

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

เจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
กรณีศึกษา : บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

WORKERS' VISION AFFECTING USAGE TRAINING FOR HUMAN
DEVELOPMENT : A CASE STUDY OF INTEL LIVING COMPANY LIMITED.



21116
เลขหมู่.....
เลขทะเบียน 49333
วัน, เดือน, ปี 19 ก.พ. 2547

b.....
i.....

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

**WORKERS'VISION AFFECTING USAGE TRAINING FOR HUMAN
DEVELOPMENT : A CASE STUDY OF INTEL LIVING COMPANY LIMITED.**



**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FILLMENT OF THE REQUIREMENT
FOR THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MOMKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2003**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2003

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อสารนิพนธ์	เจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
นักศึกษา	พนม วิจิตรจัน
รหัสประจำตัว	43064430
ปริญญา	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
ปีการศึกษา	2545
อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์	รศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา

1) เจตคติของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร

2) เปรียบเทียบเจตคติในด้านต่างๆ ที่มีต่อการฝึกอบรม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เคยได้รับการฝึกอบรม และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเจตคติที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานทั้งในส่วนโรงงานและส่วนบริหารที่เคยได้รับการฝึกอบรม ของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำนวน 44 คน โดยได้ข้อมูลจากแบบสอบถามกลับคืนครบทั้ง 44 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS 11.0 For Windows ช่วยประมวลผล

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรม จำนวน 44 คน มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด อยู่ที่ระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม อยู่ในระดับเห็นด้วย

ผลการเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด โดยจำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพการทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ รวมทั้งหมด 7 ด้าน ได้ผลดังนี้

1. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามเพศ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน แล้วพบว่า เพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน มีเจตคติอยู่ในระดับเห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามอายุ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีด้านใดเลยที่มีความแตกต่างกัน มีเจตคติอยู่ในระดับเห็นด้วย
3. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกอายุการทำงาน พบว่า ทุกระดับอายุการทำงาน มีเจตคติอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน
4. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามระดับการศึกษา เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานการทั้ง 3 กลุ่มระดับการศึกษาเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน
5. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามตำแหน่งงาน เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานทุกตำแหน่งงานเห็นด้วยไม่แตกต่างกัน
6. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามแผนงาน เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าพนักงานที่ทำงานใน 5 แผนงานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามแผนงาน โดยภาพรวมในทุกด้านมีเจตคติอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน
7. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามจำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานทั้ง 3 กลุ่ม เห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน
8. การเปรียบเทียบระดับเจตคติ จำแนกตามรูปแบบที่เคยได้รับการอบรม เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงาน เห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน

Thematic Title	Workers' vision affecting usage Training for Human Development : A case study of Intel Living Company Limited.
Student	Mr. Phanom Wichitchan
Student ID	43064430
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Year	2003
Thematic Advisor	Assoc. Prof. Dr.Woranart Sangmanee

Abstract

The purposes of this research were to study

- 1) Workers' vision affecting usage Training for Human Development of the Intel Living Company Limited.
- 2) Comparison with the differences of vision level of workers with reference to sex, age, period of work time, education level, sections of their works ,position and experience about Training.

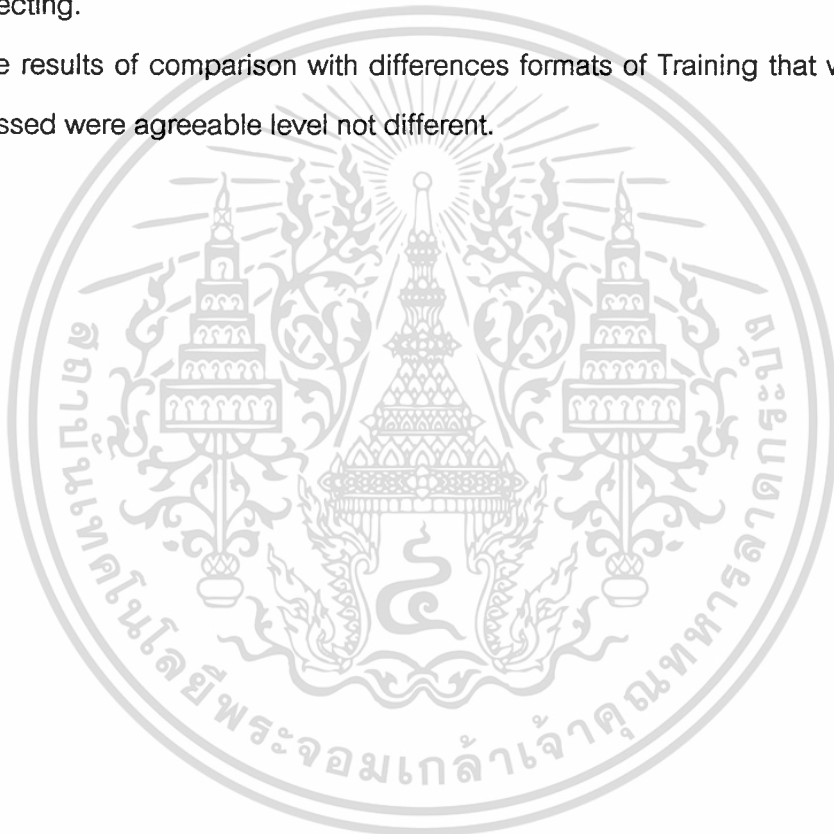
The data were collected from 44 workers in factory and administration of Intel Living Company Limited who have experience about Training by using questionnaire technique then bring the complete data were analyzed by SPSS. 11.0 for windows software.

The results were as the workers who answer the questionnaires have vision affecting usage Training for Human Development were in Good Level .

The results of comparison the differences level of workers' vision affecting usage Training for Human Development with reference to sex, age, period of work time, education level, sections of their works ,position and experience about Training were as follows :

1. The workers' vision affecting level between male workers and female workers were not different. They had agreeable level of their vision affecting usage Training for Human Development
2. The results of comparison with differences levels of age were not different. All of level of ages had agreeable level of their vision affecting.
3. The results of comparison with differences levels of the period of work time were agreeable level not different.

4. The workers' vision affecting level between education levels were not different. All of level of their education had agreeable level.
5. The workers' vision affecting level between their positions were not different. All positions of workers had agreeable level.
6. The results of comparison with differences sections of their works were agreeable level. All sections of their works were not different.
7. The results of comparison with differences levels of their experiences about Training was not different. All of the workers had agreeable level of their vision affecting.
8. The results of comparison with differences formats of Training that workers had passed were agreeable level not different.



กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆในทุกขั้นตอนตลอดระยะเวลาที่ทำการจัดทำ ตลอดจน รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ และ ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำเพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมถึงคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ ข้อคิดและคำแนะนำต่างๆอันจะนำไปประกอบการทำงานและประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต

ขอขอบพระคุณ ดร.ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์ ที่ได้สละเวลาในการตรวจสอบและแก้ไขแบบสอบถามและยังให้ข้อคิดต่างๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้า เพื่อให้สารนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คุณธีรวัฒน์ อรุณรัตน์ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ไทยโมเดิร์นแพคเกจจิ้ง แอนด์ อินซูเลชั่น จำกัด และคุณพรพจน์ ภูรุ่งเรือง ผู้จัดการทั่วไป บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัย รวมถึงได้ช่วยเหลือในการตรวจสอบแบบสอบถาม และยังคงกรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ ที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้อย่างดีก่อนที่จะมีการเก็บข้อมูลจริง

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และทุกคนในครอบครัวที่ได้ให้ความสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้ด้วยดีตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา

ขอขอบพระคุณ พนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งส่วนโรงงาน และส่วนบริหาร บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูล และตอบแบบสอบถามในทุกข้ออย่างสมบูรณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ธุรการ ภาควิชาภาษาและสังคม ตลอดจนบัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ช่วยเหลือประสานงานและอำนวยความสะดวกในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

คุณประโยชน์ต่างๆอันจะเกิดขึ้นจากสารนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

พนม วิจิตรจัน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ	VI
สารบัญตาราง	IX
สารบัญภาพ	XII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและแนวคิดในการศึกษา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ขอบเขตและวิธีการศึกษา.....	4
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
1.5 สมมติฐานของการวิจัย	5
1.6 คำจำกัดความต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษา.....	5
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1.1 การออกแบบงาน กับ การพัฒนาบุคลากร.....	7
2.1.2 แนวคิดของการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการฝึกอบรม.....	8
2.1.3 ทฤษฎีการฝึกอบรมและการเรียนรู้	10
2.1.3.1 การอบรมและการเรียนรู้.....	12
2.1.3.2 หลักของการเรียนรู้	12
2.1.3.3 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่.....	13
2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับกำรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	14
2.1.4.1 หลักการและแนวคิดพื้นฐานการพัฒนาศักยภาพมนุษย์	15

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

VII

2.1.4.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	16
2.1.4.3 สภาพการทำงานที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา.....	17
2.1.4.4 ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.....	18
2.1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร.....	20
2.1.5.1 การพัฒนาบุคลากรโดยเทคนิคการฝึกอบรม	20
2.1.5.2 การพัฒนาบุคลากรโดยเทคนิคที่มีใช้การฝึกอบรม.....	23
2.1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพในองค์กร.....	24
2.1.7 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในงานการพัฒนาองค์กร	27
2.1.7.1 ความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร.....	27
2.1.7.2 สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์กร.....	28
2.1.7.3 โครงสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์กร.....	30
2.1.7.4 การเลือกกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงในองค์กร.....	33
2.1.7.5 การบริหารแรงต่อต้านจากการเปลี่ยนแปลง.....	34
2.1.7.6 การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง.....	35
2.1.8 ทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	35
2.1.9 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด.....	39
2.1.9.1 กระบวนการผลิตประตูดู – หน้าต่าง uPVC.....	39
2.1.9.2 คุณสมบัติที่โดดเด่นของประตู – หน้าต่าง uPVC.....	40
2.1.9.3 การอนุรักษ์พลังงานของประตูหน้าต่าง uPVC.....	40
2.1.9.4 การนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด.....	41
2.2 ผลงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	46
3.1 ประชากร	46
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	49
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	50
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	52
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติต่อการฝึกอบรม ฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของพนักงาน	55
4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเจตคติของพนักงานที่มีต่อระบบการฝึกอบรม มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรโดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการอบรม รูปแบบการเข้าอบรมที่เคยได้รับ	64
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	82
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	83
5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล	83
5.1.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมในแต่ละด้าน	84
5.2 การอภิปรายผล.....	85
5.2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะบุคคล.....	85
5.2.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมแต่ละด้าน.....	86
5.3 ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก	94
ประวัติผู้เขียน	103

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญญัตินี้

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงถึงขั้นตอนการพัฒนาการด้านอาชีพ 4 ระยะ	25
3.1 ระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม	51
4.1 แสดงจำนวนและค่าธรรมเนียมของพนักงานปฏิบัติการ	53
4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านองค์การ	56
4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านหลักสูตรฝึกอบรม	57
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	58
4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านผู้เข้ารับการอบรม	59
4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ	60
4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านการประเมินวัดผล	61
4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงานบริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด ด้านปัจจัยหนุนอื่น ๆ	62
4.9 สรุปผลค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติของ ผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ 7 ด้าน	63
4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด จำแนกตามเพศ	64
4.11 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลิฟวิง จำกัด จำแนกอายุ	66

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญญัตราสาร (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามระยะเวลาทำงาน	68
4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา	70
4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน	71
4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามแผนงาน	73
4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามจำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรม	75
4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมรูปแบบการบรรยาย และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย	76
4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมรูปแบบการฝึกปฏิบัติ และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ	78

สารบัญญัตราสาร (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

- 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ
การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด
จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย
และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย..... 79
- 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อ
การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด
จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมรูปแบบกรณีศึกษา
และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบกรณีศึกษา 80



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปรองค์การและระบบความสัมพันธ์ภายนอก	31
2.2 แสดงโครงสร้างของสายงานการผลิตโรงงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด	42
2.3 แสดงโครงสร้างของสายงานบริหารของ บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด	42



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและแนวคิดในการศึกษา

การพัฒนาประเทศไทยในช่วง 3 ทศวรรษที่ผ่านมา เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับมหภาคเป็นอย่างดี และนำซึ่งจากยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศโดยการส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมเพื่อส่งออกและทดแทนการนำเข้า ปัญหาที่ประสบในปัจจุบันคือ ประชากรไทยบางส่วนและตกขอบการพัฒนา สภาพแวดล้อมแลทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลาย เกิดวิกฤติการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ สืบเนื่องจากการทอดทิ้งภาคเศรษฐกิจดั้งเดิม การพัฒนาแบบตัดโค่นแล้วเผา การลงทุนเพื่อการศึกษาในอัตราที่ต่ำอย่างต่อเนื่อง ต่ำกว่าอัตราที่เพิ่มของอัตราการเติบโตของ GDP และอัตราการเพิ่มของงบประมาณ

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ถ้าจะมองว่าประเทศไทยได้ลงทุนในการสร้างคนและการสร้างความรู้ไปมากน้อยเพียงใด ตัวเลขหลักๆ อาจมองได้จากงบประมาณที่ใช้จ่ายไปเพื่อการศึกษาและเพื่อการวิจัยพัฒนารวมถึงการสร้างองค์การและกลไกเพื่อการศึกษา และเพื่อการสร้างสมความรู้ คำตอบจะไม่หนักแน่นนักผลเชิงประจักษ์ประการหนึ่งคือ วิกฤติการณ์กำลังคนที่ประสบอยู่ รวมไปถึงการไร้วัฒนธรรมของการเรียนรู้และการแสวงหา การขาดความปิติของการใฝ่รู้ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งควรเป็นผู้ชี้นำแนวคิดให้สังคม เป็นแหล่งสร้างและทดสอบความรู้และความสามารถในการพึ่งพาตนเอง

ถึงจุดนี้หลายฝ่ายตระหนักว่าคนไม่ใช่ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่จะซื้อขายในลักษณะ "Turn key" ได้ เช่นเครื่องจักรจากต่างประเทศ เรื่องของการสร้างคน เรื่องของการเรียนรู้ กว้างขวางกว่า "การศึกษา" ที่พูดกันมา อีกทั้งสำคัญเกินกว่าที่จะปล่อยไว้ในมือ "นักการศึกษา" เท่านั้น เรื่องของคนเป็นภาวะของทุกคน (กฤษณพงศ์ กิรติกร. 2542 : 108)

การแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบันซึ่งอาจจะเนื่องมาจากสภาวะการถดถอยทาง เศรษฐกิจทำให้องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างพยายามสรรหากลยุทธ์ในการแข่งขันต่างๆ เพื่อช่วยให้กิจการมีศักยภาพเหนือคู่แข่ง การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อความเข้มแข็งขององค์กรที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงจากภาวะการณ์ภายนอกได้อย่างมั่นคงในอนาคต ดังนั้นบุคลากรที่มีความสามารถเท่านั้นจึงจะเป็นที่ต้องการขององค์กรต่างๆ เนื่องจากองค์กรเหล่านั้นต่างตระหนักดีถึงความสำคัญของบุคลากร บุคลากรซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อองค์กร เพราะหากว่าองค์กรใด มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถแล้ว ความสำเร็จขององค์กรย่อมเกิดขึ้นได้อย่างไม่ต้องสงสัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และยังรวมไปถึงความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจที่มีต่อคู่แข่งซึ่งมีบุคลากรที่มีคุณภาพดียกกว่าในอนาคต

ความสามารถของบุคคลที่มีอยู่แล้วในองค์กรก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างมากเช่นกัน เพราะการที่จะคัดเลือกบุคลากรใหม่ที่มีความสามารถเข้ามาร่วมในองค์กรนั้น เป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรอบคอบและประสบการณ์ในการพิจารณา และถึงแม้จะคัดเลือกมาแล้ว ก็เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาเช่นกันในเรื่องของการปรับตัวให้เข้าได้กับสังคมและวัฒนธรรมขององค์กรและสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ

การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเพิ่มขึ้นเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี หากไม่แล้วจะกลายเป็นทรัพยากรบุคคลที่ด้อยคุณภาพและล้าสมัย ไร้ซึ่งคุณค่า และยังทำให้ผลผลิตของงานตกต่ำลงไป ซึ่งจะเกิดผลเสียต่อองค์กรและประเทศชาติโดยรวม (กฤษณพงศ์ กวีติกร. 2542 : 63)

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลกับสิ่งต่างๆ ในทุก ๆ ด้านของประเทศ เพราะมนุษย์เป็นผู้ทำให้เกิดทุกสิ่งทุกอย่าง ก่อให้เกิดการพัฒนาความแตกต่างขึ้นในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่ต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าทั้งทางด้านความรู้ความสามารถหลากหลาย และควบคู่ไปกับจริยธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมิใช่เฉพาะเรื่องของกิจการใดกิจการหนึ่งหากแต่เป็นความรับผิดชอบของทุกหน่วยงานที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนเองไปพร้อมๆ กับการพัฒนาหน่วยงาน

นักรบ ระวีการณ และคณะ (2538 : 31) ได้กล่าวว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถจัดการให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนถาวรของประเทศได้จึงกำหนดให้การพัฒนาคน (Human Development) เป็นวัตถุประสงค์หลักอย่างเดียวของการพัฒนาประเทศ การพัฒนาเศรษฐกิจควรจะเป็นเพียงเครื่องมือของการพัฒนาคนและคุณภาพชีวิตของคนเท่านั้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี (2544 : ก) ได้สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ไว้ว่า แผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 9 มีการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 8 ในด้านแนวคิดที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา “ ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารจัดการภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกๆระดับ อันจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนที่มี “คน “ เป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง

วิธีการที่สำคัญอย่างยิ่งที่นำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันและพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เนื่องจากมนุษย์จะเป็นผู้ที่นำทรัพยากรอื่น ๆ มาใช้ ดังนั้นหากมนุษย์ซึ่งเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรขององค์กรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มที่แล้ว เชื่อได้ว่าพลังที่เกิดขึ้นจะผลักดันให้การบริหารจัดการในองค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้

เหตุผลที่ทำให้บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์คือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งขององค์กรนั้นเป็นเพราะการที่องค์กรหนึ่งๆ จะบรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่นๆ ของการดำเนินงานอันได้แก่ เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร การตลาดและการจัดการแล้ว ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดของการแข่งขันธุรกิจ กล่าวคือ หากองค์กรต่างๆ มีทรัพยากรด้านอื่นๆ เหมือนกัน แต่มีผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารที่มีศักยภาพต่างกันแล้ว ผลการดำเนินงานย่อมแตกต่างกันด้วย (จำเนียร จวงตระกูล. 2540 :12)

มูลเหตุจูงใจที่ทำให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากำหนดการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรโดยหลังจากที่มีการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมาใช้กับพนักงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว พนักงานจะมีเจตคติต่อการนำระบบดังกล่าวมาใช้มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้ยังจะได้ทำให้ทราบถึงผลกระทบของการฝึกอบรมในด้านต่างๆ เช่น ผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วได้นำความรู้ หรือสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างไร ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติในการทำงานในทางดีขึ้นหรือไม่อย่างไร ผู้ผ่านการฝึกอบรมประสบปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง หรือปัญหาอื่นๆ เพื่อปรับปรุงให้การจัดการฝึกอบรมในครั้งต่อไปเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1) เพื่อเปรียบเทียบเจตคติในด้านต่าง ของพนักงาน บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ที่มีต่อการฝึกอบรม โดยจำแนกตามตัวแปรส่วนบุคคลด้านต่างๆ ดังนี้

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- อายุงานปัจจุบัน
- ตำแหน่งในงาน
- แผนงาน
- จำนวนครั้งของการฝึกอบรมที่เคยได้รับ
- รูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) เพื่อศึกษาถึงเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรม และการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อมีการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อินเทล ลิปวิง จำกัด ในภาพรวมด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ด้านองค์การ
- ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม
- ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม
- ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- ด้านบทบาทวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ
- ด้านการวัดผลการฝึกอบรม
- ด้านปัจจัยสนับสนุนด้านอื่นๆ เช่น อาคารสถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ

1.3 ขอบเขตและวิธีการศึกษา

การศึกษานี้มุ่งที่จะศึกษาเกี่ยวกับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรม โดยจะเป็นพนักงานบริษัทอินเทล ลิปวิง จำกัด ว่ามีเจตคติและความคิดเห็นอย่างไรต่อการฝึกอบรม ตลอดจนศึกษาถึงปัจจัยและผลกระทบต่างๆ ที่อาจมีผลต่อการยอมรับและการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ คาดว่าจะได้รับหลังจากจบการฝึกอบรม โดยกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการศึกษาจากพนักงานระดับปฏิบัติการ และหัวหน้าแผนกทั้งในส่วนโรงงาน และพนักงานในส่วนบริหารทั้งหมด ประกอบด้วย

- พนักงานแผนกตัด uPVC Profile และ Reinforcement และหัวหน้าแผนก จำนวน 7 คน
 - พนักงานแผนกเชื่อมประกอบ uPVC Profile และ Hardware และหัวหน้าแผนก จำนวน 19 คน
 - พนักงานแผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ และหัวหน้าแผนก จำนวน 6 คน
- รวมทั้งหมดในส่วนโรงงาน 32 คน และในพนักงานในส่วนบริหารอีก 12 คน ดังนี้
- พนักงานแผนกวิจัยและพัฒนา และหัวหน้าแผนก จำนวน 4 คน
 - พนักงานแผนกธุรการและการตลาด และหัวหน้าแผนก จำนวน 8 คน

จะได้ประชากรจำนวน 44 คน ที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและนำเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการศึกษาที่ได้จะทำให้ทราบได้ถึงเจตคติและความคิดเห็นของพนักงานทั้งในส่วนโรงงานและส่วนบริหาร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด เมื่อมีการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร สามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการฝึกอบรมในคราวต่อไป
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ส่วนโรงงานและส่วนบริหาร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด เมื่อนำการฝึกอบรมมาใช้พัฒนาบุคลากร
3. เสนอแนะแนวทางเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในครั้งต่อไป เมื่อมีการใช้การฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด อีก
4. เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด และองค์กรอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน

1.5 สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีแผนกงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
7. พนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนครั้งที่แตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน
8. พนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในรูปแบบแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

1.6 คำจำกัดความต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษา

เพื่อสร้างความเข้าใจให้สอดคล้องกับเจตนาตามวัตถุประสงค์ของผู้ศึกษาวิจัย จึงได้กำหนดคำจำกัดความของตัวแปรที่ใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไว้ ดังต่อไปนี้

องค์กร หมายถึง บริษัทอินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด เลขที่ 30/9 หมู่4 ถนนโลวประชาราษฎร์ คลอง4 ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ทางด้านดำเนินการงานในส่วน Shop Floor ของหน่วยงานหรือแผนกต่างๆ เช่น แผนกตัด uPVC Profile และ Reinforcement จำนวน 7 คน แผนกเชื่อมประกอบ uPVC Profile และ Hardware ขึ้นรูปเป็นประตู – หน้าต่าง จำนวน 19 คน แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำนวน 6 คน รวมทั้งหมดในส่วนโรงงาน 32 คน และแผนกต่างๆ ในส่วนบริหาร เช่น แผนกวิจัยและพัฒนา จำนวน 6 คน แผนกธุรการและการตลาด จำนวน 6 คน รวมทั้งหมด 44 คน

การฝึกอบรม หมายถึง การจัดการประชุมสัมมนาเพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการ เพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาความสามารถ โดยจะจัดขึ้นภายในองค์การ

ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาชั้นสูงสุดของพนักงานแต่ละคน

เจตคติต่อการฝึกอบรม หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อองค์ประกอบในการฝึกอบรม

อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของพนักงานใน บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของการศึกษาวิจัย เรื่อง เจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษา : บริษัทอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด เป็นเรื่องที่มีแนวคิดทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อยู่พอสมควร ทั้งในด้านของการพัฒนาบุคลากร ความจำเป็น รวมทั้งปัจจัยร่วมต่างๆ ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การไม่ว่าจะเป็น เรื่องของความพึงพอใจในงาน การเปลี่ยนแปลงงาน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งล้วนแต่มีผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรทั้งสิ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำ ทฤษฎีตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาดังนี้

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 การออกแบบงาน กับ การพัฒนาบุคลากร

คินีย์ เทียนพุม (2539 : 34) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของการออกแบบงานกับการพัฒนาบุคลากร ไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ต้องเกิดจากการออกแบบงานที่มีความถูกต้อง สอดคล้องกับลักษณะขององค์การก่อน หากองค์การใดมีวัตถุประสงค์หรือ การออกแบบงานที่ไม่ชัดเจนถูกต้องย่อมก่อให้เกิดความยากลำบากในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในอนาคต โดยที่การออกแบบงานต้องคำนึงถึงความน่าสนใจ และทำให้งานเหล่านั้นมีความน่าท้าทายมากยิ่งขึ้น จึงจะถือได้ว่าเป็นการออกแบบงานที่ดี ทั้งยังต้องเปิดโอกาสให้ พนักงานมีความเติบโตในหน้าที่การงานได้ด้วย ซึ่งเรื่องราวของ การหมุนเวียน/สับเปลี่ยนสายงาน (job rotation) การเพิ่มคุณค่าเนื้อหาของงาน (job enrichment) การขยายขอบเขตงาน (job enlargement) และการเพิ่มตัวแบบคุณลักษณะของงาน (job characteristics model) ซึ่งในแต่ละรูปแบบล้วนมีจุดเด่นของตัวเอง

- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการลดความเบื่อหน่าย โดยมีได้เปลี่ยนแปลงการออกแบบ ทั้งนี้ทำได้โดยการเคลื่อนย้ายบุคคลเป็นระยะๆ ไปตามงานต่างๆ โดยมุ่งเพื่อเพิ่มความหลากหลายของงานย่อย ทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้งาน ได้หลายงาน ช่วยเพิ่มความรู้สึกมีความสำเร็จในงาน

- การเพิ่มงานให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น (Job Enrichment) การเปลี่ยนแปลงเนื้อหา งาน ความรับผิดชอบเพื่อเพิ่มความสามารถผู้ปฏิบัติงาน และ ความท้าทายในความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือในความสำคัญ เพิ่มความรับผิดชอบและประสบการณ์ ใหม่ในงานหรือเป็นการขยายในแนวตั้ง

- การขยายงาน (Job Enlargement) เป็นวิธีที่มากกว่า การหมุนเวียนงานคือเพิ่มขอบเขตการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน ระดับความรับผิดชอบเท่าเดิม ทำงานปริมาณมากขึ้น เป็นการขยายงานในแนวนอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ตัวแบบคุณลักษณะของคน (Job Characteristics Model) ถูกนำเสนอโดย Richard Hackham และ Grey Oldham เพื่อการออกแบบงานโดยนำคำนิยามของ Herzberg มาขยายความ โดยเสนอว่า การออกแบบเพื่อเพิ่มคุณค่าของงานทำได้มากกว่าการเพิ่มงานวางแผน งานแก้ปัญหา การตรวจสอบโดยเข้าไปในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษาสนใจเฉพาะกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นการพัฒนาตัวบุคคล (Individual Development) ซึ่ง ดนัย เทียมพุม (2539 : 18 -20) ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. กิจกรรมการฝึกอบรม
2. กิจกรรมการศึกษา
3. กิจกรรมการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (Training) จุดมุ่งเน้นสำหรับกิจกรรมการฝึกอบรม คือ การเพิ่มศักยภาพให้กับตัวพนักงานในการทำงานปัจจุบัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรสาเหตุส่วนใหญ่ที่ต้องจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานมาจาก การขาดประสิทธิภาพในการทำงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรไม่ดีพอ ทำให้บุคลากรที่ได้มาไม่มีทักษะหรือความสามารถในงานที่รับผิดชอบ หรือในกรณีที่มีวิทยาการเข้ามาใหม่ๆ เข้ามาในงานเดิม องค์การต้องการให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ก็อาจจะจัดให้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน เป็นต้น

2. การศึกษา (Education) จุดเน้นของการศึกษา ในความหมายนี้คือ การเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างในอนาคต และยังเกี่ยวข้องกับงาน แต่เพื่อทำให้แตกต่างจากการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักว่า การศึกษาเน้นที่การเตรียมบุคลากรเพื่องานในอนาคตไม่ใช่งานปัจจุบัน การศึกษามักใช้เพื่อเตรียมบุคลากรสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับหน่วยงานที่จะมีขึ้นในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) จุดมุ่งเน้นของการพัฒนาอยู่ที่องค์การและสังคม จากธรรมชาติขององค์การทำให้เกิดการเรียนรู้ว่า องค์การทั่วไปจะต้องเจริญเติบโต และเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด องค์การจะต้องสามารถเคลื่อนไหวไปตามกาลเวลา การพัฒนามุ่งในการให้ประสบการณ์ในการเรียนรู้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถมีศักยภาพรอบตัว พร้อมทั้งจะรองรับการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่องค์การต้องการในอนาคต

2.1.2 แนวคิดของการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาพนักงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน โดยมุ่งพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ การฝึกอบรมจึงเป็นกรรมวิธีอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะใช้พัฒนาพนักงาน ในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้มีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิติมา ปรีดีดีลก (2532 : 119) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากร ด้วยการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ความรู้และทักษะที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรมนั้น ย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะงานที่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์กรและหน่วยงานนั้นๆ

ภิญโญ สาร (2517:443) ได้กล่าวไว้ว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะแก่องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ เพราะประโยชน์ของการฝึกอบรมที่เห็นได้ชัดที่สุด มีดังนี้

1. ประหยัดเวลาในการศึกษาเล่าเรียนมาก
2. ช่วยในการทำงานในปัจจุบันให้ดีขึ้น
3. เป็นการสร้างเจตคติในการทำงาน
4. ช่วยแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลในระหว่างการทำงานได้มาก
5. ช่วยแก้ปัญหาของคนทำงานได้
6. ให้ประโยชน์แก่บุคลากร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 201) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไว้หลายประการ ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
2. การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. การฝึกอบรมช่วยลดเวลาในการเรียนให้น้อยลง
4. การฝึกอบรมเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาทำได้มากขึ้น
5. กระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในการทำงานของตน

Flippo (1970 : 268) ก็ได้เคยให้ความหมายไว้เช่นกันว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการของการสร้างเสริม เพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือความชำนาญให้กับผู้ฝึกอบรมในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง

จิน เชื้อโพธิ์หัก (2537 : 22) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรกระทำได้หลายวิธี เช่น การพัฒนาด้วยการศึกษา การฝึกอบรม การพัฒนาในงาน การหมุนเวียนโยกย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่ เป็นต้น การพัฒนาแต่ละรูปแบบมีข้อเด่นและข้อด้อยแตกต่างกันไป แต่การพัฒนาที่นิยมทำกันมาก ซึ่งใช้เวลาอันสั้นที่สุด และถ้าจัดให้ดีจะเป็นการพัฒนาบุคลากรที่ดีที่สุด ก็คือ การฝึกอบรม

สุปราณี ศรีจิตราภิมุข (2524 : 5) กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเสริมสร้างความเข้าใจในหลักการ และวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องทันสมัยและเหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลอดจนก่อให้เกิดเจตคติที่ดีขององค์กรหรือหน่วยงาน อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ในองค์กรต่าง ๆ ให้ได้ผลสูง ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่องค์กรและต่อบุคคล

ดังนั้น จากคำอธิบายความต่างๆ ของนักวิชาการหลายท่านข้างต้นนี้ จึงสามารถสรุปความหมายและความสำคัญของการฝึกอบรมได้คือ การเรียนรู้ที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคลเพื่อปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีวิธีการที่เป็นระเบียบแบบแผน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ช่วยให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและเติบโต

2.1.3 ทฤษฎีการฝึกอบรมและการเรียนรู้

ในสถานการณ์และสภาวะการทางเศรษฐกิจ ทุกวันนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงงานอย่างรวดเร็วรวมทั้งกิจกรรมงานต่างๆ และการแข่งขันกันในเรื่องของ องค์กรธุรกิจต่างๆ ก็ล้วนแล้วแต่มีความซับซ้อนมากขึ้น ทำให้ความต้องการทางด้านทักษะต่างๆ ของพนักงาน กลายเป็นสิ่งจำเป็นมากขึ้นกว่าในอดีตที่ผ่านมา ดังจะเห็นได้ว่าการย้ายงานและการปรับปรุงงานตลอดเวลา องค์กรจึงจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง (วรรณถ แสงมณี. 2542)

การฝึกอบรมพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน โดยมุ่งพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมายและแตกต่างกัน

จึงพอจะสรุปได้ว่าความหมายของการฝึกอบรม คือ การเรียนรู้ประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคลเพื่อปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ

อาจจะกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ทักษะ ความรู้ เจตคติ หรือพฤติกรรม ซึ่งหมายความว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พนักงานรู้ วิธีการทำงานของพวกเขา รวมทั้งเจตคติ ของพวกเขาที่มีต่องานหรือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือกับผู้บังคับบัญชา

เครือข่าย ลิมอภิชาติ (2531 : 6 – 7) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะจากภาครัฐและภาคเอกชน ต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนา การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและการพัฒนามากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมและการพัฒนาขณะทำการ หรือการฝึกอบรมและการพัฒนานอกที่ทำการ โดยองค์กรเป็นผู้จัดอบรมและพัฒนาเอง หรือองค์กรฝึกอบรมอื่น จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ การมีต้องมีการฝึกอบรมและการพัฒนาเนื่องมาจากสาเหตุดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ไม่มีสถานบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์การต่าง ๆ ได้ทันที องค์การที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมประเภทก่อนเข้าทำงาน (Pre – Service Training) ไม่ว่าจะเป็นการปฐมนิเทศ (Orientation) หรือการแนะนำการทำงาน (Introduction Training) เพื่อให้บุคลากรใหม่คุ้นเคยกับสถานที่ที่จะทำงาน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะสมาชิกขององค์การ ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่พอเหมาะกับความต้องการของหน่วยงาน และสร้างขวัญและเจตคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่

2. สภาพแวดล้อมต่างๆ อันประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ สภาพการเมือง เศรษฐกิจและสังคมของประเทศและต่างประเทศ นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญทางด้านอุตสาหกรรม ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และระบบการศึกษา ความเสื่อมโทรมของศีลธรรมในสังคม และทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ เป็นผลให้องค์การต้องหาทางให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ๆ ได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว และการฝึกอบรมที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนานี้เป็นการฝึกอบรมหลังจากที่บุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การแล้ว เรียกการฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In – Service Training)

3. การขาดการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีระบบ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการสอนงานทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติต้องฝึกด้วยตนเอง โดยการลองผิดลองถูก หรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้เสียเวลา และอาจไม่ได้เรียนรู้วิธีการทำงานที่ดีที่สุดด้วย

ในการพัฒนาบุคลากรนั้น นอกจากจะเป็นเรื่องของการฝึกอบรม (Training) ในรูปแบบต่างๆ ที่มีอยู่ทั่วไปในหลายๆ องค์การแล้ว เพื่อให้ได้ผลที่สมบูรณ์ ยังต้องมีการพัฒนาบุคลากรในเทคนิคอื่นๆ ร่วมด้วย ซึ่งไม่ใช่การฝึกอบรมโดยตรง แต่เป็นเทคนิคในการเรียนรู้งานบางอย่าง หรือการมอบหมายให้รับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เทคนิคประเภทนี้มีอยู่หลายอย่างด้วยกัน ดังเช่น

สุปราณี ศรีฉัตรวิมล (2524 : 2) ได้กล่าวว่า กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญทุก ๆ อย่าง มีความหมายกว้างกว่าการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีทั้งการเรียนรู้ด้วยตัวเองของแต่ละบุคคลอย่างไม่เป็นทางการด้วย และโดยการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการ นอกเหนือจากการฝึกอบรมพอจะสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) การให้การศึกษางาน (Under Study) เทคนิคการพัฒนาบุคคลประเภทนี้เป็นลักษณะของการมอบหมายงาน คือให้ไปศึกษางานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบในโอกาสต่อไป แต่รูปแบบนี้มักไม่มีการเปลี่ยนตำแหน่ง ไม่มีการให้อำนาจในงานที่ศึกษาอยู่เพิ่มขึ้นแต่อย่างใด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) การให้ปฏิบัติงานแทน (Acting) เป็นวิธีการมอบหมายให้ทำงานแทน ซึ่งต่างจากการศึกษางาน คือ การให้ปฏิบัติงานแทนหรือรักษาการแทนนั้น สามารถใช้อำนาจที่มีอยู่ในตำแหน่งนั้นได้เลย ความมุ่งหมายประการหนึ่งของวิธีการนี้ก็คือ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงกว่า ซึ่งอาจจะเป็นวิธีการเตรียมบุคคลสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) การส่งไปสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการส่งผู้ปฏิบัติงานให้ไปสังเกตการณ์ที่ใดที่หนึ่งโดยไม่จำกัดว่าจะป็นหน่วยงานภายในประเทศ หรือต่างประเทศ นิยมใช้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน ได้เห็นภาพต่างๆ จากความเป็นจริงสามารถนำป็นตัวอย่างหรือแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆได้ในคราวที่จำเป็น

4) การสลับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติงานจากงานหนึ่งไปอีกรงานหนึ่ง โดยมีเป้าหมายให้ผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น นอกจากนี้การสลับเปลี่ยนงานยังช่วยป้องกันการสร้างอาณาจักร (Empire building) อันเกิดขึ้นเนื่องจากการทำงานที่หนึ่งที่ได้นานเกินไป

5) การสอนงาน (Coaching) การสอนงานเป็นเทคนิคการพัฒนาบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นวิธีการที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสอนงานลูกน้องแบบตัวต่อตัว การสอนงานที่ดีนั้นจะต้องทำป็นระบบ ทั้งแบบต่อเนื่องและเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน จึงจะทำให้ประสบความสำเร็จ

2.1.3.1 การอบรมและการเรียนรู้

ดังที่ได้อธิบายเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาว่า เป็นเสมือนกระบวนการเรียนรู้มาก่อนหน้านี้แล้วนั้น ต่อจากนี้ไปจะได้ทำการอธิบายถึงความเป็นไปของการที่บุคคลจะมีการเรียนรู้ว่าเกิดขึ้นอย่างไร

ทฤษฎีการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรด้วยประสบการณ์ ซึ่งเกิดขึ้นจากหลายรูปแบบเช่น โดยตรง - โดยการทำเอง - หรือโดยทางอ้อม - จากการสังเกต ถ้านำการเรียนรู้ไปใช้งาน โดยไม่คำนึงถึงวิธีการของการเรียนรู้ เราจะไม่สามารถวัดการเรียนรู้ของบุคคลได้ เราสามารถวัดได้เพียงการเปลี่ยนแปลงในเจตคติและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากผลของการเรียนรู้

2.1.3.2 หลักของการเรียนรู้

Dessler. (1994 : 119) กล่าวถึงหลักการเรียนรู้ไว้ดังนี้

– การเรียนรู้จะถูกเสริมแรงเมื่อผู้เรียนถูกจูงใจ ในแต่ละบุคคลมีความต้องการการเรียนรู้และถ้าความต้องการของผู้เรียนมีสูงก็จะทำให้เกิดความพยายามในระดับสูงด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การเรียนรู้ต้องการการตอบสนอง การตอบสนอง หรือ ผลการเรียนรู้จำเป็นต่อการแก้ไขสิ่งที่มีผิดพลาดหรือบกพร่องของผู้เรียน การตอบสนองที่เร็วย่อมดีกว่าการตอบสนองที่ช้า ซึ่งผลการตอบสนองจะถูกนำมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุง

- การเสริมแรงที่มีมากขึ้นย่อมทำให้โอกาสการเกิดพฤติกรรมมีขึ้นซ้ำอีก หลักการเสริมแรงจะอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นบวก หรือพฤติกรรมที่เป็นลบ เช่นการลงโทษจะทำให้พฤติกรรมนั้นลดลง

- หลักการเพิ่มขึ้นของผลการปฏิบัติงาน เมื่อผู้เรียนทำแบบฝึกหัดหรือนำความรู้ไปปฏิบัติเขาก็จะทำผิดพลาดหรือบกพร่องน้อยลง

- การเรียนรู้เริ่มอย่างรวดเร็วจากนั้นก็ช้าลง อัตราการเรียนรู้ในช่วงเริ่มต้นจะมีอัตราที่เพิ่มขึ้น ต่อจากนั้นอีกระยะหนึ่งจะมีอัตราที่ลดลง การเรียนรู้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในงานจะไม่มีความสำเร็จเลย ถ้ามีการฝึกอบรบแบบไม่มีการทดลองงานที่มีการเปลี่ยนแปลง การฝึกอบรบจึงต้องออกแบบให้มีการเปลี่ยนแปลงงานด้วยจึงจะได้ผลดียิ่งขึ้น

- การเรียนรู้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในงาน จะไม่ประสบความสำเร็จเลย ถ้ามีการฝึกอบรบแต่ไม่มีการทดลองงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการฝึกอบรบจึงต้องออกแบบให้มีการเปลี่ยนแปลงด้วย จึงจะได้ผลดียิ่งขึ้น

2.1.3.3 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การฝึกอบรบและพัฒนาภายในองค์กร ที่มีกับพนักงานไปในระยะหนึ่งถือเป็นสิ่งที่จำเป็นและควรกระทำเสมอเพื่อให้คนทำงานกลุ่มนี้ขององค์กร มีความรู้ก้าวหน้าทันวิทยาการและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบข้างองค์กร อย่างไรก็ตาม บุคลากรกลุ่มนี้มักจะมีอายุ และมีประสบการณ์อยู่บ้างแล้วพอสมควร จึงทำให้การเรียนรู้ของผู้ทำงานที่สูงวัยแล้วย่อมแตกต่างกับการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในวัยแรกเริ่มทำงานหรือกำลังศึกษาอยู่

วิจัยตร อวระกุล (2537 : 90) ได้เคยกล่าววว่า การสอนและการอบรมผู้สูงวัยหรือผู้ที่เป็นผู้ใหญ่แล้วมีข้อพิจารณาที่น่าสนใจดังนี้

1. ผู้สูงวัยจะเรียน เมื่อเผชิญปัญหาที่ตนแก้ไม่ได้ แล้วตระหนักว่าสิ่งที่เรียนเป็นประโยชน์ มีสาระนำไปใช้ปฏิบัติในชีวิตจริงได้ผลก็จะเลือกสนใจเฉพาะในสิ่งที่เรียนเป็นประโยชน์แก่ตน

2. ผู้สูงวัยจะเรียนได้ดีเมื่อมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเรียน และมักจะเรียนได้ดี

3. การเรียนรู้ของผู้สูงวัย ต้องการการเรียนที่มีลักษณะให้ลงมือปฏิบัติ มากกว่าฟังบรรยายนานๆ หรือท่องจำ

4. ผู้สูงวัยจะเรียนได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับประสบการณ์เดิม ชอบการสอนซ้ำๆ ไม่ชอบเร็ว ไม่ชอบการจำ การสอน สิ่งใดที่สนใจจะจด จะจำ สิ่งที่ไม่สนใจจะไม่จดและไม่สนใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ประสบการณ์พื้นฐานสติปัญญา ปัญหาด้านสุขภาพ อุปนิสัย มีผลต่อการเรียนรู้ช้าหรือเร็วของผู้สูงวัย
6. บรรยากาศของการเรียนการอบรมต้องมีลักษณะเป็นกันเอง ไม่เป็นทางการไม่มีลักษณะการบังคับ หรือ ระเบียบเกินความจำเป็น การไม่ชอบจะทำให้การเรียนรู้ไม่ได้ผล
7. การสอนผู้สูงวัยควรใช้วิธีการหลาย ๆ วิธี และใช้วิธีการที่เขาชอบ เพียงสองสามวิธีก็พอ ถ้าวิธีไม่เป็นที่ชื่นชอบ อาจไม่ได้ผล
8. ผู้สูงวัยต้องการเรียนโดยการแนะนำ แนะนำ จูงใจ ชมเชยให้กำลังใจ ไม่ชอบระเบียบ ไม่ชอบการสอบเพราะกลัวเสียหน้า การประเมินผลควรเป็นไปในทางลับ ไม่มีการเปิดเผย
9. การสอนผู้ใหญ่ต้องอดทน ใจเย็น ผู้สูงวัยไม่ชอบให้ใครไม่เคารพนับถือ ไม่ชอบให้ใครดูถูกเหยียดหยาม ก้าวร้าว แต่ในขณะเดียวกัน ผู้สูงวัยบางคนมักแสดงอาการก้าวร้าว แสดงกริยามารยาทไม่ให้เกียรติและเคารพนับถือผู้อื่น
10. พยายามกระตุ้นให้กำลังใจ โดยการให้คำชมเชย อย่าตำหนิเลยจะได้ผล และเป็น การให้กำลังใจแก่ผู้สูงวัย

2.1.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์การที่จะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์การ ในขณะเดียวกันต้องสร้างความตระหนักให้ทรัพยากรมนุษย์ เกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าของตนเองและเชื่อมั่นในองค์การ อีกทั้งมีความพร้อมที่จะทุ่มเท พลังกาย พลังใจ สติปัญญา ความรู้ และความสามารถให้กับงาน ในหน้าที่และกับองค์การโดยส่วนรวม (บุษยมาส มารยาตร์, 2542)

สำหรับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเอาไว้อย่างมากมาย

Nadler and Nadler (1989) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ว่าเป็นการจัดดำเนินการให้พนักงานได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ในอันที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงความสามารถในการทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน

McLagan (1989) ให้คำนิยามว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการผสมผสานระหว่างการพัฒนาปัจเจกบุคคล การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์การ เพื่อประสิทธิผลของการพัฒนาบุคคล กลุ่ม และองค์การ

Pace et. Al. (1991) ได้ให้ความหมายของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในยุคโลกา ภิวัตน์ว่าเป็นการบูรณาการผสมบทบาทต่างๆ ของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคคล การพัฒนาอาชีพ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการพัฒนาองค์การ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบ (ชีวิต องค์การ และสังคม) ให้ดีขึ้น ด้วยการเป็น ศาสตราจารย์ เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น ก่อเกิดผลผลิตที่สูงขึ้น สร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

จากความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การมีจุดมุ่งหมายสำคัญก็เพื่อให้พนักงาน หรือผู้ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งตอบสนองต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้องค์การบรรลุผล สามารถอยู่รอดได้ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.1.4.1 หลักการและแนวคิดพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทองศรี กำภู ณ อยุธยาและคณะ (2537 : 76) ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุน ซึ่งต้องใช้ทั้งเวลา ความรู้ ความสามารถ จัดการ ดำเนินการให้เกิดรูปธรรม
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีระดับการพัฒนา กล่าวคือ มีตั้งแต่ระดับต่อเนื่องตลอดชีวิตของมนุษย์ของสังคม ระดับชาติและระดับองค์การ ซึ่งแต่ละระดับย่อมต้องมีการลงทุนที่แตกต่างกัน
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายรวมที่ชัดเจน คือให้คนเกิดเรียนรู้ นั่นคือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน และการปฏิบัติตนต่อสังคม
4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องจัดทำให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างเสริมทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ

दनัย เทียนพุดม (2539 : 125) มีความเห็นว่าแนวคิดในการพัฒนาองค์การสามารถสรุปเป็น มโนทัศน์ที่สำคัญ ไว้ 2 ประการคือ

1. การวิเคราะห์การทัศนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ควรจะมีมโนภาพที่กว้าง โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีระบบซึ่งสามารถชี้ให้เห็นถึงการปะทะสังสรรค์ ระหว่างบุคคลในองค์การกับ ปัจจัยที่แวดล้อมอยู่ให้เข้ากัน ได้เป็นอย่างดี
2. การให้ความสนใจกับบุคลากรในองค์การในฐานะที่เป็นระบบที่มีชีวิต (Living System) ที่เป็นหลักประกันต่อการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ให้กับองค์การ

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มี ลักษณะต่อเนื่องกัน ไปตลอดชีวิตของบุคลากรในองค์การ และที่สำคัญเป็นประสบการณ์ของการเรียนรู้ที่ไม่ใช่เกิดขึ้นจากการเรียนในห้องเรียนที่จัดไว้อย่างเป็นทางการเท่านั้น หากยังเกิดจากประสบการณ์ ที่ได้จากการปะทะสังสรรค์กับปัจจัยที่แวดล้อมอยู่ในการปฏิบัติงานตลอดชีวิตของเขา เหล่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.4.2 ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Dessler (1994 : 129) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการมุ่งในการศึกษามากกว่าการอบรมธรรมดา การศึกษาเป็นวิธีที่จะพัฒนาพนักงานด้วยและถือได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่มีเหตุผล ส่งเสริมให้มีความสามารถเข้าใจในความรู้ และความชำนาญด้านพิเศษต่างๆ การพัฒนามีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์มีการเติบโตทางด้านความคิดในเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น บุคลากรในองค์การที่มีความประสงค์จะประสบความสำเร็จจำเป็นจะต้องเตรียมตัวสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น ต้องรู้จักสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ขึ้นตอนละความสามารถพิเศษต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สามารถคิดและเข้าใจเรื่องต่างๆ ได้มากขึ้น การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียวไม่สามารถเอาชนะความสามารถของแต่ละคนในการทำความเข้าใจถึงสาเหตุและผลกระทบของความสัมพันธ์จากประสบการณ์ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล หรือความคิดจากตรรกะ ด้วยเหตุนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีอำนาจและคุณค่าเหนือวิธีการฝึกอบรม

ซึ่งที่ผ่านมา กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หลายองค์การอาจไม่เห็นความจำเป็นนัก อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันเริ่มตระหนักร่วมกันแล้วว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นมากซึ่งมีผู้สรุปถึงความจำเป็นไว้ดังต่อไปนี้

ประชา เตรีตน์ (2530 : 22) กล่าวถึงความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้อีกว่า

1. ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบันดาความสำเร็จหรือล้มเหลวมาสู่องค์การได้ ดังนั้นประสิทธิผลขององค์การจึงขึ้นกับประสิทธิผลและศักยภาพของบุคคลเป็นสำคัญ ยิ่งองค์การสามารถพัฒนาประสิทธิผลของบุคคลที่อยู่ในองค์การได้มากเท่าไร ความสัมฤทธิ์ผลขององค์การย่อมสูงมากขึ้นเพียงนั้น

2. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในองค์การ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์การมีผลกระทบต่อ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การยุบหน่วยงานบางหน่วย เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าว ถ้าไม่มีการวางแผนและพัฒนาบุคคลในองค์การย่อมมีผลทำให้เกิดปัญหา การปรับตัวของบุคคลในองค์การทั้งด้านการเปลี่ยนแปลงงานใหม่ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนสายงาน การพ้นจากตำแหน่งของพนักงานเก่า การออกจากองค์การ

3. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมนอกองค์การ ในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงสูง หากไม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การให้มีความรู้ความสามารถเท่าทันต่อเหตุการณ์และเทคโนโลยีแล้ว ย่อมมีผลให้องค์การโดยส่วนรวมไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้

4. ด้านบุคลากรในองค์การทุกคนมีความมุ่งหวังให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ต้องการความมั่นคงในอาชีพ และแต่ละคนยังมีความชอบหรือความถนัดงานที่ต่างกัน การวางแผนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นเครื่องช่วยให้บุคคลในองค์การได้ทราบว่าเขาควรพัฒนาตนเองไปในทิศทางใดให้สอดคล้องกับทักษะ หรือความพอใจของตนและเป้าหมายขององค์การ

นอกจากที่กล่าวมาแล้ว (เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531 : 48)

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์การต่างๆได้ทันที องค์การที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรมหรือแนะนำการทำงานเพื่อให้บุคลากรใหม่มีความคุ้นเคยกับสถานที่ทำงาน เข้าใจถึงสิทธิและหน้าที่ในฐานะของสมาชิกขององค์การ ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ ช่วยไม่ให้เกิดค่าใช้จ่ายสูญเปล่าจากการที่บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูก การให้ลองศึกษาด้วยตัวเองอย่างขาดระบบการให้คำปรึกษาชี้แนะ แต่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีค่าใช้จ่าย ซึ่งถือเป็นเรื่องการลงทุนขององค์การ โดยมุ่งหวังให้บุคคลกรปฏิบัติงานได้อย่างประสิทธิผล ก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพต่อองค์การนำมาซึ่งความเจริญของงานให้มีทิศที่พึงประสงค์

2.1.4.3 สภาพการทำงานที่แสดงให้เห็นว่าบุคคลในองค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา

จากการที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกอันสำคัญของการบริหาร กริช อัมโภชน (2518 : 12) ได้ระบุถึงเครื่องบ่งชี้ที่จะบอกถึงความต้องการของการจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ควรนำมาประกอบการพิจารณา ได้แก่

1. ผลการทำงานหรือผลผลิตของงานตกต่ำ
2. วิธีการทำงาน คนงานมีความตั้งใจในการทำงานน้อย อุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยผิดปกติ
3. ระดับการทำงานมีการลาป่วย ลากิจ ขาดงานมาก
4. บริการที่ได้แก่ผู้มาติดต่อล่าช้า ล้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย
5. ต้นทุนในการทำงานสูงขึ้นกว่าปกติ
- 6.ขวัญ (Morale) ของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี
7. มีการสิ้นเปลืองหมุนเวียนในการทำงานบ่อยๆ
8. วิธีการควบคุมงานไม่ดี
9. ขาดความร่วมมือประสานงาน
10. งานไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด
11. การปฏิบัติงานล่าช้าต้องเสียเวลามากเกิดควร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สภาพการทำงานที่เป็นเครื่องหมายแสดงให้ทราบถึงความจำเป็น ที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคคล ดังที่กล่าวมาแล้วทั้ง 11 ประการนั้น สามารถจำแนกความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกันได้ 4 ประเภทคือ

1. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มความสามารถและมีมือในการทำงาน ซึ่งปฏิบัติอยู่หรือสำหรับความก้าวหน้าในอนาคต
2. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มความรู้ ความสามารถในลักษณะทั่ว ๆ ไป แต่เกี่ยวกับงานในสาขาที่ปฏิบัติงานอยู่
3. ความต้องการที่จะต้องเพิ่มพูนความรู้ให้มากขึ้น ในลักษณะทั่ว ๆ ไปที่เจาะจงว่าจะเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่หรือไม่
4. ความต้องการที่จะพัฒนาเจตคติ บุคลิกภาพ และท่าทีในการทำงาน

2.1.4.4 ปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

กุลธนะ ธนาพงศ์ธร (2531 : 185 – 190) ได้กล่าวไว้ดังนี้ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรครั้งหนึ่ง ๆ ขององค์การใดก็ตาม มักจะประสบกับปัญหาและอุปสรรคนานาประการ อันอาจจะทำให้การ

พัฒนาบุคลากรไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เหล่านี้ อาจจำแนกออกได้เป็น 5 ประการคือ

1. ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

การดำเนินการพัฒนาบุคลากร ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่ด้านต่างๆ ที่ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากร นับตั้งแต่ผู้จัดการโครงการจนกระทั่งถึงเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการพัฒนาบุคลากรทุกคน แต่เนื่องจากลักษณะของพนักงานการพัฒนาบุคลากรในองค์การโดยทั่วไปเป็นงานที่ช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่สายงานหลักเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น บุคคลโดยทั่วไปจึงมักจะพอใจในการทำงานในสายงานหลักมากกว่าสายงานช่วยเหลือสนับสนุน

2. ปัญหาด้านวิทยากร

เป็นปัญหาที่พบอยู่เสมอๆ คือผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นวิทยากรที่ดีนั้นมีน้อยมาก ส่วนใหญ่มักจะขาดคุณสมบัติการเป็นผู้ฝึกสอนที่ดี แต่จะมีลักษณะในการเล่าประสบการณ์และผู้บรรยายถึงการทำงานของตนมากกว่า โอกาสที่ผู้เข้ารับการพัฒนาจะได้รับความรู้แปลกใหม่น้อยมาก นอกจากนี้การพัฒนายังได้ประโยชน์เต็มทีนั้น วิทยากรต้องมีเทคนิควิธีการในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ปัญหาด้านตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนา

การดำเนินการพัฒนาบุคลากรมักจะประสบกับปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ปัญหาเกี่ยวกับตัวบุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาอย่างน้อย 4 ลักษณะคือ

- 1) ผู้เข้ารับการพัฒนาจำนวนหนึ่งไม่เข้าใจในวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการพัฒนาว่าจะได้ประโยชน์อะไรจากการพัฒนาบ้าง เพียงแต่เข้ารับการพัฒนาตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา
- 2) ผู้เข้ารับการพัฒนาบางคนมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบุคลากร กล่าวคือถึงเห็นว่าเป็นเรื่องของการพัฒนาบุคลากรเป็นเรื่องของเด็กนักเรียนในชั้นเรียน ไม่เหมาะกับคนทำงานแล้ว เป็นการเสียเวลาเปล่าประโยชน์
- 3) บุคลากรบางคนมีเจตคติในทางอนุรักษ์นิยม พอใจที่จะประพฤติปฏิบัติตามแนวทางเดิมที่เคยยึดถือ มาช้านานแล้วและจะไม่ยอมรับจนถึงขนาดต่อต้าน
- 4) บุคลากรบางคนมีเจตคติมองโลกในแง่ร้ายอยู่เสมอ ไม่เชื่อว่าวิทยากรจะมีความรู้ความสามารถพอที่จะฝึกสอนตนได้ และไม่เชื่อว่าเนื้อหาสาระของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรจะดีพอที่จะยอมรับแนะนำมาใช้ปฏิบัติได้

4. ปัญหาด้านสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้โดยง่าย ถ้าหากมีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ อยู่อย่างพร้อมมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านสถานที่และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ แต่เนื่องจากการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านี้ต้องลงทุนสูง อุปกรณ์บางชิ้นมีราคาแพงมาก องค์กรต่างๆ ไม่สามารถซื้อหามาได้อย่างครบถ้วน

5. ปัญหาด้านผู้บริหารหรือหัวหน้างานของผู้เข้ารับการพัฒนาบุคลากร

นักบริหารบางคนมีเจตคติที่คับแคบ ไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงไม่ให้ความสนับสนุน นอกจากนี้บางคนมีความสำคัญผิดว่าการพัฒนาบุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ขององค์กรได้ทุกปัญหาและอย่างฉับพลัน เมื่อไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วทันใจจึงเกิดการต่อต้านการพัฒนาบุคลากร และประการสุดท้ายนักบริหารบางคนถึงเห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่จัดการพัฒนาและวิทยากร จึงเป็นผู้สั่งการและดำเนินการต่างๆ แต่เพียงผู้เดียว ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย

2.1.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องเทคนิคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

การพัฒนาและการให้ประสบการณ์ในการเรียนรู้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรพร้อมที่จะขยับไปในทิศทางที่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรต้องการ ในกรณีที่ทิศทางได้ถูกกำหนดอย่างแน่นอนแล้ว องค์กรจะเปลี่ยนแปลงอะไรและอย่างไร การอบรมและการศึกษานั้นเหมาะสมมากกว่าการพัฒนา เพราะการพัฒนาเป็นการเตรียมอนาคตอันไกล ยังไม่มีทิศทางแน่นอนซึ่งจะต้องมีการเตรียมการไว้ และอาจไม่มีการใช้ประโยชน์จากการพัฒนานั้นเลยก็ได้ จุดประสงค์ของการพัฒนาเพื่ออนาคตขององค์กรเพียงอย่างเดียว การวางแผนเพื่องานในปัจจุบัน หรืออนาคตอันใกล้ ไม่ใช่วัตถุประสงค์ขององค์กรในการพัฒนาส่วนต่างๆ อนาคตของแต่ละองค์กรจะแตกต่างกันไป และการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งไม่แน่นอน การพัฒนาจึงเป็นสิ่งจำเป็น

การพัฒนาถูกจัดเป็นการลงทุนระยะยาว ซึ่งต่างจากการศึกษาและการอบรม การปรากฏผลอาจใช้เวลานานหลังจากการเรียนรู้ การประเมินผลในทางตรงทำได้ยาก และยากต่อการทำอัตราส่วนต้นทุน - กำไรได้ชัดเจน ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจว่าการพัฒนาอาจไม่ได้ผลตอบแทนคืนมาเลยก็ได้ การเรียนรู้อาจเกิดขึ้นแต่ถ้าองค์กรมีเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงทิศทาง การพัฒนาก็จะศูนย์เปล่า การพัฒนาจึงเป็นกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูง ฝ่ายบริหารส่วนใหญ่จึงไม่ค่อยมีกิจกรรมทางด้านนี้ สำหรับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (ไซเคชัย สุเวชวัฒน์กุล. 2542 : 43)

ดังนั้นการแสวงหาเทคนิควิธีการเพื่อประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง ในการพัฒนาบุคลากรนั้น มีเทคนิควิธีการการพัฒนาบุคลากรจำแนกได้เป็น 2 ประเภทที่สำคัญคือ การพัฒนาบุคคล โดยการให้เทคนิคในการฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคล โดยเทคนิคที่ไม่ใช่การอบรม แต่เป็นเทคนิคบางประการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยพัฒนาบุคคลผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น

2.1.5.1 การพัฒนาบุคลากรโดยเทคนิคการฝึกอบรม

โสภณ ภูแก้วล้วน (2534 : 25) เทคนิคการฝึกอบรมมีอยู่มากมายหลายเทคนิค การนำเทคนิคการฝึกอบรมไปในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละแห่ง ต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น สถานการณ์ จำนวนผู้เข้ารับการอบรม สถานที่ เป็นต้น ที่นิยมกันแพร่หลายโดยทั่วไปได้แก่

1) การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีที่วิทยากรผู้สอนพูดต่อหน้าคนจำนวนมากโดยวิทยากรเป็นผู้พูดแต่เพียงผู้เดียว โดยหลักการถือว่า ผู้บรรยายเป็นผู้ที่มีความลึกซึ้งในเรื่องที่ทำการบรรยาย การถ่ายทอดความรู้ หรือแนวความคิดของผู้บรรยายโดยอาศัยการพูดอย่างเดียว ผู้บรรยายอาจเปิดโอกาสให้ผู้เข้าฟังซักถามข้อสงสัยต่างๆ ได้โดยการจัดเตรียมเวลาไว้ภายหลังการบรรยายสิ้นสุด

ผลดี ของการบรรยายคือ สามารถนำไปใช้กับผู้เข้าอบรมหรือผู้ฟังจำนวนมากได้ โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำ ไม่ต้องใช้อุปกรณ์การสอนมาก แต่การบรรยายมีข้อจำกัดเพราะเป็น One-way เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Communication ไม่มีเครื่องมือที่ติดตามผลว่า ผู้ฟังได้รับความรู้เท่าใดจากการบรรยาย ทางด้านการซักถามข้อสงสัยคำบรรยายก็มีข้อจำกัด ทั้งนี้เพราะผู้ฟังจะสามารถซักถามได้ก็ต่อเมื่อผู้บรรยายได้บรรยายแล้ว หรือผู้บรรยายอนุญาตให้ซักถามได้ คำถามที่ผู้ถามจะถามอาจไม่ตรงประเด็นเนื่องจากจำไม่ได้ นอกจากนี้ การบรรยายยังมีข้อเสียที่สำคัญ คือ ผู้บรรยายอาจใช้ภาษาที่เข้าใจยากหรือพูดภาษาที่ไม่ชัดเจน เร็วเกินไปซึ่งก็เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผู้ฟังไม่เข้าใจและไม่ให้ความสนใจฟัง

2) การประชุมอภิปราย (Conference) ได้แก่การประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมด้วยกัน โดยใช้วิธีการแสดงความคิดเห็นแบบปากเปล่า (Oral Participation) มีวัตถุประสงค์ที่รวบรวมและรับฟังความรู้และแนวความคิดจากผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมอภิปรายดีกว่าการบรรยายในแง่ที่ว่า ผู้เข้าร่วมอบรมหรือผู้เข้าร่วมฟังมีส่วนร่วมในการประชุมเพราะไม่ได้ถูกกำหนดให้ต้องฟังความคิดเห็นจากผู้บรรยายเพียงฝ่ายเดียว การประชุมอภิปรายนี้ นอกจากจะได้รับความรู้จากวิทยากรโดยตรงแล้วยังได้รับแนวความคิดต่างๆ จากผู้เข้าร่วมอบรมอื่นๆ อีกด้วย แต่การประชุมอภิปรายนี้มีข้อจำกัดอยู่ 2 ประการ คือ ประการแรก วิธีการประชุมอภิปรายนี้ ใช้ได้สำหรับผู้เข้าร่วมประชุมจำนวนไม่มาก ประการที่สอง การประชุมอภิปรายมักจะดำเนินไปอย่างเชื่องช้าใช้เวลาที่ยาวนาน เพราะผู้เข้าร่วมประชุมต่างก็แสดงความคิดเห็นต่างๆ ผู้ดำเนินการประชุมอภิปรายต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดเวลา และควบคุมเวลาให้ การประชุมจบลงภายในเวลาที่กำหนด มิฉะนั้น จะไม่สามารถสรุปหรือจบการประชุมได้ภายในเวลา

3) การศึกษาจากตัวอย่าง (Case Study) วิธีนี้เป็นวิธีการอบรมที่วิทยากรจะนำเอาปัญหาตัวอย่าง พร้อมทั้งข้อมูลประเภทที่เกี่ยวข้องมาให้ผู้เข้ารับการอบรมศึกษาวิเคราะห์และหาวิธีทางแก้ปัญหาเหล่านั้น

ผลดีของการอบรมโดยวิธีนี้ คือ ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ การวิเคราะห์และการแก้ปัญหาจากข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง จากวิทยากรที่มีประสบการณ์และมีความรู้ดี ซึ่งในสภาพสิ่งแวดล้อมต่างๆ ใกล้เคียงกับของจริง อีกประการหนึ่ง เป็นการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมจะยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ส่วนผลเสียของการอบรมวิธีนี้คือ แต่การหาตัวอย่างมาเพื่อให้ประกอบการศึกษาต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายซึ่งค่อนข้างยุ่งยากและสิ้นเปลือง

4) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) การฝึกอบรมโดยวิธีการแสดงบทบาทสมมุตินี้ มักใช้ควบคู่หรือใช้ประกอบกับวิธีอื่น เช่น การบรรยายหรือการประชุมอภิปราย โดยลักษณะคล้ายกับวิธีศึกษาจากกรณีตัวอย่าง คือ มีตัวอย่าง หรือ กรณีเรื่องมาประกอบเพื่อความเข้าใจ แต่วิธีการแสดงบทบาทสมมุติจะต่างจากกรณีศึกษาตรงที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมร่วมแสดงบทบาทให้เห็นจริงแทนที่จะใช้วิธีนึกคิดเอาเอง จากเหตุการณ์ที่ยกมาประกอบ

การอบรมนี้ ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมมีโอกาสนำเอาความรู้ที่ได้รับจากสิ่งที่ได้อบรมมาจากการบรรยาย หรือการประชุมอภิปรายไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลดี คือ ช่วยให้ผู้เข้าอบรมทุกคนไม่เบื่อหน่าย แต่วิธีการอบรมนี้ โดยการแสดงบทบาทสมมุตินี้ข้อจำกัดที่ต้องมีการเตรียมตัวมาก่อนการอบรม

5) การสาธิต (Demonstration) การอบรมวิธีนี้ก็คือ วิทยากรจะต้องแสดงให้ผู้อบรมดูถึงวิธีการใช้เครื่องมือบางอย่าง ซึ่งอาจจะทำอย่างช้า ๆ ให้เห็นถึงขั้นในการปฏิบัติงาน เช่น การประกอบ การถอด การติดตั้ง การควบคุม การบังคับ และวิธีการใช้พร้อมทั้งอธิบายประกอบจนกว่าผู้รับการอบรมจะเข้าใจ เมื่อแสดงให้ผู้เข้ารับการอบรมดูแล้ว จึงให้ผู้เข้ารับการอบรมทำตามวิธีการสาธิตนี้เหมาะสำหรับการฝึกอบรบงานประเภทที่ต้องให้ความชำนาญ และเป็นส่วนหนึ่งของ On the job Training

ผลดี การสาธิตช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความจำ และความเข้าใจเป็นอย่างดีแต่วิธีนี้มีผลเสียคือ จะต้องจัดหาเครื่องมือต่างๆ สถานที่ เพื่อประกอบการฝึกอบรบซึ่งมีความยุ่งยาก และเสียค่าใช้จ่ายมาก

6) การสอนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) การสอนวิธีการนี้มีลักษณะสำคัญคือ ผู้ค้นพบต้องเรียนรู้ด้วยตัวเอง ไม่จำเป็นต้องมีผู้สอนหรือบรรยาย แต่ใช้เครื่องมือ เช่น หนังสือคู่มือหรือเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่สำคัญ อุปกรณ์การเรียนรู้ประเภทนี้จะมีราคาแพง แต่วิธีนี้ได้ผลดีมาก

7) การอบรมเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม (Sensitivity training) หรือ T- Group Training เป็นการฝึกอบรบที่เน้นไปที่การฝึกให้รู้จักทำงานร่วมกัน หรือเรียกง่ายๆว่า “ฝึกมนุษยสัมพันธ์” การฝึกแบบนี้เราจะจัดผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่ม และให้สมาชิกของกลุ่มฝึกถึงความรู้สึก อารมณ์ พฤติกรรมของตนเองในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม และสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อฝึกการทำความเข้าใจตนเอง และสมาชิกอื่น ๆ หรือให้ไวต่อการปรับตัวในกลุ่ม ผลได้จากวิธีนี้เพื่อพัฒนาทักษะในการปรับตัวเมื่อเข้าทำการร่วมกันเป็นกลุ่ม

8) การประชุมเชิงปฏิบัติ (Work Shop) การฝึกอบรบแบบนี้จุดเน้นอยู่ที่การฝึกทักษะวิธีการทำงานให้มีความชำนาญมากขึ้น หรือวิชาการที่ต้องการให้ได้รับความรู้กว้างขวางหรือลึกซึ้งขึ้นอีกในด้านวิธีการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรบมาร่วมกันปรึกษาหารือปัญหาแล้วศึกษาค้นคว้าหรือร่วมกันวิเคราะห์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ห้องหนึ่ง ๆ ประมาณ 20 คน วิธีการนี้ต้องใช้เวลาและผู้ควบคุมหรือแนะนำฝึกอบรบมาก แต่ก็ได้ผลดีที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรบจำนวนมากสามารถได้ร่วมกันประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

9) การประชุมกลุ่มย่อย (Syndicate Method) เทคนิคการฝึกอบรบแบบนี้มีความคล้ายคลึงกันกับการฝึกแบบที่สอง (การประชุมอภิปราย) แต่มีความแตกต่างตรงที่จะมีการแบ่งผู้เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มย่อยหลายๆ กลุ่ม แต่ละกลุ่มจะได้รับมอบหมายปัญหา หรืองานที่ต้องปฏิบัติ จากวิทยากร การแบ่งกลุ่มตามแบบนี้กระจายผู้เข้ารับการอบรมที่มีลักษณะแตกต่างกันไปในในกลุ่มต่าง ๆ กันให้มากที่สุด เพื่อให้ได้ความเห็นหรือข้อสรุปที่มาจากหลายที่มาหลายความคิดเห็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์เพื่อการใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปเผยแพร่เป็นการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10) เกมส์การจัดการ (Management Games) การฝึกแบบนี้จะใช้ฝึกอบรมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในตำแหน่งหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาเป็นส่วนใหญ่ โดยวิธีให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติงานเป็นหัวหน้างานหรือเป็นผู้บริหารจริง ๆ ในเหตุการณ์ที่สร้างขึ้นมา ให้เหมือนกับชีวิตการทำงานจริง ๆ ให้ผู้รับบทบาทได้เผชิญปัญหา และเรียนรู้สถานการณ์ที่จะต้องตัดสินใจและหาวิธีแก้ไขปัญหา

11) วิธีประสบเหตุการณ์ (Incident Method) วิธีนี้จะนำเอาเหตุการณ์ หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานมาแล้วหรือเสนอให้เข้ารับการอบรมได้ฟัง และพิจารณาเหตุการณ์นั้น ๆ เพราะจะได้เข้าใจและนำไปปรับใช้ต่อไป

12) การทำงานในเวลาจำกัด (In Basket Technique) วิธีนี้จะให้ผู้รับการอบรมสมมุติตนเองเป็นหัวหน้างาน แล้วจะมอบตระแกรงใส่เอกสารและเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับเข้ามา ผู้เป็นหัวหน้างานจะต้องนำเรื่องในตระแกรงมาพิจารณาว่าจะตัดสินใจทำอะไรต่อไป จะทำด้วยตนเอง หรือมอบหมาย สั่งการให้ผู้อื่นทำหรือวินิจฉัยไปได้เอง สุดท้ายกรณีโดยมีเงื่อนไข 3 ประการคือ

1. จำกัดเวลา
2. ใช้เอกสารเฉพาะที่ได้รับ ไม่มีข้อมูลอื่นช่วย
3. ต้องทำโดยลำพังตนเอง ไม่มีคนอื่นช่วย

เทคนิคที่กล่าวมาทั้ง 12 ประเภทนั้น เป็นเทคนิคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนา แต่นอกจากการใช้เทคนิคฝึกอบรมแล้ว การพัฒนาบุคคลยังมีเทคนิคฝึกอบรมแล้ว การพัฒนาบุคคลากรยังมีเทคนิคอื่น ๆ ซึ่งมีใช้การฝึกอบรมโดยตรง แต่เป็นเทคนิคการเรียนรู้บางอย่าง หรือได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบในตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลากร เทคนิคประเภทนี้มีหลายอย่างด้วยกัน

2.1.5.2 การพัฒนาบุคคลากรโดยเทคนิคที่มีใช้การฝึกอบรม

เทคนิคประเภทนี้มีอยู่หลายอย่างด้วยกัน ดังเช่น สุปราณี ศรีฉัตรวิมุข (2524 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญทุก ๆ อย่าง มีความหมายกว้างกว่าการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีทั้งการเรียนรู้ด้วยตัวเองของแต่ละบุคคลอย่างไม่เป็นทางการด้วย และโดยการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการ นอกเหนือจากการฝึกอบรมพอจะสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การให้การศึกษางาน (Under Study) เทคนิคการพัฒนาบุคคลประเภทนี้เป็นลักษณะของการมอบหมายงาน คือให้ไปศึกษางานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบในโอกาสต่อไป หลักการสำคัญของการศึกษางาน คือ จะไม่มีการเปลี่ยนตำแหน่ง และผู้ที่ไปศึกษางานยังคงดำรงอยู่ในตำแหน่งเดิม และไม่มีสิทธิออกคำสั่งเกี่ยวกับงานที่ตนไปศึกษาอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การให้ปฏิบัติงานหรือรักษาการแทน (Acting) เป็นวิธีการมอบหมายให้ปฏิบัติงานแทน แต่มีความแตกต่างจากการให้ศึกษางาน คือ การให้ปฏิบัติงานหรือรักษาการแทนนั้น สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่บุคคลผู้นั้นไปทำงานแทนได้เสมือนเป็นตัวจริงหรือเป็นตำแหน่ง สามารถที่จะสั่งการต่างๆ ได้ ซึ่งความมุ่งหมายประการหนึ่งของวิธีการนี้คือ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้งานในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นวิธีการเตรียมบุคคลสำหรับตำแหน่งสูงขึ้น

3. การส่งไปสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการส่งผู้ปฏิบัติงานให้ไปสังเกตการณ์ที่ใดที่หนึ่ง โดยไม่จำกัดว่าจะเป็นหน่วยงานภายในประเทศ หรือต่างประเทศ การสังเกตการณ์มักนิยมใช้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ในการทำงาน วิธีนี้ช่วยพัฒนาบุคคลในด้านที่ทำให้เห็นภาพต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นจริง ซึ่งจะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการทำงานหรือเป็นตัวอย่างในการแก้ไขปัญหาต่างๆ

4. การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เป็นวิธีการหมุนเวียนผู้ปฏิบัติจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่ง โดยมีเป้าหมายให้ผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น นอกจากนี้การสับเปลี่ยนงานยังช่วยป้องกันการสร้างอาณาจักร (Empire Building) อันเกิดขึ้นเนื่องจากการทำงานที่หนึ่งที่ใดเป็นเวลานานๆ

5. การสอนงาน (Coaching) การสอนงานเป็นเทคนิคในการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากเป็นวิธีการที่หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาสอนงานลูกน้องแบบตัวต่อตัว การสอนงานที่ดีนั้นจะต้องทำเป็นระบบ ทั้งแบบต่อเนื่อง และเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพในองค์การ

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากร โดยใช้วิธีการฝึกอบรมนั้น ผู้ศึกษาเห็นว่ามีความเกี่ยวข้องกับเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาอาชีพ (Career Plan) ซึ่ง ทิทาวดี เมฆสุวรรณ (2533) ได้กล่าวว่า " การพัฒนาบุคลากรโดยใช้วิธีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนจะต้องถูกสร้างควบคู่ไปกับการวางแผนกำลังคน โดยส่วนประกอบของแผนกำลังคน จะต้องมีการวางแผนกำลังคนในแต่ละกลุ่มอาชีพหลักขององค์การนั้นๆ ด้วย นอกเหนือจากแผนพัฒนากำลังคนในแต่ละกลุ่มอาชีพแล้ว ก็ควรมีการวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Plan) ของข้าราชการแต่ละคนด้วย " ชูชัย สมितिไกร (2538) ได้กล่าวถึงการพัฒนาอาชีพในองค์การว่า สามารถกระทำได้ในหลายรูปแบบ และวิธีการ เช่น การจัดทำเส้นทางอาชีพ (Career Path) การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ (Challenging Assignments) การแจ้งผลการปฏิบัติงาน และการสอน (Performance Feedback and Coaching) และการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

จากการวิจัยได้พบว่า บุคคลที่ถึงจุดอิ่มตัว (Plateaued Employees) ซึ่งไม่ค่อยจะมีความกระตือรือร้นเหลืออยู่มากนัก จะมีความพึงพอใจและมีผลการทำงานที่ดีขึ้น หากเขายอมรับในบทบาทใหม่ ที่มีความท้าทาย และมีเป้าหมายการทำงานสูงขึ้น นอกจากนี้การหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวอนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้เผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ ควรจะได้กระทำทุกๆ 3 ปี ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรที่อยู่ในขั้นมัธยิม (Mid-Career) มีแรงจูงใจในการทำงานต่อไป (กิตติวิวัฒน์ เกิดขวัญ . 2540 : 56)

วารภรณ์ รัชตะวรรณ (2540) ได้แบ่งระยะเวลาของการพัฒนาการด้านอาชีพไว้ 4 ระยะ และในแต่ละระยะจะมีความจำเป็นในการพัฒนาอาชีพ และเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาอาชีพ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางระบบการหมุนเวียน/สับเปลี่ยนสายงาน ให้กับบุคลากรได้เหมาะสมกับช่วงระดับอายุ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับวงจรชีวิตของบุคคล ตลอดจนความต้องการ และความคาดหวังของบุคคลกับความต้องการขององค์การดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงถึงขั้นตอนการพัฒนาการด้านอาชีพ 4 ระยะ

ช่วงอายุ	ความต้องการของบุคคลและ ความจำเป็นในการพัฒนาอาชีพ	เทคนิคการพัฒนาอาชีพ
1. อายุ 21-26 ปี ระยะเริ่มต้นของการ ทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีงานเหมาะสม - มีกิจกรรมในการทำงานหลายด้าน - มีการพัฒนาทักษะ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ทราบถึงลักษณะงานที่แท้จริง - มอบหมายงานหลายด้าน - ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผล การปฏิบัติงาน
2. อายุ 26-40 ปี ระยะกำลังก้าวหน้า	<ul style="list-style-type: none"> - งานที่ท้าทาย - เปรียบเทียบโอกาสความก้าวหน้า ของตนกับผลประโยชน์และความรับผิดชอบ ภายนอกหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายงานที่ท้าทาย - ให้มีที่ปรึกษา - ให้บริการโดยศูนย์ประเมินผล
3. อายุ 40-60 ปี ระยะที่สามารถให้ความ ช่วยเหลือบุคคลอื่นได้	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นตัวของตัวเอง - มีโอกาสช่วยพัฒนาบุคคลอื่น - กำหนดบทบาทใหม่ในหน่วยงาน ของตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาทักษะเพื่อให้สามารถช่วย พัฒนาบุคคลอื่นได้ - มอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นที่ เลี้ยงบุคคลอื่น
4. อายุ 60 ปีขึ้นไป ระยะถดถอย	<ul style="list-style-type: none"> - มีโอกาสใช้ประสบการณ์และความ สามารถ - เตรียมตัวและพร้อมที่จะปรับตัวเข้า หาบทบาทใหม่ที่จะต้องออกจากงาน ในอีกไม่ช้า 	<ul style="list-style-type: none"> - มอบหมายให้มีบทบาทเป็นที่ ปรึกษา - ให้บริการด้านผลประโยชน์

ที่มา : วารภรณ์ รัชตะวรรณ, 2540

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางจะเห็นได้ว่า ได้แบ่งระยะเวลาของการเข้าสู่อาชีพไว้ 4 ระยะและในแต่ละระยะเวลา ก็จะมีความจำเป็นในการพัฒนาอาชีพ และเทคนิคการพัฒนาอาชีพ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ระยะเริ่มแรกของการทำงาน (อายุ 21-26 ปี)

เป็นระยะเริ่มแรกของชีวิตการทำงาน ซึ่งบุคคลจะต้องเลือกอาชีพ เลือกงาน และหน่วยงานที่เหมาะสมตั้งแต่แรก ดังนั้น หน่วยงานจึงต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน โอกาสและความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานใหม่ และเมื่อพนักงานใหม่เข้ามาทำงาน เทคนิคการพัฒนาอาชีพที่ใช้ต่อมาก็คือ การมอบหมายงานหลายๆ ด้านให้ปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติงานจะทราบได้ว่างานที่ทำไปได้ผลตามที่คาดหวังหรือไม่ และตนเองต้องเพิ่มพูนทักษะในการทำงานด้านใด มากน้อยเพียงใดก็จะทราบได้ก็ต่อเมื่อได้มีการส่งข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงาน

ระยะที่ 2 ระยะกำลังก้าวหน้า (อายุ 26-40 ปี)

เป็นระยะที่ผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ในการทำงานมากพอสมควร เป็นระยะที่กำลังได้รับความก้าวหน้าในองค์กร ผู้ปฏิบัติงานในช่วงนี้ต้องการได้ทำงานที่ท้าทาย และได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และต้องการให้ผลงานของตนเองเป็นที่รู้จักของบุคคลอื่นๆ ด้วย และผู้ปฏิบัติงานในองค์กรในช่วงนี้จะคำนึงถึงผลได้ และผลเสียที่ทำงานในองค์กรโดยเปรียบเทียบโอกาส และผลประโยชน์ที่จะได้รับ หรือสูญเสียไปถ้าทำงานต่อไปในองค์กร ดังนั้น ในช่วงนี้องค์กรควรจะมีการมอบหมายให้มีบุคคลช่วยเป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง เพื่อช่วยในการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่การให้คำปรึกษาในเรื่องของความรู้ ความสามารถให้มีมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ให้ศูนย์ประเมินผลช่วยให้พนักงานได้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งของตน เพื่อการพัฒนาตนเอง

ระยะที่ 3 ระยะที่สามารถให้ความช่วยเหลือบุคคลอื่นได้ (อายุ 40-60 ปี)

ในระยะนี้เป็นระยะที่พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสูงสุด จะมีความรู้ และประสบการณ์ในการทำงานสูงมากไม่จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือจากใคร แต่กลับต้องการโอกาสที่จะช่วยพัฒนาบุคคลอื่นให้มีความรู้ความสามารถในการทำงาน โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่ ดังนั้น องค์กรจึงต้องช่วยบุคคลในระยะนี้ให้มีทักษะที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือผู้ฝึกอบรมบุคคลอื่นได้อย่างแท้จริง แต่ในขณะเดียวกันอาจจะมีบุคคลบางคนที่ยังแม้จะอยู่ในระยะนี้แล้วก็ยังไม่ประสบความสำเร็จในชีวิตการทำงาน องค์กรจึงจำเป็นต้องเข้ามาช่วยเหลือ หากยังทำงานเดิมอยู่ต่อไปก็คงจะไม่ก้าวหน้า จึงต้องเปิดโอกาสให้เขาได้หมุนเวียนไปทำหน้าที่อื่น ที่ต้องใช้ทักษะใหม่ๆ เพื่อให้เขามีโอกาสได้เรียนรู้ และสร้างผลงานใหม่ๆ ขึ้นมา

ระยะที่ 4 ระยะถดถอย (อายุ 60 ปีขึ้นไป)

เป็นระยะของการปลดเกษียณซึ่งผู้ปฏิบัติงานกำลังจะออกไปจากองค์กร สิ่งที่ต้องกระทำในการพัฒนาอาชีพก็คือการให้บุคคลเหล่านี้ได้มีโอกาสใช้ประสบการณ์ และความรู้ ความสามารถของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวจนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เขาเป็นประโยชน์ต่อบุคคลอื่น องค์การจึงต้องส่งเสริมให้เขามีโอกาสโดยมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่องค์การ หรือบุคคลอื่นๆ ซึ่งจะทำให้เขามีความรู้สึกว่าตนเองยังมีคุณค่า จะทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และความพึงพอใจ และก่อนที่เขาจะออกไปจากองค์การควรจะช่วยให้ได้เตรียมตัวเพื่อการออกไปจากองค์การ ทำอย่างไรไม่ให้เขารู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง

2.1.7 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในงานการพัฒนาองค์การ

การดำเนินงานขององค์การใดๆ ย่อมหนีไม่พ้นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เนื่องจากองค์การเป็นระบบเปิด (Open System) ซึ่งต้องเผชิญกับความเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา มีความสัมพันธ์โต้ตอบกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ดังนั้นการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้อยู่รอด เจริญเติบโต และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ซึ่งเป็นที่ขาดเสียมิได้ถ้าหากองค์การนั้นๆ ต้องการที่จะยึดหลักดำเนินกิจกรรมของตนต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผู้บริหารทุกระดับ (อรุณ วัชรธรรม. 2527 : สุนันทา เลานันท์. 2531)

2.1.7.1 ความหมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

สุนันทา เลานันท์.(2531) ได้ให้ความหมายของการเปลี่ยนแปลงขององค์การคือ "การเปลี่ยนแปลงจากสภาพหนึ่งที่เป็นอยู่ปัจจุบันในแง่ของโครงสร้างกระบวนการ ปัจจัยนำเข้าและผลผลิตไปสู่อีกสภาพหนึ่งในอนาคตที่กำหนดไว้ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ" และองค์การนั้นจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ การแข่งขันในธุรกิจลูกค้า และอื่น ๆ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงภายในคือ แผน เป้าหมาย ปัญหาและความต้องการขององค์การ ตลอดจนการพัฒนาความคิดและพฤติกรรมใหม่ให้แก่พนักงานขององค์การ

Torrington and Weightman (1994 : 157) กล่าวว่า "การเปลี่ยนแปลง หมายถึงความตื่นเต้นที่จะได้เป็นส่วนหนึ่งของเหตุการณ์ และความสามารถตามทันแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นสำหรับคนอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงเหมือนกับสิ่งคุกคาม ที่รบกวนสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นระเบียบแบบแผนมั่นคงอยู่แล้ว ทำให้เกิดความไม่แน่นอนที่น่ากลัว" บทบาทของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จคือการเข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง และวิธีที่จะทำให้ความเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายแทนที่จะเป็นประสบการณ์ที่ไม่คุ้นเคยและน่าหวาดกลัว อันอาจจะก่อให้เกิดการต่อต้านเป็นผลให้ทุก ๆ คนในองค์การเป็นผู้พ่ายแพ้

โดยสรุปการเปลี่ยนแปลงจึงหมายถึง “การเปลี่ยนแปลงจากสถานภาพหนึ่งในปัจจุบันเข้าสู่สถานภาพหนึ่งในอนาคต เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ” โดยทั่วไปแล้วนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้จำแนกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การเป็น 3 แบบ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีปฏิบัติ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างรุนแรง ต้องการหวังผลฉับพลันทันที โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกผู้เกี่ยวข้อง มักจะเป็นการกระทำของฝ่ายบริหารเพียงฝ่ายเดียว เช่น การเปลี่ยนแปลงเรื่องงานและโครงสร้าง ซึ่งวิธีการเช่นนี้ มักทำให้เกิดการต่อต้านมาก เพราะผลจากการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความไม่พอใจให้แก่กลุ่มบุคคล ซึ่งได้รับความกระทบกระเทือนในด้านตำแหน่ง หน้าที่ผลประโยชน์ หรือสถานภาพที่เป็นอยู่ การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีวิวัฒนาการ การเปลี่ยนแปลงองค์การโดยวิธีนี้ เป็นการเปลี่ยน

2. แปลงในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปตามแรงกระทบจากสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงในลักษณะนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงในแบบที่เรียกว่า “การเปลี่ยนเพราะรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลง” กล่าวคือเปลี่ยนแปลงโดยไม่มีการวางแผน หรือ ควบคุมทิศทางของการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างใด สมมุติฐานของการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้มีอยู่ง่าย ๆ ว่าถ้าไม่เกิดปัญหาสำคัญก็ปล่อยให้ไปเรื่อย ๆ ถ้าเมื่อใดเกิดปัญหาขึ้นจึงค่อยมาแก้ไขทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดขององค์การไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น

3. การเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า จะช่วยให้้องค์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพมากกว่า วิธีอื่นเพราะกระทำอย่างมีแผน มีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงด้วย วิธีนี้เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้เข้าร่วมมือกับฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการเข้ามีส่วนร่วมของผู้ที่จะถูกกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงด้วย

จะเห็นได้ว่า การเปลี่ยนแปลง 3 แบบดังกล่าวนี้เกิดขึ้นในระยะเวลาที่ช้าเร็วต่างกันแต่ที่เหมือนกันคือทั้ง 3 แบบได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมภายในและหรือภายนอกองค์การ

2.1.7.2 สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

สุนันทา เลานันท์ (2531) เสนอแนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์การที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดขึ้นอย่างช้าๆ หรือฉับพลันมีสาเหตุ 2 ประการคือ

1. สินค้าและบริการต่างๆ ที่้องค์การผลิต ประเภทของลูกค้า ขนาดและความปัจจัยทางซับซ้อนของตลาด รวมถึงคู่แข่งความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือและความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต แรงผลักดันจากภายนอกองค์การ ซึ่งหมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่้องค์การไม่สามารถควบคุมได้ หรือควบคุมได้น้อย แรงผลักดันจากภายนอกองค์การ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้ด้านการตลาดหรือบริการ หมายถึง ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีการก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 ปัจจัยด้านสังคม หมายถึง ค่านิยม เจตคติ วัฒนธรรม และความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนไป

1.2 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ภาวะเงินเฟ้อ และปัญหาด้านทรัพยากร

1.3 นโยบาย และบทบาทของรัฐบาล หมายถึง การออกกฎหมายต่างๆ กำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติ การกำหนดอัตราดอกเบี้ย สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ล้วนมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ

2. ผลักดันภายในองค์การ ซึ่งหมายถึง ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์การ ที่เป็นผลสืบเนื่องอันเกิดจากกระบวนการต่างๆ ภายในองค์การ และพฤติกรรมของบุคคลในองค์การปัจจัยต่างๆ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ แต่ละครั้งมีการกำหนดหรือรับวัตถุประสงค์ใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างขององค์การใหม่

2.2 การปรับนโยบาย เมื่อมีการปรับนโยบายขององค์การ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

2.3 การใช้เทคโนโลยี องค์การอาจต้องนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการผลิตจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการในการผลิต

2.4 กิจกรรมของพนักงาน ความพอใจ และไม่พอใจ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ

แรงผลักดันดังกล่าวข้างต้นมีอิทธิพลต่อองค์การ ทำให้องค์การต้องคอยปรับตัวตาม อย่างไรก็ตาม โสภณ ปภากจณ์ (2521) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาขององค์การซึ่งเปรียบเสมือนเป็นสัญญาณให้องค์การนั้นต้องเปลี่ยนแปลง สถานภาพเหล่านี้ทำให้องค์การจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา คือ

1. เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การอย่างรวดเร็วโดยไม่คาดคิดมาก่อน เช่น การเพิ่มขึ้นของประชากร ลักษณะความต้องการของประชากร รวมทั้งการให้บริการ และค่าใช้จ่ายต่างๆ

2. องค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น องค์การยิ่งนานวันเข้าก็ยิ่งเติบโตขึ้น ความสลับซับซ้อนทั้งในแง่โครงสร้าง และกลไกต่างๆ ย่อมจะมีมากขึ้น

3. คนในองค์การมีความต้องการในเรื่องต่างๆ มากขึ้น

4. มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหาร

อย่างไรก็ดี จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าว ทำให้เห็นว่าองค์การที่อยู่ในสถานะที่ต้องเปลี่ยนแปลง เกิดจากผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ และปัจจัยสำคัญเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขององค์การที่ได้รับการกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง คือ โครงสร้างงาน เทคโนโลยีและคน ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง

2.1.7.3 โครงสร้างการเปลี่ยนแปลงองค์การ

องค์การทุกแห่งมีลักษณะเป็นระบบ ซึ่งหากมองในรูปของการประกอบขึ้นเป็นหน่วยงาน สุนันทา เลานันท์ (2531) ได้แบ่งโครงสร้างขององค์การเป็นระบบย่อย 6 ระบบ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงขององค์การอาจเกิดได้จาก 6 ระบบย่อย ดังนี้

1. ระบบย่อยด้านวัตถุประสงค์ (Goal Subsystem) องค์การถูกสร้างขึ้นมากอย่างจงใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะบางเป้าหมายหรือหลายๆ เป้าหมาย

2. ระบบย่อยด้านคน (Human Subsystem) ในระบบย่อยนี้ สุนันทา เลานันท์ (2531) ได้จำแนกออกเป็น 4 ด้าน

1. องค์ประกอบด้านทักษะ และความสามารถของสมาชิกในองค์การ
2. ลักษณะปรัชญาของภาวะความเป็นผู้นำของผู้นำในองค์การ
3. องค์ประกอบอย่างเป็นทางการขององค์การ เช่น การบริหารงานบุคคล การให้รางวัล การประเมินผล การสื่อสาร เป็นต้น
4. องค์ประกอบอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ปรากฏในโครงสร้างขององค์การ พฤติกรรมการต่อต้าน และการรวมกลุ่มเจตคติ ปทัสถาน ความรู้สึก ค่านิยม และสถานภาพของสมาชิกในองค์การ

3. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technological Subsystem) ระบบย่อยนี้ประกอบด้วยเครื่องมือเครื่องจักร วิธี และกระบวนการทำงาน รวมถึงความรู้หรือวิทยาการสมัยใหม่ ซึ่งองค์การนำมาใช้เพื่อแปรทรัพยากรต่างๆ ให้ออกมาเป็นผลผลิตหรือบริการต่างๆ ตามความต้องการของระบบย่อยด้านเป้าหมาย

4. ระบบย่อยด้านงาน (Task Subsystem) ระบบย่อยนี้ประกอบด้วยงานหรือกิจกรรมทั้งหมดที่องค์การต้องดำเนินการ จะพบว่าระบบย่อยนี้มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เนื่องจากมีการใช้เครื่องมือ และเครื่องจักรในการปฏิบัติงาน

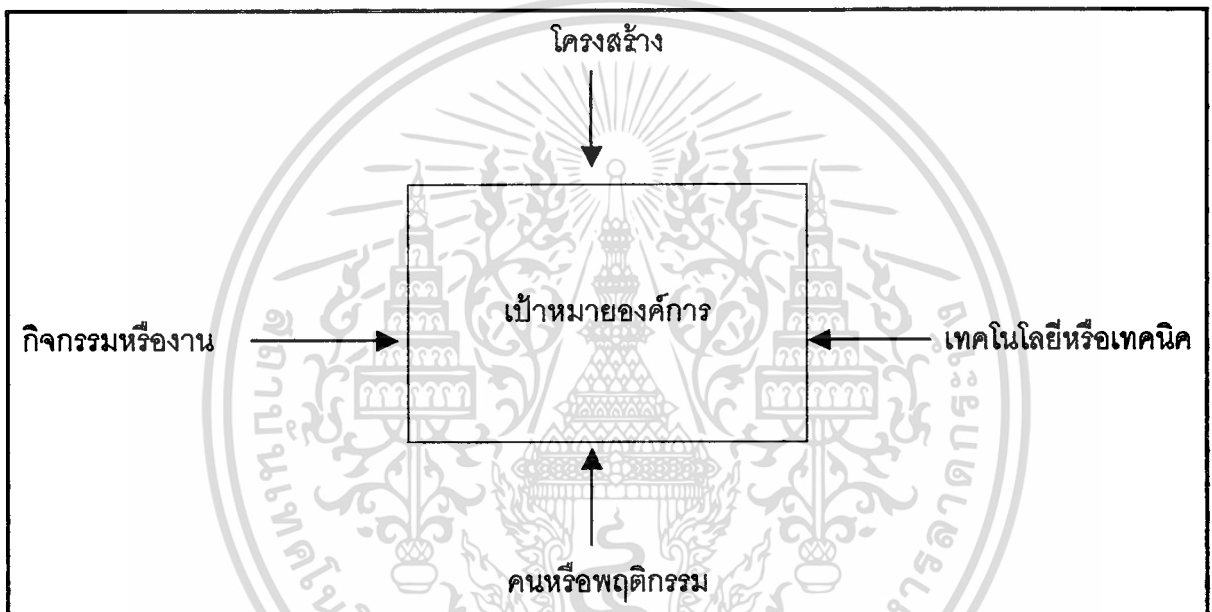
5. ระบบย่อยด้านโครงสร้าง (Structural Subsystem) ระบบนี้หมายถึงแผนผังการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งรวมถึงกฎระเบียบต่างๆ ระบบอำนาจหน้าที่ว่าใครรายงานต่อใคร การสื่อสาร การวางแผน การประสานงาน การควบคุมและการตัดสินใจ ระบบย่อยนี้มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระบบย่อยด้านเทคโนโลยี และด้านงาน

6. ระบบย่อยด้านการประสานสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Interface Subsystem) ระบบย่อยนี้เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสิ่งแวดล้อมภายนอก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกองค์การ อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และวิทยาศาสตร์ อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ ทำให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์การ ธุรกิจ อาจจำแนกเป็นปัจจัยต่างๆ เช่น องค์การคู่แข่ง กลุ่มผู้บริโภค สหภาพแรงงาน สภาพแวดล้อมย่อยทางวัฒนธรรม ผู้ป้อนวัตถุดิบ เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น หน่วยงานราชการ และลูกค้า แต่อย่างไรก็ดี อรุณ รักรธรรม (2527) ได้นำเสนอแนวคิดซึ่งพิจารณาในลักษณะของการที่องค์ประกอบด้วยตัวแปรสำคัญๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันจะมีอยู่ในทุกหน่วยงานที่เป็นระบบย่อยขององค์การ ตัวแปรเหล่านี้ได้แก่ เป้าหมายกิจกรรมหรืองาน เทคโนโลยีหรือผู้ปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ภายในและความสัมพันธ์ภายนอกองค์การ



ภาพที่ 2.1 แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรองค์การ และระบบความสัมพันธ์ภายนอก

อรุณ รักรธรรม (2527) ได้อธิบายการเปลี่ยนแปลงระบบต่างๆ ไว้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง โครงสร้างขององค์การถูกนำมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การเปลี่ยนแปลงใดๆ ทางด้านโครงสร้าง จะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ทางด้านอำนาจหน้าที่จะมีการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องของเนื้อหาและขอบเขตของงาน ตลอดจนการจัดแผนงานเสียใหม่ การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หลักเกณฑ์การจัดแผนงาน และความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา เป็นต้น
2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์การที่ปรารถนาความก้าวหน้าจึงพยายามนำแนวทางใหม่ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่างๆ ให้ออกมาในรูปของผลผลิตและบริการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ เมื่อมีการนำวิทยาการหรือเทคโนโลยีไปใช้ในองค์การจะสามารถวัดได้ว่าการแยกสารเป็นเอกลักษณ์สำหรับงานเพื่อการศึกษานี้ ไม่น่าจะเหมาะสำหรับใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลงทุนนั้นคุ้มค่าหรือไม่ แต่อย่างไรก็ตามประเด็นสำคัญที่ควรให้ความสนใจ คือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ที่มีต่อองค์ประกอบต่างๆ ในองค์การเช่น การเปลี่ยนแปลงในเรื่องการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และเนื้อหาของงาน การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมระหว่างคนกับงาน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับขนาดของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงด้านตัวคนหรือพฤติกรรม ในที่นี้หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในเรื่องเจตคติ ทักษะ และพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ เป้าหมายที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงคือ ต้องการพัฒนาศมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับบุคคลอื่นให้ดียิ่งขึ้น เทคนิคที่นำมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงด้านนี้เช่น การพัฒนาทักษะ และเจตคติ การฝึกอบรมในขณะที่ทำงาน การฝึกอบรมนอกเวลาปฏิบัติงาน การสลับเปลี่ยนงาน และการวิเคราะห์บทบาท เป็นต้น

4. การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หมายถึงงานต่างๆ ในองค์การที่จะต้องทำให้เสร็จซึ่งอาจจะป็นงานใหญ่หรืองานเล็ก งานยากหรืองานง่ายก็ได้ แล้วยังได้รวมเอาปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การซึ่งจะต้องหาวิธีแก้ไขได้ด้วย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงในสิ่งดังกล่าว

ตัวแปรทั้งหมดที่ประกอบขึ้นมาเป็นองค์การนี้มีความเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดมาก จนกระทั่งในบางครั้งยากที่จะขีดเส้นแบ่งออกจากกันได้แน่นอน เมื่อตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันโดยใกล้ชิด การเปลี่ยนแปลงตัวแปรตัวหนึ่งตัวใด จึงมักจะส่งผลกระทบต่อตัวแปรอื่นๆ ด้วยเสมอไม่มากก็น้อย ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในองค์การ ย่อมส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้าง (การจัดรูปหน่วยงาน ระบบการสื่อสารข้อความ) ลักษณะของงานที่จะต้องปฏิบัติ รวมทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวผู้ปฏิบัติงาน (จำนวน ทักษะ ความรู้ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน)

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดและทฤษฎีของการเปลี่ยนแปลงองค์การจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์การเป็นเรื่องจำเป็น องค์การที่ประสบความสำเร็จเจริญก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นองค์การที่ไม่ยอมอยู่นิ่งกับที่ และจะไม่เน้นการสร้างข้อจำกัดที่เกินความจำเป็น แต่ให้ความสำคัญต่อการยืดหยุ่นในการปรับตัว ความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในองค์การประเภทนี้ต้องให้ความสำคัญต่อการผสมผสานทรัพยากรมนุษย์ และปัจจัยภายในอื่นๆ อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ทรัพยากรมนุษย์ต้องได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

จากภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ตกต่ำลงประกอบกับกระแสของธุรกิจที่ไร้พรมแดน โดยเฉพาะกระแสเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้แนวของธุรกิจในระยะใกล้ หรือในอนาคตได้ปรับเปลี่ยนแนวทางการรักษาพนักงาน คือ จากในอดีตองค์การพยายามที่จะรักษาพนักงานทุกคนไว้ให้นาน แต่ในปัจจุบันหรืออนาคต องค์การจะรักษาเฉพาะกลุ่มคนที่เก่งและมีความสามารถ มีการพยายามมองหาเอกสารที่เป็นเอกสารที่สว่นไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไมออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวทางเพื่อลดขนาดหน่วยงาน สังเกตเห็นได้จากองค์การในบางแห่งมีการจ่ายเงินเดือนให้พนักงานให้น้อยลง และกำจัดกลุ่มมีประสบการณ์มากหรือที่ได้รับความนิยมสูง เช่น การปลดก่อนเกษียณ และการไล่ออก

दन्य तेयनपुम (2539) ได้กล่าวถึงองค์การธุรกิจบางแห่งที่ได้นำกลยุทธ์การลดขนาดของหน่วยงานไปใช้ โดยมุ่งเน้นเรื่องการลดคนเป็นหลัก ไม่คำนึงถึงการปรับคุณค่างานให้เพิ่มขึ้นถือได้ว่าเป็นการนำกลยุทธ์การลดขนาดของหน่วยงานไปใช้อย่างไม่ถูกต้อง และไม่ก่อให้เกิดการลดขนาดของต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายดังเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพราะการลดจำนวนคนถือเป็นผลพลอยได้ และเป็นสิ่งที่องค์การควรหลีกเลี่ยงเป็นอันดับแรก ซึ่งจะนำไปสู่ผลเสียเป็นอย่างมากมายแก่องค์การ การลดขนาดของหน่วยงานที่ถูกวิธีควรเน้นที่การลดงาน โดยองค์การธุรกิจยังสามารถแข่งขันได้

2.1.7.4 การเลือกกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงในองค์การ

Chin และ Benne (1969) ได้แนะนำกลยุทธ์ทั่วไปสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังนี้

1. บังคับให้เปลี่ยน (Force – Coercion Strategies) เป็นการใช้อำนาจบังคับที่มีฐานมาจากความคุ้นเคย ใกล้เคียง การให้รางวัล การลงโทษ เป็นแรงผลักดันสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ผลที่เกิดขึ้นจากการใช้วิธีการนี้จะเป็นผลระยะสั้น เกิดขึ้นรวดเร็ว แต่เกิด Commitment น้อยกลยุทธ์ในการบังคับอาจทำได้หลายทาง เช่น

- บังคับโดยตรง (Direct Force) โดยการใช้อำนาจที่เป็นการสั่งเปลี่ยนหรือกำหนดรางวัลพิเศษที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจอย่างสูงหรือหากไม่ปฏิบัติตามจะถูกลงโทษ
- ใช้การเมืององค์การหรือกิจกรรมทางอ้อม (Political Maneuvering or Indirect Action) โดยวิธีการนี้ Change Agent จะใช้กลไกทางอ้อม เช่น อาศัยกลุ่มที่มีอำนาจในการชักจูงกลุ่มคน ใช้การเจรจาต่อรอง

ทั้งสองวิธีนี้ค่อนข้างเห็นผลจำกัด แม้จะเห็นผลเร็ว แต่คนจะทำตามเพราะเห็นแก่ประโยชน์ระยะสั้น การตอบสนองจะเกิดขึ้นเพียงชั่วคราวตามที่ Change Agent ต้องการพฤติกรรมใหม่จะเกิดขึ้นเพียงเวลาที่โอกาสจะได้รับรางวัลหรือถูกลงโทษที่มีอยู่ ฉะนั้น กลยุทธ์นี้จะมีผลประโยชน์ในช่วงของการละลายพฤติกรรมเพื่อเตรียมพร้อมก่อนเข้าสู่ขั้นที่ 2 เพื่อให้ลด และเลิกพฤติกรรมแบบเดิม และเกิดความต้องการที่จะดำเนินพฤติกรรมใหม่

2. การชักชวนอย่างมีเหตุผล (Rational Persuasion Strategies) โดยวิธีการนี้ Change Agent จะใช้กลยุทธ์การชักชวน ประกอบการให้เหตุผลที่น่าเชื่อถือให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาให้คำชี้แนะ ให้ข้อมูลสนับสนุน และประเด็นข้อโต้แย้งที่ทำให้เกิดความสนใจ สร้างความมีส่วนร่วม ผลลัพธ์ที่ได้อาจมีข้อโต้แย้งบ้าง แต่การรับฟังปัญหาทำให้ได้มีการเตรียมรับมือกับข้อโต้แย้งอย่างมีเหตุเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สแกนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผล กลยุทธ์ที่ใช้ คือ การให้ข้อมูล (Information Strategy) ทำให้บุคคลได้คิดและไตร่ตรองโดยให้ความจริง (Facts) เหตุผล และทำให้บุคคลเกิดความสนใจว่าตนจะเข้ามามีส่วนร่วม และจะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ผู้บริหารที่ใช้วิธีการนี้จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ และทำให้คนได้เห็นความสำคัญและคุณค่าของการปรับเปลี่ยน ชักชวนให้เกิดความเห็นคล้ายตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีการนี้ ควรเป็นผู้มีลักษณะน่าเชื่อถือแบบผู้เชี่ยวชาญ และในกรณีที่องค์การไม่มีบุคลากรที่สามารถดำเนินการได้ ก็อาจจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกมาดำเนินการก็ได้ เมื่อกลยุทธ์การชักชวนอย่างมีเหตุมีผลประสบความสำเร็จ ก็จะสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระยะยาวได้ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ ที่จะตามมาในภายหลัง

3. ผนึกกำลังร่วมกัน (Shared Power Strategies) เป็นการสร้างค่านิยม และสร้างความมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรมชาติ บางครั้งอาจเรียกว่า "Normative – Re-educative Strategy" วิธีการนี้จะอยู่บนพื้นฐานของ Empowerment หรือเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลแสดงออกถึงความต้องการของตน ความต้องการร่วมของกลุ่ม ค่านิยม ตลอดจนการร่วมกันกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติที่สัมพันธ์กับเรื่องดังกล่าว อำนาจที่ใช้ เป็นอำนาจร่วมกันระหว่าง Change Agent และบุคคลอื่นๆ ในการทำงานร่วมกัน และกำหนดประชามติร่วมกัน อันเป็นสิ่งที่การเปลี่ยนแปลงนี้ต้องการให้เกิดขึ้น ข้อเสนอแนะและความเห็นที่ได้รับจะเป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำมากำหนดแผนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ใช้วิธีการนี้จำเป็นต้องมีทักษะในการทำงานกลุ่มที่ดี มีอำนาจอ้างอิง (Reference Power) มีความสามารถในการสร้างความมีส่วนร่วมและอุทิศตนเพื่องานนี้อย่างจริงจังต้องใช้เวลาค่อนข้างยาวนานผลที่ได้รับมักเป็นผลระยะยาวและคงอยู่ยาวนานด้วยเช่นกัน

2.1.7.5 การบริหารแรงต่อต้านจากการเปลี่ยนแปลง

เป็นธรรมชาติของบุคคลทั่วไปที่จะเกิดความหวุ่นไหว หรือเกิดความระแวงต่อความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้ Schermerhom (1993) สรุปว่าสาเหตุที่คนต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเนื่องจาก

1. ความกลัวในสิ่งที่ไม่รู้ ไม่แน่ใจว่าจะเกิดอะไรขึ้น ทำไมจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง
2. สิ่งที่เป็นความต้องการใหม่ขัดกับนิสัยที่เป็นอยู่เดิม ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องทำในสิ่งที่ตนไม่คุ้นเคย
3. ความสูญเสียความมั่นใจ หากไม่สามารถทำตามวิธีการใหม่ได้
4. สูญเสียการควบคุม หากต้องมีการเปลี่ยนแปลง หรือกระจายอำนาจไปให้แก่บุคคลอื่น
5. ชักช้าไม่ทันใจ
6. กลัวงานหนัก ใจไม่สู้ ไม่มีพลังกาย และใจที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น
7. กลัวเสียหน้า ยอมรับไม่ได้ว่าวิธีการเดิมที่ตนเองทำอยู่เป็นสิ่งไม่ดีพอ
8. ขาดความมุ่งมั่น มองไม่เห็นเหตุผลที่จะเปลี่ยน ไม่เข้าใจถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการบริหารเพื่อลดแรงต่อต้านความเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ ประกอบกัน โดยเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมแก่กลุ่มคน และสถานการณ์ ซึ่งทำได้โดยการสร้างความรู้ ความเข้าใจ ใช้วิธีการในทางบวก มีการประเมิน และคาดคะเนกลุ่มบุคคล หรือประเด็นที่น่าจะเป็นข้อที่ ควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ

2.1.7.6 การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง Schermerhorn (1993) กล่าวถึงการลด แรงด้านการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

1. ให้ความรู้ ให้การศึกษา และสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่สำคัญอย่างสม่ำเสมอ
2. สร้างความมีส่วนร่วมทั้งในแง่ของความคิดเห็นและการปฏิบัติ ให้บุคคลผู้มีส่วนร่วมใน การเปลี่ยนแปลงรู้สึกว่าการวางแผนการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องของตนเอง
3. อำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุน พัฒนาเจตคติของบุคคลในการยอมรับสิ่ง ใหม่ ๆ และประสบการณ์ใหม่ ให้บุคคลรู้สึกถึงความมั่นคง และปลอดภัยด้วยตัวเอง
4. สร้างข้อกำหนดร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเต็มใจในการปฏิบัติ โดยไม่เกิดความรู้สึกว่าถูก บังคับสร้างค่านิยมร่วมหรือผลประโยชน์ร่วมกัน
5. ให้ข้อมูลอย่างเลือกสรร และสร้างเหตุการณ์ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
6. ผลักดันทั้งโดยวิธีการที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน และอาจมีการบังคับหากจำเป็น

2.1.8 ทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การฝึกอบรมพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการ ทำงาน โดยมุ่งพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่าง มากมายและแตกต่างกัน

เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531 : 61) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรม ว่าการฝึกอบรมสามารถยก กระดับความสามารถทั้ง 3 องค์ประกอบของพนักงาน (ความรู้เชิงการจัดการ ความสามารถในการ แก้ปัญหา และความรับผิดชอบ) ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญและหลากหลาย รวมทั้งมีความสามารถพัฒนางานใหม่ๆ วิธีการทำงานใหม่ๆ หรือคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

กรีซ อัมโภชน์ (2518 : 5) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การให้ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติอันถูกต้องและความชำนาญแก่ผู้เข้าฝึกอบรมเพื่อจะได้นำไปปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ความหมายของการฝึกอบรมตามแนวความคิดดังกล่าว ทำให้การฝึกอบรม แตกต่างไปจากการให้การศึกษา เพราะช่วยผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงได้รับความสนใจจากสังคม และมีการพัฒนาด้านแนวความคิด ตลอดจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการฝึกอบรมอย่างกว้างขวาง ได้มีการดำเนินการพิจารณางานฝึกอบรมเป็น ขั้นตอน เป็นระบบ มีการพัฒนาเทคนิคฝึกอบรมใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้การถ่ายทอดมีประสิทธิภาพมาดยิ่งขึ้น ผู้จัดการฝึกอบรม และวิทยากร มีความรู้ ความเข้าใจ ถึงความหมายของกระบวนการฝึกอบรมอย่างแท้จริง

สำหรับแนวโน้มของความหมายของการฝึกอบรมในปัจจุบันและอนาคตนั้นหมายถึงการพัฒนาบุคคล ให้มีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวความหมายดังกล่าวทำให้การจัดฝึกอบรม มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. ถือว่าบุคคลทุกคน ควรได้รับการพัฒนาทุกทางที่เขามีความสามารถเพื่อองค์การจะได้ใช้ประโยชน์จากตัวเขาได้อย่างสูงสุด
2. การพัฒนาบุคคล การอบรมงานในปัจจุบัน การอบรมงานที่จะกระทำในอนาคต
3. หากโครงการฝึกอบรมใดเน้นเรื่องงานในปัจจุบันจะเรียกว่า การฝึกอบรม แต่หากโครงการใดเน้นงานปัจจุบัน และอนาคต หรือเน้นเฉพาะงานในอนาคตแต่เพียงประการเดียว จะเรียกว่า การพัฒนาบุคคล

ในอดีตการฝึกอบรมจะถูกมองในรูปของกระบวนการ ในลักษณะของขั้นตอน และความต่อเนื่องระหว่างขั้นตอนเป็นสำคัญ ซึ่งแบ่งเป็น 6 ขั้นตอนคือ

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การสร้างหลักสูตร
3. การพัฒนาหลักสูตร
4. การคัดเลือกผู้รับการรับการอบรม
5. การดำเนินการฝึกอบรม
6. การประเมินผลและการติดตามผล

เมื่อมองการการฝึกอบรมในรูปของกระบวนการดังกล่าวจึงให้การบริหารงานฝึกอบรมไปเน้นที่ขั้นตอนมากกว่าวัตถุประสงค์ กล่าวคือมุ่งเฉพาะให้งานแต่ละขั้นตอนสำเร็จเรียบร้อยเป็นสำคัญ

ปัจจุบันได้มีการนำแนวความคิดในรูประบบมาใช้กับการฝึกอบรม โดยมีการป้อนกลับให้ทราบผลการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน คือระยะก่อนฝึกอบรม มีการวัดผลการเรียนรู้ภายหลังการฝึกอบรม เพื่อดูว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ และวัดผลเมื่อผู้เข้าอบรมกลับไปปฏิบัติงานจริง

พงษ์พัฒน์ สัตยารัฐ (2522 : 31) กล่าวถึงการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ พอสรุปได้ 2 แนวทาง ดังนี้

1. เริ่มต้นจากหน่วยย่อยที่สุดขององค์การ คือ พนักงานแต่ละคน โดยการค้นหว่าแต่ละคนมีความต้องการการฝึกอบรมอย่างไร แล้วสรุปรวมขึ้นไปตามลำดับ จนกระทั่งได้ความต้องการที่เด่นชัด ซึ่งสัมพันธ์กันกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เริ่มต้นจากองค์การ โดยศึกษาถึงการดำเนินงานขององค์การต่าง ๆ มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้าง ที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้ แล้ววิเคราะห์ปัญหาเหล่านั้น ๆ ว่าเรื่องใดบ้างที่ต้องปรับปรุงแก้ไขด้วยการฝึกอบรม และจะต้องฝึกอบรมคนทำงานในระดับใดหรือหน่วยงานใด

เมื่อได้มีการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมก็จะต้องถูกตั้งขึ้น เพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุถึงความจำเป็นเหล่านี้

น้อย ศิริโชติ (2524 : 9 - 10) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ไว้ดังนี้

1. การฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

2. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ถึงขีดความสามารถ เพื่อการปรับเปลี่ยนโยกย้ายตัวบุคคล ในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งขึ้นไปในอนาคต

ในการฝึกอบรมนั้น สิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดที่จะทำให้โครงการฝึกอบรมประสบความสำเร็จหรือไม่ ก็คือ หลักสูตรของการฝึกอบรม ซึ่งจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงาน

กรีซ อัมโภชน (2516 : 3) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรการฝึกอบรมไว้ว่า หมายถึง วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดเจตคติ และความสามารถอันจะยังผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

วิน เชื้อโพธิ์ทัก (2537 : 44 - 45) ได้กล่าวถึงสิ่งที่จะต้องนำมาพิจารณาในการจัดสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมไว้ 2 ประการ คือ

1. ความต้องการในการฝึกอบรม หมายถึง วัตถุประสงค์ที่จัดให้มีการฝึกอบรมนั่นเอง
2. การจัดหลักสูตรที่ดี จะต้องให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรม โดยคำนึงถึงคุณวุฒิ อายุ เพศ สถานะการสมรส อายุงาน

ในการดำเนินการฝึกอบรม สิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ คือ การเลือกเทคนิคและสื่อในการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพราะจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้

วิจิตร อวระกุล (2537 : 136) กล่าวว่า ในการพิจารณาเลือกเทคนิคและสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม ควรได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เนื้อหาของหลักสูตร ความถนัดของวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความพร้อมของสถานที่และอุปกรณ์ต่าง ๆ และได้แยกประเภทของเทคนิคการฝึกอบรมไว้ 4 ประเภท คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การบรรยายและอภิปราย เทคนิคประเภทนี้ ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมมีส่วนร่วมน้อยมาก
2. การให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมมีส่วนร่วม เช่น การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม การประชุม การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ การศึกษากรณีตัวอย่าง การสาธิต เป็นต้น
3. การพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมสามารถปรับให้เข้ากับระดับความสามารถในการเรียนรู้ และตามความสะดวกของตน เช่น การสอนแบบสำเร็จรูป การสอนแนะ เป็นต้น
4. การใช้สื่อในการฝึกอบรม หมายถึง เครื่องมือโสตทัศนศึกษา ที่ใช้ประกอบการฝึกอบรมจะมีบทบาทมาก ที่จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ สร้างความสนใจ ช่วยให้เกิดการเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โสภณ ภูเกล้าวัน (2534 : 24) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรที่มีเป้าหมาย จะสามารถประเมินผลได้เป็นระยะ ๆ ว่า ได้เคลื่อนตัวเข้าสู่เป้าหมายมากน้อยเพียงใดแล้ว จะสามารถประเมินผลการฝึกอบรมได้ 4 วิธี คือ

1. การประเมินปฏิกิริยาของผู้เรียน
2. การประเมินพฤติกรรมของผู้เรียน
3. การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน
4. การประเมินผลอันเกิดจากผู้เรียน

เมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการฝึกอบรมแล้ว การติดตามผลการฝึกอบรมก็เป็นอีกหนึ่งกระบวนการที่กระทำในภายหลังจากที่โครงการฝึกอบรมได้เสร็จสิ้นลงไปแล้ว โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาปรับปรุง แก้ไขหลักสูตร และการดำเนินโครงการฝึกอบรมให้ประสิทธิภาพมากขึ้นต่อไปในอนาคต

ลักขณา พานิชศุภผล (2529 : 26) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการติดตามผลของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ช่วยทำให้เกิดการฝึกอบรมในระบบที่สมบูรณ์มากขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น
3. เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือขยายขอบเขต หรือเน้นให้มากขึ้นในเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรม
4. เพื่อปรับปรุงโครงการฝึกอบรมและแก้ไขข้อบกพร่องของหลักสูตร

จึงพอจะสรุปได้ว่าความหมายของการฝึกอบรม คือ การเรียนรู้ประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคลเพื่อปรับปรุงความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาจจะกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ทักษะ ความรู้ เจตคติ หรือพฤติกรรม ซึ่งหมายความว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่พนักงานรู้ วิธีการทำงานของพวกเขา รวมทั้งเจตคติ ของพวกเขาที่มีต่องานหรือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือกับผู้บังคับบัญชา

2.1.9 ประวัติความเป็นมาของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด เป็นผู้ผลิตและนำเข้าระบบประตู – หน้าต่าง uPVC ภายใต้มาตรฐาน ยุโรปเป็นรายแรกของประเทศไทย ด้วยเครื่องหมายการค้า THYSSEN TITANIUM PLUS (Premium system) และ INTEL TITANIUM (Slim line system) ด้วยประสบการณ์และความชำนาญมากกว่า 4 ปี จนได้รับความเชื่อถือจากกลุ่มผู้ใช้งานโดยตลอด ปัจจุบัน บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ได้พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตและการวิจัยพัฒนาระบบประตู – หน้าต่างให้เหมาะสมกับการใช้งานและรูปแบบการก่อสร้างในประเทศ เพื่อให้กลุ่มผู้ใช้ได้รับประโยชน์และความพึงพอใจสูงสุด

2.1.9.1 กระบวนการผลิตประตู – หน้าต่าง uPVC

- ตัด uPVC Profile : นำ uPVC Profiles ซึ่งสั่งนำเข้าจากประเทศเยอรมนี รูปแบบต่างๆมาตัดตามขนาด และรูปร่างของประตู – หน้าต่าง ตามที่ลูกค้าต้องการ
- เสริมเหล็ก Reinforcement : เนื่องจาก uPVC เป็นวัสดุที่มีความแข็งแรง ไม่เพียงพอต่อการนำมาประกอบขึ้นรูปเป็นประตู – หน้าต่าง จึงจำเป็นต้องเสริมความแข็งแรงด้วยเหล็กที่ผ่านกระบวนการ Zinc Galvanize
- เชื่อมประกอบ uPVC Profile ขึ้นรูปเป็นประตู – หน้าต่าง : นำ uPVC Profiles ที่ได้รับการ Reinforcement แล้วมาเชื่อมประกอบขึ้นรูปเป็นประตู – หน้าต่าง โดยการให้ความร้อนในบริเวณที่ต้องการเชื่อม อุณหภูมิประมาณ 250°C ทำให้ได้แรงยึดเกาะที่แน่นหนา สามารถทนแรงกระแทกได้สูงไม่แตกหักตรงรอยเชื่อม และกันน้ำได้เป็นอย่างดี แล้วนำมาตกแต่งรอยเชื่อมให้เรียบร้อยสวยงาม
- ประกอบ Hardware ประตู – หน้าต่าง : นำประตู – หน้าต่างที่ได้มาประกอบอุปกรณ์ต่างที่มีคุณภาพสูง อายุการใช้งานยาวนาน และสามารถถอดเปลี่ยนได้ง่าย เช่น ซิลยางที่ทำจากวัสดุ EPDM เช่นเดียวกับที่ใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ระบบล็อกประตู – หน้าต่าง ที่มีทั้งแบบ Multi – Point Locking system และ Single Locking system ตามความต้องการของลูกค้า
- ประกอบกระจกเข้ากับประตู – หน้าต่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.9.2 คุณสมบัติที่โดดเด่นของประตู – หน้าต่าง uPVC

1. ไม่หดหรือขยายตัวไปตามสภาพอากาศสามารถคงรูปอยู่ได้ตลอดอายุการใช้งานไม่กรอบแตกหรือบิดเบี้ยวเมื่อถูกแสงแดดนาน ๆ
2. สีของประตู – หน้าต่างจะไม่จางซีด หรือเปลี่ยนเป็นสีเหลืองสามารถดูแลทำความสะอาดได้ง่าย ดังนั้นจึงไม่ต้องการทาสี ทำให้การบำรุงรักษาต่ำ
3. โครงสร้างของ Profile เป็น Multi – chamber ทำให้สามารถกันความร้อนและกันเสียงได้ดี
4. ประตู – หน้าต่างโพลีเมอร์ uPVC เป็นวัสดุที่เป็นฉนวนกันความร้อนที่ดีกว่าอลูมิเนียม
5. uPVC เป็นวัสดุที่ทนต่อสภาพอากาศใกล้ชายทะเลและสถานที่ที่มีมลภาวะสูง เช่น กรุงเทพมหานคร เนื่องจากจะไม่มีฝุ่นเกาะ เช่น อลูมิเนียม
6. ประตู – หน้าต่าง uPVC สามารถกันน้ำและแมลงได้เป็นอย่างดีทั้งนี้เนื่องจากมีซีลยางกันน้ำทำมาจากวัสดุ EPDM เช่นเดียวกับที่ใช้ในรถยนต์มีอายุการใช้งานที่ยาวนานและสามารถเปลี่ยนได้ง่าย
7. การขึ้นรูป ประตู – หน้าต่าง uPVC ใช้ในการเชื่อมประกอบ Fusion Weld ทำให้ได้แรงยึดเกาะที่แน่นหนาสามารถทนแรงกระแทกได้สูงโดยไม่แตกหักตรงรอยเชื่อมและกันน้ำได้เป็นอย่างดี
8. ประตู uPVC สามารถใช้ระบบ Mechanical Connector เสริมบริเวณมุมเพื่อเพิ่มความแข็งแรง uPVC
9. เป็นวัสดุที่ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมและสามารถนำกลับมาผลิต ใช้งานได้หลายครั้ง
10. ประตู – หน้าต่าง uPVC สามารถผลิตได้หลายรูปแบบตามความต้องการ

2.1.9.3 การอนุรักษ์พลังงานของประตูหน้าต่าง uPVC

1. แม้ว่าสภาพภายนอกจะมีอุณหภูมิถึง 40 องศาเซลเซียส แต่ภายในบ้านสามารถรักษาอุณหภูมิได้อย่างเยี่ยม ด้วยค่าการนำความร้อนของ uPVC ที่ต่ำกว่าประตู/หน้าต่างไม้
2. ด้วยการออกแบบโครงสร้างอย่างถูกหลักพลศาสตร์ ประตู/หน้าต่าง uPVC มีความสามารถในการดูดซับเสียงได้ถึง 20 dB ตามมาตรฐาน DIN4109
3. เนื้อวัสดุ uPVC ถูกผสมผสานด้วยสารป้องกันรังสี UV (ไททาเนียมไดออกไซด์) ทำให้เนื้อวัสดุสามารถ รับประกันการเปลี่ยนสภาพ โดยไม่เป็นสีเหลือง และสามารถทนต่อทุกสภาวะอากาศ (พายุฝน แสงแดด สภาพอากาศแห้งแล้ง) ที่อุณหภูมิตั้งแต่ 30-70 องศาเซลเซียส
4. เนื้อวัสดุ uPVC จัดอยู่ในวัสดุประเภท Fire-proof materials : ซึ่งไม่ลามไฟ , ไม่ติดไฟ และ สามารถดับไฟได้ด้วยตนเอง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. จากการออกแบบระบบระบายน้ำและ ระบบป้องกันน้ำของ ประตู/หน้าต่าง uPVC ทำให้สามารถดูดซับน้ำได้เพียง 0.1% ซึ่งต่ำกว่ามาตรฐาน DIN18055
6. ระบบประตู/หน้าต่าง uPVC เนื้อของวัสดุสามารถป้องกันมลภาวะ รุนแรง เช่น กรด, ด่าง, ไอเกลือ และรวมทั้งมลภาวะจากโรงงาน อุตสาหกรรมได้
7. ระบบประตู/หน้าต่างถูกออกแบบให้มวลอากาศสามารถไหลผ่านเนื้อวัสดุ uPVC ได้เพียง 4 cm³/mmhm. จึงเหมาะสมสำหรับการอนุรักษ์ พลังงานภายในบ้าน
8. ด้วยระบบ Multi - Function Lock ทำให้ระบบประตู-หน้าต่าง uPVC สามารถป้องกันการ รั่วซึม และการลักขโมยของภายใน บ้านได้เป็นอย่างดี

2.1.9.4 การนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

นอกจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์แล้ว บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ยังได้เล็งเห็นความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากแนวคิดต่างๆ ของการพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมา บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ได้นำเอาการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรเป็นหลัก แต่เนื่องจากลักษณะการทำงานของแต่ละแผนกมีความแตกต่างและหลากหลาย ประกอบด้วยบุคลากรที่มีพื้นฐานความรู้ความสามารถที่แตกต่างกัน ดังนั้นหากได้มีการให้ความรู้ของบุคลากรแต่ละแผนกได้มีการแลกเปลี่ยนกันระหว่างแผนกต่างๆ ทำให้พนักงานแต่ละคนของทุกๆ แผนกได้มีความรู้ที่หลากหลายเพิ่มมากขึ้น เป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรในส่วนปฏิบัติการในสายโรงงาน ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้มากยิ่งขึ้น

รูปแบบหน่วยงานในส่วนปฏิบัติการในสายโรงงานของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับองค์กรเอกชนอื่นๆ ทั่วไปที่มีสายการผลิต เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างองค์การแบบแนวตั้งและแนวราบ มีความเป็นลักษณะของ Mechanistic สูง เน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้พนักงานที่มีอยู่ มีความรู้ ความสามารถ เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่มีการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ใช้ได้สูงสุด ซึ่งพนักงานของบริษัทในส่วนโรงงานจะประจำตามโครงสร้างของสายงานขององค์กร ดังต่อไปนี้

ส่วนโรงงาน

แผนกผลิต	แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ
<ul style="list-style-type: none"> ○ ตัด uPVC Profile และ Reinforcement ○ เชื่อมประกอบ uPVC Profile Hardware ประตู – หน้าต่าง 	<ul style="list-style-type: none"> ○ วัตถุดิบใช้ในการผลิตประตู – หน้าต่าง ○ สินค้าสำเร็จรูปรอการติดตั้งให้ลูกค้า ○ เครื่องมือ (Tools)

ภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างของสายงานการผลิตในส่วนโรงงาน บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

ส่วนบริหาร

แผนกวิจัยและพัฒนา	แผนกธุรการและการตลาด
<ul style="list-style-type: none"> ○ พัฒนารูปทรงของประตู – หน้าต่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ○ พัฒนาระบบประตู – หน้าต่าง ให้เหมาะกับการใช้งาน สภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ประสานการขอคชชย ○ นำเสนอข้อมูลที่ต้องแก่ลูกค้า ○ ติดต่อประสานงานกับลูกค้า ทั้งก่อนการขายและการบริการหลังการขาย ○ จัดซื้อ-จัดหาวัตถุดิบ และปัจจัยการผลิต ○ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ○ งานธุรการทั่วไป

ภาพที่ 2.3 แสดงโครงสร้างของสายงานในส่วนบริหารของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

จากภาพที่ 2.2 จำนวนพนักงานในส่วนโรงงานนี้มีจำนวน 32 คน และยังมีบุคลากรที่เป็นพนักงานในส่วนบริหารอีก 12 คน ดังภาพที่ 2.3 และบริษัทเองก็เคยจัดให้มีการฝึกอบรมในลักษณะให้ความรู้ในภาพรวมของทั้งองค์กร ที่มุ่งเน้นที่จะให้ความรู้ ความเข้าใจ ในงานรับผิดชอบ อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะมีทั้งวิทยากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ และผู้ทรงคุณวุฒิจากสถาบันต่าง ๆ มาเป็นวิทยากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ผลงานศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการฝึกอบรม (Training) ผู้ศึกษาเห็นว่าปัญหาทางด้านการพัฒนาบุคลากรที่เกิดขึ้นนั้น ส่วนใหญ่มักจะแก้ไขโดยใช้วิธีการฝึกอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมนั้น จะเป็นการเสริมสร้างขวัญ เจตคติและความสนใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ต่อไป เป็นการพัฒนาฝีมือหรือทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สามารถรู้ระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง นอกจากนั้นจะเป็นการช่วยลดปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหารงาน ดังผลจากงานวิจัยต่อไปนี้

สัญญากร หนูมี (2539) ศึกษาเรื่องการลงทุนฝึกอบรมให้กับพนักงานระหว่างการทำงาน ผลการวิจัย พบว่าการฝึกอบรมในองค์การจะช่วยลดต้นทุนและเพิ่มกำไรให้องค์การ การฝึกอบรมถือว่าการลงทุนประเภทหนึ่ง เช่นเดียวกับต้นทุนประเภทอื่นๆ ดังนั้นในการจัดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง จำเป็นต้องมีการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นหลักประกันว่า การลงทุนในการฝึกอบรมนั้นจะไม่สูญเปล่า การฝึกอบรมนอกจากจะเกิดประโยชน์ต่อองค์การแล้ว ยังมีประโยชน์ในทางอ้อมต่อสังคม เป็นการช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สังคมอีกด้วย

กริช อัมโภชน์ (2518) ศึกษาเรื่องการฝึกอบรมของธุรกิจเอกชน กล่าวในรายงานผลการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่า นักธุรกิจมีแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมดังนี้

- การฝึกอบรมเพื่อมุ่งหวังกำไร ผู้บริหารจะพึงเล็งว่าถ้าหากจะจัดให้มีการฝึกอบรมด้านใดด้านหนึ่งแล้ว จะต้องเสียค่าใช้จ่ายเท่าไร และผลที่ได้รับจะเป็นเท่าไร ซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจดำเนินการฝึกอบรมในโครงการที่เห็นว่าจะได้ผลตอบแทนที่สูงสุด
- การฝึกอบรมในลักษณะการลงทุนด้านบุคคล การฝึกอบรมลักษณะนี้ ธุรกิจจะไม่ได้ผลตอบแทนในระหว่างงวดบัญชี แต่เป็นการลงทุนเพื่อหวังผลในอนาคต 1-3 ปี
- การฝึกอบรมในลักษณะของ Capital Budgeting การฝึกอบรมกรณีนี้จะถืออยู่ในประเภทการลงทุนเพื่อทดแทน (Replacement) และเพิ่มเติม (Addition) ในองค์การโดยรวม การลงทุนประเภทนี้จะต้องใช้เวลาหลายปีจึงจะได้ผลตอบแทนกลับคืน เช่น การส่งนักบริหารของธุรกิจไปศึกษาต่อหรือไปเข้าหลักสูตรพัฒนานักบริหาร

สุริยา สุขอนันต์ และคณะ (2535) ศึกษาเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า ' องค์การที่มีระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นต้องเริ่มจากการที่มีเจตคติและความเข้าใจของผู้บริหาร ที่ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นทรัพยากรที่มีชีวิตที่ เป็นผู้สร้างความเจริญเติบโต ความก้าวหน้าให้กับองค์การ มีคุณค่าความหมายเหนือกว่าทรัพยากรอื่นๆ เพราะบุคลากรเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญตให้เข้าไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขององค์การเป็นผู้ตัดสินกำหนดความสำเร็จขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทรัพยากรมนุษย์จึงควรได้รับความเอาใจใส่และพัฒนาเป็นอันดับแรกมากกว่าทรัพยากรอื่นๆ ในสถานการณ์และสภาวะการทางเศรษฐกิจ ทุกวันนี้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงงานอย่างรวดเร็วรวมทั้งกิจกรรมงานต่างๆ และการแข่งขันกันในเรื่องของ องค์การธุรกิจต่างๆ ก็ล้วนแล้วแต่มีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม ให้พร้อมที่จะเผชิญงานในอนาคตที่มีความท้าทายยิ่งขึ้น

อัญชลี มังตรีสรณ์ (2524) ได้ทำวิจัยเรื่อง “ การบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย ” ผลวิจัยพบว่า การฝึกอบรมจะได้ผลดี ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการบริหารงานฝึกอบรมที่ดีเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการฝึกอบรม เช่น งบประมาณ การสนับสนุนของฝ่ายบริหาร การวางแผนงานการฝึกอบรม อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานฝึก ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร ความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมนั้น ทั้ง 3 บริษัทที่ได้ศึกษาใช้วิธีสังเกต การสอบถาม และการวัดผล อย่างไรก็ตาม บริษัทต่าง ๆ ยังไม่เห็นความสำคัญของการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมอย่างแท้จริง และเนื่องจากบุคลากรมีจำกัด จึงไม่มีการติดตามผลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

ผิน ปานขาว (2518) ได้สรุปปัญหาของการฝึกอบรมไว้ว่า

1. การฝึกอบรมควรจะเปลี่ยนแนวจากการมุ่งเน้นในเนื้อหาวิชาโดยฝ่ายเดียว มาสู่การมองการฝึกอบรมในลักษณะของกระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่จะต้องมีการวางแผนดำเนินการและควบคุมทิศทางการเปลี่ยนแปลง ให้เป็นการสนองต่อเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม
2. กิจกรรมการฝึกอบรมนั้น ไม่ควรจะต้องถือว่าเป็นระบบเอกเทศโดยตัวของมันเอง หากแต่ควรจะได้นับเนื่องเป็นระบบย่อย ที่เกื้อกูลและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับระบบย่อยอื่น ๆ ภายในองค์การ
3. การฝึกอบรมที่มีประสิทธิผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การนั้น ควรจะเป็นการฝึกอบรม ที่มุ่งสร้างให้ผู้รับการเปลี่ยนแปลงได้มีลักษณะ ของความเป็นตัวของตัวเองให้มากที่สุด

สุดารัตน์ สุขนะกุล (2532) ทำการวิจัยเรื่อง “ การติดตามผลผู้ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรมยุทธศาสตร์การพัฒนาดตนเอง เพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ ของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ” ผลวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ต่องานของหัวข้อวิชาที่อบรม และการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง สำหรับหัวข้อวิชาที่ผู้ผ่านการอบรมมีความคิดเห็นว่ามีประโยชน์ในระดับมาก ได้แก่ วิชามนุษยสัมพันธ์และการบริการ ในขณะที่วิชาสังคมไทย : ปัญหาประชากรกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต และวิชาชีพกับการพัฒนาชนบท มีประโยชน์ต่องานในระดับน้อย ผู้ผ่านการอบรมเป็นเอกสารที่ส่งงานไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อบรมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สาเหตุส่วนใหญ่ที่นำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้น้อย หรือไม่ได้ใช้เลยนั้น เป็นเพราะความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมไม่ตรงกับงานที่ตนปฏิบัติ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับเป็นวิชาการมากเกินไป ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ แต่โดยทั่วไป ผู้ผ่านการอบรมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า เป็นการคุ้มค่าที่หน่วยงานส่งเข้ามารับการฝึกอบรม

สุรพล ไมยวงษ์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง " การประเมินผลหลักสูตรการฝึกอบรมนายอำเภอของวิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง " ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่ให้คงวิชาในหลักสูตรไว้อย่างเดิม การจัดเนื้อหาวิชา เทคนิคการสอน วิทยากร กิจกรรมอยู่ในระดับที่เหมาะสม แต่การบริหารโครงการอยู่ในระดับค่อนข้างเหมาะสม การนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์กับระดับการนำความรู้ไปใช้งาน ได้แก่ ความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อวิชาที่สอน เทคนิคการฝึกอบรมของวิทยากร และจำนวนชั่วโมงเรียนในแต่ละวิชา ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับการนำความรู้ไปใช้ ได้แก่ อายุราชการ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาดำรงตำแหน่งนายอำเภอ ความร่วมมือช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำท้องถิ่น

ประชัย เปี่ยมสมบุรณ์ และคณะ (2528 : 2) ได้ทำการวิจัยแนวทางการกำหนดนโยบายและพัฒนาหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง ในหน่วยราชการพลเรือนส่วนกลาง สรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันกับการนำการฝึกอบรม เชื่อมโยงกับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักบริหารระดับกลาง โดยผู้บังคับบัญชามีแนวโน้มที่จะยอมรับรูปแบบของการเชื่อมโยงในลักษณะที่เป็นการฝึกอบรมก่อนการแต่งตั้ง ส่วนผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงการยอมรับ ในปริมาณที่เทียบเท่ากันทั้ง การอบรมก่อนการแต่งตั้ง และแต่งตั้งก่อนการอบรม และยังได้พบต่อไปอีกว่า ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นสอดคล้องเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของหลักสูตร และระยะเวลาในการฝึกอบรม และมีความคาดหวังในหลักสูตรที่สำคัญ คือ เพื่อได้รับความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ ด้านการบริหารและเพื่อให้มีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับข้าราชการต่างหน่วย เพื่อประโยชน์ในการประสานงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงเจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำ แนวคิดในการนำ การฝึกอบรม มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของบริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย โดยเริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดประชากรในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ประชากร

จากแนวคิดที่จะมีการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรมาใช้อย่างจริงจังทั้งในส่วนของ โรงงาน และส่วนบริหาร ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจว่า พนักงานเหล่านั้นมีเจตคติหรือความคิดเห็น และรู้สึกอย่างไรต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร รวมไปถึงผลกระทบในด้านต่างๆ ในอันที่จะก่อให้เกิดการยอมรับหรือไม่ยอมรับต่อระบบดังกล่าว โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประชากรเป็นพนักงานตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิตในส่วนของโรงงานจำนวน 32 คน และยังมีบุคลากร ที่เป็นพนักงานในส่วนบริหารอีก 12 คน โดยประชากรทั้งหมดเป็นพนักงานปฏิบัติการและหัวหน้า แผนก จะไม่รวมถึงพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป รวมประชากรที่จะทำการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 44 คน ซึ่งเป็นประชากรในจำนวนไม่มากนัก ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจากพนักงานทุกคนทั้งในส่วนของโรงงาน และส่วนบริหาร

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถาม โดยมีวิธีการจัดทำตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ทำการศึกษาข้อมูล จากเอกสาร ตำราวิชาการ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนด ขอบเขตและแนวทางการจัดทำแบบสอบถามให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาและวัตถุประสงค์ จากนั้น นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีเค้าโครงมาจาก

1. เจตคติต่อการฝึกอบรมและขวัญของพนักงานธนาคารมหานคร จำกัด (มหาชน) ของ วรณวิมล คงภิบาล , 2540
2. ความคิดเห็นของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง ของการ ทำเรือแห่งประเทศไทย ของ ศิริเพ็ญ นัยชิต , 2540

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้วิจัยได้ทำการดัดแปลงให้เหมาะสมกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษาโดยมีแนวทางที่เป็นไปตามทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรม โดยแบบสอบถามดังกล่าวมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งจะเป็นการถามถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน สถานภาพการสมรส รายได้ ตำแหน่งการทำงาน และจำนวนครั้งที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมที่จัดขึ้นภายในองค์การของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามโดยกำหนดเกณฑ์การแบ่งเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

ตัวแปร	การวัด
1. เพศ	- ชาย - หญิง
2. อายุ	- ต่ำกว่า 25 ปี - 25 – 30 ปี - มากกว่า 30 ปี
3. อายุงาน	- ต่ำกว่า 1 ปี - 1 – 3 ปี - 3 ปีขึ้นไป
4. ระดับการศึกษา	- ม. 3 หรือ ต่ำกว่า - ม. 6 / ปวช. หรือ ปวส. -ปริญญาตรี หรือ สูงกว่า
5. ตำแหน่งงาน	- พนักงานปฏิบัติการ - หัวหน้าแผนก / เทียบเท่าขึ้นไป
6. แผนงาน	- แผนกตัดและเสริมโครงสร้าง - แผนกเชื่อมประกอบอุปกรณ์ - แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ - แผนกวิจัยและพัฒนา - แผนกธุรการและการตลาด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. จำนวนครั้งที่เคยเข้ารับการฝึกอบรม - 1 ครั้ง
 ที่จัดขึ้นภายในองค์การ - 2-5 ครั้ง
 - มากกว่า 5 ครั้ง
8. รูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่เคยได้รับ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- การบรรยาย
 - การฝึกปฏิบัติ
 - การแบ่งกลุ่มย่อย
 - กรณีศึกษา
 - อื่นๆ

ตอนที่ 2 แบบวัดเจตคติเกี่ยวกับการฝึกอบรม จำนวน 59 ข้อ เป็นแบบมาตรวัดของลิเคอร์ท (Likert Scale) มีให้เลือกตอบ 5 ระดับ เป็นคำถามเชิงบวกทั้งหมด กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	5	คะแนน
เห็นด้วย	เท่ากับ	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	เท่ากับ	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	เท่ากับ	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ	1	คะแนน

3. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมสาระนิพนธ์เพื่อตรวจสอบขอคำแนะนำ และพิจารณาความเที่ยงตรงในเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้รับการแนะนำแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิให้ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาอีกครั้ง รวมไปถึงความชัดเจนของการใช้ภาษาในเชิงวิจัย จำนวน 3 ท่าน มีรายนามดังต่อไปนี้

(1) ดร.ชัยสิทธิ์ ทองบริสุทธิ์

ภาควิชาภาษาและสังคม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง

(2) คุณธีรวัฒน์ อรุณรัตน์

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทไทยโมเดิร์นแพคเกจจิ้ง แอนด์ อินซูเลชัน จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3) คุณ พรพจน์ ภูรุ่งเรือง

ผู้จัดการทั่วไป บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

5. นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำแก้ไขมาปรับปรุงและเสนอต่ออาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อทำการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

6. สร้างแบบสอบถามฉบับจริงเพื่อนำไปใช้กับกลุ่มประชากรที่จะทำการศึกษา การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรและเจตคติด้านต่างๆที่มีต่อระบบการพัฒนาบุคลากรด้วยแนวคิดในการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

6.1 ส่วนของตัวแปรที่เป็นลักษณะทั่วไปของพนักงานมี 8 ตัวแปร

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- อายุงานปัจจุบัน
- ตำแหน่งในงาน
- แผนงาน
- จำนวนครั้งของการฝึกอบรมที่เคยได้รับ
- รูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

6.2 แบบวัดเจตคติในด้านต่างๆที่มีต่อการฝึกอบรม 7 องค์ประกอบ รวม 59 ข้อ มีดังนี้

- ด้านองค์การ
- ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม
- ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม
- ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- ด้านบทบาทวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ
- ด้านการวัดผลการฝึกอบรม
- ด้านปัจจัยสนับสนุนด้านอื่นๆ เช่น อาคารสถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะทำการส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ไปยังประชากรที่จะทำการวิจัย คือ พนักงานของโรงงาน ในส่วนของพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 32 คน และพนักงานในส่วบริหารอีก 12 คน รวม 44 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมแบบสอบถามจนครบจำนวนแล้ว ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรม Excel และโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติ SPSS for Window Release 11.0 โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis Statistic)

การวิเคราะห์เชิงพรรณนานั้น จัดทำโดยนำเอาข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามมาจัดให้เป็นหมวดหมู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ทำการสำรวจเกี่ยวกับลักษณะทางชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 1 ของแบบสอบถาม รวมถึงเกณฑ์ในการกำหนดความหมายของช่วงคะแนนกับระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) ตามลำดับ

1. การคำนวณหาความกว้างของแต่ละชั้นของคะแนน สามารถคำนวณได้จากสูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2542 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{\text{ค่ามากที่สุด} - \text{ค่าน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ดังนั้นขอบเขตของแต่ละชั้นสามารถกำหนดความหมายได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม

ระดับคะแนน	ระดับของเจตคติต่อการฝึกอบรม
>4.200 – 5.000	ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง
>3.400 – 4.200	ระดับเห็นด้วย
>2.600 – 3.400	ระดับไม่แน่ใจ
>1.800 – 2.600	ระดับไม่เห็นด้วย
1.000 – 1.800	ระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2. ค่าเฉลี่ย (Mean) คำนวณได้จากสูตร

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ μ คือ ค่าเฉลี่ยของประชากร

x คือ คะแนนของประชากรแต่ละคน

N คือ จำนวนข้อมูลของประชากร

3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) คำนวณได้จากสูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ $S.D.$ คือ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

x คือ คะแนนของประชากรแต่ละคน

N คือ จำนวนข้อมูลของประชากร

การแปลความหมายของค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0 – 0.999 หมายถึง มีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันมาก

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกันมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่องเจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำแนวคิดในการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด เป็นการเกี่ยวกับเจตคติหรือเจตคติต่อบัณฑิตเกี่ยวข้องของการฝึกอบรม 7 ด้าน คือ ด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม บัณฑิตเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านบทบาทวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการวัดผลการฝึกอบรม และด้านด้านปัจจัยสนับสนุนด้านอื่นๆ เช่น อาคารสถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ โดยมีการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล มีการนำส่งแบบสอบถามแก่พนักงานระดับปฏิบัติการ ทั้งในส่วนโรงงานและส่วนบริหาร ที่เคยได้รับการฝึกอบรม เริ่มตั้งแต่วันที่ 11 เมษายน 2546 โดยทำการรวบรวมแบบสอบถามครั้งแรกวันที่ 12 เมษายน 2546 และทำการเก็บอีกครั้งสำหรับแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนในวันที่ 16 เมษายน 2546 การเก็บคืนแบบสอบถาม ทั้ง 2 ครั้ง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 44 ชุด จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยผู้วิจัย ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 11.0 For Windows (Statistical Package for the Social Sciences for Windows) ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งในส่วนโรงงานและส่วนบริหาร

4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเจตคติของพนักงานปฏิบัติการต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตาม เพศ อายุ อายุงานปัจจุบัน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เคยเข้าฝึกอบรม และ ลักษณะของการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ อายุงานการทำงาน ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงานปัจจุบัน แผนกงาน จำนวนครั้งที่ได้รับการอบรม และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ โดยมีการนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
1. เพศ		
ชาย	25	56.82
หญิง	19	43.18
รวม	44	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	10	22.73
25-30 ปี	18	40.91
มากกว่า 30 ปี	16	36.36
รวม	44	100.00
3. ระยะเวลาในการทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	13	29.55
1-3 ปี	12	27.27
3 ปีขึ้นไป	19	43.18
รวม	44	100.00
4. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ม. 3 หรือ ต่ำกว่า	11	25.00
ม. 6 / ปวช. หรือ ปวส.	21	47.73
ปริญญาตรี หรือ สูงกว่า	12	27.27
รวม	44	100.00
5. ตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ	34	77.27
หัวหน้าแผนก / เทียบเท่าขึ้นไป	10	22.73
รวม	44	100.00
6. แผนงาน		
แผนกตัดและเสริมโครงสร้าง	7	15.91
แผนกเชื่อมประกอบอุปกรณ์	19	43.18
แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ	6	13.64
แผนกวิจัยและพัฒนา	4	9.09
แผนกธุรการการตลาด	8	18.18
รวม	44	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ) แสดงจำนวนและค่าร้อยละของพนักงาน

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
7. จำนวนครั้งที่เข้ารับการอบรม		
1 ครั้ง	11	25.00
2-5 ครั้ง	20	45.45
มากกว่า 5 ครั้ง	13	29.55
รวม	44	100.00
8. รูปแบบการฝึกอบรม		
การบรรยายและแสดงตัวอย่าง	33	75.00
การฝึกปฏิบัติ	19	43.18
การแบ่งกลุ่มย่อย	21	47.73
กรณีศึกษา	9	20.45
อื่นๆ	0	0.00

จากตารางที่ 4.1 เป็นผลการคำนวณค่าร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในการศึกษาคั้งนี้ ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 44 คน สามารถสรุปได้ดังนี้

เพศ พบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 56.82 มีจำนวน 25 คน และเป็นเพศหญิง ร้อยละ 43.18 มีจำนวน 19 คน

อายุ พบว่าช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสัดส่วนมากที่สุด ได้แก่ ช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25-30 ปี คือมีจำนวน 18 คนคิดเป็นร้อยละ 40.91 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุ มากกว่า 30 ปีขึ้นไปมีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36 และพนักงานในกลุ่มอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 22.73

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่ มีอายุการทำงานมาแล้วมากกว่า 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 43.18 และรองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 29.55 และน้อยที่สุดที่อายุการทำงาน 1-3 ปี มีจำนวน 12 คนคิดเป็นร้อยละ 27.27

ระดับการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับม.6/ปวช. หรือ ปวส. จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 47.73 รองลงมาเป็นกลุ่มระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่า จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 และที่เป็นจำนวนน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีระดับการศึกษา ม. 3 หรือต่ำกว่าจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 77.27 รองลงมาจะเป็นระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 22.73

แผนก พบว่าส่วนใหญ่อยู่แผนกอุปกรณ์ซึ่งมี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 43.18 รองลงมา อยู่แผนกธุรการการตลาด จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 รองลงมาอยู่แผนกตัดและเสริมโครงสร้าง จำนวน 7 คนคิดเป็นร้อยละ 15.19 รองลงมาอยู่แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13.64 และรองลงมาแผนกวิจัยและพัฒนา จำนวน 4 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 9.09

จำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้รับการเข้าอบรมมาแล้วเป็นจำนวน 2-5 ครั้ง จำนวน 20 คนคิดเป็นร้อยละ 45.45 และรองลงมาเคยได้การอบรมมากกว่า 5 ครั้ง จำนวน 13 คนคิดเป็นร้อยละ 29.55 และน้อยที่สุดคือกลุ่มที่เคยได้รับการอบรมเพียงครั้งเห็นด้วยยว จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

รูปแบบที่เคยได้รับการอบรม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่จะได้รับการอบรมแบบการบรรยายและแสดงตัวอย่าง จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 และรองมาจะเป็นการแบ่งกลุ่มย่อย จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 47.73 รองลงมาจะได้รับการฝึกปฏิบัติจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 43.18 รองลงมาจะเป็นการทำแบบฝึกหัด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 25 รองลงมาจะเป็นการอบรมแบบกรณีศึกษาจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20.45 สุดท้ายจะเป็นการใช้เกม จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.55 ตามลำดับ ส่วนอื่นๆ ไม่มีผู้ใดตอบ

4.2 ผลวิเคราะห์ข้อมูล ของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับเจตคติต่อการฝึกอบรม มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของพนักงานปฏิบัติการ ในด้านต่างๆจำนวน 7 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลเป็นรายหัวข้อและรายด้านโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$)

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ด้านองค์การ

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านองค์การ	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
1.	องค์การต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และ เจตคติที่เห็นด้วยต่องาน	4.250	0.488	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	5
2.	องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน และ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการทำงาน	4.318	0.673	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	3
3.	องค์การควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมพนักงานให้มีความรู้ มีความคิดทันสมัย	4.364	0.574	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	2
4.	องค์การต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.295	0.553	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4
5.	องค์การควรจัดให้มีการอบรม เพื่อให้มีความรู้ เข้าใจเทคโนโลยี ทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน	4.409	0.583	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	1
6.	องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรม ทุกครั้ง ที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือวิธีการทำงานใหม่	4.182	0.756	เห็นด้วย	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.303	0.610	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติในการนำการฝึกอบรมมาใช้ในองค์การอย่างเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยรวมตั้งแต่ข้อที่ 1 ถึง ข้อที่ 6 เท่ากับ 4.303 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.610 แสดงว่ามีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ 5 โดยที่ “องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้มีความรู้ เข้าใจเทคโนโลยี ทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.409 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.583 ส่วนที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 6 “องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือวิธีการทำงานใหม่” โดยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ 4.182 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.756

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
7.	ท่านได้เข้าอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน	3.955	0.645	เห็นด้วย	4
8.	เนื้อหาสาระที่ท่านได้อบรมเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	4.000	0.610	เห็นด้วย	2
9.	การเรียงลำดับหัวข้อในแต่ละหลักสูตรต่อเนื่องกันเห็นด้วย	3.591	0.658	เห็นด้วย	8
10.	ระยะเวลาและเนื้อหา มีความสอดคล้องกันเห็นด้วย	3.636	0.718	เห็นด้วย	7
11.	เอกสารประกอบการอบรม มีเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์	3.977	0.590	เห็นด้วย	3
12.	สื่อการสอน เช่น แผ่นใส สไลด์ วิดีโอ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ชัดเจน	4.159	0.608	เห็นด้วย	1
13.	เอกสารที่ได้รับจากการอบรมสามารถใช้อ้างอิงเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้	3.932	0.587	เห็นด้วย	5
14.	เอกสารมีรูปแบบสวยงามทำให้เกิดความสนใจที่จะหยิบมาอ่าน	3.750	0.751	เห็นด้วย	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.875	0.668	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.3 จากผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติในการนำระบบการฝึกอบรมไปใช้ในองค์กรไปในทิศทางที่เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมตั้งแต่ข้อ 7 ถึงข้อที่ 14 เท่ากับ 3.875 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.668 แสดงว่ามีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านหลักสูตรของการฝึกอบรมที่นำมาใช้ในการทำงาน ประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลข้อที่ 7-14 โดยทั้งหมดมีระดับเจตคติเห็นด้วย ข้อที่ 12 “สื่อการสอน เช่น แผ่นสไลด์ วิดีโอ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ชัดเจน” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.159 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.608 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 9 “การเรียงลำดับหัวข้อในแต่ละหลักสูตรต่อเนื่องกัน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ 3.591 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.658

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
15.	หน่วยงานฝึกอบรมมีอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์และสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ	3.841	0.680	เห็นด้วย	5
16.	การบรรยายเป็นวิธีที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระที่ไม่ซับซ้อน	3.659	0.776	เห็นด้วย	7
17.	หัวข้อเรื่องที่ต้องการปฏิบัติได้จริงต้องมีการฝึกปฏิบัติ	4.205	0.632	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	2
18.	การฝึกทำงานจริง เป็นการเพิ่มประสบการณ์ผู้เข้าอบรมให้มีแนวคิดกว้างไกลมากขึ้น	4.273	0.624	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	1
19.	การอภิปรายกลุ่มเป็นการฝึกให้ผู้เข้าอบรมใช้ความคิด และรู้จักที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เห็นด้วย	4.159	0.645	เห็นด้วย	3
20.	กรณีศึกษา ที่วิทยากรให้ทำกิจกรรมช่วยให้ผู้เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองเห็นด้วยกว่าการบรรยายเพียงอย่างเดียว	3.977	0.590	เห็นด้วย	4
21.	เทคนิคการอบรมทั้งการประชุมกลุ่มการใช้เกม ทำให้ท่านเข้าใจเนื้อหาได้มากขึ้นกว่าการบรรยายเพียงอย่างเดียว	3.682	0.740	เห็นด้วย	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.971	0.703	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมในการทำงานสำหรับองค์การด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรมเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ข้อที่ 15 ถึงข้อที่ 21 เท่ากับ 3.971 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.703 แสดงว่ามีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันมาก

เมื่อทำการพิจารณารายข้อพบว่า เจตคติต่อการฝึกอบรมด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรมในข้อที่ 17 และ 18 มีระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนองค์ประกอบด้านข้ออื่นๆ อยู่ในระดับที่ เห็นด้วย โดยที่ข้อที่ 18 “การฝึกทำงานจริง เป็นการเพิ่มประสบการณ์ผู้เข้าอบรมให้มีแนวคิดกว้างไกลมากขึ้น” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.273 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.624 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือข้อ 16 “การบรรยายเป็นวิธีที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระที่ไม่ซับซ้อน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ 3.659 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.632

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของ บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
22.	ควรกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหา การอบรม	3.886	0.689	เห็นด้วย	1
23.	ผู้เข้าอบรมหลักสูตรเดียวกันควรมีคุณสมบัติเหมือนๆ กัน	3.295	0.930	ไม่แน่ใจ	8
24.	ควรเลือกผู้เข้าอบรมตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในแต่ละ หลักสูตร	3.500	0.762	เห็นด้วย	7
25.	ควรแจ้งคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมให้วิทยากรทราบโดย ละเอียดเพื่อจะได้ถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสม	3.773	0.565	เห็นด้วย	3
26.	ถ้าผู้เข้าอบรมมีคุณสมบัติแตกต่างกันจะทำให้การอบรม ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ต้องการ	3.159	0.939	ไม่แน่ใจ	9
27.	พนักงานได้ไปอบรมเพื่อเตรียมตัวรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	3.545	0.791	เห็นด้วย	6
28.	พนักงานได้ไปอบรมเพื่อเตรียมตัวปรับพื้นความรู้ให้เหมาะ สมกับตำแหน่งงาน	3.841	0.526	เห็นด้วย	2
29.	พนักงานจะทราบว่าจำเป็นต้องไปอบรมหลักสูตรใด และเมื่อ ใด ตั้งแต่ต้นปี	3.727	0.660	เห็นด้วย	4
30.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม เผยแพร่ข้อมูลการฝึกอบรม ได้เห็นภาพการอบรมหลักสูตร ในหนังสือวารสารของ องค์การอย่างต่อเนื่อง	3.727	0.694	เห็นด้วย	5
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.606	0.771	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมตั้งแต่ข้อ 22 ถึงข้อ 30 เท่ากับ 3.606 และพนักงานมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.771

เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมในข้อที่ 23 มีเจตคติที่ไม่แน่ใจ นอกนั้นคือข้อ 22 , 24-30 มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อ 22 “ควรกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหาการอบรม” ค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.886 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.689 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 23 “ผู้เข้าอบรมหลักสูตรเดียวกันควรมีคุณสมบัติเหมือนๆ กัน” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.295 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.930

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท อิลเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ ฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
31.	วิทยากรที่บรรยายในหลักสูตรต่างๆ มีความเหมาะสม	3.955	0.526	เห็นด้วย	5
32.	วิทยากรยกตัวอย่างประกอบทำให้เข้าใจเนื้อหาได้เร็วขึ้น	4.023	0.590	เห็นด้วย	4
33.	วิทยากรสามารถตอบปัญหาได้ชัดเจนตรงประเด็น	4.114	0.689	เห็นด้วย	2
34.	วิทยากรมีบุคลิกที่เหมาะสม จูงใจให้ผู้เข้าอบรมสนใจฟังการบรรยายมากขึ้น	4.114	0.655	เห็นด้วย	3
35.	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการดูแลอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้าอบรมเป็นอย่างดีเห็นด้วย	3.932	0.661	เห็นด้วย	6
36.	ผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์การอบรมได้อย่างชัดเจน	3.818	0.657	เห็นด้วย	9
37.	ผู้รับผิดชอบการอบรมมีวิสัยทัศน์ให้สนใจการอบรมได้อย่างต่อเนื่อง	3.773	0.476	เห็นด้วย	13
38.	ผู้รับผิดชอบโครงการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการบรรยายให้วิทยากรได้อย่างต่อเนื่อง	3.795	0.553	เห็นด้วย	11
39.	ผู้รับผิดชอบโครงการควบคุมเวลา บรรยาย และเวลาพักได้ตามโปรแกรม	3.795	0.594	เห็นด้วย	12
40.	ผู้รับผิดชอบโครงการรับฟังข้อคิดเห็นและช่วยแก้ปัญหาให้ผู้เข้าอบรมด้วยความเต็มใจ	3.864	0.702	เห็นด้วย	8
41.	หัวหน้างานจะแจ้งให้พนักงานทราบข่าวการอบรมล่วงหน้าเสมอ	4.136	0.594	เห็นด้วย	1
42.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมแจ้งให้ทราบข่าวการอบรมจากแผ่นพับ แจ้งรายละเอียดการฝึกอบรมที่หน่วยงานฝึกอบรมจัดทำขึ้น	3.818	0.620	เห็นด้วย	10
43.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมแจ้งข่าวการ อบรมจากหนังสือเวียนไปยังหน่วยงาน เพื่อสอบถามความต้องการอบรมประจำปี	3.886	0.655	เห็นด้วย	7
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.925	0.623	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมตั้งแต่ข้อที่ 31 ถึงข้อที่ 43 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.925 และพนักงานมีเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าเท่ากับ 0.623

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจตคติต่อการฝึกอบรมด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ทุกข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย ในข้อที่ 41 “หัวหน้างานจะแจ้งให้พนักงานทราบข่าวการอบรมล่วงหน้าเสมอ” เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.136 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.594 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 39 “ผู้รับผิดชอบโครงการควบคุมเวลา บรรยาย และเวลาพักได้ตามโปรแกรม” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดที่ 3.795 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.594

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม ของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
44.	การวัดผลการอบรมด้วยการทดสอบมีความเหมาะสม	3.773	0.565	เห็นด้วย	1
45.	การวัดผลการอบรมด้วยการสังเกต สัมภาษณ์ ผู้เข้าอบรมมีความเหมาะสม	3.523	0.628	เห็นด้วย	4
46.	การประเมินผลหลักสูตรอบรมด้วยแบบฟอร์ม หลังจบการอบรมมีความเหมาะสม	3.750	0.534	เห็นด้วย	2
47.	การประเมินผลวิทยากรด้วยแบบฟอร์มหลังจบการบรรยายทันที ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากที่สุด	3.614	0.722	เห็นด้วย	3
48.	บางครั้งคำถามในแบบฟอร์มประเมินผล ทำให้ท่านไม่สามารถให้ข้อมูลได้	3.455	0.589	เห็นด้วย	5
49.	หลักสูตรที่กำหนดให้ มีการทดสอบว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานกับตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.273	0.694	ไม่แน่ใจ	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.564	0.643	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรมตั้งแต่ข้อที่ 44 ถึงข้อที่ 48 ส่วนใหญ่มีเจตคติโดยรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย ส่วนข้อที่ 49 มีเจตคติอยู่ในระดับไม่แน่ใจ และมีค่าเฉลี่ยรวมตั้งแต่ข้อที่ 44-49 เท่ากับ 3.564 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.643

เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจตคติต่อการฝึกอบรมด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม ในข้อที่ 44 “การวัดผลการอบรมด้วยการทดสอบมีความเหมาะสม” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.773 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.565 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อที่ 49 “หลักสูตรที่กำหนดให้ มีการทดสอบว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานกับตำแหน่งที่สูงขึ้น” ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.273 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.694

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ด้านปัจจัยหนุนอื่นๆ (สถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ)

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม ด้านปัจจัยหนุนอื่นๆ	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
50.	ควรจัดงบประมาณค่าตอบแทนวิทยากรให้สามารถเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายได้	3.841	0.568	เห็นด้วย	10
51.	ควรมีงบประมาณในการจัดอาหารและอาหารว่างสำหรับผู้เข้ารับการ อบรมอย่างพอเพียง	4.091	0.603	เห็นด้วย	5
52.	ควรมีการจัดงบประมาณการฝึกอบรมให้สมมูลย์กับค่าใช้จ่าย การ พนักงานด้านอื่น	3.955	0.680	เห็นด้วย	9
53.	สถานที่อบรมขององค์การเดินทางไปมาสะดวก	4.182	0.620	เห็นด้วย	3
54.	ห้องอบรมมีขนาดเหมาะสมกับผู้เข้าอบรม	4.114	0.618	เห็นด้วย	4
55.	ขนาดของโต๊ะเก้าอี้เหมาะสม กับสภาพร่างกายไม่ทำให้เมื่อยล้า	4.091	0.520	เห็นด้วย	6
56.	ห้องอบรมมีอากาศถ่ายเทเห็นด้วยเย็นสบาย	4.318	0.518	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	2
57.	การจัดอบรมในสถานที่ขององค์การสะดวกและประหยัด	4.023	0.664	เห็นด้วย	7
58.	การจัดอบรมนอกสถานที่จะทำให้พนักงานสนใจการอบรมมากขึ้น	4.000	0.682	เห็นด้วย	8
59.	องค์การควรใช้งบประมาณในการฝึกอบรมให้มากพอสำหรับการพัฒนาพนักงานทุกระดับ	4.341	0.645	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.095	0.626	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ด้านปัจจัยหนุนอื่นๆ โดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยโดยรวมตั้งแต่ข้อ 50 ถึงข้อ 59 เท่ากับ 4.095 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.626

เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เจตคติต่อการฝึกอบรมด้านปัจจัยหนุนอื่นๆ โดยที่ข้อที่ 56 และข้อที่ 59 มีเจตคติในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนข้อที่ 50-55 และข้อที่ 57-58 มีเจตคติอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือข้อ 59 “องค์การควรใช้งบประมาณในการฝึกอบรมให้มากพอสำหรับการพัฒนาพนักงานทุกระดับ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.341 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.645 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 50 “ควรจัดงบประมาณค่าตอบแทนวิทยากรให้สามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เชิงวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายได้" มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.841 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.568

ตารางที่ 4.9 สรุปผลค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับเจตคติของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมในด้านต่างๆ 7 ด้าน

ข้อ	เจตคติต่อการฝึกอบรม	N=44		ระดับ เจตคติ	ลำดับ ที่
		μ	S.D.		
1	ด้านองค์การ	4.303	0.610	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	1
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.875	0.668	เห็นด้วย	5
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.971	0.703	เห็นด้วย	3
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.606	0.771	เห็นด้วย	6
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.925	0.623	เห็นด้วย	4
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.564	0.643	เห็นด้วย	7
7	ด้านอื่นๆ	4.095	0.626	เห็นด้วย	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.905	0.663	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในองค์การไปในทางเห็นด้วย โดยจะเห็นได้จากค่าเฉลี่ยรวมของทุกด้านประกอบทั้ง 7 ด้านเท่ากับ 3.905 และพนักงานแต่ละคนมีเจตคติแตกต่างกันไม่มาก มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.663

เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าพนักงานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมด้านต่างๆ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน อันดับที่ 1 คือข้อที่ 1 "ด้านองค์การ" มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.303 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.610 อันดับ 2 คือข้อที่ 7 "ด้านอื่นๆ" มีค่าเฉลี่ยรองลงมาเท่ากับ 4.095 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.626 อันดับ 3 คือข้อที่ 3 "ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม" มีค่าเฉลี่ยรองลงมาเท่ากับ 3.971 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.703 อันดับที่ 4 คือข้อ 5 "ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.925 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.623 อันดับ 5 คือข้อที่ 2 "ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.875 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.668 อันดับ 6 คือข้อ 4 "ด้านผู้เข้าอบรม" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.606 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.771 และอันดับสุดท้ายคือข้อ 6 "ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม" ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.564 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.643

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เข้าอบรม รูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเจตคติของพนักงานปฏิบัติการที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจำแนกตาม เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่ผ่านการฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ ในรายด้านและภาพรวม

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิง จำกัด จำแนกตามเพศ

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	เพศชาย (n=25)			เพศหญิง (n=19)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.260	0.363	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.360	0.438	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.825	0.413	เห็นด้วย	3.941	0.426	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.983	0.411	เห็นด้วย	3.955	0.488	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.529	0.353	เห็นด้วย	3.708	0.552	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.957	0.459	เห็นด้วย	3.883	0.380	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.560	0.371	เห็นด้วย	3.662	0.405	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.147	0.409	เห็นด้วย	4.094	0.436	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.889	0.237	เห็นด้วย	3.927	0.286	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.10 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามเพศ ทั้งเพศชายและเพศหญิงมีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยเพศชายมีค่าเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบเท่ากับ 3.889 และเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบเท่ากับ 3.927 ตามลำดับ พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงมีเจตคติไม่แตกต่างกัน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเพศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชายเท่ากับ 0.237 และของเพศหญิงเท่ากับ 0.286 ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาแต่ละองค์ประกอบตามตาราง 4.10 จะเห็นได้ว่าทั้งเพศชายและเพศหญิง มีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันในทุกด้าน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมในเกณฑ์เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง เริ่มจากเจตคติต่อการฝึกอบรมทั้งเพศชายและเพศหญิง สำหรับองค์ประกอบด้านองค์การ มีเจตคติในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วงมากกว่า 4.210 – 5.000 โดยพนักงานมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ในช่วง 0.34 – 0.44 ขณะที่พนักงานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้วยผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.529 – 4.147 และพนักงานมีเจตคติไม่แตกต่างกัน ซึ่งพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าอยู่ในช่วง 0.353 – 0.552 ตามลำดับ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟริง จำกัด จำกัด ตามอายุ

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อ การฝึกอบรม	อายุต่ำกว่า 25 ปี (n=10)			อายุ 25-30 ปี (n=18)			อายุมากกว่า 30 ปี (n=16)		
		μ	S.D.	ระดับ เจตคติ	μ	S.D.	ระดับ เจตคติ	μ	S.D.	ระดับ เจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.200	0.375	เห็นด้วย	3.965	0.413	เห็นด้วย	3.911	0.400	เห็นด้วย
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.775	0.471	เห็นด้วย	3.965	0.413	เห็นด้วย	3.836	0.395	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.986	0.469	เห็นด้วย	4.016	0.477	เห็นด้วย	3.911	0.400	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.478	0.327	เห็นด้วย	3.574	0.485	เห็นด้วย	3.722	0.480	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ	3.992	0.351	เห็นด้วย	3.906	0.544	เห็นด้วย	3.904	0.317	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการ ฝึกอบรม	3.586	0.434	เห็นด้วย	3.516	0.398	เห็นด้วย	3.714	0.330	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.311	0.305	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	4.074	0.504	เห็นด้วย	4.029	0.372	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.904	0.228	เห็นด้วย	3.921	0.303	เห็นด้วย	3.916	0.229	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามอายุพบว่า ในทุกช่วงระดับอายุมีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.924 , 3.921 และ 3.916 ตามลำดับ และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.228, 0.303 และ 0.229 ตามลำดับ แสดงว่าพนักงานที่มีระดับอายุแตกต่างกันมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบจะเห็นว่าทุกช่วงอายุมีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน ยกเว้นด้านอื่นๆ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีเจตคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง ในขณะที่ช่วงอายุอื่นอยู่ในระดับเห็นด้วย ส่วนด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ และด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม มีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.478 – 4.074 โดยพนักงานในระดับอายุดังกล่าวมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน พิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.305 – 0.544 ในขณะที่พนักงานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านปัจจัยอื่นๆ อยู่ในเกณฑ์ที่แตกต่างกัน คือ ระหว่างอายุต่ำกว่า 25 ปีมีเจตคติอยู่ในระดับที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.311 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.305 ในขณะที่พนักงานอายุระหว่าง 25 – 30 ปีขึ้นไปมีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.029 – 4.074 โดยที่พนักงานในระดับอายุดังกล่าวมีระดับเจตคติแตกต่างกันเล็กน้อย พิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.372 และ 0.504

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามอายุงาน

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	อายุงานไม่เกิน 3 ปี (n=13)			3 - 5 ปี (n=12)			มากกว่า 5 ปี (n=19)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.282	0.356	เห็นด้วย	3.813	0.481	เห็นด้วย	3.925	0.364	เห็นด้วย
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.904	0.409	เห็นด้วย	3.813	0.481	เห็นด้วย	3.895	0.400	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.110	0.509	เห็นด้วย	3.893	0.476	เห็นด้วย	3.925	0.364	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.650	0.458	เห็นด้วย	3.491	0.401	เห็นด้วย	3.649	0.490	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.917	0.366	เห็นด้วย	4.032	0.587	เห็นด้วย	3.862	0.342	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.670	0.430	เห็นด้วย	3.440	0.415	เห็นด้วย	3.662	0.317	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.179	0.417	เห็นด้วย	4.130	0.558	เห็นด้วย	4.082	0.323	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.959	0.256	เห็นด้วย	3.878	0.332	เห็นด้วย	3.909	0.208	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.12 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามระยะเวลาทำงาน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมทุกองค์ประกอบอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยพนักงานที่ทำงานในองค์การ น้อยกว่า 3 ปีมีค่าเฉลี่ยทุกองค์ประกอบอยู่ที่ 3.959 และพนักงานที่ทำงานในองค์การตั้งแต่ 3 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยทุกองค์ประกอบอยู่ที่ 3.878 และพนักงานที่ทำงานในองค์การมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยทุกองค์ประกอบอยู่ที่ 3.909 โดยพนักงานมีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า ช่วงอายุงานต่างๆ พนักงานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในระดับเห็นด้วยไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน สำหรับด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ สำหรับองค์ประกอบในการฝึกอบรมเหมือนกันทุกช่วงระยะเวลาทำงานในองค์การ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.440 – 4.200 โดยพนักงานมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.208 – 0.558

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้โปรแกรมบุคลากร บริษัท อินเทล ไลฟ์ จำกัด จำแนกตาม

ระดับการศึกษา

ชื่อ	เจตคติของพนักงานต่อ			ม.3 หรือต่ำกว่า (n=11)			ม.6 / ปวช. หรือ ปวส. (n=21)			ปริญญาตรีหรือสูงกว่า (n=12)		
	การฝึกอบรม	μ	S.D.	ระดับ เจตคติ	μ	S.D.	ระดับ เจตคติ	μ	S.D.	ระดับ เจตคติ		
1	ด้านองค์การ	4.061	0.352	เห็นด้วย	3.875	0.494	เห็นด้วย	3.952	0.415	เห็นด้วย		
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.864	0.197	เห็นด้วย	3.875	0.494	เห็นด้วย	3.885	0.451	เห็นด้วย		
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.987	0.243	เห็นด้วย	3.973	0.541	เห็นด้วย	3.952	0.415	เห็นด้วย		
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.566	0.283	เห็นด้วย	3.529	0.466	เห็นด้วย	3.778	0.538	เห็นด้วย		
5	ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ	3.930	0.295	เห็นด้วย	3.853	0.535	เห็นด้วย	4.045	0.275	เห็นด้วย		
6	ด้านการประเมินวัดผลการ ฝึกอบรม	3.558	0.358	เห็นด้วย	3.585	0.426	เห็นด้วย	3.679	0.351	เห็นด้วย		
7	ด้านอื่นๆ	4.030	0.447	เห็นด้วย	4.159	0.440	เห็นด้วย	4.148	0.365	เห็นด้วย		
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.857	0.173	เห็นด้วย	3.902	0.298	เห็นด้วย	3.992	0.240	เห็นด้วย		

จากตารางที่ 4.13 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าพนักงานในทุกระดับการศึกษามีเจตคติต่อการฝึกอบรมในการทำงานรวมทุกองค์ประกอบมีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยเหมือนกัน คือมีค่าเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบเท่ากับ 3.857 , 3.902 และ 3.992 ตามลำดับ โดยพนักงานมีระดับการศึกษาต่างกัน มีเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า ทุกช่วงระดับการศึกษา พนักงานทุกระดับการศึกษาในทุกองค์ประกอบมีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน คือด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยทุกองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 3.529 – 4.159 โดยพนักงานมีระดับเจตคติเป็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.173 – 0.240

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	พนักงานปฏิบัติการ (n=35)			หัวหน้าแผนก/เทียบเท่าขึ้นไป (n=9)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.289	0.396	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.370	0.431	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.831	0.365	เห็นด้วย	3.931	0.500	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.933	0.394	เห็นด้วย	4.079	0.611	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.575	0.380	เห็นด้วย	3.679	0.690	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.962	0.443	เห็นด้วย	3.778	0.351	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.550	0.372	เห็นด้วย	3.857	0.335	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.082	0.394	เห็นด้วย	4.210	0.473	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.884	0.241	เห็นด้วย	3.955	0.319	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.14 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามตำแหน่งงานโดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยเหมือนกันทั้ง 2 ตำแหน่งงาน มีค่าเฉลี่ยรวมต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกด้าน อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในทุกองค์ประกอบตามตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ และตำแหน่งหัวหน้าแผนก/เทียบเท่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.884 และ 3.955 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบโดยแยกตามตำแหน่งพบว่าทุกตำแหน่งงาน ตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ และพนักงานระดับหัวหน้างานมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในเกณฑ์เห็นด้วยไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน ยกเว้นด้านองค์การพนักงานมีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่งทั้ง 2 ตำแหน่งงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.289 และ 4.370 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.396 และ 0.431 ในขณะที่องค์ประกอบด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.575 – 4.210 โดยพนักงานมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกันมากนัก พิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0.396 – 0.690



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความรู้สึกรองจุดคกติของพนักงานที่มีต่อการใช้งานที่มีคุณภาพพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามแผนกงาน

งาน

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	แผนกตัด PVC Profile และ Reinforcement (n=7)			แผนกเชื่อมประกอบ PVC Profile และ Hardware (n=19)			แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ (n=6)			แผนกวิจัยและพัฒนา (n=4)			แผนกธุรการและการตลาด (n=8)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.119	0.159	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.237	0.442	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.472	0.287	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.708	0.093	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.292	0.461	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.929	0.215	เห็นด้วย	3.750	0.435	เห็นด้วย	4.333	0.465	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3.844	0.213	เห็นด้วย	3.797	0.372	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.020	0.253	เห็นด้วย	3.977	0.424	เห็นด้วย	4.357	0.604	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3.821	0.317	เห็นด้วย	3.696	0.377	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.730	0.279	เห็นด้วย	3.556	0.489	เห็นด้วย	3.667	0.298	เห็นด้วย	3.278	0.449	ไม่แน่ใจ	3.736	0.569	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	4.044	0.355	เห็นด้วย	3.814	0.456	เห็นด้วย	4.077	0.477	เห็นด้วย	3.962	0.239	เห็นด้วย	3.952	0.450	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.551	0.324	เห็นด้วย	3.579	0.394	เห็นด้วย	3.762	0.322	เห็นด้วย	3.429	0.350	เห็นด้วย	3.679	0.493	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.032	0.429	เห็นด้วย	4.205	0.436	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.278	0.288	เห็นด้วย	3.972	0.229	เห็นด้วย	3.972	0.503	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.918	0.164	เห็นด้วย	3.874	0.259	เห็นด้วย	4.135	0.205	เห็นด้วย	3.859	0.195	เห็นด้วย	3.875	0.333	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.15 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามแผนกงาน โดยภาพรวมในทุกด้านมีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยรวมในองค์ประกอบตามแผนกตัด uPVC Profile และ Reinforcement แผนกเชื่อมประกอบ uPVC Profile และ Hardware แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ แผนกวิจัยและพัฒนา และแผนกธุรการและการตลาด เท่ากับ 3.918 , 3.874 , 4.135 , 3.859 และ 3.875 ตามลำดับ มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.164 , 0.259 , 0.205 , 0.195 และ 0.333 ตามลำดับ โดยพนักงานที่มีแผนกงานแตกต่างกัน มีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐาน พนักงานที่มีแผนกงานแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบโดยแยกเป็นแผนกงานพบว่า พนักงานทุกแผนก ดังเช่น แผนกตัด uPvc Profile และ Reinforcement และแผนกธุรการและการตลาด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมทุกองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ ทุกด้านอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยไม่แตกต่างกันในทุกๆด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.551 – 4.292 และพนักงานมีระดับเจตคติไม่แตกต่างกันมาก มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.396 – 0.431 แผนกเชื่อมประกอบ uPVC Profile และ Hardware มีเจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านองค์การและด้านปัจจัยอื่นๆ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.205 – 4.237 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.436 – 0.442 ส่วนด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ และด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.556 – 3.977 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.394 – 0.489 แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ มีเจตคติต่อการฝึกอบรมด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม และด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.333 – 4.472 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.287 – 0.604 ส่วนด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.667 – 4.278 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.288 – 0.477 แผนกวิจัยและพัฒนา มีเจตคติต่อการฝึกอบรมด้านองค์การเห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.708 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.083 ในขณะที่ด้านผู้เข้าอบรมมีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับไม่แน่ใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.278 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.449 ส่วนด้านที่เหลือคือด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.429 – 3.972 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.213 – 0.350

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้โปรแกรมพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำนวนตามจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรม

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	1 ครั้ง (n=11)			2 – 5 ครั้ง (n=20)			5 ครั้งขึ้นไป		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.303	0.488	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.208	0.350	เห็นด้วย	4.449	0.363	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.966	0.437	เห็นด้วย	3.794	0.414	เห็นด้วย	3.923	0.416	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.104	0.633	เห็นด้วย	3.936	0.378	เห็นด้วย	3.912	0.338	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.525	0.615	เห็นด้วย	3.572	0.390	เห็นด้วย	3.726	0.394	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.867	0.548	เห็นด้วย	3.869	0.409	เห็นด้วย	4.059	0.314	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.623	0.462	เห็นด้วย	3.636	0.276	เห็นด้วย	3.538	0.474	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.121	0.686	เห็นด้วย	4.083	0.279	เห็นด้วย	4.188	0.316	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.930	0.389	เห็นด้วย	3.871	0.202	เห็นด้วย	3.971	0.194	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.16 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามจำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม มีค่าเฉลี่ยรวมในทุกองค์ประกอบตามจำนวนที่ได้รับการฝึกอบรมทั้งหมดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยแยกเป็น 1 ครั้ง, 2-5 ครั้ง และมากกว่า 5 ครั้งขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.930, 3.871 และ 3.971 ตามลำดับ โดยพนักงานที่มีจำนวนครั้งที่เคยผ่านการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐานพนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเป็นจำนวนครั้งที่แตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบโดยแยกตามจำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วยไม่แตกต่างในทุกๆด้าน ทุกองค์ประกอบด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.525 – 4.449 ในภาพรวมแล้วพนักงานส่วนใหญ่มีเจตคติไม่แตกต่างกันมากนัก พิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.276 – 0.663

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย (n=33)			ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย (n=11)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.349	0.411	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.181	0.337	เห็นด้วย
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.809	0.390	เห็นด้วย	4.052	0.454	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	3.951	0.460	เห็นด้วย	4.024	0.399	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.524	0.435	เห็นด้วย	3.824	0.446	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.918	0.454	เห็นด้วย	3.942	0.346	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.638	0.336	เห็นด้วย	3.512	0.497	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.073	0.405	เห็นด้วย	4.259	0.435	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.881	0.269	เห็นด้วย	3.970	0.218	เห็นด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตเห็นไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.17 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกตามพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.881 และ 3.970 ซึ่งแสดงว่าพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยาย และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการบรรยายมีเจตคติไม่แตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบผู้ที่เคยได้รับการอบรมรูปแบบการบรรยายจะมีเจตคติที่เห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.349 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.411 ส่วนในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ โดยรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.524 - 4.073 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.390 - 0.460 ส่วนผู้ที่ไม่เคยได้รับการอบรมในรูปแบบการบรรยายจะมีเจตคติในด้านปัจจัยอื่นๆ อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ในขณะที่ด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ และด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.512 - 4.181 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.337 - 0.497

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบ การฝึกปฏิบัติ และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ (n=19)			ไม่ผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ (n=25)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.421	0.402	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.213	0.374	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	3.947	0.476	เห็นด้วย	3.820	0.368	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.158	0.449	เห็นด้วย	3.829	0.385	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.637	0.464	เห็นด้วย	3.582	0.453	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	4.085	0.391	เห็นด้วย	3.803	0.413	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.692	0.363	เห็นด้วย	3.537	0.394	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.222	0.422	เห็นด้วย	4.049	0.405	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.015	0.248	เห็นด้วย	3.822	0.236	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.18 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรม จำแนกจากพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมและไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.015 และ 3.822 โดยพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมและไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการฝึกปฏิบัติ มีเจตคติไม่แตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบผู้ที่เคยและไม่เคยได้รับการอบรมรูปแบบการฝึกปฏิบัติมีเจตคติที่เห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.421 และ 4.213 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.402 และ 0.374 ส่วนในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ โดยรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.537 – 4.222 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.363 – 0.422

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย (n=21)			ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย (n=23)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.429	0.422	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.244	0.376	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	4.009	0.355	เห็นด้วย	3.813	0.435	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.071	0.316	เห็นด้วย	3.924	0.486	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.754	0.383	เห็นด้วย	3.537	0.472	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.934	0.297	เห็นด้วย	3.921	0.476	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.704	0.386	เห็นด้วย	3.557	0.381	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.079	0.363	เห็นด้วย	4.144	0.444	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.978	0.229	เห็นด้วย	3.872	0.266	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.19 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด มีเจตคติต่อการฝึกอบรมโดยจำแนกจากพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อยและไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อย มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.978 และ 3.872 โดยพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อยและไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อยมีเจตคติไม่แตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบผู้ที่เคยและไม่เคยได้รับการอบรมรูปแบบการแบ่งกลุ่มย่อยมีเจตคติที่เห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.429 และ 4.244 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.422 และ 0.376 ส่วนในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ โดยรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.557 – 4.079 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.297 – 0.486

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ ในการพัฒนาบุคลากร บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามผู้ที่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการทำกรณีศึกษา และผู้ที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการทำกรณีศึกษา

ข้อ	เจตคติของพนักงานต่อการฝึกอบรม	เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการทำกรณีศึกษา (n=9)			ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมในรูปแบบการทำกรณีศึกษา (n=35)		
		μ	S.D.	ระดับเจตคติ	μ	S.D.	ระดับเจตคติ
1	ด้านองค์การ	4.407	0.355	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.276	0.406	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม	4.139	0.517	เห็นด้วย	3.807	0.367	เห็นด้วย
3	ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม	4.381	0.452	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3.865	0.376	เห็นด้วย
4	ด้านผู้เข้าอบรม	3.951	0.455	เห็นด้วย	3.517	0.414	เห็นด้วย
5	ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ	3.846	0.342	เห็นด้วย	3.945	0.444	เห็นด้วย
6	ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม	3.810	0.335	เห็นด้วย	3.551	0.383	เห็นด้วย
7	ด้านอื่นๆ	4.222	0.478	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4.098	0.403	เห็นด้วย
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.075	0.248	เห็นด้วย	3.862	0.244	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.20 พบว่าพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีเจตคติต่อการฝึกอบรม จำแนกจากพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบกรณีศึกษา และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบกรณีศึกษา มีเจตคติอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.075 และ 3.862 โดยพนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบกรณีศึกษา และไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบกรณีศึกษามีเจตคติไม่แตกต่างกัน

เมื่อทำการพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบผู้ที่เคยได้รับการอบรมรูปแบบกรณีศึกษาจะมีเจตคติที่เห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านองค์การ ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.222 – 4.381 และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.355 – 0.478 ส่วนในด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ และด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.810 – 4.139 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฐานอยู่ในช่วง 0.335 – 0.517 ส่วนผู้ที่ไม่เคยได้รับการอบรมในรูปแบบการบรรยายจะมีเจตคติในด้านองค์การอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.276 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.406 แต่ในขณะที่ด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ด้านผู้เข้าอบรม ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม และด้านปัจจัยอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.517 – 4.098 มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในช่วง 0.367 – 0.444

จากตารางที่ 4.17- 4.20 สามารถสรุปได้ว่า พนักงานที่มีพนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในรูปแบบแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน ปฏิเสธสมมติฐาน พนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในรูปแบบแตกต่างกัน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมแตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องเจตคติของพนักงาน ที่มีต่อการฝึกอบรมสายงานมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษาบริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยแบบสอบถามประกอบด้วยเนื้อหา 2 ประการคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่มุ่งสำรวจในด้านข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ อยุ่ งาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ เจตคติที่มีต่อการฝึกอบรม โดยแยกตามองค์ประกอบจำนวน 7 ด้านได้แก่

- ด้านองค์การ
- ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม
- ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม
- ด้านผู้เข้าอบรม
- ด้านบทบาทของวิทยากรและผู้รับผิดชอบโครงการ
- ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม
- ด้านปัจจัยสนับสนุนด้านอื่นๆ เช่น อาคารสถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ

คำถามทุกข้อเป็นลักษณะประโยคบอกเล่ามีความหมายในเชิงบวกที่สร้างขึ้นโดยใช้มาตราส่วนประกอบค่า (Rating Scale) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อให้คะแนนตามหลักของ Likert scale

จากการแจกแบบสอบถามให้แก่ พนักงานที่ทำงานในบริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ทั้งสิ้น 44 คน และได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามกลับมาครบจำนวน จากนั้นได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โปรแกรม SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) for Window Release 11.0 ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 44 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำงานใน 5 แผนก ได้แก่ แผนกตัด uPVC Profile และ Reinforcement แผนกเชื่อมประกอบ uPVC Profile และ Hardware แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ แผนกวิจัยและพัฒนา และแผนกธุรการและการตลาด ได้ข้อมูล ดังนี้

1. จำแนกตามเพศ ส่วนมากเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.82 เป็นเพศหญิงร้อยละ 43.18
2. จำแนกตามอายุ ส่วนมากจะมีอายุอยู่ในช่วง 25-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.91 ในขณะที่กลุ่มอายุมากกว่า 30 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 36.36 และพนักงานในกลุ่มตัวอย่างที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.73
3. จำแนกตามอายุงาน พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 3 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 43.18 รองลงมาเป็นกลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.55 และน้อยที่สุดเป็นกลุ่มพนักงานที่มีอายุงาน 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.27
4. จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่จะมีระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับระดับม.6/ปวช. หรือ ปวส. คิดเป็นร้อยละ 47.73 ในขณะที่กลุ่มที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าคิดเป็นร้อยละ 27.27 และกลุ่มที่มีระดับการศึกษา ม. 3 หรือ ต่ำกว่าเป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 25.00
5. จำแนกตามตำแหน่งงาน กลุ่มพนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 77.27 และระดับหัวหน้าแผนก/เทียบเท่าขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.73
6. จำแนกตามแผนกงาน ส่วนใหญ่จะอยู่แผนกเชื่อมอุปกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 43.18 รองมาเป็นแผนกธุรการและการตลาด-คิดเป็นร้อยละ 18.18 รองมาเป็นแผนกตัดและเสริมโครงสร้าง คิดเป็นร้อยละ 15.91 รองลงมาเป็นแผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 13.64 และน้อยที่สุดเป็นแผนกวิจัยและพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 9.09
7. จำแนกตามจำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม ส่วนใหญ่เคยได้รับการเข้าอบรมมาแล้วเป็นจำนวน 2-5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 45.45 และรองลงมาเคยได้การอบรมมากกว่า 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 29.55 และน้อยที่สุดคือกลุ่มที่เคยได้รับการอบรมเพียงครั้งเดียว คิดเป็นร้อยละ 25
8. จำแนกตามรูปแบบของการฝึกอบรมที่เคยได้รับ ส่วนใหญ่จะได้รับการอบรมแบบการบรรยาย คิดเป็นร้อยละ 75 และรองลงมาจะได้รับการแบ่งกลุ่มย่อย คิดเป็นร้อยละ 47.73 และรองมาจะเป็นการฝึกปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 43.18 รองลงมาเป็นการอบรมแบบกรณีศึกษา คิดเป็นร้อยละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่อนุญาตให้มีการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

20.45 รองลงมาจะได้รับการอบรมแบบการทำแบบฝึกหัด คิดเป็นร้อยละ 25 และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับน้อยที่สุดเป็นการฝึกอบรมแบบใช้เกม คิดเป็นร้อยละ 4.55

5.1.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมในแต่ละด้าน

ผลการเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรของ บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ในด้านต่างๆ รวมทั้งหมด 7 ด้าน โดยจำแนกตาม เพศ อายุ อาชีพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน แผนกงาน จำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม และรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ ได้ผลดังนี้

1. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามเพศ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน เช่นกันจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
2. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามอายุ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ไม่มีด้านใดเลยที่มีความแตกต่างกัน ขณะเดียวกันในภาพรวมระดับเจตคติของพนักงาน จำแนกตามอายุก็พบว่าไม่มีความแตกต่างกันเดียวกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันจะมีระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
3. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามอายุงาน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
4. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา เมื่อทำการพิจารณา ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานการทั้ง 3 กลุ่มระดับการศึกษาไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีเจตคติต่อการนำระบบการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
5. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีเจตคติต่อการนำระบบการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
6. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามจำนวนครั้งที่ได้รับการอบรมเมื่อทำการพิจารณาในภาพรวมทั้งหมด 7 ด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม ไม่มีความแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีแผนกงานแตกต่างกันจะมีเจตคติต่อการนำระบบการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใช้พิมพ์ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามจำนวนครั้งที่เคยได้รับการอบรม เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาพรวมของระดับเจตคติของพนักงานทั้ง 3 กลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่มีจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรมแตกต่างกันจะมีเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

8. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามรูปแบบการฝึกอบรมที่เคยได้รับ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานที่เคยได้รับการฝึกอบรมในแต่กละด้านอยู่ในเกณฑ์ดี และไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในด้านแต่ละด้านในแต่ละรูปแบบแตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ว่าพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบแตกต่างกันจะมีเจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

5.2 การอภิปรายผล

การอภิปรายผลของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า มีประเด็นสำคัญและน่าพิจารณาจากผลการศึกษาในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

5.2.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะบุคคล

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นพนักงาน ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด เป็นเพศชายมากที่สุดถึง มีอายุ 25-30 ปีเป็นส่วนใหญ่ รองลงมา เป็นกลุ่มอายุมากกว่า 30 ปี มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับ ม. 6/ปวช. หรือ ปวส. มีอายุงานส่วนใหญ่มากกว่า 3 ปีขึ้นไปสูงถึงร้อยละ 43.18 รองลงมา เป็นกลุ่มที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี มีตำแหน่งงานอยู่ในระดับพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในแผนกประกอบอุปกรณ์ เคยผ่านการฝึกอบรมมาแล้ว 2-5 ครั้ง ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ได้เริ่มประกอบกิจการมาแล้ว 5 ปี และผลิตภัณฑ์ของบริษัทเป็นสินค้าที่ค่อนข้างใหม่ยังไม่ค่อยแพร่หลายในประเทศไทย อีกทั้งผลิตภัณฑ์มีมูลค่าค่อนข้างสูง เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ ประตุ - หน้าต่างต่างๆไป จึงทำให้บริษัท จำเป็นต้องใช้พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาอยู่ที่ระดับ ม. 6/ปวช. หรือ ปวส. เป็นส่วนใหญ่ และด้วยสาเหตุที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่ค่อนข่างแพร่หลาย จึงทำให้บริษัทจึงต้องจัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้แก่พนักงานในเรื่องเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ค่อนข้างบ่อยเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน

5.2.2 ผลการวิเคราะห์เจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมแต่ละด้าน

ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อการฝึกอบรมในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับเห็นด้วยไม่แตกต่างกับพนักงานอายุน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะมีความแตกต่างกันก็เฉพาะในองค์ประกอบย่อยๆ คือ พนักงานอายุน้อยมีเจตคติต่อวิทยากรและการจัดเตรียมเอกสารสื่อสไลด์ดีกว่าพนักงานอายุมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อกล่าวโดยสรุป ระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ในภาพรวม อยู่ในระดับเห็นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวิมล คงภิบาล (2540 : 113) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ทศนคติต่อการฝึกอบรมและขวัญของพนักงานธนาคารมหานคร จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจัดการฝึกอบรม ต่อด้านต่างๆ ในภาพรวม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามเพศ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า เพศชายและเพศหญิงมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณวิมล คงภิบาล (2540 : 108) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ทศนคติต่อการฝึกอบรมและขวัญของพนักงานธนาคารมหานคร จำกัด (มหาชน) ที่ผลการวิจัยพบว่า เพศชายมีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรมสูงกว่าเพศหญิง เพราะองค์การที่ทำการวิจัยมีวัฒนธรรมองค์การที่ให้โอกาสพนักงานชายมากกว่าเพศหญิง แต่จากผลการวิจัยในครั้งนี้ผลการวิจัยพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ได้ให้โอกาสแก่พนักงานชาย และพนักงานหญิงไม่แตกต่างกันในทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่เท่าเทียมกัน การได้รับโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมเท่าเทียมกัน การมีเกียรติ ศักดิ์ศรี มีเงินเดือน และโบนัสเท่าเทียมกัน และมีระดับเจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านขององค์การ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งทั้งพนักงานเพศหญิงและเพศชาย

2. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงาน บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามอายุ เมื่อทำการพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกช่วงอายุ มีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณวิมล คงภิบาล (2540 : 103) ทั้งนี้เนื่องจาก ตลอดเวลาที่บริษัท อินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด ได้เริ่มดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 5 ปี บริษัทได้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างเป็นระบบต่อเนื่องตลอดมา ทำให้พนักงานส่วนใหญ่สามารถทำงานได้จากการสอนของวิทยากร ทั้งยังได้ใช้เอกสารประกอบการบรรยายเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ทำให้เรียนรู้ได้เร็วขึ้น สอดคล้องกับ เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531 : 6-7) กล่าวว่า การฝึกอบรมที่ถูกต้องจะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้น

3. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลีฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามอายุงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกช่วงอายุงาน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่าง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณวิมล คงภิบาล (2540 : 72) ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายเรื่องการฝึกอบรมของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานในแต่ละระดับอายุงาน เท่าเทียมกัน เมื่อมีโครงการฝึกอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง พนักงานก็จะได้รับเชิญให้เข้าฝึกอบรมเหมือนกัน สาเหตุจากการที่พนักงานใหม่ที่ยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในเรื่องดังกล่าว ก็จะได้ใช้ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป ส่วนพนักงานที่เคยผ่านการฝึกอบรมในหัวข้อดังกล่าวแล้ว การฝึกอบรมจะช่วยเป็นการย้ำเตือนให้เข้าใจในวิธีการทำงานที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามระดับการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกช่วงระดับการศึกษา มีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของ วรณวิมล คงภิบาล (2540 : 82) ทั้งนี้สาเหตุมาจากนโยบายการจัดการฝึกอบรมของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด นอกเหนือจากวัตถุประสงค์โดยตรง ที่ต้องการได้รับการฝึกอบรมแล้ว บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ยังมีวัตถุประสงค์ทางอ้อมที่ต้องการจากการฝึกอบรมด้วย ได้แก่ การได้ทำกิจกรรมร่วมกันของพนักงานที่ต่างหน่วยงานกัน ได้เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกัน ทำให้เกิดความสนิทสนมกันระหว่างพนักงานต่างหน่วยงาน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติงานให้วัตถุประสงค์รวมขององค์การ ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังจะได้เป็นการปรับเจตคติในด้านต่างๆ ขององค์การ ให้พนักงานที่มีระดับความรู้ที่แตกต่างกัน ได้มีเจตคติในทิศทางเดียวกัน

5. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกช่วงตำแหน่งงาน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ของ วรณวิมล คงภิบาล (2540 : 84) ที่ได้ผลจากการวิจัยพบเพียงองค์ประกอบย่อยเท่านั้นที่แตกต่างกัน แต่ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้มีสาเหตุเนื่องมาจาก นโยบายการฝึกอบรมของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานในด้านการฝึกอบรมเท่าเทียมกัน ไม่แตกต่างกันในทุกกระบวนการการฝึกอบรม ตั้งแต่ การหาความต้องการการฝึกอบรมของแต่ละหน่วยงาน ก็จะไม่มีการแบ่งแยกในด้านของตำแหน่งงาน และในการฝึกอบรม หากต้องมีการฝึกอบรมร่วมกันทั้ง พนักงานปฏิบัติการ และ หัวหน้างาน ก็จะไม่มีการแบ่งแยกกันด้วย จึงทำให้เจตคติต่อการฝึกอบรมของทั้งพนักงานปฏิบัติการและหัวหน้าแผนกจึงไม่แตกต่างกัน

6. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามแผนกงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกแผนกงาน มีเจตคติต่อการฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน จะมีแตกต่างบ้างในส่วนของรายละเอียด ดังเช่น แผนกวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในด้านผู้เข้าอบรม มีระดับไม่แน่ใจ ซึ่งแตกต่างจากแผนกอื่นๆ ทั้งนี้เนื่องมาจาก ระดับการศึกษาของพนักงานแผนกวิจัยและพัฒนานี้ จะอยู่ในระดับปริญญาตรีขึ้นไปอันเนื่องมาจากข้อกำหนดคุณสมบัติพนักงานของบริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด เอง ซึ่งแตกต่างจากข้อกำหนดคุณสมบัติของ

พนักงานในแผนกอื่นๆ ซึ่งจะมีระดับการศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม เมื่อเข้ารับการฝึกอบรมร่วมกับพนักงานในแผนกอื่นๆ จึงทำให้เกิดความรู้สึกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า จะเรียนรู้ได้ช้ากว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริเพ็ญ นัยชิต (2540 : 81) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของการท่าเรือแห่งประเทศไทย พบว่า ผู้เข้าอบรมที่มีระดับความรู้สูงกว่า จะสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปในปฏิบัติงานได้มากกว่า

7. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามจำนวนครั้งที่เคยเข้าฝึกอบรม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้ง 3 กลุ่มมีเจตคติต่อการฝึกอบรมในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ไม่แตกต่างกัน พบว่ามีเพียงในด้านองค์การเท่านั้นที่พบว่ามีความแตกต่าง ที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่เคยเข้ารับการฝึกอบรม 2-5 ครั้ง มีระดับเจตคติเห็นด้วย ในขณะที่กลุ่มอื่นๆ มีระดับเจตคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณวิมล คงภิบาล (2540 : 109)

8. การเปรียบเทียบระดับเจตคติของพนักงานอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด จำแนกตามรูปแบบที่เคยได้รับในการฝึกอบรม พบว่าระดับเจตคติไม่แตกต่างกัน และผลการวิจัยพบว่า วิทยากรใช้วิธีการบรรยายและการแสดงตัวอย่างมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.00 การแบ่งกลุ่มย่อย 47.73 การฝึกปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 43.18 กรณีศึกษา การทำแบบฝึกหัด คิดเป็นร้อยละ 25.00 คิดเป็นร้อยละ 20.45 การใช้เกม คิดเป็นร้อยละ 4.55 ซึ่งวิธีการบรรยายนั้น เป็นวิธีที่เน้นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ที่วิทยากรผู้บรรยายเป็นหลัก เป็นการใช้สื่อสารทางเดียว ผู้เรียนขาดการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ไม่สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังที่ วิจิตร อวระกุล (2537 : 9) กล่าวว่าผู้ใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ อาจจะใช้ประสบการณ์ของผู้ใหญ่ในการช่วยสอน ดังนั้น บทบาทของวิทยากรผู้สอนผู้ใหญ่คือ การแสวงหาความรู้จากผู้เรียนมากกว่า การถ่ายทอดความรู้ของตนเอง วิธีการฝึกอบรมที่วิทยากรควรนำมาใช้จึงน่าจะเป็น การทำกรณีศึกษา การแบ่งกลุ่มย่อยแก้ปัญหา เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์การเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

จากผลการวิจัยที่ได้ขอเสนอข้อคิดเห็นที่น่าจะเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการฝึกอบรมในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ปรับปรุงด้านการกระจายข้อมูล ประชาสัมพันธ์ การฝึกอบรมให้แผนกต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วทันต่อความต้องการเพื่อให้หน่วยงานจัดแผนงานรองรับเพื่อให้มีบุคคลทดแทนในการทำงานในขณะที่ต้องมีบุคลากรไปฝึกอบรม

2. ผู้บริหารควรสนับสนุนที่ก่อให้เกิดความสามัคคีกันทั้งภายในแผนกและระหว่างแผนก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและบรรยากาศการทำงาน เช่น การจัดเลี้ยงเมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรม
3. ควรจัดให้มีการประเมินความรู้ของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการเข้ารับการอบรม เพื่อเปรียบเทียบความรู้ก่อนและหลังการอบรม เป็นการประเมินผลการฝึกอบรมแต่ละครั้ง

ข้อเสนอแนะในการการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจัดให้มีการศึกษาและวิจัยถึงเจตคติต่อการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะเลือกสำรวจในอุตสาหกรรมที่เหมือนกัน หรือต่างกันออกไปก็ได้ โดยทำการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นในด้านต่างๆ โดยจำแนกตามเพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่ง รายได้ เป็นต้น
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับวิธีการอบรมที่เหมาะสม ต่อเนื้อหาของการฝึกอบรม โดยทำการเปรียบเทียบประสิทธิภาพของการฝึกอบรมแต่ละวิธี เพื่อให้ทราบถึงวิธีฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
3. ควรศึกษาเกี่ยวกับเจตคติต่อการฝึกอบรมในทุกๆตำแหน่งในองค์การ ตั้งแต่พนักงานจนถึงผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึงเจตคติของแต่ละตำแหน่งงานต่อการฝึกอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจตคติของหัวหน้างานต่อการส่งผู้ใต้บังคับบัญชาไปฝึกอบรม

บรรณานุกรม

- กริช อัมโภชน์ . 2516. การพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กริช อัมโภชน์ . 2518. การฝึกอบรมของธุรกิจเอกชน. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กฤษณพงศ์ กีรติกร. 2542. คนไทย-คนไท-ประเทศไทย 2020. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2542. การวิจัยขั้นดำเนินงาน : การวิเคราะห์เชิงปริมาณทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิตปวีณ์ เกิดขวัญ. 2542. แนวโน้มและผลกระทบหากมีการนำระบบหมุนเวียนลับเปลี่ยนสายงาน (job rotation) มาใช้ กรณีศึกษา : กองฝึกอบรมกรมทางหลวง. กรุงเทพฯ : ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กิติมา บริดีติลก. 2532. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษรภาพิพัฒนา
- กุลธน ธนาพงศ์ธร. 2531. การบริหารรัฐกิจเปรียบเทียบ. กรุงเทพฯ : โครงการผลิตตำราและวิจัยทางรัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา : แนวทางการวางแผน การเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์.
- เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531. การฝึกอบรมและกัณฑ์พัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา)
- จำเนียร จวงตระกูล. 2540. การบริหารงานคือการบริหารคน. นนทบุรี : หสม. ศูนย์กฎหมายธุรกิจ.
- จำเนียร จวงตระกูล. 2542. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ชูชัย สมितिไกร. 2538. จิตวิทยาการฝึกอบรมบุคลากร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โชคชัย สุเวชวัฒนกุล. 2542. การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลการจัดกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- दनัย เทียนพุดิ. 2539. กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองศรี กำภู ณ อยุธยา และคณะ. 2537. ความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : เอกสารงานวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เอกสารฉบับนี้สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. 2533. การสับเปลี่ยนตำแหน่ง : อภิธานศัพท์ของการพัฒนานักบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงาน ก.พ.
- น้อย ศิริโชติ. 2524. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- นักรบ ระวังการณ์ และคณะ. 2538. รายงานการวิจัยเรื่องความนิยมในการเข้าศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล. กรุงเทพฯ : กองแผนงานร่วมกับภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุษยามาส มารยาตร์. 2542. การประเมินขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. ภาควิชาบริหารบัณฑิตศึกษาคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประชา เสร้งรัตน์. 2530. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ เทศาภิบาล 82(7),22.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ และคณะ . 2528. การวิจัยแนวทางการกำหนดนโยบายและการพัฒนาหลักสูตรนักบริหารระดับกลาง ในหน่วยราชการพลเรือนระดับกลาง. กรุงเทพฯ : สถาบันข้าราชการพลเรือน.
- ผิน ปานขาว. 2518. การฝึกอบรมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การตามแผนงานวิจัย อันดับที่10. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์
- พงษ์พัฒน์ สัตยารัฐ. 2522. การบริหารงานฝึกอบรม เปรียบเทียบระหว่างหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และบริษัทเอกชน : ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์เพิ่มผลิตแห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย และบริษัท เซลล์ (แห่งประเทศไทย) จำกัด. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ :สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- ภิญโญ สารร. 2517. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ลักขณา พานิชศุภผล. 2529. การติดตามผลการดำเนินการฝึกอบรมโดยวิธีการสอนทางไกลหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ในสวนภูมิภาค. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณารถ แสงมณี. 2542. องค์การและการจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- วรรณวิมล คงภิบาล. 2540. ทักษะติดต่อการฝึกอบรมและขวัญของพนักงานธนาคารมหานคร จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

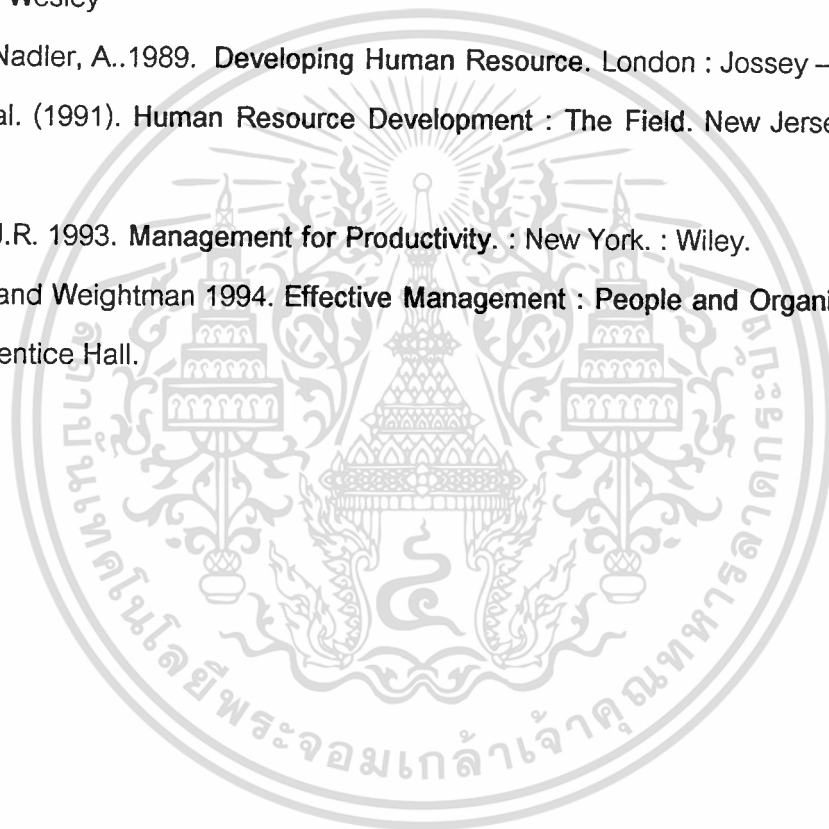
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- วารสารณั รัชตะวรวรณ. 2540. กิจกรรณการพัฒนาทฤษฎากรณนุษย์. กรุงเทพฯ : เอกสารงานวิจัย
ลำดับที่ 4010. สถาบับันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- วิจิตร อาวะกุล. 2540. การฝึกอบรณ คู่มือนักฝึกอบรณและพัฒนาบุคคล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ
: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.
- วิจิตร อาวะกุล. 2537. การฝึกอบรณ. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย
- วิจิตร อาวะกุล. 2537. เทคนิคนุษยสัมพันธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : บ็อคส์เอเธนส์
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. 2537. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรณ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสไตร.
- ศิริเพ็ญ นัยชิต. 2540. ความคิดเห็นของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรณหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ
การทำเรื่อแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร
- สมพงศ์ เกษมลิน. 2526. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สังฤชกร หนุมี่. 2539. การศึกษากระบวนการฝึกอบรณของรัฐวิสาหกิจ. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญา
โท จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคณแห่งชาติ. 2539. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคณแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคณแห่งชาติ. 2544. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคณแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549). กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี
- สุดารัตน์ สุนะะกุล. 2532. การติดตามผลผู้ผ่านการอบรณโครงการฝึกอบรณยุทธศาสตรการพัฒนาตน
เอง เพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพ ของสำนักส่งเสริมการศึกษาและบริการ สังคณ
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย
- สุนันทา เลานันท์. 2531. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : ดี.ดี.บุคคสไตร.
- สุปรานี ศรีฉัตรภิมุข. 2524. การฝึกอบรณและการพัฒนาคน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร
- สุรพล ไมยวงษ์. 2536. การประเมินผลหลักสูตรการฝึกอบรณนายอำเภอของวิทยาลัยการปกครอง
กรมการปกครอง. : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร
- สุรียา สุขอนันต์ และคณะ. 2535. การฝึกอบรณเพื่อพัฒนาทฤษฎากรณนุษย์ ศึกษากรณีการฝึกอบรณของ
กรุงเทพมหานคร. : ภาคนิพนธ์คณะรัฐประศาสนศาสตร สถาบับันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร.
- โสภณ ปภาพจน์. 2521. การพัฒนาองค์การ : แนวความคิดและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.
- โสภณ ภูเกล้าฉนวน. 2534. จิตวิทยาการจัตการ. กรุงเทพฯ (อัดสำเนา)
- อรุณ รักธรรม. 2527. หลักมณษยสัมพันธ์กับการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา
พานิช.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณใดทุกทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- อัญชลี มังตรีสรรค์. 2524. การบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ไทยในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยนิพนธ์ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Chin,R and Benne,K.D. 1969. *The Planning of Change*. New York : Holt, Rinehart and Winston.
- Dessler,Gary. 1994. *Human Resource Management (Sixth edition)*. London : PRENTICE HALL International,Inc.
- Flippo, E.B. 1970. *Management : A Behavioral Approach*. Boston : Allyn and Bacon Inc.
- McLagan, P.A.1989. *Helping Others Learn : Designing Programs for Adults* Reading, Mass. : Addison-Wesley
- Nadler, L. And Nadler, A..1989. *Developing Human Resource*. London : Jossey – Bass.
- Pace, R.W. et. al. (1991). *Human Resource Development : The Field*. New Jersey : Prentice Hall.
- Schermerhorn, J.R. 1993. *Management for Productivity*. : New York. : Wiley.
- Torrington, D.P.and Weightman 1994. *Effective Management : People and Organization*. New York : Prentice Hall.



ภาคผนวก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504.3/๑๖2

ภาควิชาภาษาและสังคม
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

13 พฤษภาคม 2546

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการทั่วไป บริษัทอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

ด้วย นายพนม วิจิตรจัน นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หลักสูตร
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม ต้องการข้อมูลเพื่อเรียบเรียงสารนิพนธ์เรื่อง "
เจตคติของพนักงานปฏิบัติการที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนามุคลด กรณีศึกษา : บริษัทอิน
เทล ลิฟวิ่ง จำกัด" ในการทำวิจัยเรื่องนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยใช้แบบสอบ
ถามในบริษัทอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ของท่าน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน
โปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในบริษัทอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอ
ขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี)

ประธานหลักสูตรฯ

โทรศัพท์/โทรสาร 3264321

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

เจตคติของพนักงานปฏิบัติการ ที่มีต่อการนำผลการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
กรณีศึกษา : บริษัทอินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด

แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่มีต่อการนำผลการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร ฉะนั้นจึงไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ขอให้ท่านตอบตรงกับความรู้สึกที่เป็นจริงที่สุด ผลการศึกษาครั้งนี้มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การในอนาคต คำตอบของท่านจะไม่มีผลใดๆ ต่อท่านทั้งสิ้น ข้อมูลที่ได้มีวัตถุประสงค์ทางวิชาการเพื่อประโยชน์ต่อการวิจัยเท่านั้น

แบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติต่อการฝึกอบรมนี้มี 2 ตอน โปรดตอบทุกข้อ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับรายละเอียดของท่าน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน หน้าข้อความแต่ละข้อ ตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 25 ปี

25 – 30 ปี

มากกว่า 30 ปี

3. ระยะเวลาในการทำงานของท่านในองค์กรนี้

ต่ำกว่า 1 ปี

1-3 ปี

3 ปีขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ระดับการศึกษาของท่าน

- ม. 3 หรือ ต่ำกว่า
- ม. 6 / ปวช. หรือ ปวส.
- ปริญญาตรี หรือ สูงกว่า

5. ตำแหน่งของท่าน

- พนักงานปฏิบัติการ
- หัวหน้าแผนก / เทียบเท่าขึ้นไป

6. แผนงานของท่าน

- แผนกตัดและเสริมโครงสร้าง
- แผนกเชื่อมประกอบอุปกรณ์
- แผนกคลังสินค้าและควบคุมคุณภาพ
- แผนกวิจัยและพัฒนา
- แผนกธุรการและการตลาด

7. จำนวนครั้งที่ท่านได้เข้ารับการอบรมที่จัดขึ้นภายในองค์กร

- 1 ครั้ง
- 2-5 ครั้ง
- มากกว่า 5 ครั้ง

8. รูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่เคยได้รับ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- การบรรยาย
- การฝึกปฏิบัติ
- การแบ่งกลุ่มย่อย
- กรณีศึกษา
- อื่น ๆ โปรดระบุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับเจตคติหรือความคิดเห็นต่อปัจจัยเกี่ยวข้องของการฝึกอบรม 8 ด้าน คือ ด้านองค์การ ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านบทบาทวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ ด้านการวัดผลการฝึกอบรม และด้านอื่นๆ

คำชี้แจง เพื่อให้เข้าใจตรงกัน ขออธิบายถึง "เจตคติต่อการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร" และวิธีการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

เจตคติต่อปัจจัยเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม หมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อสิ่งต่างๆ ในทางบวก หรือทางลบ ต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการฝึกอบรมด้านต่างๆ ในทางบวกและทางลบ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกพอใจ หรือไม่พอใจ

วิธีการตอบแบบสอบถาม โปรดพิจารณาและเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน ที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่จริงของท่าน เพียงข้อละ 1 คำตอบ ข้อความแต่ละข้อจะมีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับหัวข้อนั้นอย่างแท้จริง โดยไม่มีข้อแม้ใดๆ

เห็นด้วย หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับหัวข้อเหล่านั้นในระดับปกติทั่วไป

ไม่แน่ใจ หมายถึง มีความคิดเห็นที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยในขณะเดียวกัน และไม่สามารถหาข้อสรุปได้

ไม่เห็นด้วย หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับหัวข้อเหล่านั้นในระดับปกติทั่วไป

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับหัวข้อเหล่านั้นโดยสิ้นเชิง

ตัวอย่าง

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1.	ท่านได้อบรมหลักสูตรที่ท่านต้องการอบรม		✓			

ถ้าท่านตอบเช่นนี้ แสดงว่า ในเรื่องของหลักสูตรการฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความต้องการของท่าน ในระดับปกติทั่วไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านองค์การ					
1.	องค์การต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และ เจตคติที่ดีต่องาน					
2.	องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน และ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการทำงาน					
3.	องค์การควรมีการจัดฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมพนักงานให้มีความรู้ มีความคิดทันสมัย					
4.	องค์การต้องมีการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของพนักงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
5.	องค์การควรจัดให้มีการอบรม เพื่อให้มีความรู้ เข้าใจเทคโนโลยี ทักษะการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน					
6.	องค์การควรจัดให้มีการฝึกอบรม ทุกครั้ง ที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี หรือวิธีการทำงานใหม่					
	ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม					
7.	ท่านได้เข้าอบรมในหลักสูตรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน					
8.	เนื้อหาสาระที่ท่านได้อบรมเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
9.	การเรียงลำดับหัวข้อในแต่ละหลักสูตรต่อเนื่องกันดี					
10.	ระยะเวลาและเนื้อหา มีความสอดคล้องกันดี					
11.	เอกสารประกอบการอบรม มีเนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
12.	สื่อการสอน เช่น แผ่นใส สไลด์ วิดีโอ ทำให้ เกิดความรู้ความเข้าใจได้ชัดเจน					
13.	เอกสารที่ได้รับจากการอบรมสามารถใช้อ้างอิง เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้					
14.	เอกสารมีรูปแบบสวยงามทำให้เกิดความสนใจ ที่จะหยิบมาอ่าน					
15.	<u>ด้านเทคนิควิธีการฝึกอบรม</u> หน่วยงานฝึกอบรมมีอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ และสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ					
16.	การบรรยายเป็นวิธีที่เหมาะสมกับเนื้อหาสาระที่ ไม่ซับซ้อน					
17.	หัวข้อเรื่องที่ต้องการปฏิบัติได้จริงต้องมีการ ฝึกปฏิบัติ					
18.	การฝึกทำงานจริง เป็นการเพิ่มประสบการณ์ ผู้เข้าอบรมให้มีแนวคิดกว้างไกลมากขึ้น					
19.	การอภิปรายกลุ่มเป็นการฝึกให้ผู้เข้าอบรมใช้ ความคิด และรู้จักที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ดี					
20.	กรณีศึกษา ที่วิทยากรให้ทำกิจกรรมช่วยให้ผู้ เข้าอบรมเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองดีกว่าการ บรรยายเพียงอย่างเดียว					
21.	เทคนิคการอบรมทั้งการประชุมกลุ่มการใช้ เกม ทำให้ท่านเข้าใจเนื้อหาได้มากขึ้นกว่า การบรรยายเพียงอย่างเดียว					
22.	<u>ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม</u> ควรกำหนดคุณสมบัติผู้เข้าอบรมให้สอดคล้อง กับเนื้อหาการอบรม					
23.	ผู้เข้าอบรมหลักสูตรเดียวกันควรมีคุณสมบัติ เหมือนๆ กัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24.	ควรเลือกผู้เข้าอบรมตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ในแต่ละหลักสูตร					
25.	ควรแจ้งคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมให้วิทยากรทราบโดยละเอียดเพื่อจะได้ถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสม					
26.	ถ้าผู้เข้าอบรมมีคุณสมบัติแตกต่างกันจะทำให้การอบรมไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ต้องการ					
27.	พนักงานได้ไปอบรมเพื่อเตรียมตัวรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น					
28.	พนักงานได้ไปอบรมเพื่อเตรียมตัวปรับพื้นความรู้ให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน					
29.	พนักงานจะทราบว่าจะต้องไปอบรมหลักสูตรใด และเมื่อใด ตั้งแต่ต้นปี					
30.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม เผยแพร่ข้อมูลการฝึกอบรม ได้เห็นภาพการอบรมหลักสูตร ในหนังสือวารสารขององค์การอย่างต่อเนื่อง					
ด้านบทบาทของวิทยากร และผู้รับผิดชอบโครงการ						
31.	วิทยากรที่บรรยายในหลักสูตรต่างๆ มีความเหมาะสม					
32.	วิทยากรยกตัวอย่างประกอบทำให้เข้าใจเนื้อหาได้เร็วขึ้น					
33.	วิทยากรสามารถตอบปัญหาได้ชัดเจนตรงประเด็น					
34.	วิทยากรมีบุคลิกที่เหมาะสม จูงใจให้ผู้เข้าอบรมสนใจฟังการบรรยายมากขึ้น					
35.	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการดูแลอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้าอบรมเป็นอย่างดี					
36.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์การอบรมได้อย่างชัดเจน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
37.	ผู้รับผิดชอบการอบรมมีวิสัยทัศน์ให้สนใจกา รอบรมได้อย่างต่อเนื่อง					
38.	ผู้รับผิดชอบโครงการจัดเตรียมอุปกรณ์ใน การบรรยายให้วิทยากรได้อย่างต่อเนื่อง					
39.	ผู้รับผิดชอบโครงการควบคุมเวลา บรรยาย และเวลาพักได้ตามโปรแกรม					
40.	ผู้รับผิดชอบโครงการรับฟังข้อคิดเห็นและ ช่วยแก้ปัญหาให้ผู้เข้าอบรมด้วยความเต็มใจ					
41.	หัวหน้างานจะแจ้งให้พนักงานทราบข่าวกา รอบรมล่วงหน้าเสมอ					
42.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมแจ้งให้ทราบ ข่าวการอบรมจากแผ่นพับ แจ้งรายละเอียด การฝึกอบรมที่หน่วยงานฝึกอบรมจัดทำขึ้น					
43.	ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมแจ้งข่าวการ อบรมจากหนังสือเวียนไปยังหน่วยงาน เพื่อ สอบถามความต้องการอบรมประจำปี					
ด้านการประเมินวัดผลการฝึกอบรม						
44.	การวัดผลการอบรมด้วยการทดสอบมีความ เหมาะสม					
45.	การวัดผลการอบรมด้วยการสังเกต สัมภาษณ์ ผู้เข้าอบรม มีความเหมาะสม					
46.	การประเมินผลหลักสูตรอบรมด้วย แบบฟอร์ม หลังจบการอบรมมีความเหมาะ สม					
47.	การประเมินผลวิทยากรด้วยแบบฟอร์มหลัง จบการบรรยายทันที ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อ งมากที่สุด					
48.	บางครั้งคำถามในแบบฟอร์มประเมินผล ทำ ให้ท่านไม่สามารถให้ข้อมูลได้					
49.	หลักสูตรที่กำหนดให้ มีการทดสอบว่ามีผล ต่อการปฏิบัติงานกับตำแหน่งที่สูงขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ด้านอื่นๆ (อาคารสถานที่ เวลา งบประมาณ ฯลฯ)					
50.	ควรจัดงบประมาณค่าตอบแทนวิทยากรให้สามารถเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถมาบรรยายได้					
51.	ควรมีงบประมาณในการจัดอาหารและอาหารว่างสำหรับผู้เข้ารับการอบรมอย่างพอเพียง					
52.	ควรมีการจัดงบประมาณการฝึกอบรมให้สมมูลย์กับค่าใช้จ่ายการพนักงานด้านอื่น					
53.	สถานที่อบรมขององค์การเดินทางไปมาสะดวก					
54.	ห้องอบรมมีขนาดเหมาะสมกับผู้เข้า อบรม					
55.	ขนาดของโต๊ะเก้าอี้เหมาะสม กับสภาพร่างกายไม่ทำให้เมื่อยล้า					
56.	ห้องอบรมมีอากาศถ่ายเทดีเย็นสบาย					
57.	การจัดอบรมในสถานที่ขององค์การสะดวกและประหยัด					
58.	กำการจัดอบรมนอกสถานที่จะทำให้พนักงานสนใจการอบรมมากขึ้น					
59.	องค์การควรให้งบประมาณในการฝึกอบรมให้มากพอสำหรับการพัฒนาพนักงานทุกระดับ					

ขอขอบคุณยิ่ง

ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นาย พนม วิจิตรจัน
ที่อยู่	6/355 หมู่ 5 ซอยพหลโยธิน 52 แขวงคลองถนน เขตสายไหม กทม. 10220
วันเดือนปีเกิด	4 เมษายน พ.ศ. 2508
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาไฟฟ้ากำลัง ปีการศึกษา 2539 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
ประวัติการทำงาน	บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด/ ผู้จัดการฝ่ายผลิต



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้