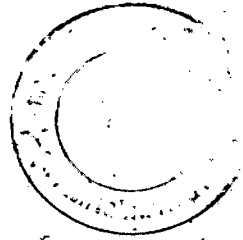


บทที่ 2



การฝึกอบรม

ในบทนี้จะเป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับ การฝึกอบรม ในฐานะที่เป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานบุคคลโดยสังเขป เพื่อเป็นพื้นฐานก่อนที่จะนำไปสู่การพิจารณาการบริหารงานฝึกอบรมว่ามีหลักการและแง่มุมที่น่าสนใจศึกษาอย่างไร โดยจะเริ่มพิจารณาตั้งแต่ความหมายของการฝึกอบรมเป็นลำดับแรก ดังนี้คือ

ความหมายของการฝึกอบรม

หน่วยงานที่มีความสนใจที่จะทำการฝึกอบรมพนักงานของตนนั้น ควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของการฝึกอบรมเสียก่อนที่จะดำเนินการขั้นอื่น ๆ ในเรื่องนี้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจและให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้ในทัศนะต่าง ๆ กัน ซึ่งอาจจะกล่าวโดยทั่วไปได้ว่า

"การฝึกอบรม เป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพของพนักงานในการทำงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการพัฒนานิสัยแห่งความคิด การกระทำ ความรู้ ความชำนาญ และท่าทีต่าง ๆ"¹ รวมทั้ง "เป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น"²

เมื่อพิจารณาความหมายของการฝึกอบรมตามที่มีผู้ให้ความเห็นดังกล่าวแล้ว

¹อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (พระนคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2504), หน้า 293.

² Frank A. De Phillips, et al., Management of Training Programs (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1960), P.6.

พอจะสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มเติมความรู้ในการทำงานให้แก่พนักงานนอกเหนือจากความรู้ที่เรียนมา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามที่หน่วยงานต้องการได้ และพัฒนาให้พนักงานมีความชำนาญในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น รวมทั้งมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของพนักงานให้เกิดความรู้สึกที่จะทำงานให้ดีกว่าเดิม และตรงตามจุดมุ่งหมายที่องค์กรวางไว้

เมื่อพิจารณาการฝึกอบรม (Training) และ การศึกษา (Education) จะเห็นได้ว่า "มีความแตกต่างกันบางประการ ทั้งในวิธีการ และจุดมุ่งหมาย แต่มีส่วนสัมพันธ์กันอย่างมาก และมักจะเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน"¹ กล่าวคือ จุดมุ่งหมายของการศึกษามุ่งพัฒนาตัวบุคคลให้มีความรู้ขั้นพื้นฐานเพื่อสามารถดำเนินชีวิตและมีความเจริญก้าวหน้าในด้านการทำงานต่อไป ส่วนการฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้งานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นส่วนใหญ่ และในด้านวิธีการศึกษามักจัดแบบเป็นทางการ (Formal) โดยสถาบันการศึกษาเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจทั่ว ๆ ไปรวมทั้งสภาพแวดล้อม ซึ่งผู้เข้าศึกษาเป็นผู้จ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เอง ส่วนการฝึกอบรมมักจัดในสถานที่ทำงาน ซึ่งอาจมีทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการโดยหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ในงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรม ไม่ต้องจ่ายค่าใช้จ่ายเองแต่นายจ้างมักจะเป็นผู้จ่าย นอกจากนั้นยังแตกต่างกันในเรื่องระยะเวลา กล่าวคือ การฝึกอบรมมักจะกำหนดระยะเวลาไว้แน่นอนสั้นหรือยาว แล้วแต่ความจำเป็นโดยไม่ต้องการฝึกอบรมตลอดไป แต่สำหรับการศึกษาจะไม่มีเวลาดิ้นสุดถึงแม้จะเรียนจบหลักสูตรไปแล้ว ก็ยังต้องเรียนต่อไปจนตลอดชีวิต

ความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม

การที่ลักษณะขององค์กรในปัจจุบันมีขนาดโครงสร้างใหญ่ และซับซ้อนมากขึ้นนั้น

¹ เสนาะ ทิเยาว์ , การบริหารบุคคล (พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2519), หน้า 136.

มักจะมีสภาพการอย่างตึงเครียดตามมากับ เช่น การมีปัญหาการบริหารมากขึ้น จำนวนพนักงานเพิ่มสูงขึ้นเป็นลำดับ ฯลฯ ซึ่งโอกาสที่จะเกิดปัญหาในการบริหารงานบุคคลย่อมมีขึ้นในทุกองค์กร และถ้าผลงานหรือสภาพการดีเป็นอยู่ไม่ตรงตามจุดมุ่งหมายขององค์กรก็เป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย แนวทางหนึ่งที่นักบริหารงานบุคคลได้ยึดถือเป็นปัจจัยสำคัญในการแก้ไขปัญหาก็คือ จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ความเห็นว่า "การฝึกอบรมเป็นเพียงหนทางแก้ปัญหามุมหนึ่งเท่านั้น เพราะความบกพร่องในหน่วยงานอาจมีหลายสาเหตุ มิใช่เกิดจากบุคลากรขาดคุณภาพเพียงสาเหตุเดียว"¹ แต่ในขณะเดียวกันก็มีผู้ให้การสนับสนุนว่า "อุปสรรคและความยุ่งยากในการทำงานจะมีสาเหตุเริ่มต้นมาจากการขาดแคลนการฝึกอบรมนั่นเอง"²

ฉะนั้นเราจะเห็นได้ว่า เมื่อหน่วยงานใดเกิดข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขปรับปรุงด้วยการฝึกอบรมได้ นั่นก็หมายถึงหน่วยงานนั้นเกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อหาทางขจัดปัญหาเหล่านั้นให้ลดน้อยลงหรือหมดไป ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นว่าหากองค์กรใดมีลักษณะดังต่อไปนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าถึงวาระต้องจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นแล้ว กล่าวคือ

1. ผลการทำงานหรือผลผลิตของงานตกต่ำ
2. วิธีการปฏิบัติ คนงานมีความตั้งใจในการทำงานน้อย อุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยผิดปกติ

¹ ภิญโญ สาทร , การบริหารงานบุคคล (พระนคร : วัฒนาพานิช , 2517), หน้า 445.

² William J. Mc Iarney, Management Training, 3rd .ed (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1959), P.353 .

3. รัศมีของการปฏิบัติงานมีการลาป่วย ลากิจ และขาดงานมาก
4. บริการที่ให้แก่ผู้มาติดต่อรักษา สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย
5. ทัศนคติในการปฏิบัติงานสูงขึ้นกว่าปกติ
6. ขวัญ (Morale) ของผู้ปฏิบัติงานไม่ดี
7. มีการสับเปลี่ยนหรือหมุนเวียนในการปฏิบัติงานบ่อย ๆ
8. วิธีการควบคุมงานไม่ดี
9. ขาดความร่วมมือประสานงาน
10. งานไม่เสร็จสิ้นตามกำหนด
11. การปฏิบัติงานล่าช้า เสียเวลามากเกินสมควร¹
12. มีเครื่องมือเครื่องใช้ หรือเทคนิคใหม่ ๆ ในการบริหารเกิดขึ้น² (10/8)

ขั้นตอนในการจัดฝึกอบรม

ในการที่จะจัดการฝึกอบรมได้นั้นควรทำความเข้าใจถึงขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะดำเนินการให้ตรงแท้เสียก่อนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง หรือ จะต้องจัดเตรียมสิ่งใดบ้าง ซึ่งในเรื่องนี้ได้มีผู้ให้ความเห็นเป็นหลักไว้ว่า "การจัดวางโครงการดำเนินงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องใช้ความระมัดระวังให้มาก"³ ซึ่งอาจสรุปขั้นตอนที่สมบูรณ์ของการจัดฝึกอบรมเพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ที่จะจัดฝึกอบรมดังนี้ คือ

1. วิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม (Analyzed training needs)
2. ตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะงาน (Examine each needs)
3. วางโครงการในการฝึกอบรม (Design training program)

¹0. Glen Stohl, Public Personnel Administration, (New York: Harper et. Brothers, 1956), pp.349-360.

²อมร รัชศาสตร์, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย, หน้า 292.

³สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแบบใหม่, (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 183.

4. เสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบ (Propose program to top management)
5. จัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ (Issue regulations on training)
6. การประเมินผล (Evaluation)
7. การติดตามผล (Follow-up)¹

จากหลักการดังกล่าวจะเห็นได้ว่า เมื่อหน่วยงานใดเกิดสภาพการณ์ที่บ่งให้เห็นว่า ต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหรือผลงานไม่ได้ตามมาตรฐาน แสดงว่าเกิดความจำเป็นที่จะต้องจัดฝึกอบรมขึ้นแล้ว ฉะนั้น ในขั้นต่อไปจะได้ทำการศึกษาถึงขั้นตอนในการจัดฝึกอบรมเพื่อให้สามารถดำเนินการสนองต่อความจำเป็นที่เกิดขึ้นได้

ในขั้นแรกนี้ก็ต้องทำการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมว่าหน่วยงานนั้น ๆ มีความต้องการที่จะเพิ่มเติมความรู้ หรือความชำนาญในเรื่องใด ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงงานที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมอันเร่งด่วนก่อน หลังจากนั้นจะต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่ รวมทั้งประเภทหรือหลักสูตรที่จะจัดว่าจะจัดให้แก่ใคร เพื่อวัตถุประสงค์อันใด เมื่อได้ทำการรวบรวมข้อมูลพร้อมแล้วก็จะเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่ออนุมัติหรือให้เห็นชอบ เพื่อจัดดำเนินการฝึกอบรมต่อไป ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์การว่าต้องการฝึกอบรมเพื่อจุดประสงค์ใดภายใต้ข้อจำกัดและสภาพแวดล้อมขององค์การด้วย หลังจากที่การจัดฝึกอบรมได้กระทำขึ้นแล้วเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมใหม่ ๆ ควรจะมีการประเมินผลเพื่อตรวจสอบว่าการฝึกอบรมที่จัดไปนั้นได้ผลตามความมุ่งหมายหรือไม่ควรปรับปรุงด้านใดบ้าง เพื่อเป็นแนวทางในการจัดครั้งต่อไป และสิ่งสำคัญที่ควรกระทำเป็น

¹ สมพงษ์ เกษมสิน , การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช 2519) , หน้า 183.

ขั้นตอนสุดท้ายก็คือ เมื่อผู้ผ่านการฝึกอบรมกลับเข้าทำงานแล้วระยะหนึ่งควรมีการติดตามผลจากผู้บังคับบัญชาว่า พนักงานดังกล่าวเปลี่ยนแปลงไปบ้างหรือไม่ ผลงานดีขึ้นเพียงไร ซึ่งอาจใช้วิธีสอบถาม หรือสังเกตพฤติกรรม หรือ พิจารณาผลการทำงานที่ปรากฏออกมาเหล่านี้เป็นต้น

เมื่อเราได้ทราบถึงขั้นตอนในการจัดฝึกอบรมแล้วจะมาถึงปัญหาที่ว่า จะจัดฝึกอบรมให้แก่ใคร ซึ่งในเรื่องนี้มีผู้กล่าวไว้ว่า "การฝึกอบรมแต่ละประเภทย่อมมีวัตถุประสงค์และเหมาะสมแก่บุคคลในระดับต่าง ๆ กัน จึงต้องคำนึงถึงระดับบุคคลในองค์การ"¹ ทำให้มีการจำแนกประเภทของการฝึกอบรมออกตามประเภทผู้เข้ารับการฝึกอบรมดังนี้²

1. การฝึกอบรมที่จัดให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้เข้าทำงานใหม่ขององค์การ ได้แก่ การอบรมปฐมนิเทศก์ (Induction and Orientation)
2. การฝึกอบรมที่จัดให้แก่เจ้าหน้าที่ชั้นเสมียนพนักงาน เช่น การฝึกการทำงาน (Job Training) การฝึกอบรมทางเทคนิค วิทยาศาสตร์ และวิชาชีพ (Craft Training, Skill Training, Technical Training)
3. การฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ระดับผู้บังคับบัญชา เช่น การฝึกอบรมตามหลักสูตรผู้บังคับบัญชา (Supervisory Training, Consultative supervision, Leadership)
4. การฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร เช่น การพัฒนานักบริหาร (Executive Training or Development)

นอกจากนั้นยังอาจแยกตามกำหนดการจัดฝึกอบรมก่อนหรือหลังเข้าทำงาน (Pre-service Training, Inservice Training) ได้อีกด้วย

¹ สุรชัย สุพโปฏก, "ประเภทของการฝึกอบรม และหลักสูตรของการฝึกอบรม", วารสารบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, พิเศษ 2509 การฝึกอบรม (พระนคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2510), หน้า 37.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 38.

นอกจากการฝึกอบรมจะมีความจำเป็นต่อองค์การเป็นส่วนรวมแล้ว การฝึกอบรมยังนับได้ว่ามีความจำเป็นและเกี่ยวเนื่องโดยตรงต่อบุคคลทั้งนี้ เพราะเมื่อพิจารณาถึงลักษณะต่าง ๆ ทั้ง 12 ประการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่ล้วนเกิดจากตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์การทั้งสิ้นซึ่งอาจเป็นเพราะบุคคลผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การงานดีพอ หรือ ไม่มีผู้ให้คำแนะนำที่ดี รวมทั้งไม่มีกำลังที่จะทำงานเนื่องจากถูกเพ่งเล็งจากผู้บังคับบัญชาตาดงานไม่เสร็จตามกำหนด หรือ ถูกต่อว่าจากลูกค้ เป็นสาเหตุให้ขวัญ (Morale) ของพนักงานไม่ดีไปด้วย ก็จะทำให้เกิดการดิ้นรนทำงานใหม่ท่า หรือไม่เต็มใจที่จะทำงานให้กับองค์การเดิมอีกต่อไป

× ฉะนั้นหากจะพิจารณาถึงความจำเป็นในแง่ตัวบุคคลแล้ว การฝึกอบรมนับว่ามีความจำเป็นซึ่งอาจจะแยกออกได้เป็น 4 ประเภท คือ¹

1. ความจำเป็นในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะตำแหน่งปัจจุบันของตน หรือของตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ซึ่งตนจะได้รับตำแหน่งในอนาคต
2. ความจำเป็นในการเพิ่มพูนความรู้ และความสามารถเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนโดยทั่วไป
3. ความจำเป็นในการเพิ่มพูนความรู้ และความเข้าใจโดยทั่วไปไม่จำกัดซึ่งอยู่ในแขนงวิชา หรือหน้าที่ใด เพื่อให้มีความรู้รอบตัวทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ
4. ความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลิกลักษณะ และท่าทีของตนเอง เพื่อการคบค้าสมาคมกับบุคคลทั่วไป

จากการพิจารณาความจำเป็นของการฝึกอบรมที่มีต่อตัวบุคคลในแง่ปัจเจกบุคคลดังกล่าวแล้ว เราอาจสรุปได้ว่า บุคคลมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาในด้านความรู้

¹Thomas A. Mahoney, Building the Executive Team, (Princeton, N.J. :Prentice-Hall, Inc., 1961), p. 217.

จะเห็นได้ว่าวิธีการจัดฝึกอบรมอาจแยกตามประเภทผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ ประการหนึ่ง และตามกำหนดการจัดฝึกอบรมได้อีกประการหนึ่ง ซึ่งกรณีแรกนั้น เป็นการแยกประเภทพนักงานในองค์กร ซึ่งโดยปกติองค์การทั่วไปจะแบ่งระดับพนักงานไว้ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับปฏิบัติการซึ่งรวมพนักงานเข้าใหม่ด้วย ระดับผู้บังคับบัญชา ชั้นต้นชั้นกลาง และระดับผู้บริหารชั้นสูงซึ่งเป็นผู้มีอำนาจวินิจฉัยสั่งการ สำหรับกรณีที่สองนั้น แยกตามกำหนดการจัดฝึกอบรมก่อนหรือหลัง เข้าทำงานซึ่งการฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงานจะเป็นการฝึกอบรมพนักงานเข้าใหม่ก่อนส่งตัวพนักงานใหม่ เข้าทำงานตามสังกัดที่บรรจุ เป็นการฝึกอบรมเรื่องทั่วไปขององค์กร ระเบียบข้อบังคับ สิทธิหน้าที่ของพนักงาน เป็นต้น สำหรับการฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน จะเป็นการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สอนแนะ และมีการฝึกอบรมโดยจัดเป็นหลักสูตรต่าง ๆ ตามความต้องการของหน่วยงาน และขององค์กร เป็นต้น

ส่วนการใช้วิธีการฝึกอบรมวิธีใดนั้นก็ขึ้นอยู่กับประเภทของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนหลักสูตร ระยะเวลา รวมทั้งปัจจัยแวดล้อมที่จำเป็นอื่น ๆ อาทิ เช่น ผู้บรรยาย สถานที่ งบประมาณปรุมนิเทศก์พนักงานใหม่นั้น โดยทั่วไปจะใช้วิธีการบรรยายเพราะเป็นการให้ความรู้แก่คนจำนวนมากโดยไม่ต้องผ่านการสนทนาตอบ (Feed Back) และสามารถถ่ายทอดความรู้ในสิ่งที่เขาไม่เคยรู้อีกก่อนได้ ส่วนพนักงานระดับเสมียนพนักงานนั้น โดยมากจะใช้วิธีการสาธิตให้เห็นของจริง เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ หรือวิธีให้แสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) เป็นต้น ในกรณีผู้บริหารระดับต้นหรือกลาง อาจใช้วิธีการศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) หรือวิธีสัมมนา (Seminar) และผู้บริหารระดับสูงอาจใช้วิธี Syndicate ซึ่งเป็นการประชุมพิจารณาเรื่องสำคัญ ๆ เพื่อหาข้อยุติเหล่านี้ เป็นต้น

สำหรับแนวทางการใช้วิธีการฝึกอบรมนี้ ได้มีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่า "โดยทั่วไปในการฝึกอบรมนั้นมักจะไม่ใช่วิธีการหนึ่งวิธีการใดโดยเฉพาะ แต่มักจะใช้วิธีการฝึกอบรม

2 วิธีหรือมากกว่านั้นผสมกัน เพื่อให้บังเกิดผลเต็มที่แก่การฝึกอบรม¹ ฉะนั้นในการเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมนั้นก็ควรใช้ควบคู่กันไปตามความเหมาะสมของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่อำนวยให้และในการฝึกอบรมแต่ละครั้งไม่ว่าจะใช้วิธีการใดควรจัดเตรียมอุปกรณ์การฝึกอบรมให้เหมาะสมกับการฝึกอบรมที่จัดขึ้น กรณีต้องการอธิบายให้ชัดเจนและรวดเร็ว อาจใช้เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ ภาพประกอบต่าง ๆ เป็นต้น *อันนี้*

เมื่อเราได้ทราบความหมาย ความจำเป็นในการฝึกอบรม ขั้นตอนและวิธีการในการฝึกอบรมแล้ว ในขั้นสุดท้ายนี้ จะได้พิจารณาถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมว่ามีมากน้อยเพียงใด เพราะการฝึกอบรมแต่ละครั้งย่อมก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองและต้องมีการลงทุนซึ่งวัสดุอุปกรณ์ เพราะฉะนั้นในประเด็นนี้ จะได้กล่าวถึงประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมตามที่มีผู้จำแนกไว้ ดังนี้

๑) ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

002755

ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมอาจจำแนกเป็นข้อ ๆ ได้ ดังนี้²

1. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบวิธีปฏิบัติงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น มีการติดต่อประสานงานดีขึ้น
2. ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง
4. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น และลดการทำงานล่วงเวลา
5. เป็นการกระตุ้นให้ปฏิบัติงานพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต

11/10/57

¹สมพงศ์ เกษมสิน, "วิธีฝึกอบรม", วารสารบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ..., หน้า 61.

²สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, หน้า 201.

๖) ฉะนั้น เราอาจสรุปได้ว่าผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม จะก่อให้เกิดผลดีแก่องค์กรเป็นส่วนรวม ซึ่งพบว่าการฝึกอบรมนั้นผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมมีอยู่ถึง 3 จำพวกด้วยกัน ประกอบด้วย ตัวพนักงานเอง ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานหรือองค์กร ฉะนั้นจึงนับได้ว่า การฝึกอบรมเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสนใจ ในขณะที่เดียวกันผู้ปฏิบัติงานก็ควรมีความเต็มใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยไม่ต้องกังวลว่าจะเป็นการอับอายที่ตนยังปฏิบัติงานไม่ดี จึงต้องมาเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งปัญหาดังกล่าวนี้อาจจะไม่เกิดขึ้นถ้าองค์กรมีการชี้แจงให้ทุกฝ่ายได้เข้าใจ และตระหนักถึงผลประโยชน์ที่ทุกคนพึงได้รับ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานฝึกอบรมจะมีบทบาทในธุรกิจประเภทต่าง ๆ มากขึ้น ถ้าทุกฝ่ายให้ความสนใจและริเริ่มอย่างจริงจัง แนวทางต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาค้นคว้ามานี้ก็เพื่อเป็นพื้นฐานให้มีความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการฝึกอบรมก่อนที่จะทำการศึกษาในหัวข้อ เรื่องการบริหารงานฝึกอบรมต่อไป.

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย