บทที่ ๖

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิเคราะห์การบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ ผลการศึกษาวิเคราะห์พิสูจน์ให้เห็นว่าสมมุติฐานที่ตั้งไว้กลายเป็นความจริง เพราะว่ามัชฌิมเลขคณิต ซึ่งพิสูจน์ตามหลักการของลิเคิร์ท (Likert Scale)ได้ผลลัพท์ ๒.๔๔ แสดงว่าการฝึกอบรมของศูนย์ ฯ เป็นที่ยอมรับว่าเป็นสถาบันการฝึกอบรมที่ดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีหลักเกณฑ์ระเบียบแบบแผนตามหลักวิชาการฝึกอบรม และการฝึกอบรมที่จัดขึ้นก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะช่วยเสริมสร้างและพัฒนาบุคคลให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แม้ผลงานดังกล่าวยังคงจัดอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามตัวเลขทางสถิติดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า ผลการศึกษาวิจัยได้พิสูจน์สมมติฐานซึ่งตั้งไว้แต่เริ่มแรกให้เห็นชัดว่า "การฝึกอบรมที่ดีถูกต้องและมีหลักเกณฑ์ช่วยเสริมสร้างและพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น"

ตามที่กล่าวแล้วว่า ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ ยังคงอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ดังนั้น อาจมีปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นปัจจัยจากภายนอกหรือปัจจัยจากภายในของศูนย์ ฯ เองที่มีส่วนในการทำให้ผลงานด้านการฝึกอบรมที่ให้บริการแก่ธุรกิจอุตสาหกรรม รัฐวิสาหกิจ และส่วนราชการไม่ได้ผลดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ จากการศึกษาและรวบรวมปัญหาที่พิจารณาเห็นว่าเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ จากความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมสำหรับคำถามเปิด การสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ ฯ การสัมภาษณ์ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางรุ่นตามโครงการฝึกอบรมปี ๒๕๒๒ การสัมภาษณ์เจ้าของและผู้บริหารสถานประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมที่ส่งพนักงานของตนเข้ารับการ

ฝึกอบรมที่ศูนย์ ฯ และการเข้าร่วมการฝึกอบรมในฐานะผู้เข้ารับการฝึกอบรมคนหนึ่ง ตลอดจนการสังเกตพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่และผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหลาย ๆ ด้าน ในทัศนะของผู้เขียนพิจารณาเห็นว่าปัญหาซึ่งได้รวบรวมและจะกล่าวถึงข้างท้ายนี้ ปัญหาบางอย่างเป็นปัญหาที่ซ่อนเร่นอยู่แม้จะยังไม่ได้รับการแก้ไขโดยฉับพลัน การบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ ก็ยังคงสามารถดำเนินไปได้ แต่ถ้าผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายของศูนย์ไม่ใส่ใจระหนักและเตรียมการแก้ไขอย่างจริงจังและต่อเนื่องแล้ว ผลในระยะยาวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอาจทำให้ผลงาน ชื่อเสียงของศูนย์ ฯ ซึ่งดีเด่นมาแล้วในอดีต และเป็นที่รู้จักแพร่หลายพอสมควรในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมต้องหมดสิ้นไปได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานและบริการของศูนย์ ฯ เป็นงานที่ต้องให้บริการและสนองตอบความต้องการแก่ธุรกิจอุตสาหกรรมโดยเฉลี่ยประมาณ ร้อยละ ๘๐ ฉะนั้น ศูนย์ ฯ จึงเป็นสถาบันฝึกอบรมของรัฐ สถาบันหนึ่งที่มีบทบาทอย่างกว้างขวางที่จะช่วยพัฒนาและเสริมสร้างธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานทางเศรษฐกิจของประเทศไทยที่สำคัญประการหนึ่งให้มีความเจริญมั่นคงยิ่งขึ้น งานของศูนย์ ฯ จึงควรที่จะได้รับการพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความรวดเร็ว สามารถสนองตอบความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันให้ได้ผลเป็นที่น่าพอใจยิ่ง ๆ ขึ้น

ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ ซึ่งผู้เขียนรวบรวมจากข้อมูลที่ได้ศึกษาโดยวิธีดังกล่าวแล้วในตอนต้น พอสรุปได้ดังนี้

๑. <u>ปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงาน</u>

เนื่องจากศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย มีฐานะเป็นส่วนราชการ งบประมาณในการดำเนินงานส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ซึ่งจัดสรรให้เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีเช่นเดียวกับส่วนราชการต่าง ๆ ปรากฏว่างบประมาณที่ศูนย์ ฯ ได้รับใน

แต่ละปีงบประมาณมักจะถูกตัดทอน และได้รับการจัดสรรให้ในจำนวนที่จำกัด และน้อยกว่างบประมาณที่เสนอขอรับการสนับสนุน ทั้งนี้เพราะงบประมาณแผ่นดินประจำปีก็มีจำนวนจำกัดไม่เพียงพออยู่แล้ว ปัญหาดังกล่าวย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของศูนย์ ฯ ด้วย เพราะทำให้แผนงานหรือโครงการที่วางไว้ต้องเลื่อนออกไป หรือต้องขยายระยะเวลาการดำเนินงานออกไป โดยเฉพาะโครงการหรือแผนงานที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ซึ่งมีผลให้การขยายงานของศูนย์ ฯ ไม่อาจกระทำได้อย่างเต็มที่

อย่างไรก็ตาม ปัญหาดังกล่าวก็มิได้ส่งผลให้งานด้านการฝึกอบรมประจำปีของศูนย์ ฯ ลดน้อยลงไป เมื่อเปรียบเทียบผลงานด้านการฝึกอบรมจากแต่ละปีที่ผ่านมากลับปรากฏว่ามีอัตราที่เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข. เกี่ยวกับตารางสรุปผลการฝึกอบรมของศูนย์ ฯ)

สำหรับปัญหาด้านงบประมาณนั้นศูนย์ ฯ ได้พยายามดำเนินการแก้ไข เพื่อให้มีงบประมาณในการดำเนินงาน และมีความอิสระคล่องตัวมากขึ้น เช่น การดำเนินการขออนุมัติกระทรวงการคลังเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ ระเบียบ ในการนำรายได้จากค่าธรรมเนียมในการให้บริการทางวิชาการของศูนย์ ฯ มาใช้จ่ายในการดำเนินงานฝึกอบรม เช่น ค่าตอบแทนสำหรับวิทยากรพิเศษที่เชิญมาบรรยายในอัตราที่สูงขึ้นจนใกล้เคียงกับค่าตอบแทนของธุรกิจเอกชน โดยกำหนดเป็นระเบียบกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไว้อย่างชัดแจ้ง (รายละเอียดในภาคผนวก จ.) เป็นต้น แต่งบประมาณก็ยังไม่เพียงพอที่จะดำเนินงาน

สิ่งที่ควรพิจารณาก็คือ เมื่องบประมาณยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงาน จึงควรที่ศูนย์ ฯ จะได้ตระหนักถึงปัญหาในเรื่องนี้ เพื่อการเตรียมการที่จะจัดหางบประมาณให้เพียงพอกับแผนงานและโครงการด้านการฝึกอบรม และด้านอื่น ๆ ของศูนย์ ฯ ซึ่งกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรมในปัจจุบัน

๒. ปัญหาการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

ในระยะเริ่มแรกการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานกับศูนย์ ฯ ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ศูนย์ ฯ เป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด นับแต่การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง เพราะอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ดังกล่าวเป็นอัตราลูกจ้างประจำเกือบทั้งหมด การคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานจึงมีความรวดเร็วและสามารถคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถคุณสมบัติตรงกับลักษณะงาน แต่ในระยะหลังเมื่ออัตรากำลังเจ้าหน้าที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมสำนักงาน ก.พ. กำหนดเป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือน และกำหนดระเบียบให้สำนักงาน ก.พ. ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางด้านการบริหารงานบุคคลของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ สำนักงาน ก.พ. จึงเป็นผู้ทำหน้าที่ในการสอบคัดเลือก แข่งขัน เพื่อบรรจุคนเข้ารับราชการให้กับทุกส่วนราชการ

เมื่อเป็นเช่นนี้ การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานในศูนย์ ฯ จึงอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ก.พ. เกือบทั้งหมด เว้นแต่บางกรณีศูนย์ ฯ อาจทำความตกลงและขออนุมัติจากสำนักงาน ก.พ. ดำเนินการเอง ผลจากการสรรหาบุคคลดังกล่าวของสำนักงาน ก.พ. เท่าที่ผ่านมา ปรากฏว่าก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ ในบางประการคือ บุคลากรที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการคัดเลือกเพื่อบรรจุแต่งตั้งในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมให้กับศูนย์ ฯ นั้น มีคุณสมบัติ คุณวุฒิ ไม่ตรงตามที่ศูนย์ ฯ ต้องการ ตัวอย่าง ศูนย์ ฯ มีอัตราว่างตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งศูนย์มีความประสงค์จะให้เป็นวิทยากรผู้บรรยายในสาขาการจัดการตลาด แต่ปรากฏว่าบุคคลากรที่สำนักงาน ก.พ. คัดเลือกและจัดส่งมาให้ บางครั้งเป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่ตรงกับลักษณะงาน เช่น อาจส่งผู้ที่สำเร็จการศึกษาทางรัฐศาสตร์มาให้ เป็นต้น เพราะในการจัดสอบแข่งขันสำหรับสายงานเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมนั้น สำนักงาน ก.พ. กำหนดคุณสมบัติไว้กว้าง และรับสมัครจากผู้มีคุณวุฒิด้านสังคมศาสตร์เป็นส่วนใหญ่ และในการจัดสอบก็เป็นการจัดสอบรวมให้กับทุกส่วนราชการ ทำให้บางครั้งได้บุคคลากรที่มีคุณวุฒิไม่ตรงกับ

สายงานที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งมีผลทำให้ศูนย์ ฯ ต้องเสียเวลาในการฝึกอบรมจนกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้เป็นเวลานานพอสมควร

นอกจากนี้ลักษณะงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ ฯ จะต้องมีความสามารถในการสอนและมีประสบการณ์ความรอบรู้ภาคปฏิบัติในงานที่สอนด้วย แต่ปรากฏว่าสำนักงาน ก.พ. ไม่อาจส่งบุคคลที่มีความถนัดเหมาะสมกับงานดังกล่าวได้เสมอไป เพราะตามระเบียบการเรียกบรรจุแต่งตั้งผู้ที่สอบได้ซึ่งประกาศขึ้นบัญชีไว้นั้น สำนักงาน ก.พ. จะต้องเรียกบรรจุตามลำดับที่สอบได้ บางครั้งในการเรียกบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานกับศูนย์ ฯ ดังกล่าวได้บุคคลที่ไม่มีความถนัดในการสอน เมื่อมาปฏิบัติงานระยะหนึ่งมักจะขอโอนไปยังส่วนราชการอื่นหรือลาออกไป ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาอีกประการหนึ่งตามมาคืออัตราการเข้าออกจากงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรอยู่ในอัตราค่อนข้างสูง

จากปัญหาดังกล่าวทำให้ศูนย์ ฯ ต้องเสียเวลาอย่างมากในการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ใหม่ดังกล่าวเพื่อให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้ และในกรณีที่บุคคลผู้ได้รับการบรรจุใหม่ ขอโอนไปรับราชการยังส่วนราชการอื่น ๆ หรือลาออก เพราะไม่ชอบลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ศูนย์ ฯ ต้องเสียเวลารอคอยให้สำนักงาน ก.พ. จัดหาบุคคลใหม่มาทดแทน ซึ่งบางครั้งจะต้องเสียเวลารอคอยประมาณ ๕ – ๖ เดือน เพราะขั้นตอนในการดำเนินงานของสำนักงาน ก.พ. ในการสรรหาบุคคลเข้ารับราชการต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ซึ่งกินเวลานานพอสมควร สิ่งเหล่านี้ย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่องานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ อยู่บ้าง เพราะทำให้อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่ครบตามที่ต้องการหรือมีอยู่แต่ยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เพราะเป็นคนใหม่ต้องอาศัยเวลาในการฝึกฝนอีก

๓. <u>ปัญหาเกี่ยวกับวิทยากรผู้ฝึกอบรม</u>

ปัญหาเกี่ยวกับวิทยากรผู้ฝึกอบรมสืบเนื่องจากการกำหนดตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นตำแหน่งสำหรับข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ตำแหน่งนี้เป็นตำแหน่ง

ที่เริ่มจากระดับ ๓ ดังนั้นนับแต่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการสรรหาบุคคลให้กับศูนย์ ฯ วิทยากรฝึกอบรมที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งส่วนใหญ่จึงเข้ามาดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ๓ และเป็นบุคคลที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท ซึ่งเพิ่งสำเร็จการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาจากภายในหรือนอกประเทศและเข้ามาปฏิบัติงานกับศูนย์ ฯ ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาในการฝึกฝนอีกพอสมควร แต่เนื่องจากปัญหาความล่าช้าในการจัดส่งเจ้าหน้าที่มาทดแทนอัตราว่างของสำนักงานก.พ. ทำให้ศูนย ฯ ประสบปัญหาการขาดอัตราเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม บางครั้งจึงต้องมอบหมายให้วิทยากรใหม่เป็นผู้บรรยายในบางวิชากประกอบกับ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ไม่เปิดโอกาสให้การสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้งเข้ารับราชการในตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่สูงกว่ามาตราฐานที่กำหนดไว้ได้ ทำให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งในระยะหลังจากที่กำหนดให้เป็นตำแหน่งสำหรับข้าราชการพลเรือน จึงมาจากผู้สำเร็จการศึกษามาใหม่ ๆ เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น จึงเกิดปัญหาว่าวิทยากรที่เข้ามาใหม่ยังคงขาดประสพการณ์ในงาน ทำให้การสอนหรือบรรยายยังไม่ได้รับความเชื่อถือและประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

สำหรับปัญหาในเรื่องนี้ ศูนย์ ฯ ได้ดำเนินการแก้ไขโดยการจัดหางบประมาณพิเศษสำหรับส่งวิทยากรไปอบรมดูงาน หรือสัมมนาตามสถาบันฝึกอบรมต่าง ๆ ภายในประเทศ และกำหนดนโยบายที่จะมุ่งส่งเสริมให้วิทยากรทุกคนมีโอกาสไปรับการอบรมดูงานตามความต้องการให้มากที่สุด นอกจากนี้ศูนย์ ฯ ได้ดำเนินการจัดหาทุนสำหรับการฝึกอบรมดูงาน ณ ต่างประเทศ สำหรับเจ้าหน้าที่ได้ไปศึกษาอบรมเพิ่มเติมในปีหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนหลายทุนเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของเจ้าหน้าที่ ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวของศูนย์ ฯ จะมีส่วนช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถของวิทยากรใหม่ตลอดจนวิทยากรที่มีอยู่เดิมให้เพิ่มพูนขึ้นได้

๔. ปัญหาการประเมินผลการฝึกอบรม

ในการประเมินผลการฝึกอบรมของศูนย์ ฯ โดยหลักการฝึกอบรมแล้วได้ดำเนินการถูกต้องตามหลักการ คือได้แยกงานประเมินผลกับงานฝึกอบรมให้เป็นอิสระจากกันโดยมอบหมายให้งานสำรวจและประเมินผล ฝ่ายบริการและเผยแพร่ทางวิชาการเป็นผู้รับผิดชอบการประเมินผลโดยเฉพาะ แต่ปรากฏว่าการประเมินผลการฝึกอบรมดังกล่าวไม่อาจกระทำได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ เพราะปัจจุบันคงมีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียวที่ดำเนินการในเรื่องนี้โดยตรง เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนหลักสูตรการฝึกอบรมของศูนย์ ฯ ทั้งหมดที่จัดขึ้นในแต่ละปี ประกอบกับงานด้านอื่น ๆ ซึ่งเจ้าหน้าที่ประเมินผลจะต้องปฏิบัติตามนโยบายด้วยแล้ว กำลังคนที่มีอยู่สำหรับงานประเมินผลจึงไม่เพียงพอที่จะดำเนินงานให้ได้ผลสมบูรณ์เต็มที่

๕. ปัญหาการติดตามผลการฝึกอบรม ภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว

สำหรับการติดตามผลการฝึกอบรมภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว เพื่อศึกษาดูว่าการฝึกอบรมที่ดำเนินการไปแล้วนั้นก่อให้เกิดประโยชน์หรือไม่เพียงใด ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญประการหนึ่งในการวัดความสำเร็จของหน่วยงานฝึกอบรม ปรากฏว่าโครงการติดตามผลการฝึกอบรมดังกล่าว ศูนย์ ฯ ยังไม่อาจดำเนินการได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพราะขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณที่จะดำเนินการโดยเฉพาะ

งานติดตามผลการฝึกอบรมเป็นงานที่จะต้องอาศัยเวลา กำลังคน และงบประมาณมากพอสมควร ในอนาคตอันใกล้ หากศูนย์ ฯ มีปัจจัยในการดำเนินงานอย่างพร้อมเพรียง โครงการติดตามผลการฝึกอบรมจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินงานฝึกอบรมของศูนย์ ฯ เป็นอย่างมาก เพราะข้อมูลที่ได้รับจะเป็นเสมือนภาพสะท้อนของศูนย์ ฯ เอง

๖. ปัญหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

ดังกล่าวแล้วในตอนต้นเกี่ยวกับปัญหาวิทยากรผู้ฝึกอบรม ปัญหาการขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในระหว่างที่รอการสรรหาบุคคลจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ขาดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ปัญหาที่ควรแก่การพิจารณาอีกประการหนึ่งก็คือปัญหาความไม่สมดุลย์ระหว่างเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมกับปริมาณงานฝึกอบรม งานปรึกษา แนะนำ และงานอื่น ๆ ซึ่งเป็นงานนโยบายที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมอบหมาย เช่น งานพิจารณานำช่างผู้ชำนาญและนักธุรกิจชาวต่างประเทศเข้าเมืองเพื่อประโยชน์แก่อุตสาหกรรม โครงการสำรวจด้านธุรกิจอุตสาหกรรมและงานวิจัยอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งนับวันจะเพิ่มทวีขึ้นตามลำดับ

นอกจากนี้งานในความรับผิดชอบของศูนย์ ๆ ส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องอาศัยเวลาในการดำเนินงาน เป็นงานที่ต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้าและเป็นงานวิชาการ ประสมประสานกับการปฏิบัติ เจ้าหน้าที่หนึ่งคนรับงานหรือโครงการไปดำเนินงาน ๆ บางโครงการอาจจะต้องใช้เวลาหลายสัปดาห์กว่าจะเสร็จสิ้น หากให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมรับงานในปริมาณที่มากเกินกำลัง หรือต้องรับผิดชอบงานหลาย ๆ ด้านเกินไป ประสิทธิภาพในงานย่อมจะไม่ดีเท่าที่ควร

ดังนั้น การพิจารณาทบทวนให้มีการศึกษาวิเคราะห์ปริมาณงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมเพื่อเสนอไปยังสำนักงาน ก.พ. อนุมัติ ควรที่จะได้มีการดำเนินการต่อไป

๗. ปัญหาความแตกต่างในสถานภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ ๆ ในปัจจุบันประกอบด้วยข้าราชการพลเรือนและลูกจ้างประจำในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน จากความแตกต่างในสถานภาพของเจ้าหน้าที่

ดังกล่าว ก่อให้เกิดความรู้สึกเปรียบเทียบในสิทธิผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่พึงจะได้รับ ความรู้สึกดังกล่าวค่อนข้างจะมีมากกว่าในกลุ่มลูกจ้างประจำ โดยมีทัศนคติที่ว่าฝ่ายตนได้รับสิทธิประโยชน์น้อยกว่า ปัญหาดังกล่าวนี้ก่อให้เกิดความรู้สึกท้อแท้ในการปฏิบัติหน้าที่การงานของเจ้าหน้าที่ศูนย์ ฯ ซึ่งเป็นลูกจ้างประจำ แต่อย่างไรก็ตาม ศูนย์ ฯ ก็ได้ตระหนักถึงปัญหาความแตกต่างระหว่างสถานภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวอยู่ตลอดเวลา และได้ดำเนินการแก้ไขด้วยวิธีการหลายประการ อาทิเช่น การดำเนินการเสนอขอปรับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมซึ่งเป็นลูกจ้างประจำที่มีคุณวุฒิและปฏิบัติงานกับศูนย์ ฯ มานาน เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่เทคนิคอาวุโส ให้เป็นตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระดับ ๖ ต่อสำนักงาน ก.พ. รวม ๒ ครั้ง เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและความก้าวหน้าแก่ลูกจ้างประจำ แต่สำนักงาน ก.พ. ไม่อนุมัติ และการดำเนินการขอปรับอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของลูกจ้างประจำตำแหน่งเจ้าหน้าที่เทคนิคชั้น ๒ เจ้าหน้าที่เทคนิคชั้น ๑ เจ้าหน้าที่เทคนิคอาวุโสให้สูงขึ้น เพื่อให้ลูกจ้างประจำมีโอกาสได้รับเงินเดือนที่สูงขึ้นอีก นอกจากนี้ศูนย์ ฯ มีนโยบายที่จะขยายอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของลูกจ้างประจำในตำแหน่งดังกล่าวให้สูงถึงขั้นเงินเดือนขั้นสูงสุดของรองผู้อำนวยการศูนย์ ฯ อีกด้วย แนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่ศูนย์ ฯ ดำเนินการไปนั้น มีส่วนช่วยให้ลูกจ้างประจำได้รับผลประโยชน์สิทธิเพิ่มขึ้นบ้าง

อย่างไรก็ตามคงมีปัญหาความแตกต่างในสถานภาพระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ ฯ อีกประการหนึ่ง คือการที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดให้ตำแหน่งใดเป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือน การเสื่อนแต่งตั้งบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่งนั้นต้องแต่งตั้งจากข้าราชการพลเรือนเท่านั้น การที่กฎหมายกำหนดไว้เช่นนั้น ย่อมไม่เปิดโอกาสให้ลูกจ้างประจำได้มีโอกาสได้รับเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งบริหารในระดับสูงได้เพราะสำนักงาน ก.พ. กำหนดตำแหน่งเหล่านั้นเป็นตำแหน่งข้าราชการประจำ เช่น หัวหน้าฝ่ายเป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือน ระดับ ๖ ผู้อำนวยการ

เป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือนระดับ ๗ เป็นต้น ปัญหาดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่บั่นทอนขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นลูกจ้างประจำเป็นอย่างมาก

จากปัญหาในเรื่องนี้ หากวิเคราะห์โดยให้ความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย จะเห็นได้ว่าลำพังแต่ผู้บริหารของศูนย์ ฯ แต่ฝ่ายเดียวไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหานี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ เพราะเป็นปัญหาที่เกินกว่าอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่จะแก้ไขได้ แต่เป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขโดยอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังจากหลายฝ่าย เช่น สำนักงาน ก.พ. กระทรวงการคลัง เป็นต้น และเป็นเรื่องที่จะต้องแก้ไขระบบโครงสร้างของระบบราชการ กฎหมายใหม่ทั้งหมด ซึ่งค่อนข้างจะเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ยาก และปัญหาดังกล่าวนี้ก็มิใช่ว่าศูนย์ ฯ หรือฝ่ายลูกจ้างประจำเป็นผู้ก่อขึ้น แต่เป็นเพราะโครงสร้าง ระบบราชการและระเบียบกฎหมาย ได้กำหนดให้เป็นเช่นนั้น สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ศูนย์ ฯ ดำเนินการไปดังกล่าวแล้วนั้น แม้จะไม่สามารถแก้ไขปัญหานี้ได้ แต่ได้แสดงถึงความพยายามที่จะประสานประโยชน์ทุกฝ่ายให้สอดคล้องต้องกันเพื่อความก้าวหน้าขององค์การต่อไป

อาจกล่าวได้ว่า ปัญหาดังกล่าวข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความบกพร่องของระบบซึ่งถูกกำหนดขึ้นภายหลัง และการเปลี่ยนแปลงในนโยบาย เช่น การกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นตำแหน่งข้าราชการพลเรือนแทนอัตราลูกจ้างประจำเพื่อทดแทนอัตราลูกจ้างประจำที่ออกไป ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของศูนย์ ฯ มีฐานะเป็นข้าราชการพลเรือนทั้งหมดในอนาคตและการเลื่อนบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่งระดับสูงระดับหัวหน้าฝ่ายจะต้องแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ที่เป็นข้าราชการพลเรือนเท่านั้น เพราะกฎหมายระเบียบข้าราชการพลเรือนได้กำหนดไว้เช่นนั้น เป็นต้น ซึ่งได้ก่อให้เกิดปัญหาความแตกแยกระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน ปัญหาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามมา สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุทาหรณ์แก่หน่วยงานอื่น ๆ ได้ว่า การมีเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเดียวกันและปฏิบัติงานเหมือนกันแต่มีสถานภาพแตกต่างกัน

นั้นไม่สอดคล้องกับหลักบริหารงาน กล่าวคือการบริหารงานโดยทั่วไปผู้บริหารควรที่จะมุ่งการสร้างความพึงพอใจ ขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีกำลังใจ ความตั้งใจ ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรให้เจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การและมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การด้วย นอกจากนี้ การพิจารณากำหนดผลตอบแทนให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ควรที่จะอาศัยหลักคุณธรรม (Merit System) ให้มากที่สุด เพื่อก่อให้เกิดความเป็นธรรม ความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย และเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ปรากฏว่านโยบายเกี่ยวกับเรื่องนี้ของศูนย์ ฯ ยังไม่กระจ่างชัดนัก เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะนี้ก็คือหลักการบริหารดังกล่าวยังไม่อาจสร้างความพึงพอใจแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้วยกันของศูนย์ ฯ ได้มากนัก เช่น การใช้หลักคุณธรรมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปีหรือการเลื่อนตำแหน่งก็ตาม ปรากฏว่าโอกาสที่จะได้รับไม่เท่าเทียมกัน เพราะแยกกันพิจารณา กล่าวคือมิได้ใช้หลักเกณฑ์ระเบียบในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเดียวกัน แต่ได้มีการแบ่งกลุ่มการพิจารณา ออกเป็นกลุ่มข้าราชการพลเรือนและกลุ่มลูกจ้างประจำ ซึ่งโดยข้อเท็จจริงเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่เป็นลูกจ้างประจำและข้าราชการต่างก็ปฏิบัติหน้าที่อย่างเดียวกัน จึงควรที่จะได้พิจารณาความดีความชอบโดยใช้หลักเกณฑ์และโควต้าร่วมกัน นอกจากนี้สำหรับลูกจ้างประจำนั้นหมดโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้นเนื่องจากระเบียบของก.พ. ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงไม่ถูกต้องกับหลักการบริหารงานที่หน่วยงานจะต้องคำนึงถึงหลักการจูงใจที่ว่าทุกคนย่อมต้องการความก้าวหน้าขึ้นไปตามลำดับตามทฤษฎีของ Maslow

๔. <u>ปัญหาด้านงานปรึกษาแนะนำ</u>

จุดประสงค์ในการศึกษาวิจัย ผู้เขียนมุ่งศึกษาวิเคราะห์งานหลัก ซึ่งดำเนินการมาตั้งแต่การจัดตั้งศูนย์ ฯ คือการฝึกอบรม แต่เนื่องจากงานปรึกษาแนะนำเป็นงานเพิ่มผลผลิตอีกงานหนึ่งของศูนย์ ฯ ซึ่งดำเนินการมาเป็นเวลานานเกือบจะควบคู่กับงานฝึกอบรม และเป็นงานที่ได้รับความสำคัญโดยตั้งขึ้นเป็นฝ่ายปรึกษาแนะนำโดยเฉพาะ ผู้เขียนจึงได้ศึกษาวิเคราะห์งานปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานไว้ด้วย และจากการศึกษาพบว่า งานปรึกษาแนะนำของศูนย์ ฯ ยังไม่ได้รับความนิยมแพร่หลายเท่าที่ควร เนื่องจาก

๘.๑ ค่านิยมของนักธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศไทย ยังไม่ยอมรับและให้ความสำคัญกับงานบริการปรึกษาแนะนำ ทั้งนี้เพราะการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมในประเทศเรายังไม่เจริญเติบโตเต็มที่ ปัญหาด้านการจัดการที่เกิดขึ้นในสถานประกอบการต่าง ๆ ยังไม่เป็นปัญหาที่ซับซ้อนเกินไป จนผู้บริหารในสถานประกอบการนั้น ๆ ไม่สามารถแก้ไขได้ นอกจากนี้ อาจมีสาเหตุจากผู้บริหารหรือเจ้าของสถานประกอบการต่าง ๆ ยังคงมีค่านิยมแบบเดิม กล่าวคือ ไม่ยอมรับสภาพปัญหา ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจากผู้อื่น การไม่ให้ความสนใจที่จะแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง เป็นต้น จึงเป็นเหตุหนึ่งที่มีผลให้งานบริการปรึกษาแนะนำในด้านการจัดการโดยทั่วไปรวมทั้งของศูนย์ ฯ ยังไม่เป็นที่นิยมแพร่หลายมากนัก

๘.๒ สืบเนื่องจากสาเหตุในข้อ ๘.๑ ดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้งานของฝ่ายปรึกษาแนะนำยังไม่มีผลงานมากนักเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ เช่น งานด้านการฝึกอบรม เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

๑. ปัญหาด้านงบประมาณ

สำหรับปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในการดำเนินงานนั้น ศูนย์ ฯ ได้ทำความตกลงและได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังในการใช้จ่ายเงินค่าธรรมเนียมจากการบริการทางวิชาการได้อย่างคล่องตัวพอสมควร และได้กำหนดเป็นระเบียบกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมว่าด้วยการรับจ่าย การเก็บรักษาเงินรายได้จากการดำเนินงานให้บริการทางวิชาการของศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทยแล้ว ทำให้ศูนย์ ฯ มีงบประมาณในการดำเนินงานฝึกอบรมเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะค่าตอบแทนวิทยากรพิเศษสามารถจ่ายในอัตราที่ใกล้เคียงเอกชนซึ่งมีส่วนช่วยให้งานของศูนย์ ฯ คล่องตัวขึ้น นอกจากนี้ ศูนย์ ฯ ควรที่จะได้แสดงบทบาทโดยการสร้างผลงานที่เด่นให้ปรากฏมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อการสร้างความเชื่อถือ และการยอมรับในหน่วยงานมากขึ้น เพราะเท่าที่ผ่านมาศูนย์ ฯ แสดงให้เห็นว่าแม้ต้องประสบปัญหา

ข้อจำกัดเกี่ยวกับการดำเนินงาน แต่ผลงานก็มิได้ลดลง สิ่งเหล่านี้จะมีผลในการสนับสนุนศูนย์ ฯ ที่จะขอรับงบประมาณทั้งจากรัฐบาลและองค์การต่าง ๆ ต่อไป

๒. ปัญหาการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

เกี่ยวกับปัญหานี้ ศูนย์ ฯ ควรที่จะประสานงานกับสำนักงาน ก.พ. โดยวิธีการจัดทำ Job Description และ Job Specification ของตำแหน่งต่าง ๆ ขึ้นใหม่โดยละเอียด แล้วจัดส่งให้สำนักงาน ก.พ. ได้ศึกษาในรายละเอียดอีกครั้ง นอกจากนี้ควรเชิญตัวแทนจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เช่น เจ้าหน้าที่จากกองการสอบ เจ้าหน้าที่จากกองกำหนดตำแหน่ง เป็นต้น มาศึกษาวิเคราะห์งานของศูนย์ฯ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงมากขึ้น

นอกจากนี้ศูนย์ ฯ ควรที่จะหารือไปยังสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการขออนุมัติดำเนินการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการด้วยตนเองทั้งหมดโดยเฉพาะตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ซึ่งศูนย์ ฯ จะสามารถดำเนินการได้โดยมีประสิทธิภาพ เพราะมีเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอยู่พร้อม

๓. ปัญหาเกี่ยวกับวิทยากรผู้ฝึกอบรม

ปัญหาเกี่ยวกับวิทยากร นอกเหนือจากการส่งเสริมด้านการฝึกอบรม และดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งศูนย์ ฯ ได้ดำเนินการอยู่แล้วนั้นศูนย์ ฯ ควรจะดำเนินการ

๓.๑ จัดทำแผนพัฒนากำลังคนของศูนย์ฯ โดยแบ่งเป็นแผนพัฒนากำลังคนระยะสั้นและระยะยาว โดยจัดทำเป็นแผนที่ต่อเนื่องและถาวร เพื่อให้การพัฒนากำลังคนมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของศูนย์ ฯ

๓.๒ ศูนย์ ฯ ควรที่จะจัดทำโครงการฝึกอบรมและปฐมนิเทศวิทยากรใหม่ทุกคน โดยจัดทำเป็นโครงการหรือหลักสูตรระยะยาวประมาณ ๔ – ๖ เดือน หลักสูตร

ดังกล่าวควรจะเน้นการศึกษาดูงานและฝึกงานตามหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ เพื่อทดลองปฏิบัติจริง เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์มากขึ้น ในการดำเนินการตามหลักสูตรนี้ อาจเริ่มเมื่อวิทยากรใหม่เข้ามาปฏิบัติงานกับศูนย์ ๆ ชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้ว หรือโดยทันทีที่วิทยากรใหม่ได้รับการบรรจุแต่งตั้ง ตามโครงการนี้ ศูนย์ฯ ไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองทั้งหมด แต่อาศัยวิธีการส่งไปฝึกงานตามรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ และส่งเข้ารับการฝึกอบรมในบางหลักสูตรจากสถาบันฝึกอบรมอื่น ๆ ด้วย

๔. ปัญหาการประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม

ศูนย์ควรที่จะขออนุมัติเพิ่มจำนวนเจ้าหน้าที่สำหรับการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรมให้เพียงพอแก่ปริมาณงานที่มีอยู่ เพื่อช่วยให้การดำเนินงานได้ผลสมบูรณ์เต็มที่ และควรที่จะจัดเตรียมคณะทำงานเพื่อศึกษาจัดทำโครงการสำรวจและติดตามผลการฝึกอบรมและงานอื่น ๆ ของศูนย์ ๆ เพื่อหาข้อมูลมาประกอบการพิจารณาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โครงการดังกล่าวนี้ศูนย์ ๆ อาจจะไม่ดำเนินการเอง แต่อาจขอความร่วมมือหรือจ้างสถาบันอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องดำเนินการแทน ผลที่ได้รับจะเกิดประโยชน์แก่ธุรกิจอุตสาหกรรมเพราะจะช่วยให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของธุรกิจอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อนำมาจัดทำโครงการเพื่อบริการธุรกิจอุตสาหกรรมใหม่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๕. ปัญหาอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ

ศูนย์ ๆ ควรที่จะศึกษาวิเคราะห์ปริมาณงานของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติมไปยังสำนักงาน ก.พ. เพื่อพิจารณาใหม่

๖. ปัญหาความแตกต่างในสถานภาพระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ ๆ

สำหรับการแก้ไขนี้ ในระยะสั้นศูนย์ ๆ ควรที่จะใช้นโยบายการประสานประโยชน์กับทุกฝ่ายต่อไป และทางแก้ปัญหาที่พอจะกระทำได้ก็คือการหาสิ่งจูงใจ (Incentive) ด้านอื่น ๆ มาชดเชยให้กับลูกจ้างประจำ และ นโยบายการขยายขั้นเงินเดือน

ของลูกจ้างประจำตำแหน่งเจ้าหน้าที่เทคนิคชั้น ๑ ให้สูงขึ้นไปเท่ากับขั้นเงินเดือนสูงสุดของรองผู้อำนวยการศูนย์ ฯ ซึ่งศูนย์ ฯ ได้ดำเนินการอยู่แล้วเป็นนโยบายที่ควรแก่การสนับสนุน

ส่วนแนวทางแก้ไขปัญหาโดยวิธีการอื่น ๆ อาจกระทำได้โดยการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การของศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ ใหม่ กล่าวคือ ศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ ควรจะแยกตัวออกมาตั้งเป็นหน่วยงานอิสระพิเศษในรูปรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม เพราะปริมาณงานด้านการฝึกอบรม และงานอื่น ๆ ของศูนย์เพิ่มผลผลิต ฯ มีอยู่มากพอสมควรและรายได้จากการให้บริการทางวิชาการของศูนย์ ฯ ก็มีมากพอที่จะนำมาเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานได้ ทั้งนี้ศูนย์ ฯ อาจคิดค่าบริการทางวิชาการในอัตราที่เพิ่มขึ้น เพราะอัตราค่าบริการที่เป็นอยู่ค่อนข้างจะต่ำ ซึ่งจะทำให้ศูนย์ ฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นพอที่จะเลี้ยงตัวเองได้ นอกจากนี้งบประมาณในการดำเนินงานอีกส่วนหนึ่งโดยเฉพาะงบบริหารอาจขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาลไปก่อนในระยะแรก

หรืออีกทางหนึ่งศูนย์ ฯ ควรเสนอแนะไปยังรัฐบาลเพื่อพิจารณารวมหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการให้บริการด้านการฝึกอบรมให้แก่ธุรกิจอุตสาหกรรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานราชการ เช่น ศูนย์ฝึกอบรม กรมแรงงาน สำนักฝึกอบรมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมแรงงาน ศูนย์ฝึกอบรมรัฐวิสาหกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น เพื่อรวมหน่วยงานเหล่านี้เข้าด้วยกันกับศูนย์เพิ่มผลผลิตและจัดตั้งเป็นศูนย์ฝึกอบรมของรัฐ ซึ่งให้บริการด้านการฝึกอบรม การปรึกษาแนะนำด้านการจัดการ และงานบริการทางวิชาการจัดการทุกสาขา โดยให้ศูนย์ฝึกอบรม ฯ ดังกล่าวมีฐานะเป็นหน่วยงานอิสระในรูปรัฐวิสาหกิจขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และมีคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่บริหารงานของศูนย์ฯ ฝึกอบรมดังกล่าวนี้ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ต่อไป

แนวทางแก้ไขข้างต้นนอกจากจะเป็นการขยายองค์การของศูนย์เพิ่มผลผลิตฯ ให้เติบโตเพื่อพร้อมที่จะรับงานด้านการฝึกอบรม งานปรึกษาแนะนำ และงานอื่น ๆ ซึ่งนับวันจะเพิ่มทวีขึ้นตามลำดับแล้ว จะเป็นการช่วยแก้ปัญหาความแตกต่างระหว่างสถานภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกันได้อีกด้วย เพราะเจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ ฯ จะกลายสถานภาพเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจเหมือนกันหมด

๗. ปัญหางานปรึกษาแนะนำ

สำหรับการแก้ไขปัญหานี้ คงจะต้องอาศัยเวลาและการเรียนรู้ประกอบกับการพัฒนาทางธุรกิจอุตสาหกรรมให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ความสำคัญของงานบริการปรึกษาแนะนำก็จะได้รับความนิยมมากขึ้นตามลำดับ, นอกจากนี้ศูนย์ ฯ ควรจะเพิ่มบทบาทและผลงานด้านบริการปรึกษาแนะนำให้มากขึ้น เพื่อเป็นการสร้างงานที่ดีเด่นให้เป็นที่รู้จักกว้างขวางขึ้นในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งจะเป็นวิธีการประชาสัมพันธ์งานปรึกษาแนะนำได้อีกวิธีหนึ่ง.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย