิธีการหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพของแรงงาน คือ การฝึกอบรม จากการวิเคราะห์ภาพรวมของการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ พบว่า โดยเฉลี่ยมีผู้ได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการที่มีอายุ 13-16 ปี ประมาณ 5 แสนคนต่อปี ส่วนใหญ่มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเพียงครั้งเดียว แหล่งสำคัญที่ให้บริการการฝึกอบรมยังคงเป็นภาครัฐราชการ และบทบาทของเอกชนที่มีต่อการฝึกอบรมค่อนข้างจำกัด

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของแรงงานที่เป็นลูกจ้างเอกชนในอุตสาหกรรมการผลิตประเภทหัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพสมรส การย้ายถิ่น 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคม ได้แก่ รายได้ การศึกษา จำนวนชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ การเป็นสมาชิกสหภาพแรงงาน ความพร้อมในการจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม และ 3) ปัจจัยด้าน ช่วงเวลาที่ต้องการฝึกอบรม จำนวนวันที่เคยได้รับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ การทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทรับช่วงเหมา จากการศึกษา พบว่าโดยเกณฑ์รวมแล้วปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมดนี้มีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของลูกจ้างเอกชนทั้งในหัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถอธิบายความต้องการฝึกอบรมของแรงงานในอุตสาหกรรมบริการได้ดีกว่าในหัตถอุตสาหกรรม เนื่องจากในหัตถอุตสาหกรรมมีการผสมผสานของข้อมูลระหว่างกิจการหลายประเภทนอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยเหล่านี้จะอธิบายได้ดียิ่งขึ้นถ้ากิจการนั้นเป็นกิจการที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งกล่าวได้ว่า ทั้งประเภทและขนาดของกิจการที่แตกต่างกันจะสะท้อนให้เห็นถึงความก้าวหน้า ความมั่นคง และสวัสดิการ ที่กิจการนั้นมีให้แก่แรงงาน

ลักษณะที่โดดเด่นของผู้ต้องการฝึกอบรมโดยรวมแล้ว พบว่า เพศหญิงมีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าเพศชาย และผู้มีการศึกษาต่ำ ผู้มีรายได้ต่ำ จะเป็นผู้ที่มีความต้องการฝึกอบรมสูง นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ ยังชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้ต้องการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพร้อมในการจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและต้องการฝึกอบรมในช่วงนอกเวลาทำงาน

ดังนั้น ผลการศึกษานี้ จะสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการฝึกอบรมของกลุ่มแรงงาน โดยเฉพาะกลุ่มแรงงานที่ขาดโอกาสในการเข้ารับการฝึกอบรม ทั้งแรงงานหญิงผู้มีพื้นฐานการศึกษาระดับต่ำ ตลอดจนผู้มีรายได้ต่ำ ผู้ที่เกี่ยวข้องควรจะสร้างโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของแรงงานกลุ่มนี้ให้เต็มตามศักยภาพที่พึงจะได้

ยงยุทธ ชื่นตา (2542) การศึกษาเรื่อง ปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานบริษัท ไทยคอปเปอร์อินดัสตรี จำกัด (มหาชน) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมภายในของบริษัท ไทยคอปเปอร์อินดัสตรี จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ได้ข้อมูลอันจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงงานของหน่วยงานฝึกอบรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน เครื่องมือวิจัยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานของ บริษัท ไทยคอปเปอร์อินดัสตรี จำกัด (มหาชน) จำนวน 53 คน ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ระดับบริหารจำนวน 4 คน หัวหน้างานระดับต้นจำนวน 14 คน และพนักงานปฏิบัติการจำนวน 35 คน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าทีและวิเคราะห์ความแปรปรวน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ปัญหาในการฝึกอบรมของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีปัญหามาก โดยมีปัญหาในระดับมากที่สุด 1 ข้อคือ บริษัทฯ ไม่มีงบประมาณสนับสนุน นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานไม่เห็นความสำคัญของ ไม่มีการติดตาม/ประเมินผลการอบรม มีการกำหนดวิธีการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับเนื้อหา และจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ 2. พนักงานที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ จำนวนครั้งในการเข้าร่วมฝึกอบรม และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน 3. ด้านความต้องการในการฝึกอบรมพบว่า พนักงานส่วนมากมีความต้องการที่จะได้รับบริหาร จากหน่วยงานฝึกอบรม ในภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมีความต้องการมากทุกข้อ โดยความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริษัทฯ มีความต้องการที่จะได้รับบริการสูงที่สุด ได้แก่ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนางาน จัดทำสื่อ เอกสาร ประกอบการบรรยายที่ทันสมัย การจัดหาให้อุปกรณ์ และสื่อประกอบการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับเนื้อหา 4. พนักงานที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา

ตำแหน่งหน้าที่ จำนวนครั้งในการเข้าร่วมฝึกอบรม และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

อภิวัฒน์ ภูประเสริฐ (2544) ศึกษาเรื่อง การศึกษาทัศนคติของพนักงานคนไทยที่มีต่อระบบการฝึกอบรมด้านการผลิตระหว่างบริษัทญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงลักษณะขอความแตกต่างของระบบการฝึกอบรมด้านการผลิตภายในองค์การของบริษัทญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย รวมไปถึงศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติที่มีต่อการฝึกอบรมที่แตกต่างกันระหว่างช่างเทคนิคกับวิศวกร จากการศึกษาพบว่า วิธีการฝึกอบรมโดยการเรียนรู้ด้วยตัวเองจากคู่มือปฏิบัติงานนั้น บริษัทญี่ปุ่นจะใช้บ่อยกว่าบริษัทสหรัฐอเมริกา ด้านการฝึกอบรมที่มีผลต่อการพัฒนาตนเอง จะพบความแตกต่างซึ่งบริษัทญี่ปุ่นเน้นการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้เพิ่มขึ้น ส่วนบริษัทสหรัฐอเมริกานำเน้นการฝึกอบรมที่มุ่งเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้ถูกต้อง และด้านการฝึกอบรมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพบว่า ทั้งบริษัทญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกาต่างมีเป้าหมายในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้าเป็นอันดับแรก นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทจากทั้งสองชาติประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างสม่ำเสมอ

ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์สถิติทั้งหมด 5 Factor ด้วยกัน คือ ค่าของประสิทธิผลการฝึกอบรมที่มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มผลผลิต การพัฒนาพนักงาน ความเอาใจใส่อย่างแท้จริงในการให้การฝึกอบรมของบริษัท ภาพลักษณ์ในด้านลบของบริษัท และไร้ประสิทธิภาพในการเรียนรู้และความแตกต่างด้านภาษา พบว่ามีความแตกต่างเพียง Factor เดียวคือค่าของประสิทธิผลการฝึกอบรมที่มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มผลผลิต โดยเป็นไปในลักษณะที่บริษัทสหรัฐอเมริกาดีกว่าบริษัทญี่ปุ่น และการเปรียบเทียบระหว่างช่างเทคนิคกับวิศวกร พบว่าค่าของการไร้ประสิทธิภาพในการเรียนรู้และความแตกต่างด้านภาษา โดยเป็นไปในลักษณะที่ช่างเทคนิคประสบปัญหานี้บ่อยกว่าวิศวกร สูดท้ายเมื่อทำการเปรียบเทียบค่าความแตกต่าง ค่าประสิทธิผลการฝึกอบรมที่มีผลโดยตรงต่อการพัฒนาพนักงาน โดยผู้จบการศึกษาระดับมัธยมปลายจะมีประสิทธิผลน้อยที่สุด และค่าของการไร้ประสิทธิภาพในการเรียนรู้และความแตกต่างด้านภาษา ปรากฏว่า พนักงานที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย ปวช. ปวส. มีความไร้ประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผลจากวิจัย ชี้ให้เห็นว่าบริษัทญี่ปุ่นไม่ได้ดีเด่นไปกว่าบริษัทสหรัฐอเมริกาในแง่ประสิทธิผลการฝึกอบรมที่มีผลโดยตรงต่อการเพิ่มผลผลิตแต่ในแง่ประสิทธิภาพด้านการพัฒนาพนักงานนั้น บริษัทญี่ปุ่นไม่ด้อยกว่าบริษัทสหรัฐอเมริกา

ดารณี สืบบุญการณ (2544) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของการฝึกอบรมบุคคลากรกับความมั่นคงทางอาชีพและรายได้ ศึกษาเฉพาะกรณี : บริษัทเวชภัณฑ์ยาในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ของการฝึกอบรมบุคคลากรกับความมั่นคงทางอาชีพ และความมั่นคงทางรายได้ของพนักงานขายเวชภัณฑ์

จากการทดสอบสมมุติฐานพบว่า เพศ อายุ และการศึกษาของบุคคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับความมั่นคงทางรายได้ของพนักงานขายเวชภัณฑ์

ความรู้และทักษะอื่นจากการฝึกอบรมที่บุคคลากรได้รับแตกต่างกัน จะทำให้มีความมั่นคงทางรายได้ที่แตกต่างกัน จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และทักษะอื่นที่พนักงานขายเวชภัณฑ์ได้รับจากการฝึกอบรมกับภาวะการออมและการมีรายได้ประจำของบุคคล เพื่อที่จะสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัว พบว่า ความรู้และทักษะอื่นที่พนักงานขายได้รับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับภาวะการออม และการมีรายได้ประจำของบุคคลเพื่อที่จะสามารถเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวให้มีความเป็นอยู่ที่ดี

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเพศกับเงินเดือน โบนัส และเงินจูงใจที่พนักงานขายได้รับจากการขายเวชภัณฑ์ พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับโบนัสที่พนักงานขายได้รับจากการขายเวชภัณฑ์ ในขณะที่การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับเงินเดือน โบนัส และเงินจูงใจที่พนักงานขายได้รับจากการขายเวชภัณฑ์ พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับเงินเดือน โบนัส และเงินจูงใจที่พนักงานขายได้รับจากการขายเวชภัณฑ์ โดยที่การศึกษาของพนักงานขายเวชภัณฑ์ไม่มีความสัมพันธ์ สำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และทักษะอื่นที่พนักงานขายได้รับจากการฝึกอบรมกับเงินเดือน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ความรู้และทักษะอื่นที่พนักงานขายได้รับจากการฝึกอบรมกับเงินเดือน พบว่า ความสัมพันธ์กันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่ความรู้และทักษะอื่นที่พนักงานขายได้รับจากการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับโบนัส และมีความสัมพันธ์กับเงินจูงใจที่พนักงานขายได้รับจากการขายเวชภัณฑ์

ญานี อมฤตฤดี (2545) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานกรณีศึกษา บริษัทสรรพสินค้าเซ็นทรัล (สาขาชิดลม) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานในการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละระดับและเพื่อศึกษาถึงระดับความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในแต่ละระดับ ของบริษัทสรรพสินค้าเซ็นทรัล (สาขาชิดลม) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า

ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุ 21-25 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงานเฉลี่ย 1-5 ปี ทำงานในตำแหน่ง Staff ในแผนกงาน Sale Department มีเงินเดือนเฉลี่ย ต่ำกว่า 10,000 บาท

ด้านความคิดเห็นที่มีต่อการฝึกอบรมของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า ประชากรได้ให้ความคิดเห็นไปในทิศทางเห็นด้วยที่สุด กับประเด็นที่ว่า การฝึกอบรมช่วยให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น รองลงมาจะเป็นประเด็น การฝึกอบรมช่วยให้มีความรู้ในการทำงาน ทั้งนี้หากจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล จะทำให้ระดับความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป โดยเฉพาะในเรื่อง ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ทำงาน แผนกงานและจำนวนครั้งที่เข้าอบรม

ด้านความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าประชากรส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรม ทักษะการสนทนาภาษาอังกฤษพื้นฐาน รองลงมาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม ทักษะการสนทนาภาษาอังกฤษพื้นฐาน รองลงมาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม เรื่องการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้หากจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล จะทำให้เห็นว่าความต้องการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรจะแตกต่างกันออกไป เนื่องจากแต่ละหลักสูตรก็จะมี ความแตกต่างกันตามความต้องการของตำแหน่งงานและแผนกงานที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน และในอนาคต ทั้งนี้พบว่าภายหลังจากทำการฝึกอบรมพนักงานสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับงานโดยตรง หรือนำไปพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ในการศึกษาวิจัยพบว่า การฝึกอบรมที่ผ่านมากนั้นประสบปัญหาในเรื่องการติดตามประเมินผลภายหลังจากทำการฝึกอบรม ซึ่งนั่นจะส่งผลกระทบต่อวางแผนการฝึกอบรมในอนาคต เนื่องจากไม่ทราบว่า หลักสูตรที่จัดอบรมสามารถนำมาประยุกต์กับงานที่ปฏิบัติได้หรือไม่ ทำให้ยากแก่การจัดหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร นอกจากนี้สถานที่ในการฝึกอบรมก็เป็นเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้หากพนักงานสามารถที่จะเลือกได้ พนักงานมีความต้องการให้มีการจัดทั้งภายในหรือภายนอก ในสัดส่วนที่เท่ากัน โดยทำการพิจารณาตามวัตถุประสงค์ของการจัดอบรมเป็นหลัก สำหรับในส่วนของเทคนิคการฝึกอบรม พนักงานต้องการให้มีการสาธิต เพื่อช่วยให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น อีกทั้งยังต้องการวิทยากรให้มีการสาธิต เพื่อช่วยให้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น อีกทั้งยังต้องการวิทยากรที่เชิญมาจากภายนอก เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ที่ทันสมัย สามารถนำมาประยุกต์ใช้งาน นอกจากนี้สำหรับช่วงเวลาที่เหมาะสมกับการจัดการฝึกอบรมควรอยู่ระหว่าง 1-2 วัน

ช่อเพชร สีทอง (2546) ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรธุรกิจเอกชน : กรณีศึกษาสมาคมการบริหารงานบุคคล สมุทรปราการ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นสถานประกอบการประเภทอุตสาหกรรม เป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก ตั้งอยู่ในเขตปริมณฑลเป็นส่วนใหญ่ระยะเวลาในการก่อตั้งขององค์กรน้อยกว่า 30 ปี ด้านการฝึกอบรมพบว่า ส่วนใหญ่มีการกำหนดเกณฑ์การจัดฝึกอบรมภายในองค์กร เกณฑ์การฝึกอบรมที่ใช้มากที่สุดคือ การใช้ความรู้และทักษะพิเศษในการกำหนดเกณฑ์ ประเภทการฝึกอบรมจะเป็นการฝึกอบรมในสำนักงานมากกว่านอกสำนักงาน วิธีการฝึกอบรมในสำนักงาน 3 อันดับแรกคือการปฐมนิเทศพนักงาน การสอนงาน และการฝึกงาน แผนการอบรมกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการกำหนดแผนการฝึกอบรม และแผนที่ใช้มากที่สุดคือ แผนระยะสั้นและแผนระยะยาว การกำหนดมาตรฐานการอบรมส่วนใหญ่มีการกำหนดมาตรฐานการอบรม มาตรฐานที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่กำหนด คือ การนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน

ภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมและผลการศึกษาพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความหมายการฝึกอบรมกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับมาก คำกล่าวที่เห็นด้วยมากที่สุดคือ การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของพนักงานในองค์กรธุรกิจและการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนทักษะให้กับพนักงานในองค์กรธุรกิจ

อกนิษฐ์ นาโนษยวงศ์ (2548) ศึกษาเรื่อง การบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวิชาชีพผลิตรายการโทรทัศน์ (The Management for Human Resource Development in Television Production Profession) ทดลองกับทีมงานผลิตรายการโทรทัศน์ในองค์กรต้นสังกัดของผู้ศึกษา จำนวน 4 รายการ มีจำนวนทีมงานทั้งสิ้น 21 คน พบว่าวิธีการฝึกอบรมแบบให้ทำตามให้ผลคะแนนดีกว่าวิธีการฝึกอบรมแบบให้คำแนะนำ แต่มีคะแนนไม่ต่างกันมาก ทั้งสองวิธีการจึงสามารถเพิ่มทักษะการทำงานได้ดีและเห็นความก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน ซึ่งจากการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า พนักงานเริ่มที่จะมีปากเสียงเพื่อขอมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เช่น ในเรื่องการบริหารค่าตอบแทน การบริหารรายการ บริหารเวลาการทำงาน ต่างจากสมัยก่อนที่มีเจ้าของกิจการหรือเจ้าของเงินทุนจะเป็นผู้พิจารณาเรื่องการบริหารเพียง 2-3 คน ผลการศึกษาชี้ชัดว่า ที่ผ่านมาบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ในอดีต ให้ความสำคัญกับ ผลตอบแทนในเชิงธุรกิจ มากกว่าให้ความสำคัญในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ หรือมองเห็นพนักงานเป็นหนึ่งในปัจจัยการผลิตในระนาบเดียวกับ วัสดุเครื่องจักร ที่ดินและทุนทรัพย์ที่จำเป็นในการช่วยให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ จึงมุ่งเน้นแต่การสรรหาว่าจ้าง ฝึกสอนงาน และจ่ายค่าตอบแทนเป็นหลัก แต่ในปัจจุบันพนักงานต้องการพัฒนาและมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นระบบและต่อเนื่องใน

การแสวงหาทางเลือกที่จะทำให้คนในองค์กรมีความผาสุก มีความพึงพอใจที่ได้เป็นสมาชิกขององค์กร มีความกระตือรือร้น และมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร จึงจำต้องสื่อสารให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่า ค่านิยม วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรด้วย เพราะฉะนั้นผลการศึกษาในเรื่องนี้จึงมีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องซึ่งตรงกับแนวคิดของ เรนลิส ไลเกอร์ต (2006, pp. 284-287, อ้างถึงใน ชุมพล รอดแจ่ม, 2552, น. 78) นักจิตวิทยาผู้ด้านความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ในมุมมองต่างจากทฤษฎีคลาสสิก คือมุ่งเน้นคนทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้สึกและความต้องการมองความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์จากผลผลิต (Production) และมุมมองด้านการบริหารจัดการ ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะนำมาซึ่งความภักดีต่อองค์กรมากกว่า และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและผู้บริหารมากกว่า กระตุ้นให้เกิดผลผลิตสูงกว่า ต้นทุนต่ำกว่า ละมีรายได้ ช่วยให้สื่อสารได้ถูกต้องและชัดเจน อีกทั้งผู้บริหารและคนทำงานมีความใกล้ชิดและเข้าใจซึ่งกันและกัน

กรอบแนวคิดในการศึกษา

