

บทที่ 2

วาระธรรมที่เกี่ยวข้อง

องค์การการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์ในการที่จะพัฒนาบุคคลในองค์การให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานในทางที่ต้องการ ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและก่อให้เกิดความสำเร็จแก่องค์การได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (นุปรกรณ์ จันทรานุกรณ์ 2533 : 12) การฝึกอบรมจัดเป็นขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานบุคคลเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การ จากการศึกษาของ King (1979 : 3) พบว่าการศึกษาด้านการฝึกอบรมนั้นเกิดขึ้นจากการที่องค์การมีความจำเป็นในการที่จะต้องฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมากในลักษณะที่เป็นระบบ แบบแผน ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 การฝึกอบรมในระยะนั้นรู้จักกันดี ภายใต้ชื่อการฝึกอบรมสอนงาน (Job Instruction Training) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการขยายงานด้านการฝึกอบรมให้มาเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่ง จนกระทั่งถึงทุกวันนี้ ซึ่งแต่ละองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาล หรือภาคเอกชนต่างก็เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมอย่างแพร่หลายและองค์การการฝึกอบรมและพัฒนาจึงได้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ซึ่ง เครือวัลย์ ลีหมอกษาคติ (2531 : 14-17) ได้แบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ 4 ประเภท คือ

ประเภทที่หนึ่ง เป็นศูนย์กลางการฝึกอบรม หมายถึง เป็นองค์การที่วางแผนประสานงานฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาด้วย ส่วนมากมักเป็นองค์การที่ได้รับการสนับสนุนตั้งแต่รัฐบาล ผู้บริหารขององค์การมีบทบาทเป็นศูนย์กลางและประสานงานการฝึกอบรม และบทบาทเป็นองค์การฝึกอบรมและพัฒนา

ตัวอย่าง เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. และสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สถานภาพจะเทียบเท่ากอง

ประเภทที่สอง เป็นองค์การจัดการฝึกอบรม หมายถึง เป็นองค์การที่ทำหน้าที่จัดการฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานหรือข้าราชการมีบทบาทเป็นองค์การฝึกอบรมที่จัดการฝึกอบรมเอง และคัดเลือกโครงการฝึกอบรมและพัฒนาจากภายนอกองค์การเพื่อจัดพนักงานหรือข้าราชการไปฝึกอบรมและพัฒนา ตัวอย่าง เช่น กองฝึกอบรมและพัฒนาหรือแผนกฝึกอบรมและพัฒนาในภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจ ในรัฐวิสาหกิจ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทยจำกัด ในภาคเอกชนมักเป็นบริษัทใหญ่ มีระบบการบริหารงานที่ทันสมัย และสนใจการพัฒนาบุคคลอย่างจริงจัง เช่น เซลล์ เอสไอ ธนาคารกรุงเทพ ปูนซิเมนต์ไทย สถานภาพขององค์การจะเท่ากับ งานแผนก หรือฝ่าย และกองตามแต่จำนวนของพนักงาน และปริมาณงานที่รับผิดชอบในองค์การ

ประเภทที่สาม เป็นองค์การจัดหาและจัดส่งพนักงานฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง เป็นองค์การที่มีบทบาทส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานเป็นองค์การขนาดกลางและเล็ก ที่มีกำลังคนไม่มาก ดังนั้นจึงไม่มีการจัดฝึกอบรมเพียงแต่ประสานงาน เตรียมการด้านเอกสาร บริการต่างๆ และไม่มีวิทยาการประจำของตนเอง มีหน้าที่จัดเลือกหาโครงการฝึกอบรมและพัฒนาจากองค์การภายนอกและจัดส่งพนักงานไปฝึกอบรม หรือว่าจ้างให้บุคคลภายนอกจัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นโครงการพิเศษตามแต่กรณี โดยทั่วไปจะเป็นองค์การฝึกอบรมภายนอกสมาคมวิชาชีพต่างๆ ตัวอย่าง เช่น สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคม หรือส่วนราชการ เช่น ศูนย์เพิ่มผลผลิต หรือจากมหาวิทยาลัยต่างๆ

ประเภทที่สี่ เป็นองค์การจัดการฝึกอบรมให้กับองค์การอื่น หมายถึง เป็นองค์การที่มีบทบาท ส่งเสริม และพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆ ให้แก่พนักงานในองค์การอื่นหลายองค์การ บางแห่งเป็นองค์การที่มีสถานที่ของตนเองเพื่อจัดการฝึกอบรม แต่ส่วนใหญ่จะเช่าสถานที่จากโรงแรม สถาบันการศึกษา

เพื่อจัดฝึกอบรม จะไม่มีวิทยากรประจำ ส่วนใหญ่จะเป็นผู้มีชื่อเสียงในแต่ละสาขาวิชา ตัวอย่างเช่นสมาคมวิชาชีพต่างๆ และมหาวิทยาลัยต่างๆ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจัดเป็นองค์การที่เป็นศูนย์กลางการฝึกอบรม มีหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน คือ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนมีต้นกำเนิด จากแผนกหลักสูตรและฝึกอบรม ซึ่งได้จัดตั้งขึ้นเป็นหน่วยงานในกองวิชาการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เมื่อ พ.ศ. 2477 มีหน้าที่ให้การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรของส่วนราชการต่างๆ ต่อมาภารกิจด้านการฝึกอบรมเพิ่มมากขึ้น จึงได้มีการพัฒนาหน่วยงานเรื่อยมา จนในปี พ.ศ. 2520 จึงได้รับความช่วยเหลือจากสำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme, UNDP) และจากการสำรวจและวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและผู้เชี่ยวชาญประจำโครงการปรับปรุงสมรรถภาพนี้ พบว่ามีความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการอย่างทั่วถึง ทั้งข้าราชการที่ปฏิบัติงานตามภารกิจและผู้บริหารตามระดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารระดับสูงนั้น จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วน ผลการวิเคราะห์นี้ได้ก่อให้เกิดแนวคิดและความพยายามที่จะจัดตั้งสถาบันพัฒนานักบริหารระดับสูงขึ้นเพื่อพัฒนาข้าราชการในระดับผู้บริหารและผู้บังคับบัญชา (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2530 : 1-2) การก่อตั้งสำนักงานของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนได้เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2523 และแล้วเสร็จในปี 2526 โดยได้รับความช่วยเหลือในรูปเงินยืมจากธนาคารโลก

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นองค์การการฝึกอบรมของกระทรวงศึกษาธิการมีประวัติความเป็นมา บทบาท วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งและภารกิจหน้าที่ในการดำเนินงาน ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา การศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ภารกิจดังกล่าวจะบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับ การบริหารงานของผู้บริหารการศึกษา การบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้และทักษะเฉพาะอย่างเป็นพิเศษ ในอันที่จะผสมผสาน ระหว่างทักษะในการจัดการและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการศึกษา ซึ่งมีความเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา โดยเหตุนี้ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ แนวคิด ทฤษฎีและเทคนิคใหม่ๆ ในการบริหารงานอยู่เสมอ แต่โดยที่ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะใช้เวลาเกือบทั้งหมดไปกับการปฏิบัติงาน ย่อมไม่มีเวลาที่จะติดตามศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเทคนิคใหม่ๆ ได้เพียงพอ กรมต่างๆ ใน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารโดยจัดฝึกอบรมขึ้นภายในกรม กองของตน

กระทรวงศึกษาธิการ ได้พิจารณาเห็นว่างานฝึกอบรมเพื่อให้ผู้บริหารการศึกษาได้พัฒนาความรู้ ทักษะ แนวคิด ทฤษฎี เทคนิคและวิธีการบริหารใหม่ๆ นี้ ควรมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยเฉพาะ เพื่อไม่ให้งานฝึกอบรมผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ กระจัดกระจาย และเกิดความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังเป็นการประสานสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ในด้านบริหารงานและการปฏิบัติตามนโยบายของ ทางราชการอีกด้วย

ด้วยเหตุนี้ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้พิจารณาจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหาร การศึกษาขึ้น เพื่อให้เป็นหน่วยงานจัดฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษา และพัฒนาการบริหาร การศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วน ราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2522 ลงวันที่ 8 พฤษภาคม 2522 ขึ้น และได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2522 เล่มที่ 96 ตอนที่ 80 จัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ โดยให้มีฐานะเทียบเท่ากอง (คณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2529 : 1)

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษายกฐานะเป็นสถานศึกษา เมื่อวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2525 มีศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาจำนวน 12 ศูนย์ มีศึกษาธิการ เขตเป็นผู้อำนวยการศูนย์ อธิการวิทยาลัยครูที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษานั้นๆ เป็นรองผู้

อำนวยการศูนย์ ปัจจุบันสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตั้งอยู่ที่ตำบลไวยิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เป็นศูนย์ฝึกอบรมกลางทำหน้าที่ประสานงานการฝึกอบรมกับศูนย์ฝึกอบรมประจำเขต และดำเนินการฝึกอบรมเองโดยตรง

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2522 ได้กำหนดบทบาทของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาไว้ 4 ประการด้วยกัน คือ

1. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาการบริหารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดและการให้การศึกษาทุกหน่วยงานทั้งในและนอกสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. ฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งหรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งทางบริหารที่สูงขึ้นให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติ ในด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติงานด้านการศึกษาของประเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ของหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านการศึกษา และเสนอแนะข้อแก้ไขต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการต่อไป ผลงานวิจัยดังกล่าวจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาอุปกรณ์การฝึกอบรม และพัฒนากรณีศึกษา ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการฝึกอบรม
4. ให้เป็นศูนย์กลางบริการทางวิชาการด้านบริหารการศึกษา เพื่อให้บริการห้องสมุดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในด้านต่างๆ โดยเฉพาะแนวความคิดในการจัดการศึกษา และทักษะทางการบริหารการศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2526 : 2)

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ให้การศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมผู้ที่จะได้รับแต่งตั้งหรือเลื่อนให้ดำรงตำแหน่งทางด้านบริหารการศึกษา เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะเจตคติในด้านการบริหารการศึกษา และนโยบายของทางราชการ
2. ให้การศึกษา ฝึกอบรม และส่งเสริมผู้บริหารการศึกษาในระหว่างประจำการให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติในด้านการบริหารการศึกษาและนโยบายของทางราชการ

3. ให้การศึกษาและฝึกอบรมความรู้เฉพาะอย่างทางการบริหารการศึกษาแก่ผู้บริหารการศึกษา

4. จัดประชุมสัมมนา ให้ผู้บริหารศึกษาระดับและประเภทต่างๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อหาทางปรับปรุง การบริหารการศึกษาในทุกระดับ และหาช่องทางนโยบายการศึกษาของรัฐบาลไปปฏิบัติอย่างมีเอกภาพ และสนองต่อความต้องการของประเทศ

5. ดำเนินการพัฒนาวิชาการบริหารการศึกษา เพื่อประโยชน์แก่การให้การฝึกอบรมการปฏิบัติงานและการให้บริการต่างๆ

6. ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดและการให้การศึกษา

7. ทำการประเมินผลการฝึกอบรม

8. ทำการวิจัยการบริหารการศึกษาเพื่อนำเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารการศึกษา

9. ให้บริการการปรึกษาแนะนำในด้านการบริหารการศึกษาแก่ส่วนราชการหรือสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการให้การศึกษา

10. ให้บริการเอกสารทางวิชาการ โดยการจัดห้องสมุดและศูนย์รวมเอกสาร และสื่อการเรียนการสอนทางด้านการบริหารการศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2526 : 4)

การดำเนินงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ปัจจุบันได้กำหนดภารกิจหน้าที่การปฏิบัติงานตามโครงสร้างสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้บริหารงาน แบ่งงานภายในออกเป็น 7 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบงานสารบรรณ งานผลิตเอกสาร งานธุรการ งานบริหารบุคคลเบื้องต้น งานการเงินบัญชีและพัสดุ งานประสานงานการฝึกอบรมกับกรมเจ้าสังกัดผู้เข้ารับการฝึกอบรมและหน่วยงานต่างๆ ควบคุมดูแลการจัดบริการอาหาร น้ำดื่ม เครื่องดื่ม การรักษาความสะอาด เครื่องนอนในห้องพัก การซ่อมบำรุงเบื้องต้น พืช ครัวภัณฑ์ และทรัพย์สินทุกชนิด บริหารงานร้านสวัสดิการ และจัดทำบัญชีการรับการใช้จ่ายเงินสวัสดิการ การรักษา

พยาบาลเบื้องต้น และปฐมพยาบาลผู้เข้าอบรมและบุคลากรสถาบันฯ รับรองผู้มาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

2. ฝ่ายนโยบายและแผน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะในการกำหนดนโยบายและแผนงานการพัฒนาบุคลากรด้านบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ติดตามประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกระทรวง และการดำเนินงานของสถาบันฯ วิจัยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การพัฒนาผู้บริหารการศึกษา การพัฒนาระบบและมาตรฐานในการฝึกอบรม เป็นศูนย์กลางบริการด้านวิชาการการบริหารการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานและโครงการของสถาบันฯ ดำเนินการด้านวิเทศสัมพันธ์ เกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาการการบริหารการศึกษา การฝึกอบรมและเทคโนโลยีการฝึกอบรมต่างๆ

3. ฝ่ายเทคโนโลยีการฝึกอบรม มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการศึกษาติดตามนวัตกรรมและเทคโนโลยีการฝึกอบรม วิจัย คิดค้นและพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกอบรม ออกแบบกำหนดมาตรฐานและวิธีการผลิต ดำเนินการผลิต ทดลองใช้และพัฒนาสื่อการฝึกอบรม สร้างและพัฒนาคู่มือเกี่ยวกับเทคโนโลยีการฝึกอบรม ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการผลิต การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีการฝึกอบรม เป็นศูนย์วิชาการ เพื่อให้บริการในการศึกษาค้นคว้าด้านวิชาการบริหารการศึกษาและเทคโนโลยีการฝึกอบรม ผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ให้บริการเกี่ยวกับการพิมพ์และการแลกเปลี่ยนวัสดุทัศนูปกรณ์ สื่อการฝึกอบรม ตำราและเอกสารทางวิชาการด้านบริหารการศึกษาและด้านการฝึกอบรม ตลอดจนเป็นศูนย์กลาง การเผยแพร่ข่าวสารและการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

4. ฝ่ายวิทยาลัยผู้บริหารศึกษาระดับต้น มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยหาความต้องการในการฝึกอบรม/การพัฒนา-หลักสูตร-สื่อ อำนวยการและดำเนินการฝึกอบรม/การพัฒนา วัตถุประสงค์ ติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม/พัฒนาผู้บริหารศึกษาระดับต้น ทั้งการเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งหรือเลื่อนระดับสูงขึ้น (Pre-promotional Training) และการฝึกอบรม/พัฒนาผู้บริหารประจำการ (In-service Training) ตลอดจนการทำการวิจัยและพัฒนาเทคนิควิธีการ

พัฒนาบุคลากรด้านบริหารการศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีการดังกล่าว

5. ฝ่ายวิทยาลัยผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยหาความต้องการในการฝึกอบรม/การพัฒนา สร้าง-พัฒนาหลักสูตร-สื่อ อำนวยความสะดวกและดำเนินการฝึกอบรม/พัฒนา วัตถุประสงค์ตามและประเมินผล การฝึกอบรม/พัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับกลาง ทั้งการเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งหรือเลื่อนระดับให้สูงขึ้น (Pre-promotional Training) และการฝึกอบรม/พัฒนาผู้บริหารประจำการ (In-service Training) ตลอดจนทำการวิจัยและพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรด้านบริหารการศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีการ

6. ฝ่ายวิทยาลัยผู้บริหารการศึกษาระดับสูง มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวิจัยหาความต้องการในการฝึกอบรม/การพัฒนา สร้าง-พัฒนาหลักสูตร/สื่อ อำนวยความสะดวกและดำเนินการฝึกอบรม/พัฒนา วัตถุประสงค์ตามและประเมินผล การฝึกอบรม/พัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับสูง ทั้งการเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งหรือเลื่อนระดับสูงขึ้น (Pre-promotional Training) และการฝึกอบรม/การพัฒนาผู้บริหารประจำการ (In-service Training) ตลอดจนทำการวิจัยและพัฒนาเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรด้านบริหารการศึกษา และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเทคนิควิธีการแบ่งงานภายในเป็น 2 โครงการ คือ

6.1 โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับสูงสังกัดสถานศึกษา

6.2 โครงการฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาระดับสูงไม่สังกัดสถานศึกษา

7. ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการให้การฝึกอบรมและพัฒนาผู้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรต่างๆ ทุกระดับที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถาบันฯ รวมทั้งการให้การฝึกอบรมหรือการเป็นวิทยากรตามที่หน่วยงานอื่นขอความร่วมมือผลิตเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการผลิตสื่อรายวิชาที่ใช้ในการอบรม เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรมในโครงการต่างๆ ของสถาบัน โดยปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายวิทยาลัยระดับต้น กลาง และสูงในทุกชั้นตอน

ของกระบวนการฝึกอบรม ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของสถาบันฯ ทางด้านวิชาการ และเทคนิคการฝึกอบรม รวมทั้งการศึกษาวิจัยในเรื่องที่เกี่ยวกับวิชาการและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย (คำสั่งสถาบันที่ 108/2534 : 1-8)

ในการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทั้ง 7 งานดังกล่าว มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ จำนวน 127 คน ประกอบด้วยข้าราชการพลเรือน 56 คน ข้าราชการครู 41 คน และลูกจ้างประจำ 30 คน (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2535 : 12)

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาได้ดำเนินงานและปฏิบัติงาน โดยยึดแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ดังปรากฏในแผนพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ดังนี้

1. เร่งรัดการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทุกระดับให้ทั่วถึงอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ ให้มีเจตคติ ทักษะ และความรู้ทางการบริหาร โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกและอุดมการณ์ในการเป็นผู้บริหารอาชีพ
3. เร่งรัดการพัฒนารูปแบบ หลักสูตร และสื่อการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เน้นการพัฒนาสื่อทางไกลสำหรับใช้พัฒนาผู้บริหารการศึกษา
4. ระดมสรรพกำลัง ทรัพยากร และสร้างเครือข่ายการฝึกอบรม ทั้งจากส่วนราชการภายใน และภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานเอกชน
5. เร่งพัฒนาสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรกลางในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการให้มีศักยภาพสูง ทั้งด้านบุคลากร อาคารสถานที่ และเทคโนโลยี (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา 2534 : 10-12)

จากการศึกษาความเป็นมาและการดำเนินงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรกลางในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยมีภารกิจหลักในการให้บริการการฝึกอบรมแก่ผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ การฝึกอบรม คือ ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตลอดจนทัศนคติของบุคคล เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น (Stanton,

1960 : 2) ดังนั้นสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากนั้นจึงควรมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของผู้บริหารการศึกษาที่เข้ารับการอบรม เพราะการมีภาพลักษณ์ที่ดีจะเป็นการเสริมสร้างทัศนคติที่ดี ซึ่งจะก่อให้เกิดมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามมา ดังที่ Roper (1966 อ้างถึงใน ปริญญา ลักษิตานนท์, 2534) ได้ทำการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติจะต้องมาก่อนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 2) กล่าวไว้ว่า คนที่มีทัศนคติที่ดีต่อบริษัทหรือองค์การต่อผู้บริหารหรือผู้ร่วมงานย่อมจะมีความพยายามในการทำงานที่ดีกว่าคนที่ไม่มีทัศนคติในทางที่ไม่ดี การดำเนินงานฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จึงควรได้มีการสำรวจภาพลักษณ์ของหน่วยงานเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การรับรู้

การรับรู้จะมีความเกี่ยวข้องกับการศึกษาภาพลักษณ์ขององค์การ ดังที่ปรมะ สตะเวทิน (2530 : 67-68) ได้กล่าวถึง การรับรู้ (Perception) ว่าเป็นกระบวนการตีความหมายสิ่งที่เราพบเห็นในสิ่งแวดล้อม ส่วนความหมาย (Meaning) คือ สิ่งที่เกิดจากกระบวนการตีความหมาย หรือการรับรู้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เราจะมีความหมายต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับการที่เรารับรู้ (Perceive) หรือตีความหมาย (Interpret) สิ่งนั้นอย่างไร ในการรับรู้ และตีความหมายสิ่งที่เราได้พบนั้น เรากระทำได้โดยอาศัยประสบการณ์ของเรา ประสบการณ์ของเรามีอิทธิพลต่อการรับรู้และความหมายของเราต่อสิ่งที่เราพบ

ดังนั้นผู้บริหารศึกษาระดับสูงที่ได้ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาไปแล้ว จึงนับว่าเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงในการรับรู้ในเรื่องต่างๆ ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องภาพลักษณ์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา

ประสบการณ์ คือ สิ่งที่เรารับรู้, พบเห็น มีความหมายและจดจำไว้ใช้ ซึ่งได้แก่ ความเชื่อ, ค่านิยม, ภาษา, ความรู้, สถานะทางสังคม, ทักษะ, บุคลิกลักษณะ, ศาสนา, วัฒนธรรม, ขนบธรรมเนียมประเพณี, อาชีพ, ความต้องการ, อารมณ์ เป็นต้น เรารับรู้และตีความหมายสิ่งที่เราประสบโดยอาศัยความหมายจากประสบการณ์ที่เรามีอยู่ หากสิ่งที่เราพบเห็นเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งเราไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เราก็ทำให้สิ่งนั้นมีความหมายได้ด้วยการเลือก (Select), เพิ่มเติม (Add), บิดเบือน (Distort) หรือโยง (Relate) สิ่งนั้นให้เข้ากับประสบการณ์ของเรา ดังได้กล่าวแล้วว่า ประสบการณ์ (Experience) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Perception) และความหมาย (Meaning) ของคน แต่เนื่องจากคนแต่ละคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันไม่มีใครที่จะมีประสบการณ์เหมือนกันทั้งหมด ดังนั้น แต่ละคนจึงมีการรับรู้และแปลความหมายต่อสิ่งที่พบเห็นแตกต่างกันไป

ภาพลักษณ์

ความหมายของภาพลักษณ์ คำว่า "Image" ตามพจนานุกรมจะหมายถึง ภาพที่เห็นในกระจกเงาภาพที่ผ่านจากกล้องส่อง หรือภาพที่อยู่ในความนึกคิด พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานได้กำหนดให้ใช้คำว่า "ภาพลักษณ์" หรือ "จินตภาพ" แทนส่วนคำว่า "ภาพพจน์" เป็นคำในภาษาไทยที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Figure of Speech" ซึ่งหมายถึง การพูดที่เป็นส่วนวนโวหารทำให้นึกเห็นเป็นภาพ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525, 2530 : 616)

ความเข้าใจโดยทั่วไปของคน "ภาพพจน์" กับ "ภาพลักษณ์" ได้ถูกนำมาใช้ในความหมายเดียวกันที่ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Image" "ภาพพจน์" เคยเป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ส่วนคำว่า "ภาพลักษณ์" เริ่มใช้มากขึ้นในปัจจุบัน สำหรับงานวิจัยนี้ใช้ "ภาพลักษณ์" ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานกำหนดไว้

นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาพลักษณ์ไว้หลายท่านดังนี้

Robinson และ Barlow (1959 : 22) ได้อธิบายความหมายว่า "ภาพลักษณ์" (Image) หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจ ซึ่งบุคคลมีความรู้สึกนึกคิดต่อองค์การ สถาบัน ภาพในใจดังกล่าวของบุคคลนั้นๆ อาจจะได้มาจากทั้งประสบ

การเห็นโดยตรงและประสบการณ์ทางอ้อมของตัวเอง เช่น ได้พบประสบมาด้วยตัวเองหรือได้ยินได้ฟังมาจากคำบอกเล่าของผู้อื่น เพื่อนฝูงญาติมิตร หรือจากกิตติศัพท์เล่าลือต่างๆ นานา เป็นต้น

Anderson และ Rubin (1986; 53-54) ได้กล่าวว่า ภาพลักษณ์เป็นการรับรู้ของผู้บริโภคเกี่ยวกับองค์การทั้งหมด โดยองค์การก็เปรียบเสมือนคนที่ขย้อมมีบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ที่ต่างกัน

วิจิตร อวระกุล (2534 : 149) ได้ให้ความหมาย ภาพลักษณ์ไว้ว่าเป็นภาพของสถาบัน หน่วยงาน บริษัทห้างร้าน หรือบุคคลที่เกิดความรู้สึกในจิตใจของคนเรารู้ว่าดี ไม่ดี ชอบ ไม่ชอบ เชื่อถือ ไม่เชื่อถือ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ฯลฯ หรือเฉยๆ อยู่ตรงกลางไม่ดี ไม่เลว ถ้าความเห็นของคนส่วนมากเป็นเช่นไร ภาพลักษณ์ของหน่วยงานก็จะเป็นเช่นนั้น ถ้าผลออกมาไม่ดีหรือปานกลางก็ต้องรีบเร่งสร้างภาพลักษณ์ให้ดีขึ้น มิฉะนั้นหากภาพลักษณ์ตกต่ำลง จะพาให้การดำเนินงานของสถาบันนั้นล้มเหลวได้

มานิต รัตนสุวรรณ (2527 : 20) ได้กล่าวไว้ว่า ภาพลักษณ์ เป็นความประทับใจในสิ่งที่เรารู้สึกต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือคนใดคนหนึ่งหรือองค์การใดองค์การหนึ่ง จะเรียกว่าชื่อเสียงก็ได้

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535 : 76) ได้สรุปความหมายของคำ ภาพลักษณ์ไว้ว่า หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในใจ (Mental picture) ของคนเราอาจเป็นภาพที่มีต่อสิ่งมีชีวิตหรือสิ่งไม่มีชีวิตก็ได้ เช่น ภาพที่มีต่อบุคคล (Person) องค์การ (Organization) สถาบัน (Institution) ฯลฯ และภาพดังกล่าวนี้ อาจจะเป็นภาพที่สั่งเหล่านั้น กล่าวคือ บุคคล องค์การ สถาบัน ฯลฯ หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งสร้างให้เกิดขึ้นแก่จิตใจเราหรืออาจเป็นภาพที่เราเน้กสร้างเองก็ได้

ประจวบ อินฮ้อยด (2532 : 96) ได้ให้ความหมายของ ภาพลักษณ์ดังนี้

1. พลังแฝงที่จะนำไปสู่พฤติกรรม
2. เจตคติของบุคคล กลุ่มบุคคล ที่มีต่อสถาบันหรือเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเป็นกรณีบุคคลหรือสถาบันใดๆ ก็ได้

3. ความคาดหวังของบุคคลต่อบุคคล กรณีหรือสถาบันที่มีต่อกรณีใดกรณีหนึ่ง ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับความเชื่อ ความรู้สึกของคนที่มีอยู่

4. สิ่งสะท้อนความรู้สึกนึกคิดของคนที่มีต่อกรณีหรือบุคคล หรือสถาบัน

5. คุณค่าเพิ่ม หรือความนิยมที่มีต่อสถาบัน บุคคลหรือกรณีเรื่องราวดา (Psychological Value Added)

จากแนวคิดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภาพลักษณ์ (Image) หมายถึง ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของบุคคลตามความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อองค์การ สถาบัน บุคคล หรือการดำเนินงาน ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจนี้อาจจะเป็นผลมาจากการได้รับประสบการณ์โดยตรงหรือประสบการณ์ทางอ้อมที่บุคคลนั้นได้รับรู้มา

ประเภทของภาพลักษณ์

วิรัช ลภีรัตนกุล (2535 : 81-82) ได้จำแนกประเภทของภาพลักษณ์ออกเป็นประเภทสำคัญๆ 4 ประเภท ดังนี้

1. ภาพลักษณ์ของบริษัท (Corporate Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัท หรือหน่วยงานธุรกิจแห่งใดแห่งหนึ่ง ภาพลักษณ์ดังกล่าวนี้จะหมายรวมไปถึงด้านการบริหารหรือจัดการ (Management) ของบริษัทแห่งนั้นด้วย และหมายรวมไปถึงสินค้าผลิตภัณฑ์ (Product) และบริการ (Service) ที่บริษัทนั้นจำหน่าย ฉะนั้นคำว่า ภาพลักษณ์ของบริษัทจึงมีความหมายค่อนข้างกว้าง และยังหมายรวมถึงตัวหน่วยงานธุรกิจ ฝ่ายจัดการและสินค้า หรือบริการของบริษัทแห่งนั้นด้วย

2. ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์การ (Institutional Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสถาบันหรือองค์การ ซึ่งโดยมากมักจะเน้นไปทางด้านตัวสถาบันหรือองค์การเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงสินค้าหรือบริการที่จำหน่าย Institutional Image จึงมีความหมายที่ค่อนข้างแคบลงมาจาก Corporate Image

3. ภาพลักษณ์ของสินค้า หรือบริการ (Product/Service Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้าหรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงตัวองค์การหรือบริษัท

4. ภาพลักษณ์ที่มีต่อสินค้าตราใดตราหนึ่ง (Brand Image) คือ ภาพลักษณ์ที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้านั้นๆ ยี่ห้อหนึ่ง หรือตรา (Brand) ตราใดตราหนึ่ง หรือเครื่องหมายการค้า (Trade mark) เครื่องหมายการค้าใด เครื่องหมายการค้าหนึ่ง

หากพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า การดำเนินงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร การศึกษาจะต้องให้บริการด้านการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดหลักสูตรหรือโครงการฝึกอบรม การบริการที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการบริการทางวิชาการด้านบริหารการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยวิทยาการที่มีความรู้ความสามารถและมีการจัดองค์การที่ดี ดังนั้นภาพลักษณ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จึงจัดเป็นประเภทภาพลักษณ์องค์การ (Corporate Image) มากกว่าภาพลักษณ์ในประเภทอื่นๆ

ภาพลักษณ์องค์การ

การศึกษาภาพลักษณ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษารุ่นนี้ใช้กรอบแนวความคิดภาพลักษณ์องค์การ (Corporate Image) ของ Gregory และ Wiechmann (1991 : 1-8) มีดังต่อไปนี้

ภาพลักษณ์องค์การเริ่มต้นจากการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อบริษัทความคาดหวัง ความประทับใจที่เกิดขึ้นในจิตใจของผู้บริโภค องค์การที่ต้องการประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับการทำงานที่ทำให้ผู้บริโภคยอมรับองค์การนั้น โดยองค์การจะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่เหมาะสมด้วยวิธีการจัดการ การบริหารในด้านต่างๆ ด้านการบริหาร ผลิต การประชาสัมพันธ์ การที่จะทราบว่าผู้บริโภคต้องการสิ่งใดอาจจะใช้วิธีการวิจัย การสำรวจหาความต้องการของประชาชนกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนว่าเขาต้องการอะไรเพื่อทำการตอบสนองได้อย่างถูกต้อง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง การจัดการนี้จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ดีขึ้น

องค์การที่มีปัญหา หรือวิกฤติการณ์ที่ยุ่งยาก การแก้ไขสถานการณ์ โดย การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์การ การประชาสัมพันธ์จะ เข้ามามีบทบาท สำคัญในการสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นกับกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นการรับรู้ของ ประชาชนที่มีต่อบริษัทและยกระดับการยอมรับของผลผลิตการบริการ ภาพลักษณ์ที่ดี ของบริษัท จะทำให้ลูกค้าเชื่อว่าบริษัทจะผลิตสินค้าและบริการที่ดี

กลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์และการสร้างภาพลักษณ์ให้ประสบความสำเร็จ Gregory และ Wiechmann ได้กล่าวไว้ดังนี้

กลยุทธ์ในการสร้างภาพลักษณ์

1. การสร้างให้ประชาชนยอมรับและเห็นด้วย อันเป็นผลที่จะทำให้อุตสาหกรรมเป็นที่เชื่อถือ
2. ปรับปรุงองค์การในเรื่องการจัดการทั้งหมด
3. การวางเป้าหมายการตลาดล่วงหน้า เพื่อสนับสนุนการขายผลิตภัณฑ์
4. การเข้าไปมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม
5. การสร้างสถาบันให้มีตำแหน่งที่ดีขึ้น
6. การจัดการเข้าไปช่วยเหลือเมื่อมีสถานการณ์ที่วิกฤต
7. ดึงดูดใจลูกค้าที่มีคุณภาพในขณะที่ให้ความร่วมมือกับชุมชน

การสร้างภาพลักษณ์ให้ประสบความสำเร็จ มีหลัก 6 ประการ คือ

1. การรับรู้ ศึกษากลุ่มเป้าหมาย การสร้างภาพลักษณ์ โดยการกล่าวถึงสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายเชื่อความจริงนั้น
2. ทิศทาง การสร้างภาพลักษณ์จะถูกกำหนดโดยผู้บริหาร เพราะเป็นผู้เข้าใจหน่วยงานในทุกๆ ด้าน สามารถทำให้ภาพลักษณ์อยู่ในทิศทางที่จำเป็น เพื่อให้เกิดการสร้างงาน
3. รู้จักตัวเอง หน่วยงานควรทราบว่าภาพลักษณ์ปัจจุบันเป็นอย่างไร ภาพลักษณ์ของหน่วยงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร ควรมีการวิจัยก่อนระหว่างและหลังจากการวางโครงการภาพลักษณ์

4. จุดเน้น ต้องรู้ว่าหน่วยงานกำลังทำอะไร ยิ่งเข้าใจลูกค้าดีขึ้นเท่าไร จะทำให้หน่วยงานสามารถมีอิทธิพลต่อการยอมรับของลูกค้ามากขึ้นเท่านั้น

5. การสร้างสรรค์ ในการสร้างภาพลักษณ์ให้ศึกษาความต้องการของลูกค้าและตัดเข้าไปสู่จุดนั้น

6. ความคงเส้นคงวาในการสร้างภาพลักษณ์ มักจะควบคู่ไปกับการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ในการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ (Gregory และ Wiechmann, 1991 : 4-23)

จากแนวคิดภาพลักษณ์องค์การของ Gregory และ Wiechmann พอสรุปได้ว่า ภาพลักษณ์องค์การ หมายถึง ภาพรวมทั้งหมดขององค์การที่บุคคลรับรู้จากประสบการณ์ หรือมีความรู้ความประทับใจ ตลอดจนความรู้สึกที่มีต่อบริษัทหรือสถาบัน โดยการกระทำหรือพฤติกรรมองค์การ การบริหาร ผลิตภัณ์ การบริการ และการประชาสัมพันธ์จะเข้ามามีบทบาทต่อภาพลักษณ์องค์การด้วย

ภาพลักษณ์องค์การจึงมีความสำคัญ สามารถทำให้สถาบัน หน่วยงานมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ ศรัทธา จากบุคคลที่เกี่ยวข้องและจะทำให้องค์การ หน่วยงาน สถาบันนั้นๆ มีความเจริญก้าวหน้าได้

ดังนั้นสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยกลยุทธ์ และวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้เป็นสถาบันที่น่าเชื่อถือ เชื่อ ศรัทธา ยอมรับ และสร้างความรู้สึกที่ดีแก่ผู้บริหารศึกษาระดับสูงที่ผ่านการฝึกอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยกลยุทธ์และวิธีการสร้างภาพลักษณ์ตามแนวคิดของ Gregory และ Wiechmann ประการสำคัญ คือ การศึกษาการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายในส่วนของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาอันได้แก่ ตัวสถาบัน วิทยากร การบริหารและการให้บริการ เพื่อสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจะได้ทราบข้อมูลความคิดเห็นและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาได้ทราบว่าปัจจุบันมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไร มีอะไรที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาอันจะเป็นข้อมูลในการวางแผนการกำหนดทิศทางในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตัวสถาบัน

ตัวสถาบันจัดเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงาน องค์การ การสร้างภาพลักษณ์โดยการสร้างความยอมรับให้ประชากรกลุ่มเป้าหมายเห็นด้วย จะเป็นผลทำให้สถาบันเป็นที่เชื่อถือ (Gregory และ Wiechmann, 1991 : 4)

ตัวสถาบันจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ มีหน้าที่ บทบาท ลักษณะทางกายภาพ เช่น อาคารสถานที่ สัญลักษณ์ (วิจิตร อวาระกุล, 2534 : 41)

การศึกษาตัวสถาบันเพื่อสร้างภาพลักษณ์ วิจิตร อวาระกุล (2534 : 120) ได้กล่าวถึงส่วนที่เกี่ยวข้อง คือ บุคคล ผู้จัดการ พนักงาน ประโยชน์ การบริการ สาธารณะ สังคม การทำงานของสถาบัน ความก้าวหน้าที่ไม่หยุดนิ่ง ความรับผิดชอบ ส่งเสริมสนับสนุนส่วนต่างๆ ของสังคม ชื่อเสียง เกียรติคุณ คุณภาพ ความตั้งใจจริง สุจริต อุทิศการสร้างสรรค์ ในขณะที่ พงษ์เทพ วรภิกขโกศาทร (2533 : 113) ได้กล่าวไว้ในเรื่องภาพลักษณ์สถาบันที่มุ่งมองเฉพาะตัวสถาบัน เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นสถาบันที่มั่นคง เจริญก้าวหน้า และบทบาทหรือพฤติกรรมของสถาบัน

ตัวสถาบันเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ขององค์การ ซึ่งเราสามารถจะศึกษาจากความเชื่อถือ การยอมรับ ศรัทธา ที่บุคคลที่มีต่อตัวสถาบัน โดยจะศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีของนักวิชาการต่างๆ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Fishbein (1975 : 259) ได้กล่าวว่า ความเชื่อ (Beliefs) เป็นเรื่องของความคิด ความรู้ ความเข้าใจ และเป็นการกระทำซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ ของสิ่งที่เป็นเป้าหมาย ได้แก่ ลักษณะเด่นเฉพาะคุณลักษณะ หรือลักษณะต่างๆ ความเชื่อจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดกับความเป็นจริง เช่น ลักษณะของบุคคลกับความเป็นผู้มีคุณธรรม ความมีคุณค่าตามการรับรู้ของบุคคล ความเชื่อเกิดจากความเคารพนับถือ ความเชื่อมั่น และการยอมรับ ศรัทธา ต่อสิ่งที่เป็นเป้าหมาย

Hershey (1976 : 40-41) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจหรือความศรัทธา (trust) ว่าเป็นเรื่องของความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ ความมีศักดิ์ศรี เกียรติภูมิ หรือการได้รับเกียรติ ความภาคภูมิใจ

สุปามี สนธิรัตน์ และคณะ (2526 : 460) ได้กล่าวถึงคำว่าความเชื่อ (Beliefs) ไว้คือ ความเชื่อเป็นเรื่องของการยอมรับข้อความหรือเรื่องใดๆ ที่เป็นข้อเท็จจริง (fact) หรือความจริง (truth)

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบของตัวสถาบันและสิ่งที่จะทำให้เกิดความเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์การในด้านตัวสถาบันตั้งที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวไว้ข้างต้นนั้นพอสรุปได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในด้านตัวสถาบัน จะประเมินจากการได้รับความเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา จากองค์ประกอบของตัวสถาบัน สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ความเชื่อถือ ศึกษาจาก

1.1 บุคลากร หมายถึง วิทยากรและบุคลากรของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในงานวิชาการ ตลอดจนการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและมีผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือ

1.2 หลักสูตรฝึกอบรม ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นหลักสูตรที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความไว้วางใจ โดยอยากกลับเข้ามารับการอบรมอีก

1.3 ผลการปฏิบัติงาน ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา บรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่น ความสามารถในการสร้างนักบริหารการศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ทักษะในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ตลอดจนการให้บริการทางด้านวิชาการ

1.4 อาคารสถานที่และบริเวณ เช่น ห้องฝึกอบรม ที่พักขณะอบรม ห้องรับประทานอาหาร สถานที่ออกกำลังกาย ฯลฯ มีความเหมาะสมที่ใช้ในการฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับสูง

2. การยอมรับ ศึกษาจาก

2.1 การบริหารงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สามารถเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมได้

2.2 การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เช่น ความสามารถในการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.3 สัญลักษณ์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เช่น เข็ม เลื่อนตราสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารศึกษามีความภาคภูมิใจในการได้รับหรือใช้สิ่งของที่เป็นสัญลักษณ์เหล่านี้

2.4 คุณภาพของผู้ที่ผ่านการอบรม หมายถึง ผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาจะเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน

3. ความเลื่อมใสศรัทธา ศึกษาจาก

3.1 การได้รับเกียรติ ผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการอบรมจะได้รับความเชื่อถือ การยอมรับ และได้รับเกียรติจากสังคมนักบริหารการศึกษา

3.2 ความภาคภูมิใจและความประทับใจที่ผู้บริหารศึกษามีต่อสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

วิทยากร

วิทยากร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่สร้างเสริมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามเนื้อหาวิชาในหลักสูตร วิทยากรนับเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จ หรือความล้มเหลวได้ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากร จึงควรมีคุณลักษณะที่เหมาะสมสามารถสร้างการยอมรับและความเลื่อมใสศรัทธา จากผู้เข้ารับการอบรมได้ ซึ่งสามารถจะพิจารณาได้จากคุณสมบัติของวิทยากรทั้งนี้ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

อัญชณา เวสาร์ชย์ (2531: 37) กล่าวว่า วิทยากรที่ดีควรมีครบองค์ 4 ดังนี้คือ

1. ความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่จะสอน
2. ประสบการณ์หรือความชำนาญในเรื่องที่จะสอน
3. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้
4. ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ข้อที่ 1 ความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาที่จะสอน ปกติมักจะไม่มีปัญหา เพราะถ้าจะไปบรรยายได้ก็จะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ อยู่แล้ว แต่ถ้าจะให้ตีจริง ควรจะรู้ให้ลึกและรู้ให้จริงด้วย จนสามารถที่จะทำให้เรื่องยากเป็นเรื่องง่าย เป็นเรื่องที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ปรับใช้ได้มีตัวอย่างจากของจริงหรือประสบการณ์ประกอบ

ข้อที่ 2 ประสบการณ์ในข้อนี้เรายังขาดอยู่มาก เพราะโดยมากวิทยากรที่มีความรู้มักจะรู้แต่ทางทฤษฎีก็จะบรรยายไปตามที่ได้ว่าเรียนมา แต่ยังไม่ค่อยมีโอกาสนำสิ่งที่เรียนไปปฏิบัติใช้จริงมากนัก บางครั้งการบรรยายจะสู้ผู้ที่เรียนรู้จากการทำงานจากประสบการณ์จริงไม่ได้

ข้อที่ 3 ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ข้อนี้สำคัญมาก ในวงการฝึกอบรมยังขาดวิทยากรที่มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เป็นอย่างดี โดยมากมักจะรู้จริงแต่ถ่ายทอดไม่เป็น คนฟังก็เบื่อหน่าย บางทีก็เอาแต่บรรยายอย่างเดียว ถ้าพูดได้ไม่น่าสนใจ ไม่สนุก คนก็หลับจึงควรที่จะได้เรียนรู้หลักและเทคนิคต่างๆ รวมถึงกิจกรรมที่จะใช้ประกอบในการอบรมไว้บ้าง

ข้อที่ 4 ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ บ่อยครั้งที่เราลืมความสำคัญของข้อนี้ไป ซึ่งแทบจะเรียกได้ว่าเป็นเคล็ดลับในการเป็นวิทยากรที่เดียว วิทยากรที่เก่งๆ จะต้องรู้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ให้ดี เพราะผู้ใหญ่เรียนก็จริง แต่ไม่ยากถูกสอนจึงจำเป็นต้องมีเทคนิคช่วยบ้าง ที่สำคัญก็คือวิทยากรควรจะมีความรู้ลึกได้ในการที่จะสังเกตพฤติกรรมต่างๆ ของคนเข้าอบรมให้ได้ ต้องช่วยสร้างบรรยากาศ ต้องอ่านคนเข้าอบรมทุกคนให้ออกว่าคนไหนเป็นอย่างไร ควรจะปฏิบัติต่อคนเช่นนั้นๆ อย่างไรดี และต้องสามารถที่จะดึงเอาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของคนเข้าอบรมมาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุดที่จะทำได้

ชาญชัย ลวิตรังสิมา (2523; 92-96) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของวิทยากร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. พื้นฐานของการศึกษาหรือความรู้ การศึกษา หมายถึง คุณวุฒิที่ได้รับภายหลังจากที่ได้เรียนจบในชั้นใดชั้นหนึ่งจากสถาบันการศึกษา โดยได้รับเป็นประกาศนียบัตร หรือปริญญา ส่วนความรู้ในที่นี้ หมายถึง สิ่งที่ได้ศึกษาเพิ่มเติมภายหลัง

หลังจากจบการศึกษาแล้ว พื้นฐานการศึกษา หรือความรู้ นับเป็นคุณสมบัติสำคัญเบื้องต้นของวิทยากร เพราะถ้าไม่มีความรู้ในเรื่องที่จะสอนแล้ว ก็ไม่สามารถสอนได้ ส่วนการที่จะกำหนดพื้นฐานของการศึกษาว่าอย่างต่ำควรจะเป็นวุฒิใดนั้น เป็นเรื่องยากที่จะชี้ชัดๆ ให้แน่นอนตายตัวลงไป ทั้งนี้จะต้องพิจารณาถึงลักษณะของแต่ละวิชาในหลักสูตรเป็นสำคัญ บางวิชาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยฝีมือและความชำนาญงานเป็นเกณฑ์ วิทยากรไม่จำเป็นต้องมีคุณวุฒิก็ได้ แต่มีความรู้ในงานด้านนั้นเป็นอย่างดี ตรงกันข้ามกับวิชาที่เกี่ยวกับเทคนิคการบริหารขั้นสูง อาจจะต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ระดับปริญญาโท หรืออย่างน้อยปริญญาตรี แต่มีความรู้และประสบการณ์ในงานด้านนั้นมาอย่างดีเยี่ยม เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การพิจารณาพื้นฐานการศึกษา หรือความรู้ของวิทยากร ควรจะถือหลักว่าผู้ที่จะมาเป็นวิทยากรนั้น อย่างน้อยจะต้องมีพื้นฐานการศึกษา

2. ประสบการณ์ หรือ ความชำนาญงาน เป็นปัจจัยสำคัญอีกข้อหนึ่ง จะต้องพิจารณาควบคู่ไปกับการศึกษา หรือความรู้ ถ้าเพียงมีการศึกษาหรือความรู้เพียงอย่างเดียวโดยขาดประสบการณ์นั้น ย่อมไม่เพียงพอ เพราะอาจจะไม่สามารถนำเอาวิชาความรู้ในทางทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้เกิดผลดีได้ นอกจากนี้ การขาดประสบการณ์ในเรื่องที่จะสอน ยังทำให้ไม่สามารถเข้าถึงประเด็นของปัญหาในการปฏิบัติงานนั้นได้อย่างแจ่มชัด กล่าวคือ ไม่ทราบว่างานนั้นๆ มีขั้นตอนของปัญหาและอุปสรรคอย่างไร ทฤษฎี หรือหลักการใดบ้างที่จะนำมาใช้แล้วได้ผล หรือไม่ได้ผล และควรจะดัดแปลงทฤษฎีบางข้อให้เข้ากับแนวทางปฏิบัติได้อย่างไร จึงจะสอดคล้องกันเมื่อขาดประสบการณ์ในงานดังกล่าว ก็ไม่รู้ถึงข้อมูลเหล่านั้นอย่างแจ่มชัด ทฤษฎีที่รู้จึงเลื่อนลอย ไม่สามารถรับใช้การปฏิบัติได้ เมื่อเป็นเช่นนี้การสอนที่ยึดกุมทฤษฎีจึงไม่ได้ผลเท่าที่ควร สำหรับวิชาบางวิชา นอกจากจะอาศัยประสบการณ์แล้ว ยังต้องเน้นถึงความชำนาญงานในเรื่องนั้นเป็นพิเศษอีกด้วย ซึ่งส่วนมากมักจะได้แก่วิชาที่เกี่ยวกับงานด้านเทคนิค เป็นต้น เพราะวิชาเหล่านี้หากได้ครูฝึกที่มีประสบการณ์ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี

3. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง และเป็นปัจจัยสำคัญที่ควรจะคำนึงมาก เพราะมีวิทยากรจำนวนไม่น้อยที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน ในเรื่องที่จะสอนเป็นอย่างดี แต่ขาดศิลปะใน

การถ่ายทอดความรู้ที่ตนมีอยู่ จึงทำให้ผู้เข้ารับการศึกษาไม่ได้รับความรู้เท่าที่ควรจะได้ไปอย่างน่าเสียดาย สำหรับความสามารถในการถ่ายทอดความรู้นั้น น่าจะ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์และการแสดงออกในเรื่องต่างๆ เหล่านี้

3.1 เข้าใจในประเด็นที่จะพูดและสามารถบรรยาย หรือแสดง ประเด็นนั้นอย่างเหมาะสม โดยไม่รวบรัดจนเกินไป ขณะเดียวกันก็ไม่เยิ่นเย้อจนเกินไปและมีศิลปะที่จะเรียกร้องความสนใจ ผู้ฟังให้ติดตามเรื่องราวโดยตลอด

3.2 สามารถวิเคราะห์คนฟังหรือผู้เข้ารับการศึกษาว่ามีพื้นฐาน ทางด้านความรู้ ความคิด ความสนใจ และอารมณ์อยู่ในระดับใดแล้ว เลือกใช้วิธีการบรรยาย หรือการแสดงให้เหมาะสมกับลักษณะของผู้ฟัง

3.3 สามารถใช้อุปกรณ์ในการฝึกอบรม เข้ามาช่วยอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ จะต้องรู้ว่าอุปกรณ์ที่ช่วยในการฝึกอบรม หรือเครื่องมือแต่ละชนิดมีประโยชน์อย่างไร และจะนำเครื่องมือดังกล่าวมาใช้ในช่วงใดจึงจะเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้การสอนเป็นไปอย่างน่าสนใจ และเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ฟังโดยทั่วไป เช่น การนำภาพยนตร์ สไลด์ หรือคอมพิวเตอร์ มาใช้ เป็นต้น

3.4 สามารถสื่อข้อความกับผู้ฟังได้ดี ซึ่งวิธีสื่อข้อความนั้น ถ้าเป็นการพูดหรือ การบรรยายก็ต้องพูดด้วยเสียงที่ชัดเจนได้ยินกันทั่วถึง และใช้ภาษาพูดที่เข้าใจกันได้ง่าย ถ้าเป็นกรเขียนก็ต้องเขียนด้วยลายมือที่ชัดเจน ตัวหนังสืออ่านง่าย หากห้องที่ใช้ในการฝึกอบรมกว้างมีผู้เข้ารับการศึกษาจำนวนมาก การเขียนบน กระดานอาจจะเห็นกันไม่ทั่วถึง ก็ควรใช้ เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เข้าช่วย นอกจากนี้การใช้เครื่องมือในการสื่อข้อความยังมีหลายวิธี เช่น ใช้เครื่องโสตทัศนูปกรณ์เข้าช่วย หรือมีเอกสารประกอบคำบรรยาย เป็นต้น ประเด็นสำคัญของการสื่อข้อความ อีกประการหนึ่ง คือ การจัดทำมีการสื่อข้อความแบบสองทาง คือ เปิดโอกาสให้ผู้ฟังซักถาม และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะช่วยให้การสื่อข้อความได้ผลดียิ่งขึ้น

3.5 บุคลิกภาพ การเลือกวิทยากรที่มีบุคลิกภาพที่ดีเด่น ย่อมจะเพิ่มความเชื่อถือศรัทธา และเป็นแรงจูงใจให้ผู้เข้ารับการศึกษาให้ความสนใจในการฝึกอบรมโดยตลอด การพิจารณาบุคลิกภาพของวิทยากร ควรพิจารณาถึงความเฉลียวฉลาด ไหวพริบปฏิภาณ รูปร่างที่เหมาะสม มีความจริงใจ อารมณ์มั่นคง

ความเชื่อมั่นในตนเองสูง ความเป็นผู้มีทัศนคติกว้าง มีความกระตือรือร้น และรับผิดชอบในงานสอน มีความอดทน สนใจในปัญหาของผู้อื่น และยอมรับในเหตุผลของผู้อื่น นอกจากนี้ เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์อันดี ไม่รังเกียจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น และเป็นผู้มีคุณธรรม เป็นต้น

เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ (2531; 24-25) กล่าวว่า การคัดเลือกเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและมีหน้าที่เป็นวิทยากรมีเกณฑ์คัดเลือกดังนี้

1. ต้องมีความเป็นเลิศทางด้านทักษะและความรู้รวมกัน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มีหน้าที่เป็นวิทยากรต้องมีความรู้และเชี่ยวชาญในหัวข้อวิชาที่สอนกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้สึกว่ายากกว่าวิทยากรไม่มีความรู้เพียงพอเกี่ยวกับเรื่องที่สอน หรือเกี่ยวกับองค์การที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำงาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะหมดความต้องการที่จะเรียนรู้

2. ต้องมีความสามารถขั้นหลัก และเทคนิคการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของหัวข้อเรื่องที่จะทำการฝึกอบรม เวลา สถานที่ และผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้การเรียนรู้ได้ผลมากขึ้น เทคนิคการเรียนการสอน เช่น การบรรยาย การใช้กรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติ การให้ทำแบบฝึกหัดและโปรแกรมการเรียนการสอนด้วยตนเอง

3. ต้องมีความรู้เกี่ยวกับองค์การและลักษณะการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

4. ต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม การแต่งกาย รูปร่าง และท่าทางควรให้สภาพสะอาดเรียบร้อย การแต่งกายดีจะช่วยเสริมบุคลิกและเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสร้างศรัทธาในเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมให้ เกิดแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แต่แรกเห็น ต้องมีบุคลิกที่คล่องแคล่ว เปรียบพร้อม ทำงานอย่างเป็นระบบ มีการเตรียมการล่วงหน้าในเรื่องเกี่ยวกับคำถามและปัญหาที่จะได้พบ ปรับตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ต้องเป็นบุคคลที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการมีมนุษยสัมพันธ์ เคร่งครัดต่อระเบียบตรงต่อเวลา เลือกรับใช้อุปกรณ์อย่างถูกต้อง สุขุมรอบคอบเมื่อมีภาวะกดดัน กระตือรือร้นต่อเหตุการณ์หรือความรู้ใหม่ที่เกี่ยวข้องและนำความรู้ถ่ายทอดให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้ความสำคัญ

เทียบ เสมอภาคกับผู้ เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน และเคร่งครัดต่อผู้ เข้ารับการฝึกอบรม ให้ปฏิบัติตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2528; 4-5) ฝ่ายพัฒนาหลักสูตรได้ กำหนดคุณสมบัติของวิทยากรไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในหัวข้อวิชาที่กำหนด หรือในวิชาแขนงนั้นๆ ซึ่ง เมื่อเชิญมาแล้วจะสามารถให้ข้อคิดเห็น ทั้งในด้านเนื้อหา เทคนิคและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อจะได้ประสบการณ์ต่างๆ มาถ่ายทอดให้แก่ผู้ เข้ารับการอบรมได้เป็นอย่างดี เคยดูงานและ เป็นผู้ ที่วางการนั้นๆ ยอมรับในความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี

3. เป็นผู้ ที่คนในวง การนั้นๆ รู้จักดี เป็นผู้ที่มีชื่อเสียง สามารถเข้าถึงจิตใจของผู้ เข้ารับการอบรมได้

4. เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสอน และใช้สื่อการสอนประเภทต่างๆ

6. เป็นผู้ ที่สนใจทางวิชาการ เป็นคนทันสมัย

จากคุณสมบัติของวิทยากรที่ตั้งที่ได้มีนักวิชาการกล่าวไว้แล้วข้างต้นนั้น พอสรุปถึงคุณลักษณะของวิทยากรที่ดีที่จะสามารถสร้างความเชื่อถือ การยอมรับ ให้เกิดมีขึ้น โดยสรุปได้ดังนี้

1. ความรู้ หรือพื้นฐานทางการศึกษา พิจารณาได้จาก

1.1 คุณวุฒิทางการศึกษา หรือตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.2 เป็นผู้ ที่รู้ เรื่องหรือเชี่ยวชาญในหัวข้อวิชาที่บรรยายเป็นอย่างดี

ดี โดยสังเกตจากการตอบปัญหาได้อย่างชัดเจนตรงประเด็น

2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์หรือทักษะของความชำนาญในเรื่องที่บรรยาย

พิจารณาได้จาก

2.1 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ มีเทคนิคการ ได้รับความสนใจให้ผู้ฟังเกิดความสนใจ ตั้งใจที่จะเรียนรู้

2.2 การจัดกิจกรรมได้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่บรรยาย

2.2 การจัดกิจกรรมได้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่บรรยาย

2.3 การยกตัวอย่างประกอบการบรรยาย โดยให้นำความรู้
ทางด้านทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

3. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ พิจารณาได้จาก

3.1 การบรรยายเนื้อหาวิชาได้ชัดเจนตรงประเด็น ทำให้เกิด
ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาได้ง่ายขึ้น

3.2 การวิเคราะห์เชื่อมโยงความรู้ตลอดจนความสามารถในการ
สรุปเนื้อหาวิชาได้ครอบคลุมชัดเจน

3.3 การสื่อข้อความกับผู้ฟังได้ดี โดยเปิดโอกาสให้ผู้อบรมมี
ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

3.4 ความสามารถในการใช้สื่อและอุปกรณ์ต่างๆ

4. บุคลิกภาพที่เหมาะสม พิจารณาได้จาก

4.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง

4.2 ความกระตือรือร้น เป็นคนใฝ่รู้ทางวิชาการใหม่ๆ

4.3 การให้เกียรติผู้เข้ารับการอบรม รับฟังความคิดเห็นใจกว้าง
ยอมรับผู้อื่น

4.4 ความเป็นคนตรงต่อเวลา

4.5 ความพร้อมหรือการเตรียมบรรยาย

การบริหาร

การบริหารงานในองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน สามารถทำ
ให้องค์การมีความมั่นคงเจริญก้าวหน้า มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก เป็นที่ยอมรับ การบริหาร
เกิดขึ้นจากการจัดการภายในองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อภาพลักษณ์ขององค์การ ความ
สำคัญในการบริหารและการจัดการ จะศึกษาจากนักวิชาการดังต่อไปนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 1) กล่าวถึงการจัดการไว้ดังนี้

การบริหารงานในองค์กรใดๆ ก็ตามจะประสบผลสำเร็จมากหรือน้อย
เพียงใด ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารทุกระดับไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับต้น

ระดับกลางและระดับสูง โดยทั่วไปแล้ว ความสำเร็จของการบริหารมักจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการ 3 ประเด็นต่อไปนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Goals and Objectives) หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนค้นหาปัญหาต่างๆ ที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่ แล้วนำมาวางแผนกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบทิศทางของการปฏิบัติงาน หรือสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั่นเอง

2. การกำหนดภารกิจและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ (Tasks and Activities) หมายถึง ความสามารถในการคิดเพื่อพัฒนาทางเลือกในการปฏิบัติงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภารกิจหลัก ภารกิจรองหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การกำหนดคน (People) หมายถึง ความสามารถในการศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมในการทำงานของผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประโยชน์ในการมอบหมายงาน การติดตามและควบคุมงาน ตลอดจนการวางแผนพัฒนาบุคคลของบริษัท

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 3) กล่าวว่าในบรรดางานทุกอย่างหรือกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ที่ดำเนินอยู่นั้น ไม่มีสิ่งใดสำคัญกว่าการบริหารหรือการจัดการ (Management) เพราะงานทางด้านการบริหารหรือการจัดการนี้จะเป็นงานสำคัญต่อการอำนวยความสะดวกให้มนุษย์ทำงานได้โดยมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (effective and efficiency) และหน้าที่ในการบริหารของผู้บริหารทุกคนจะเกี่ยวกับการจัดการ (manage) สิ่งที่เกี่ยวข้องมี 3 สิ่งคือ

ก. การจัดการเกี่ยวกับด้านความคิด (ideas) หรือนั่นก็คือ การวางแผนเพื่อให้ได้ทางเลือกและแผนงานที่ดีที่สุด

ข. การจัดการเกี่ยวกับสิ่งของ (things) หรือนั่นก็คือ การจัดองค์การเพื่อให้การจัดแบ่งกิจกรรม ทรัพยากร และสิ่งของต่างๆ เพื่อให้มีระเบียบในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ค. การจัดการเกี่ยวกับคน (people) หรือนั่นก็คือ การจัดคนเข้าทำงาน เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสม การสั่งการ เพื่อให้คนงาน

(หรือผู้ตาม) ทั้งกรณีรายบุคคลและกลุ่มปฏิบัติงานด้วยดี และการควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานของทุกฝ่ายเป็นไปตามแผนที่คาดคิดมากที่สุด

พงษ์เทพ วรกิจโกศาทร (2533 : 121) ได้กล่าวถึงการจัดการว่าเป็นระบบที่จะให้องค์การเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้าและหรือทำให้องค์การมีผลผลิตที่มีทั้งคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหากองค์การใดมีการบริหารที่ดี มีคุณภาพแน่นอนว่าองค์การนั้นก็ย่อมมีภาพลักษณ์ที่ดี

จากแนวความคิด การบริหารและการจัดการดังกล่าวพอสรุปได้ว่า การจัดการด้านต่างๆ ในองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์การ การบริหารงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่มีความรับผิดชอบด้านการจัดการฝึกอบรม มีการดำเนินการ โดยจัดเป็นโครงการฝึกอบรม นอกจากจัดโครงการฝึกอบรมแล้วยังดำเนินการจัดการเผยแพร่ข่าวสารและการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาอีกด้วย การจัดการในงานที่กล่าวนั้นจะประสบความสำเร็จบรรลุถึงวัตถุประสงค์เพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารงานที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา โดยจะศึกษาการบริหารโครงการฝึกอบรม และการบริหารการประชาสัมพันธ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การบริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนา

การบริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนา หรือการบริหารหน่วยงานฝึกอบรม เป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายฝึกอบรมที่ดำเนินการโครงการโดยปฏิบัติการฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ทองฟู ชินะโชติ (2531 : 64-65) ได้สรุปถึงการบริหารหน่วยงานฝึกอบรมว่า ขั้นตอนในการฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งที่ผู้บริหารงานต้องตัดสินใจการดำเนินการ เพื่อสนองความต้องการฝึกอบรม ขั้นตอนในการจัดการฝึกอบรม บางครั้งขึ้นกับนโยบาย หรือแนวคิดใหม่ๆ ขั้นตอนจะมากน้อยเพียงใด มีหลักสำคัญดังนี้

ระยะที่ 1 การดำเนินการก่อนการฝึกอบรม คือ การเตรียมการ และพัฒนาโครงการ

ระยะที่ 2 การดำเนินการระหว่างฝึกอบรม

ระยะที่ 3 ประเมินผล

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2527 : 1-2) ได้กล่าวถึงกระบวนการการบริหารงานฝึกอบรมในรายละเอียดทางปฏิบัติ มักจะประกอบด้วยงานหลัก 4 ประการ คือ

1. การวางแผนการฝึกอบรม ซึ่งเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์หาความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนดจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมและกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดฝึกอบรม

2. การดำเนินการฝึกอบรม เป้าหมายสำคัญ คือ ทำอย่างไรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงเกิดการเรียนรู้มากที่สุด โดยการผสมผสานทรัพยากรการฝึกอบรมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่ทำได้

3. การติดตามวัดและประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยร่วมมือกับหน่วยงานเจ้าสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างใกล้ชิด การฝึกอบรมจะได้ผลดีและบรรลุเป้าหมายเพียงใดขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในองค์การของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลังจากที่เขาเหล่านั้นได้ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรม ดังนั้น ผลกระทบที่เกิดแก่องค์การของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากการที่ผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมมีโอกาสได้ใช้ความรู้จากการฝึกอบรมนั้น จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นต้องติดตามวัดผลและประเมินผลอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นตัวชี้หน้าที่แสดงให้เห็นถึงระดับความสำเร็จหรือล้มเหลวจากการฝึกอบรม

4. การจัดและบริหารกิจกรรมสนับสนุนการฝึกอบรม อันได้แก่ งานที่สำคัญต่างๆ ดังนี้

- งานธุรการและการเจ้าหน้าที่
- งานแผนงาน โครงการฝึกอบรม และการงบประมาณ
- งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ
- งานเทคโนโลยีการฝึกอบรม
- งานเอกสารและการพิมพ์
- งานห้องสมุดและการวิจัยค้นคว้า
- งานสวัสดิการ

เครือข่าย ล้อมอภิชาติ (2531 : 123) ได้กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหาร
โครงการไว้ดังนี้

ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนามีฐานะเป็นผู้นำในการดำเนินการฝึ
อบรมและพัฒนาทั้งหมดตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย
ระเบียบ ข้อบังคับ และตามความเป็นจริง ดังนั้น ผู้บริหารโครงการ จึงต้องมี
บทบาทในการบริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ดังนี้

1. กำหนดยุทธวิธีในการบริหารทั้งหมด
2. จัดเตรียม และจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อดำเนินการ
3. ระบุและเลือกใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
4. ตีร่องรอยต่างๆ กับหน่วยงานอื่นหรือองค์การอื่น และดำเนินการ
ฝึกอบรมและพัฒนาตามสัญญา
5. ประสานงานให้การดำเนินโครงการดำเนินไปตามกำหนดเวลา
6. จัดเอกสารเพื่อเผยแพร่โครงการฝึกอบรมและพัฒนา การดำเนิน
งาน ความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรค
7. วางแผนการดำเนินงานการฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์
ประสงค์โครงการ
8. เสนอแนวทางการดำเนินงานให้บุคคล กลุ่มบุคคล หน่วยงาน
และองค์การที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงาน และควรเสนอ
อย่างต่อเนื่อง
9. ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา
เพื่อให้ใช้จ่ายน้อยที่สุด และเกิดผลประโยชน์มากที่สุด นอกจากนี้การวิเคราะห์ควร
คำนึงเรื่องเวลา เทคนิคและวิธี และผลประโยชน์ที่ได้รับ
10. กำหนดคุณลักษณะรายละเอียดในการดำเนินงานฝึกอบรมและพัฒนา
11. ให้คำปรึกษาและแก้ไขข้อขัดข้องในการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา
12. สร้างความเป็นผู้นำให้เป็นที่ยอมรับในความสามารถ และสร้าง
ความเชื่อมั่นในผลสำเร็จของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา
13. ทำการกำกับ ติดตามและประเมินผล อย่างถูกต้องหลักเกณฑ์ตรงตาม
วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมและพัฒนา

การบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

สันทัด สินธุ์พันธ์ประทุม (2535 : 17-19) ได้กล่าวถึงการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาไว้ดังนี้

ผู้มีบทบาทในการบริหารงานฝึกอบรม คือ ผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม มีหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแลการบริหารงานฝึกอบรมให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่กำหนดไว้ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม ได้แก่

1. ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

2. ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม มีหน้าที่บริหารงานฝึกอบรมตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ครบขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม ดังนี้

2.1 สร้าง ปรับปรุง หรือพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม โดยการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมเจ้าสังกัด นักพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งกลุ่มเป้าหมายที่จะจัดฝึกอบรม โดยยึดหลักวิชาการของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้จากการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม

2.2 วางแผนและจัดฝึกอบรมร่วมกับกรมเจ้าสังกัด โดยประสานงานอย่างใกล้ชิดกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 เป็นวิทยากรบรรยายและผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามความจำเป็นในโครงการฝึกอบรมที่ตนรับผิดชอบ

2.4 ประเมินผลโครงการฝึกอบรมทั้งในด้านการบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม

2.5 ติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมในโครงการที่ตนรับผิดชอบ โดยประสานงานกับกรมเจ้าสังกัด และสำนักงาน ก.ค.

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโครงการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม

1. ร่วมประชุมวางแผนกับกรมเจ้าสังกัดในด้านของหลักสูตร วิธีการ และกิจกรรมการฝึกอบรม ในการประชุมวางแผนร่วมกับกรมเจ้าสังกัดนั้น ให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมเป็นเลขานุการการประชุม โดยการจัดเตรียมวาระการประชุมและเอกสารประกอบการประชุม
2. จัดทำโครงการฝึกอบรมเพื่ออนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเสนอผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นผู้ลงนามขออนุมัติ
3. จัดทำคำสั่งคณะกรรมการอ่านรายการและดำเนินการฝึกอบรมพร้อมทั้งแบบหนังสือคำสั่งไปยังกรมเจ้าสังกัดและผู้ที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการอ่านรายการและดำเนินการ มีทั้งจากกรมเจ้าสังกัดและจากสถาบันฯ โดยปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้ลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง
4. เตรียมการประชุมคณะกรรมการอ่านรายการและดำเนินการโดยนัดหมายกรรมการฝ่ายสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และกรมเจ้าสังกัดเตรียมวาระการประชุม เอกสารการประชุม คู่มือการฝึกอบรมหลักสูตร ตารางการฝึกอบรม รายชื่อวิทยากร กิจกรรมการฝึกอบรม การจัดและประเมินผลการฝึกอบรม
5. ประสานงานกับสำนักวิชาการในการออกคำสั่งแต่งตั้งวิทยากรของสถาบันฯ ในกรณีที่ต้องรับผิดชอบบรรยายในโครงการ และจัดทำหนังสือเชิญวิทยากรภายนอก ในการเชิญวิทยากรภายนอกสถาบันฯ นั้น ให้หารืออย่างใกล้ชิดกับกรมเจ้าสังกัด
6. ประสานงานกับฝ่ายให้การสนับสนุนการฝึกอบรม เช่น ฝ่ายอาคารสถานที่ เอกสาร พัสดุ ยานพาหนะ อาหาร การเงิน การสื่อสาร โสตทัศนูปกรณ์ ห้องสมุด และพยาบาล
7. ติดต่อประสานงานกับกรมเจ้าสังกัด เพื่อแจ้งกำหนด วัน เวลา และรายละเอียดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบล่วงหน้า เพื่อจัดเตรียมวัสดุสิ่งของ เครื่องใช้ เสื้อผ้า ชุดกีฬา รูปถ่าย เป็นต้น
8. ติดต่อประสานงาน เชิญประธานเปิด-ปิด การฝึกอบรม เตรียมคำกล่าวรายงาน คำกล่าวเปิดและปิดการฝึกอบรม

9. จัดเตรียมแบบรับรายงานตัวป้ายชื่อติดอก ป้ายตั้งโต๊ะ บัญชีลงเวลา แฟ้ม และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

10. จัดเตรียมกำหนดการประชุมนิเทศและแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฐมนิเทศได้ทราบ

11. จัดให้มีการประชุมวิทยากรพี่เลี้ยง และคณะผู้บริหารโครงการ โดยผู้อำนวยการสถาบันฯ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถาบันฯ เป็นประธาน เพื่อชี้แจงบทบาทและวางแผนการทำงานร่วมกัน

บทบาทของผู้บริหารโครงการฝึกอบรมระหว่างการฝึกอบรม

1. ต้อนรับและอำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรให้การฝึกอบรม และวิทยากรพี่เลี้ยง

2. ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายโสตฯ ในด้านการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับอุปกรณ์โสตฯ ตลอดระยะเวลาในการฝึกอบรม

3. เป็นพิธีกรแนะนำวิทยากรและชี้แจงกำหนดการต่างๆ ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม

4. จัดเตรียมผู้เข้ารับการฝึกอบรมกล่าวขอบคุณวิทยากรในการฝึกอบรมตามความเหมาะสม

5. จัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการเลือกคณะกรรมการบริหารรุ่น เพื่อช่วยบริหารโครงการฝึกอบรมภายใน 3-4 วัน หลังจากการเปิดการฝึกอบรม โดยประสานงานกับวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้ประสานงานของกรมเจ้าสังกัดด้วย

6. คณะวิทยากรพี่เลี้ยง และผู้ประสานงาน เป็นผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโครงการฝึกอบรม ดังนั้น จะต้องมีการประชุมร่วมกับผู้บริหารโครงการอยู่เสมอ

7. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อทำหน้าที่เบิกจ่ายการใช้เงินในโครงการฝึกอบรม

8. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ยานพาหนะเพื่อนำรถมาใช้ในโครงการฝึกอบรม

9. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ห้องสมุดในการให้บริการแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

10. ติดต่อประสานงานกับวิทยาการที่จะมาให้การฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับตารางการฝึกอบรมและรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงตารางการฝึกอบรมให้เป็นไปตามความเหมาะสม

11. เป็นผู้มีส่วนร่วมในการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม

12. อำนวยความสะดวกในการวัดผลและเก็บหลักฐานการวัดผลนั้นจากวิทยาการที่ให้การฝึกอบรมและวิทยาการพี่เลี้ยง เพื่อสรุปผลคะแนนการฝึกอบรมต่อไป

13. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด เจ้าหน้าที่ผลิตเอกสารในการให้บริการด้านเอกสาร ในการฝึกอบรม ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม

14. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่อาคารสถานที่และฝ่ายสวัสดิการ เพื่ออำนวยความสะดวกเรื่องอาคารสถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม

15. จัดทำทะเบียนประวัติ วุฒิบัตรและเข็มวิทยฐานะ

16. จัดเตรียมพิธีปิดการฝึกอบรม

บทบาทของผู้บริหารโครงการฝึกอบรมหลังการฝึกอบรม

1. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่พัสดุ เพื่อส่งคืนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโครงการ

2. ติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่การเงิน สรุปงบเรื่องการรับ-จ่ายเงินที่ใช้ในโครงการ

3. สรุปรายงานผลโครงการฝึกอบรมเพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการสถาบันฯ ตามรายละเอียดที่ต้องรายงาน

4. รวบรวมจัดทำคะแนนผลการฝึกอบรมให้เสร็จภายใน 1 เดือน หลังจากจบโครงการฝึกอบรม

5. คะแนนผลการฝึกอบรมในข้อ 4 ให้รายงานกรมเจ้าสังกัด ตามแบบที่กำหนด แล้วเก็บหลักฐานไว้ที่ฝ่ายวิทยาลัยฯ 1 ชุด

6. ติดตามผลการฝึกอบรมโดยประสานงานกับกรมเจ้าสังกัดและสำนักงาน ก.ค. ในเรื่องรูปแบบของการติดตามผลการสร้างเครื่องมือติดตามผล ระยะเวลาสถานที่และกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

7. สรุปผลการฝึกอบรม เป็นรูปเล่ม เพื่อนำเสนอกระทรวงและกรม เจ้าสังกัด

การบริหารโครงการฝึกอบรมที่ได้มีนักวิชาการกล่าวมาแล้วข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารโครงการฝึกอบรมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานฝึกอบรมให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษานั้นจะมีผู้บริหารโครงการฝึกอบรมเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรมให้ทำหน้าที่บริหารงาน โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้ครบขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม โดยทั่วไปกระบวนการในการบริหารงานฝึกอบรม พอสรุปได้มี 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนการฝึกอบรม เป็นขั้นเตรียมการก่อนทำการฝึกอบรมผู้บริหารโครงการฝึกอบรมควรดำเนินการต่างๆ คือ

1.1 ประสานงานกับหน่วยงานที่จะเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อที่จะได้มีการเตรียมหลักสูตร หรือพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนกิจกรรมการฝึกอบรม เพื่อสามารถส่งเสริมผู้เข้ารับการอบรมให้ได้รับความรู้ตรงกับความต้องการและสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

1.2 จัดทำโครงการฝึกอบรม และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่จะทำการฝึกอบรมทราบล่วงหน้า โดยหน่วยงานต้นสังกัดจะแจ้งไปยังผู้เข้ารับการอบรมในหน่วยงานของตน

1.3 ติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เขียววิทยากร อาคารสถานที่ และฝ่ายต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนการฝึกอบรม

1.4 การจัดทำเอกสารต่างๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรม

1.5 เตรียมการปฐมนิเทศและการต้อนรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

1.6 จัดเตรียมและจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้เพื่อดำเนินการ

2. การดำเนินการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่แสดงถึงลักษณะความเป็นผู้นำในการบริหารงานให้เป็นที่ยอมรับในความสามารถและสร้างความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของโครงการฝึกอบรม ขณะดำเนินการฝึกอบรมควรมีการจัดการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

2.1 การต้อนรับ การอำนวยความสะดวกให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการปฐมนิเทศเพื่อชี้แจงรายละเอียดต่างๆ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ

2.2 การปฏิบัติหน้าที่ของผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้รับผิดชอบจะดำเนินการฝึกอบรมได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เช่น ำให้การดูแลเป็นที่ปรึกษาและแก้ไขข้อขัดข้องในการดำเนินการฝึกอบรม

2.3 การประสานงานขณะฝึกอบรม เช่น การจัดการฝึกอบรมให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้จนจบโครงการ การชี้แจงกำหนดการต่างๆ ตลอดระยะเวลาการฝึกอบรม ตลอดจนการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น การประสานงานกับวิทยากรที่จะมาำให้การฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับตารางการฝึกอบรม และรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงตารางการฝึกอบรมให้เป็นไปตามความเหมาะสม

3. การประเมินผลและติดตามผลงาน เป็นขั้นตอนสุดท้าย หลังจากการเสร็จสิ้นการฝึกอบรมไปแล้ว เพื่อสรุปผลการฝึกอบรม และเป็นการตรวจสอบว่าการฝึกอบรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมเพียงใด วิธีการประเมินผลและติดตามผลโดยการออกแบบประเมิน หรือสร้างเครื่องมือเพื่อทำการประเมินต่อไป

การประชาสัมพันธ์

ความหมายของการประชาสัมพันธ์ ได้มีนักวิชาการำให้คำจำกัดความไว้ดังต่อไปนี้

พจนานุกรม WORLD BOOK DICTIONARY อธิบาย "การประชาสัมพันธ์" ว่า คือ

1. กิจกรรมของหน่วยงาน องค์กร สถาบัน หรือบุคคลที่ปฏิบัติเพื่อชนะใจประชาชนทั่วไป รวมทั้งส่งเสริมให้ประชาชนได้เข้าถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยการแพร่กระจายข่าวสาร ทางเครื่องมือสื่อสารต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ และภาพยนตร์ เป็นต้น
2. ทัศนคติของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน องค์กร สถาบัน
3. การดำเนินธุรกิจและอาชีพทางด้านนี้

วาสนา จันทรสว่าง (2533 : 1) กล่าวไว้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการดำเนินงานติดต่อสื่อสารไปยังประชาชนกลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน

วิจิตร อวระกุล (2534 : 9) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามของสถาบันที่จะแสวงหาความสัมพันธ์ และความร่วมมือจากประชาชน ตลอดจนจรรยาวัชที่ทัศนคติของประชาชนต่อสถาบัน เพื่อสร้างสรรค์ความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (understanding) เชื่อถือ (belief) ศรัทธา (trust) ฯลฯ ให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนเพื่อให้ประชาชนยอมรับสนับสนุนให้ความร่วมมือในการดำเนินงานกระบวนการ วัตถุประสงค์ นโยบาย และความเคลื่อนไหวของสถาบันหรือหน่วยงานนั้นๆ

วิรัช ลภีรัตนกุล (2529 : 13) ได้ให้แนวคิดของการประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นส่วนแง่คิดในเชิงทฤษฎีและวิธีปฏิบัติไว้ดังนี้

1. เป็นความพยายามอย่างมีระเบียบแบบแผนจากฝ่ายจัดการ หรือฝ่ายบริหาร
2. เป็นการประ เหมินถึงความรู้สึกนึกคิดของประชาชน
3. เป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ สถาบันกับประชาชน
4. เป็นการกระทำที่ยึดหลักระบบการติดต่อสื่อสารสองทาง
5. เป็นการสร้าง และชักจูงประชามติที่อยู่ในกรอบแห่งจริยธรรม
6. เป็นการสื่อสารไปสู่ประชาชน เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งความเข้าใจ และความพอใจร่วมกัน

7. เป็นการกระทำเพื่อให้เกิดการยอมรับและนิยมจากประชาชน

จากแนวคิดการประชาสัมพันธ์ดังที่ได้กล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อสื่อสาร ชี้แจง เผยแพร่การดำเนินงานและกิจกรรมผลงานต่างๆ ตลอดจนข่าวคราวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานสถาบันให้กลุ่มประชาชนเป้าหมายได้ทราบและขณะเดียวกันองค์การสถาบันจะได้ทราบความต้องการของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานจะเป็นการสร้าง ความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ในการบริหารงานขององค์การใดๆ การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีอาจละเลยได้ เพราะการติดต่อสื่อสาร คือ ช่องทางในการ ที่องค์การจะได้เปิดตัวออกไป และทำให้ผู้บริหารได้ทราบเกี่ยวกับเรื่องราวข้อมูล ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มการผลิต รวมทั้งคุณภาพของผลิตภัณฑ์สินค้าและ บริการ และการสร้างชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดีสู่องค์การ (จิตรราภรณ์ สุทธิวรเศรษฐ์, 2534 : 71)

การประชาสัมพันธ์เป็นเรื่องการติดต่อสื่อสารดังที่ได้กล่าวข้างต้น มีหลัก สำคัญ 7 ประการ ในการติดต่อสื่อสารดังนี้

1. ความเชื่อถือ (Credibility) การสื่อสารจะได้ผลนั้นต้องมี ความเชื่อถือได้ในเรื่องของผู้ให้ข่าว แหล่งข่าว เพื่อให้ผู้รับเกิดความมั่นใจหรือเต็ม ใจรับฟังข่าวสารนั้น

2. ความเหมาะสม (Context) การสื่อสารที่ดีต้องมีความเหมาะสม กลมกลืนวัฒนธรรมของสังคม เครื่องมือสื่อสารเป็นเพียงส่วนประกอบ แต่ความสำคัญ อยู่ที่ท่าที ท่าทาง ภาษา คำพูดที่เหมาะสมกันกว่า สังคม วัฒนธรรม หมู่ชน หรือ สภาพแวดล้อมนั้นๆ

3. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายสำหรับผู้ รับ คือ มีสาระประโยชน์แก่กลุ่มชนนั้นๆ หรือมีสิ่งที่เขาจะได้ผลประโยชน์ จึงจะนำ สนใจบางเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อชนกลุ่มหนึ่งมาก แต่อาจจะไม่มีสาระสำคัญสำหรับ คนบางกลุ่มในเรื่องนี้ จึงต้องใช้การพิจารณากลุ่มเป้าหมาย

4. บ่อยและสม่ำเสมอต่อเนื่อง (Continuity and consistency) การสื่อข่าวสารจะได้ผลต้องส่งบ่อยๆ ติดต่อกันหรือมีการย้ำหรือซ้ำ เพื่อเตือนความทรงจำ หรือเปลี่ยนทัศนคติและมีความสม่ำเสมอ เสมอต้นเสมอปลาย มิใช่ส่งข่าว ชนิดขาดๆ หายๆ ไม่เที่ยงตรงแน่นอน

5. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีต้องส่งให้ ถูกช่องทางของการสื่อสารนั้นๆ โดยมองหาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่งและ ส่งถูกสายงาน กรม กอง หน่วย หรือโดยวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ส่งถึงตัว บุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่า หรือส่งที่บ้านได้รับเร็วกว่าการส่งไปให้ที่ทำงาน เรา ควรเลือกช่องทางที่ได้ผลรวดเร็วที่สุด

6. ความสามารถของผู้รับ (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือว่าได้ผลนั้น ต้องใช้ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่าย สะดวกขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับของผู้รับ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสอันวย นิสัย ความรู้ พื้นฐานที่จะช่วยให้เข้าใจ เป็นต้น

7. ความแจ่มแจ้ง (Clarity) ข่าวสารต้องง่าย ใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจ คือ ใช้ภาษาของเขา คำพ้องที่ยากและสูงไม่มีประโยชน์ ควรตัดออกทั้งหมด ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย มีความมุ่งหมายเดียวอย่าให้คลุมเครือหรือมีความหมายหลายแง่หรือตกหล่นข้อความบางตอนที่สำคัญไป

การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย โดยการดำเนินการประชาสัมพันธ์ โดยทั่วไปของหน่วยงานมีวัตถุประสงค์ เพื่อเผยแพร่ในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน ความประพฤติปฏิบัติของหน่วยงาน ผลงานและบริการต่างๆ กฎระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติตลอดจนความเคลื่อนไหวของหน่วยงาน (วิจิตร อวระกุล, 2534 : 48)

จากการศึกษางานประชาสัมพันธ์ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่าการประชาสัมพันธ์ เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่ต้องจัดการเพื่อดำเนินการเพื่อทำการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ข่าวสาร ตลอดจนสร้างความเข้าใจ เพื่อให้เกิดความเชื่อถือ การยอมรับ ศรัทธา ให้เกิดขึ้นในตัวสถาบัน สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาได้จัดดำเนินการประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารและการติดต่อสื่อสารระหว่างสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษากับผู้บริหารการศึกษา โดยวิธีการสื่อสารแบบสองทาง คือ นอกจากจะส่งข่าวสารโดยสื่อต่างๆ เช่น สื่อบุคคล จดหมายข่าวสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เอกสารอื่นๆ แล้วยังเปิดช่องทางการสื่อสารให้ผู้บริหารการศึกษาได้แสดงความคิดเห็น เช่น การโทรศัพท์ จดหมาย การแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อบุคคล เป็นต้น การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานสถาบันต้องอาศัยระยะเวลา ความสม่ำเสมอต่อเนื่องในการดำเนินการ ตลอดจนการศึกษาความต้องการของผู้บริหารการศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูล ในการวางแผนเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรต่อไป

การให้บริการ

งานให้บริการของหน่วยงาน องค์การ เป็นงานสำคัญที่มีความละเอียด ก่อนที่ฝ่ายบริหารควรให้ความสนใจ เพราะการบริการมีส่วนส่งเสริมชื่อเสียงและ ภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงานผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ (อรุณ งามดี, 2533 : 75) และ ภาพลักษณ์ขององค์การที่สังคมต้องการ คือ มีบริการและสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (อานวย วีรวรรณ, 2533 : 91)

การบริการเป็นปัจจัยสำคัญต่อภาพลักษณ์ขององค์การดังที่กล่าวมาแล้ว ในฐานะ ที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเป็นองค์การที่ให้บริการด้านการฝึกอบรม ผู้บริหาร การศึกษาเป็นผู้รับบริการ โดยมีบริการที่จัดให้ 2 อย่างคือ หลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งมี หลายหลักสูตร จัดตามความต้องการจำเป็น ตลอดจนความเหมาะสมของหน่วยงาน นั้นๆ และการจัดบริการสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม

การให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมพอใจ เกิด ความประทับใจ จะมีผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของหน่วยงาน การจัดบริการทั้ง 2 ประการ ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้ว มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หลักสูตรฝึกอบรม

ความหมายของหลักสูตรฝึกอบรมได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้
ปกรณ์ ศรีดอนไผ่ (2531 : 11) กล่าวว่า หลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง แนวกำหนดประสบการณ์ทั้งหมดที่มุ่งหมายให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้และ พัฒนาการเองไปในทิศทางที่กำหนดไว้

สุมิตร คุณากร (2528 : 3) ได้ให้ความหมายหลักสูตรการฝึกอบรมและ พัฒนา หมายถึง โครงการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งประมวลความรู้ และประสบการณ์ ที่องค์การฝึกอบรมและพัฒนา จัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้

น้อย ศิริโชติ (2524 : 48) กล่าวว่า หลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง วิชา เนื้อหาสาระและวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติและความสามารถอันจะยังผลให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

จากความหมายหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้มีนักวิชาการกล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า หลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง แนวทางในการจัดมวลงประสบกการณการเรยนรูที่องคการฝกอบรมจัดใหผู้เขารับการอบรมไดรับความรู สามารถพัฒนาตนเองไดตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ

หลักสูตรฝึกอบรม ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ จะทำการศึกษาในเรื่องลักษณะและความสำคัญของหลักสูตร องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม กระบวนการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะและความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรฝึกอบรมเป็นหัวใจของการจัดการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะหลักสูตรฝึกอบรมเป็นเครื่องชี้ให้เห็นแนวทางที่จะพัฒนาบุคคลในชนก เพื่อไปในทางด้านใด ด้านหนึ่ง ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแผนปฏิบัติงาน หรือเครื่องชี้แนวทางการปฏิบัติงาน ของผู้สอนหรือวิทยากรบรรยาย เพราะหลักสูตรฝึกอบรมจะกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาวิชา วิธีการฝึกอบรม และการประเมินผลไว้เป็นแนวทาง
2. หลักสูตรฝึกอบรมต้องมีความคล่องตัว สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี
3. หลักสูตรฝึกอบรมควรเป็นเครื่องมือที่ช่วยใหการฝกอบรม บรรลุเป้า หมายที่กำหนดไว้
4. หลักสูตรฝึกอบรมจะต้องเกิดจากการวิเคราะห์วิจัยหาความต้องการ ในการฝกอบรม
5. หลักสูตรฝึกอบรมต้องสะท้อนให้เกิดประสบกการณการเรยนรู ทักษะ เจตคติที่ดี และการนำความรูที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. หลักสูตรฝึกอบรมต้องเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
7. หลักสูตรฝึกอบรมต้องเน้นการใช้เทคนิคการถ่ายทอดความรู้ หลากหลายแบบ
8. หลักสูตรฝึกอบรม ต้องเน้นการประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา 2528 : 2)

องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรม

Hilda Taba (1962 : 4) กล่าวว่า หลักสูตรประกอบด้วยองค์ 4 คือ

1. วัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะวิชา
2. เนื้อหาและจำนวนชั่วโมงสอนแต่ละวิชา
3. กระบวนการเรียนการสอน
4. โครงการประเมินผลการสอนตามหลักสูตร

สมิทร คุณากร (2523 : 8) ได้กำหนดองค์ประกอบของหลักสูตรออกเป็น 5 ประการดังนี้ คือ

1. วัตถุประสงค์ทั่วไปและวัตถุประสงค์เฉพาะวิชา
2. เนื้อหาและจำนวนชั่วโมงสอนแต่ละวิชา
3. กระบวนการเรียนการสอน
4. การประเมินผลการสอนตามหลักสูตร
5. การปรับปรุงหลักสูตร

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนา

การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นหนึ่งในการฝึกอบรม การพัฒนาหลักสูตรจะทำได้เป็นลำดับ และมีกระบวนการในการพัฒนา

เครือวัลย์ ลีมอภิมชาติ (2531 : 64-69) ได้กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและการพัฒนา ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

2. การเลือก การจัดเนื้อหาวิชา และ เทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา
3. การนำเอาหลักสูตรไปใช้
4. การประเมินผลหลักสูตร
5. การปรับปรุงหลักสูตร

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เป็นการกำหนดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นไปในลักษณะใด จึงจะสามารถแก้ไขปัญหาที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา วัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีความสำคัญต่อการบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนา คือ

1) ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจโดยย่อว่าหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เรื่องอะไร เพื่อจะได้เตรียมตัวเรียนรู้และได้ผลตรงกับวัตถุประสงค์

2) ทำให้วิทยากรหรือผู้บริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาสามารถเลือกเทคนิค หรือวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่เหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมและพัฒนา

3) ทำให้ผู้บริหารองค์การได้รู้ผลหรือเป้าหมายที่จะได้รับเมื่อมีการลงทุนจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนา

4) ทำให้ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้สนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนา มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

5) ทำให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมใช้เป็นแนวทางในการประเมินผล การฝึกอบรมและพัฒนา

6) ทำให้สามารถกำหนดวิชา เนื้อหาสาระและระยะเวลาที่เหมาะสมสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างแท้จริง

2. การเลือก การจัดเนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา
เนื้อหาวิชา (Content) หมายถึง เนื้อหาสาระความรู้และประสบการณ์
การเรียนรู้เป็นขั้นตอนที่กำหนดว่าผู้เข้ารับฝึกอบรมควรรู้และมีประสบการณ์
และการจัดลำดับความรู้ และประสบการณ์นั้นเป็นอย่างไรจึงจะเกิดผลการฝึกอบรม
และพัฒนาที่สูงสุด

หลักเกณฑ์ในการเลือกเนื้อหาวิชา การเลือกเนื้อหาวิชามีหลักเกณฑ์ ดังนี้

- 1) เนื้อหาวิชานั้นต้องสอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
- 2) เนื้อหาวิชานั้นต้องเชื่อถือได้และเป็นแก่นสารของความรู้ในแต่ละ
สาขาวิชา มีความทันสมัยและถูกต้อง
- 3) เนื้อหาวิชานั้นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการทำงาน
- 4) เนื้อหาวิชาที่นำมาบรรจุในหลักสูตร ต้องมีความสมดุลย์พอตีกรอบ
คลุมกับการให้ข้อมูลกระบวนการและความคิดต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องนั้น เพียงพอที่จะ
ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาเกิดความเข้าใจ ถึงหลักการและความคิดรวบยอด
ได้อย่างลึกซึ้ง
- 5) เนื้อหาวิชาต้องสนองวัตถุประสงค์ได้หลายประการ หลายด้าน
- 6) เนื้อหาวิชาต้องสอดคล้องกับวุฒิภาวะในการเรียนรู้และประสบการณ์
ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 7) เนื้อหาวิชาต้องสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เข้า
รับการฝึกอบรม

เมื่อเลือกเนื้อหาวิชาบรรจุลงในหลักสูตร ขั้นตอนต่อไปต้องจัดเนื้อหาวิชา
ลำดับก่อนหลัง (Organization of Sequence) เพื่อพัฒนาให้ผู้เข้ารับการฝึก
อบรมได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลการเรียนรู้สูงสุด การจัดลำดับเนื้อหาวิชา
นิยมจัดดังนี้

ก. จัดเนื้อหาตามลำดับจากเนื้อที่ง่ายไปสู่เนื้อหาที่ยาก (Simple to
Complex)

ข. จัดตามลำดับตามความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมก่อนหลัง

(Prerequisite Learning)

ค. จัดตามลำดับจากส่วนรวมไปสู่ส่วนย่อย (The Whole to the Part)

ง. จัดลำดับตามกาลเวลา (Chronological Sequence)

การจัดลำดับเนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาไม่ควรจัดตามความสะดวกของวิทยากร หรือจัดตามความสะดวกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพราะจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสับสน และการเรียนรู้จะไม่เกิดผลหรือเกิดผลต่ำ

3. การนำเอาหลักสูตรไปใช้

การนำเอาหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมและพัฒนาเอาโครงการของหลักสูตรไปฝึกอบรมให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประเมินผลหลักสูตร

การประเมินผลหลักสูตรคือการหาคำตอบว่า หลักสูตรสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

5. การปรับปรุงหลักสูตร

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนา มีวัฏจักรเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ เลือก และจัดเนื้อหาวิชา และประสบการณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นำหลักสูตรไปฝึกอบรมและพัฒนา ประเมินผลสัมฤทธิ์การฝึกอบรมและพัฒนา และนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร เมื่อปรับปรุงหลักสูตรก็กลับสู่การปรับปรุงวัตถุประสงค์หลักสูตรการฝึกอบรม

จากการศึกษาถึงองค์ประกอบของหลักสูตรตั้งที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าถ้าหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดบริการให้กลุ่มเป้าหมายนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการในด้านต่างๆ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจและความไว้วางใจในหลักสูตรฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานที่จัดบริการหลักสูตร ทำให้หน่วยงานนั้นได้รับความเลื่อมใสศรัทธา และมีผลต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานด้วย หลักสูตรฝึกอบรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเกิดภาพลักษณ์ที่ดีหรือไม่ดีได้ องค์ประกอบสำคัญของหลักสูตรฝึกอบรมจึงพอสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร การกำหนดวัตถุประสงค์หลักสูตรฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและหน่วยงานเป็นหลัก โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องานในหน้าที่

2. การเลือก การจัดเนื้อหาวิชา และเทคนิคการฝึกอบรมพัฒนา มีหลักดังนี้

2.1 การเลือกเนื้อหาวิชาควรสอดคล้องกับความต้องการความสนใจ และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2.2 การเลือกเนื้อหาวิชามีสาระที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความทันสมัย

2.3 การเลือกเนื้อหาวิชาที่บรรจุในหลักสูตรมีความสมดุลย์ ครอบคลุมกับการให้ข้อมูลกระบวนการและความคิดต่างๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจและสามารถพัฒนาจนสามารถบรรลุถึงเป้าหมายของการฝึกอบรมได้

2.4 การจัดเนื้อหาวิชาตามลำดับจากเนื้อหาที่ง่ายไปสู่เนื้อหาที่ยาก

2.5 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรควรสอดคล้องกับวุฒิภาวะในการเรียนรู้ และประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรม

2.6 การใช้เทคนิคฝึกอบรมหลายๆ แบบตามความเหมาะสม

3. การนำหลักสูตรไปใช้ หลักสูตรฝึกอบรมที่สร้างขึ้น ควรมีความยืดหยุ่นเพื่อที่ปรับให้เข้ากับสถานการณ์ความเหมาะสมต่างๆ เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้าน

3.1 วุฒิภาวะ

3.2 ประสบการณ์ความชำนาญ

3.3 ความต้องการและความสนใจ

4. การประเมินผลหลักสูตร เป็นการตรวจสอบว่าหลักสูตรมีสัมฤทธิ์ผลตรงกับวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้หรือไม่ เพื่อที่จะได้นำมาพัฒนาให้สอดคล้องเหมาะสมต่อไป

สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม

สิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมเกื้อกูลสนับสนุน การฝึกอบรมให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม เป็นการให้บริการแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความสะดวกสบาย มีความพึงพอใจ จะทำให้การฝึกอบรมเกิดบรรยากาศที่ดี และสามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานการฝึกอบรมได้ ดังนั้น การจัดและการให้บริการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกจึงนับเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความพึงพอใจอันจะส่งผลให้เกิดความเชื่อถือ ความเลื่อมใสศรัทธาต่อหน่วยงานที่จัดโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะ เป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งที่จะพัฒนาเป็นภาพลักษณ์ของหน่วยงานได้

สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม โดยทั่วไปที่จัดบริการในโครงการฝึกอบรมต่างๆ มีดังนี้

สถานที่ฝึกอบรม

สถานที่ฝึกอบรม หมายถึง แหล่งที่จะใช้สำหรับผู้เข้าอบรม ไปร่วมกัน ศึกษาหาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ สถานที่ฝึกอบรมนับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อจิตใจของผู้เข้ารับการอบรม นักวิชาการได้กล่าวถึงสถานที่ฝึกอบรมในลักษณะต่างๆ ดังนี้

วุฒิชัย จานงค์ (2520 : 47-49) กล่าวถึงหลักในการเลือกสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกดังนี้

1. เป็นสถานที่ ที่มีแหล่งทรัพยากรที่เอื้ออำนวยต่อความมุ่งหมายของการอบรม เช่น หอสมุด เครื่องมือสำหรับฝึก ซึ่งสามารถปฏิบัติได้
2. เป็นสถานที่ ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ เช่น
 - 2.1 อาคาร ได้แก่ ห้องประชุม ห้องเรียน เป็นต้น
 - 2.2 เครื่องมือสื่อสาร ได้แก่ โทรทัศน์ เป็นต้น
 - 2.3 อุปกรณ์ที่จำเป็น ได้แก่ เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโโรเนียว เป็นต้น

2.4 น้ำและไฟฟ้าพร้อม

2.5 โต๊ะ เก้าอี้ กระจาดานดา เป็นต้น

3. เป็นสถานที่ ที่มีอากาศดีและสิ่งแวดล้อม ไม่มีเสียงรบกวน ไม่มีสิ่งที่เป็นพิษ

4. เป็นสถานที่ที่มีการคมนาคมสะดวกและปลอดภัย ผู้เข้าอบรมสามารถเดินทางไปและกลับได้สะดวกและปลอดภัย

5. เป็นสถานที่ที่มีสวัสดิการเช่นที่พัก รถรับส่ง เป็นต้น

การเตรียมสถานที่ในการฝึกอบรม

สถานที่ฝึกอบรมเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการจัดฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะสถานที่มีส่วนอย่างมากในการสร้างบรรยากาศของการฝึกอบรมและมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคล

พัลลภ กฤตอนวัช (2521 : 14-15) ได้กล่าวถึงการเตรียมสถานที่ในการฝึกอบรม ดังนี้

1. มีทำเลที่ตั้งใกล้กับที่ทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สะดวกในการเดินทาง (ยกเว้นการฝึกอบรมแบบพักอาศัยนอกสถานที่)

2. มีระบบแสง, เสียง, และอุณหภูมิที่สามารถปรับให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้

3. มีระบบห้อง โต๊ะ เก้าอี้ ที่สามารถปรับให้เหมาะสมกับการฝึกอบรมประเภทต่างๆ และเทคนิควิธีการฝึกอบรมต่างๆ ได้

4. มีระบบห้องที่สามารถใช้หรือติดตั้งอุปกรณ์หรือเครื่องมือช่วยในการอบรมต่างๆ ได้หลายรูปแบบ

5. มีอุปกรณ์หรือสิ่งอื่นๆ ที่สามารถอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น ห้องน้ำ, ห้องรับประทานอาหาร เป็นต้น

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 229-231) ได้กล่าวถึงหลักการอำนวยความสะดวกและการสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

การอ่านวยความสะดวกและการสร้างบรรยากาศในการอบรม คณะกรรมการจัดการอบรมจะต้องมีความรู้สึกด้านบริการ เป็นลักษณะประการสำคัญ การท้อแท้ อารมณ์เสียจะสร้างบรรยากาศที่ไม่น่าประทับใจให้เกิดขึ้นกับการจัดการอบรม ดังนั้น บุคคลากรที่เลือกเข้ามาทำหน้าที่ต่างๆ เหล่านี้มีความสำคัญมาก การอ่านวยความสะดวกและการสร้างบรรยากาศพิจารณาได้ดังนี้

1. ด้านการใช้เครื่องมือ วัสดุในการอบรม พิมพ์ดีด เครื่องโรวเนียว วัสดุกระดาษ ควรมีความพร้อมพอสมควรกับงบประมาณ
2. ห้องอบรมควรได้รับการตรวจตรารักษาความสะอาด การถ่ายเทของอากาศและความร้อน ควรหาทางบรรเทาด้วยพัดลม ถ้าขาดอาจแก้ปัญหาด้วยการหยิบยืมตามบริษัทร้านค้าที่จะช่วยเหลือได้
3. การอ่านวยความสะดวกในด้านไปรษณีย์โทรเลข โทรศัพท์ ยานพาหนะ การติดต่อ (ถ้าทำได้) แม้แต่การขັดสนการเงินในเหตุฉุกเฉินจำเป็น (ถ้าทำได้)
4. ด้านสุขภาพอนามัย เมื่อคนมาจากต่างถิ่นการเจ็บป่วยย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ ดังนั้น จึงควรมียาประจำ หรือพยาบาลประจำ (ถ้าทำได้) หรือขอความร่วมมือจากโรงพยาบาลในกรณีฉุกเฉิน
5. จัดตู้รับฟังความคิดเห็นเป็นคำร้องทุกข์ เพื่อจะแก้ปัญหาในขณะอบรมได้ทันทีที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้เข้ารับการอบรมมาก
6. เสียงรบกวนจากนักศึกษาหรือนักเรียน ควรสื่อสารให้นักศึกษาหรือนักเรียนเข้าใจ จะช่วยลดเสียงรบกวนการอบรมได้มาก
7. ให้นักศึกษาหรือคณะครูเข้าร่วมดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศที่ดีกับผู้เข้ารับการอบรมและลดพลังงานฝ่ายจัดการอบรมได้มาก
8. เปิดโอกาสให้ใช้ห้องสมุดของวิทยาลัยโดยทำบัตรพิเศษให้
9. สร้างบรรยากาศความเป็นกันเอง หมั่นทักทายโอภาปราศรัย คณะกรรมการจัดการอบรมโดยเฉพาะประธานหรือรองประธานหมั่นเข้าพบคน และจะต้องมีอาจารย์ผู้หนึ่งที่มีความคล่องตัว มีความรู้สึกด้านบริการเข้าคลุกคลีอ่านวยความสะดวก ให้มีอาจารย์ที่มีอารมณ์ขันเข้ามาสร้างบรรยากาศความเป็นมิตร
10. การต้อนรับผู้เข้ารับการอบรมในวันแรกจะมีความสำคัญมาก เพราะสร้างความอบอุ่นและความรู้สึกที่ดี ดังนั้น จะต้องมียุคคลที่ทำหน้าที่โอภาปราศรัยที่ดี

11. จัดการปฐมนิเทศในด้านการอำนวยความสะดวกด้านอาหารการกิน ที่พักอาศัย ไปรษณีย์และแหล่งที่ควรรู้ ที่จะก่อให้เกิดการศึกษาแผนงานการอบรม

12. เอกสารการอบรมควรมีพอสมควร เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม จะได้นำไปทบทวน หรือใช้เป็นแผนเสริมความคิดในอนาคต การพิมพ์เอกสารต้องพยายามให้ชัดเจนอย่าให้มีความผิดพลาดมาก ควรมีหมายเลขเอกสาร เพื่อการที่จะสื่อความหมายเรียกหาได้ถูกต้อง เช่น เอกสารประกอบการอบรมหมายเลขหัวกระดาษ ถ้าทำได้มีการพิมพ์หัวกระดาษก็จะทำให้น่าดู

สิ่งที่ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม มีความสำคัญต่อการดำเนินงานการฝึกอบรม ที่ผู้จัดการฝึกอบรมต้องให้ความสนใจในการจัดและการให้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ประทับใจอันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์การการฝึกอบรมนั้นๆ สิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดบริการควรมีลักษณะดังนี้คือ

1. ห้องฝึกอบรม ห้องที่ใช้ในการฝึกอบรมพิจารณาได้จากสิ่งต่อไปนี้
 - 1.1 ขนาดของห้องฝึกอบรม ควรมีขนาดที่พอเหมาะกับจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรม
 - 1.2 ระบบแสง มีแสงสว่างเพียงพอ
 - 1.3 ระบบเสียง เสียงดังชัดเจน
 - 1.4 อุณหภูมิและอากาศถ่ายเทเหมาะสม
 - 1.5 ห้องน้ำ ขณะทำการฝึกอบรมมีความสะดวก
 - 1.6 บรรยากาศ มีบรรยากาศที่ดีไม่มีสิ่งรบกวนต่างๆ
 - 1.7 อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในห้องอบรมมีสภาพดี มีจำนวนเพียงพอ
2. ที่พัก ที่พักขณะเข้ารับการฝึกอบรมนิยมจัดเป็นห้องพัก ควรมีลักษณะดังนี้
 - 2.1 ขนาดของห้องพัก ควรเหมาะสมกับจำนวนคนที่เข้าพัก
 - 2.2 ความสะอาด ได้แก่ ความสะอาดของพื้นห้อง ความสะอาดของห้องน้ำห้องส้วม ตลอดจนอุปกรณ์เครื่องนอนต่างๆ
 - 2.3 การให้บริการต่างๆ เช่น บริการทางโทรศัพท์ บริการซักรีด บริการนำดื่ม ร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเบ็ดเตล็ด เป็นต้น

3. อาหารและเครื่องดื่ม ที่จัดบริการควรมีลักษณะดังนี้
 - 3.1 ความสะอาด
 - 3.2 ปริมาณที่พอเพียง
 - 3.3 ราคาที่เหมาะสม
 - 3.4 ความสะดวกของวิธีการจำหน่ายอาหาร
 - 3.5 ลักษณะของเครื่องดื่มและอาหารว่างมีคุณภาพ
4. การปฐมพยาบาล การปฐมพยาบาลเมื่อมีการเจ็บไข้ได้ป่วย ควรมีห้องพยาบาลให้บริการเมื่อมีการเจ็บป่วยเล็กน้อย ถ้ามีการเจ็บป่วยมากควรจัดพาหนะเพื่อนำส่งโรงพยาบาลได้ทันที่

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์องค์การพบว่า มีจำนวนไม่มากนัก โดยจะนำเสนอเป็น 2 ประเภท คือ งานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศดังนี้

งานวิจัยในต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์องค์การที่ได้นำมาศึกษามีดังต่อไปนี้

Lewis และ Anne (1990 : 234) ได้ทำการศึกษาภาพลักษณ์สถาบันเป็นการศึกษาเฉพาะกรณีของสถาบันการศึกษาระดับสูงที่มหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน George Mason University (GMU) ผลการวิจัยพบว่า ในระยะ 20 ปีที่ผ่านมา ภาพลักษณ์ของสถาบันการศึกษาระดับสูงได้กลายเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าการแข่งขันระหว่างวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยสำหรับนักเรียน ในปี 1979 Mayhew ได้ตั้งคำถามว่า เป็นไปได้หรือไม่สำหรับสถาบันที่ไม่ได้สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ที่จะสร้างให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีให้มีขึ้น การศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงคำถาม Mayhew โดยการรวบรวมจุดศูนย์กลางของการยอมรับในภาพลักษณ์สถาบันของมหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน (GMU) การศึกษาได้ทำการทดสอบที่มหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน (GMU) โดยความพยายามที่จะปรับปรุงภาพลักษณ์ เช่นเดียวกับผลซึ่งมีต่อภาพลักษณ์ของประเพณีที่มีอยู่ การวิจัยนี้มีความหมายสองส่วน ส่วนแรก มหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน (GMU) มีผลอย่างไรต่อการปรับ

ภาพลักษณ์ของเขา เมื่อเปรียบเทียบและหาข้อแตกต่างในวิธีของ Toper (1986) ในการสร้างภาพลักษณ์ ซึ่งมีโครงสร้างตามภาพลักษณ์ของสถาบัน และการตลาดของการศึกษาระดับสูง และข้อสองเป็นการรวมสัดส่วนใหม่ของการสร้างภาพลักษณ์ และประเพณีของมหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน (GMU) มีผลต่อภาพลักษณ์อย่างไร การศึกษาพบว่าความสำเร็จของการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเกี่ยวข้องกับความใกล้ชิดของการวางแผนทางวิชาการและการตลาดของสถาบัน ผู้อำนวยการของมหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญของการทำภาพลักษณ์ของสถาบันโดยพยายามแยกแยะบุคคล โพรแกรมของหลักสูตรและโครงการที่จะสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในทางบวก ขณะที่ได้พยายามสร้างประเพณีของเขาเองโดยการเปลี่ยนแปลงการทดลองและประเพณีได้แตกต่างจากที่ Deal และ Kennedy (1982) ได้อธิบายไว้ ซึ่งเป็นสำนักที่รุนแรงในการมีส่วนร่วมในความเชื่อ คุณค่า และประเพณีที่ไม่เด่นของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจอร์จเมสัน (GMU) จึงเป็นตัวอย่างของสถาบันในการสร้างภาพลักษณ์ให้สำเร็จ ซึ่งจะเป็นสิ่งดึงดูดนักเรียนที่ดีกว่า ผู้วิจัยเชื่อว่า การสร้างประเพณีที่ดีจะทำให้เกิดความมั่นคงอันจะนำมาซึ่งพื้นฐานของภาพลักษณ์

Myers และ Anne (1991 : 178) ได้ศึกษาหลักการจัดการภาพลักษณ์ของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยผู้บริหาร เนื่องจากสถาบันการศึกษาระดับสูงเคยมีความเจริญเติบโตและความรุ่งเรืองมาก่อน ปัจจุบันได้มาถึงขั้นสุดท้าย โดยวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยลดขนาดลง ขณะเดียวกัน การมีภาพลักษณ์เป็นยุทธวิธีการตลาดสำหรับสถาบันที่ต้องการความเจริญก้าวหน้า (เช่น การกำหนดภาพลักษณ์ การทำภาพลักษณ์ และการสร้างภาพลักษณ์) ก็ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายจากผู้บริหารโรงเรียน โดยธรรมชาติของสถาบันการศึกษาจะมีความแตกต่างจากสถาบันอื่นๆ ยุทธวิธีนี้จำเป็นต้องอาศัยการโยกย้ายในส่วนขององค์การโดยการหาขอบเขตของบทบาทในการสร้างภาพลักษณ์ในแผนการศึกษาระดับสูง ซึ่งยังสรุปไม่ได้ในทางกลับกัน การออกแบบและการจัดการที่ส่งเสริมการศึกษาในระดับสูงควรมีพื้นฐานอยู่กับขอบเขตของทฤษฎีซึ่งเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ให้แก่สถาบันการศึกษา ดังนั้นจุดประสงค์ของการศึกษาก็เพื่อพัฒนารูปแบบของทฤษฎีซึ่งแยกแยะ อธิบาย และรวบรวมข้อแตกต่างที่ยอมรับภาพลักษณ์ หลักการของการจัดการภาพลักษณ์ในรูปของการแนะนำผู้

บริหารของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ผู้ซึ่งวางแผนไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับสถาบันของเขา

Newman และ Kay (1990 : 192) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์การรับรู้บุคลิกลักษณะและกลยุทธ์นโยบายในองค์การนักศึกษา โดยมีจุดประสงค์ของการศึกษาเพื่อวิเคราะห์นโยบายขององค์การในองค์การนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาได้เน้นถึงข้อหนึ่ง ยุทธวิธีใดที่ถูกใช้บ่อยที่สุดในการทำงานขององค์การ ข้อสอง บุคลิกลักษณะใดที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลอันมีผลต่อนโยบายขององค์การ สำหรับ เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจถูกพัฒนาขึ้นเพื่อรวบรวมรายละเอียดจากสมาชิกของนักศึกษาในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของเท็กซัส จากการส่งแบบสำรวจจำนวน 235 ชุด ผู้บริหารองค์การนักศึกษาส่งแบบสอบถามกลับเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวน 179 คน คิดเป็น 76% ในการตอบคำถามข้อที่หนึ่ง ได้มีรายงานถึงความบ่อย ซึ่งส่ง เกิดจากพฤติกรรมพิเศษหรือระยะเวลาที่เห็นด้วยกับพฤติกรรมพิเศษที่ทำตามนโยบาย ในการตอบคำถามข้อสอง ผู้ตอบได้แยกแยะบุคลิกส่วนตัวของแต่ละบุคคลซึ่งมีผลต่อนโยบาย และข้อสรุปของการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารองค์การนักศึกษายอมรับว่ามีการใช้แผนงานตามนโยบายและกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อทั้งในและนอกองค์การ ผู้บริหารยอมรับนโยบายที่ได้ผลต่อการใช้กลยุทธ์ต่างๆ เช่น การใช้รายละเอียด การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างอำนาจและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลนโยบายที่ได้ผลจะได้รับการยอมรับในแต่ละบุคคล ผู้ซึ่งกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์การด้วยความระมัดระวังและการยึดถือตามเกณฑ์ ผลของการศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงนโยบายที่ได้ผลซึ่งจะต้องใช้เวลาและมีผลต่อการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ

งานวิจัยในประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศที่นำมาศึกษาเป็นงานวิจัยภาพลักษณ์องค์การของหน่วยงานต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันผู้บริหารการศึกษา มีดังต่อไปนี้

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2534 : 13-19) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาพลักษณ์ขององค์กรพัฒนาเอกชนในมุมมองของเจ้าหน้าที่รัฐระดับตำบล โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อสำรวจความรับรู้และความเข้าใจของเจ้าหน้าที่รัฐระดับตำบลต่อองค์กรพัฒนาเอกชน เพื่อสำรวจการยอมรับของเจ้าหน้าที่รัฐระดับ

ตำบลต่อผลงานขององค์กรพัฒนาเอกชน และเพื่อศึกษาแนวทางการร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรพัฒนาเอกชน และเจ้าหน้าที่รัฐระดับตำบล การศึกษาค้นคว้าใช้วิธีการสำรวจประชามติจากกลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งเป็นเกษตรตำบล พัฒนาการประจำตำบล สาธารณสุขตำบล ครู คปต. (คณะกรรมการสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล) ใน 4 ภาค ภาคละ 2 จังหวัด จำนวน 480 ราย การเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม ได้แบบสอบถามกลับคืน เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล 189 ราย คิดเป็น 39.375% และผลการสำรวจพบว่า ในภาพรวมของการรับรู้วัตถุประสงค์การทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนมีภาพลักษณ์ที่ดี เช่น เป็นองค์กรที่ช่วยเหลือคนยากจน เด็ก การรวมกลุ่มสตรี โดยไม่หวังผลตอบแทน มุ่งพัฒนาประชาชนในด้านอาชีพ โดยดำเนินงานในรูปแบบของกลุ่มเพื่อก่อให้เกิดการพึ่งตนเอง เพื่อพัฒนาคนโดยใช้คุณธรรม (สัจจะ) ที่ให้ไว้ต่อกลุ่ม เป็นต้น ในด้านบุคลากร ภาพรวมเกี่ยวกับตัวบุคลากรขององค์กรพัฒนาเอกชนจะมีภาพลักษณ์ปานกลาง คือ การเป็นผู้ที่มีความสุภาพเรียบร้อยและการเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความกระตือรือร้นมุ่งมั่นในการทำงาน ความอดทนและมีเหตุผล การเป็นที่ยอมรับอยู่ในระดับปานกลาง

นรินทร์ เมืองพระ (2535 : 1-2) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาพลักษณ์ของสำนักงานงบประมาณในสายตาของข้าราชการไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการระดับบริหาร สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงกลาโหม มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาว่า สำนักงานงบประมาณ ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางด้านการงบประมาณของประเทศมีบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของทุกส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจนั้นมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไร ในสายตาของข้าราชการอื่น กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาใช้ข้าราชการบริหารระดับกลางขึ้นไปสังกัด 3 กระทรวง คือ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย และกระทรวงกลาโหม จำนวน 150 ราย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามและได้แบบสอบถามกลับคืน 147 ราย คิดเป็น 98% ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสถิติ ไคสแควร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการไทยส่วนใหญ่มองภาพลักษณ์ของสำนักงานงบประมาณมีแนวโน้มเป็นไปในทางบวก เช่น เป็นหน่วยงานที่ประกอบด้วยผู้มีความรู้

ความสามารถในการบริหารงานการเงิน การคลัง เป็นหน่วยงานกลางระดับชาติที่มีเกียรติ มีความรับผิดชอบสูง และเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง คิดเป็นร้อยละ 62.6, 58.2 และ 41.4 ตามลำดับ สำหรับภาพลักษณ์ในทางไม่ดีหรือเชิงลบ ข้าราชการไทยเห็นว่า สำนักงานประมาทมีภาพลักษณ์ในเชิงลบ 2 อันดับ ในแง่ของการเป็นหน่วยงานที่ชอบชู้หน้าโดยสำคัญตนเองคิดว่ารู้มากกว่า และเป็นหน่วยงานที่ชอบทำตัวใหญ่ร่าวกกับว่างงบประมาณแผ่นดินเป็นเงินของตัวเอง คิดเป็นร้อยละ 53.3 และ 42.9 ตามลำดับ และจากการแบ่งกลุ่มตามช่วงคะแนน เป็นระดับภาพลักษณ์เชิงลบ ปานกลาง และเชิงบวก ก็พบว่า ข้าราชการมองภาพลักษณ์ของสำนักงานประมาทในระดับปานกลางค่อนข้างเชิงบวก คิดเป็นร้อยละ 14.3, 49 และ 39.7 ตามลำดับ

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำรายงานการประเมินผลโครงการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการบริหารงานของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตามข้อตกลงกับธนาคารโลก และตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และเพื่อประเมินลักษณะและผลการดำเนินงานในด้านการจัดทำหลักสูตร การดำเนินงานฝึกอบรม ผลการฝึกอบรม ผลการดำเนินงานวิจัย และประเมินผล ตลอดจนการดำเนินงานด้านอื่นๆ ตามภารกิจของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ และเก็บข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาอัตราร้อยละและค่าเฉลี่ย ผลการประเมินโดยสรุปมีดังนี้

- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้ดำเนินการบริหารงานบุคคล ได้สรรหาบุคลากรได้สูงกว่าเป้าหมายที่เสนอต่อธนาคารโลกกว่าเท่าตัว แต่บุคลากรส่วนใหญ่มิได้เป็นผู้ที่มีวุฒิ หรือเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญในการบริหารการศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจตามหน้าที่ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้ดำเนินการสร้างหลักสูตร และสอดคล้องกับแผนและข้อตกลงกับธนาคารโลก ตลอดจนวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา และได้ดำเนินการฝึกอบรมครบทุกประเภทหลักสูตร

แต่มีจำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมต่ำกว่าข้อตกลงและแผนของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาทุกแผน อย่างไรก็ตามผลการฝึกอบรมที่ผ่านมา พบว่า มีคุณภาพสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้ดำเนินการวิจัยสอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในเชิงปริมาณ แต่ยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาเท่าที่ควร ส่วนในด้านคุณภาพนั้นพบว่ายังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก

- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ได้ดำเนินงานบริการและส่งเสริมวิชาการบริหารการศึกษาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา แต่ยังคงดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารศึกษายังไม่มีความพร้อมเพียงพอ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2532 : 135-153) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ประเมินสถิติผลของหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา ทั้งที่ผ่านหลักสูตรอบรมเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ปีงบประมาณ 2529 และผู้ที่ไม่ผ่านหลักสูตรดังกล่าวใน 24 จังหวัด ครอบคลุมทุกเขตการศึกษา จำนวน 498 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอ จำนวน 129 คน ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา 1,480 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม ผลการวิจัยโดยสรุปพบว่า

- ประสิทธิภาพของหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ปีงบประมาณ 2529 อาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ผู้ผ่านหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ระบุว่า การอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา บรรลุวัตถุประสงค์ระดับมาก ซึ่งแสดงถึงความมีประสิทธิภาพ อันเป็นผลจากการเตรียมการเป็นอย่างดีในการฝึกอบรม ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์หลักสูตร และการให้การฝึกอบรม ตลอดจนการประเมินผลการฝึกอบรม

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่ พบว่า ในด้านตัวหลักสูตร มีความเหมาะสมดีมาก ควรเพิ่มการพัฒนาด้านคุณธรรมของผู้บริหารให้มากขึ้น วิธีการฝึกอบรมเหมาะสมแต่มีความเครียด ควรใช้วิธีการปฏิบัติจริงและมีส่วนร่วมในการอภิปรายให้มากขึ้น ในด้านวิทยากรของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาดีแล้ว การบริหารหลักสูตรการฝึกอบรมมีความเหมาะสม เหมาะสมกับเวลา สามารถดำเนินการได้ตามตาราง แต่บางวิชายังจัดเวลาไม่เหมาะสม โดยสรุปหลักสูตรและกระบวนการจัดอบรมหลักสูตรเตรียมอาจารย์ใหญ่มีความเหมาะสม

- พฤติกรรมการบริหารของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านการอบรมกับอาจารย์ใหญ่ที่ไม่ได้ผ่านการอบรมผลการวิจัยพบว่าไม่มีความแตกต่างกัน

สรุปกรอบแนวความคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี หลักการที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ขององค์การตั้งกล่าวแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงประยุกต์แนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นกรอบในการวิจัยได้ดังนี้

ตัวสถาบัน ศึกษาจากองค์ประกอบของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามคุณลักษณะต่างๆ ซึ่งดูได้จาก

1. ความเชื่อถือ ในด้านบุคลากร ผลงาน หลักสูตรฝึกอบรม อาคารสถานที่
2. การยอมรับ ในด้านการบริหารงาน การดำเนินงาน สัญลักษณ์ คุณภาพของผู้ผ่านการอบรม
3. ความเลื่อมใสศรัทธา จากการได้รับเกียรติ ความประทับใจ ความภาคภูมิใจ

วิทยากร บุคลากรของสถาบันฯ ที่ทำหน้าที่บรรยาย จะศึกษาดูได้จากคุณลักษณะของวิทยากรดังนี้

1. ความรู้หรือพื้นฐานทางการศึกษา

2. ประสบการณ์ความชำนาญ
3. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้
4. บุคลิกภาพ

การบริหาร เป็นการจัดการเกี่ยวกับงานภายในสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา จะศึกษาได้จาก

1. การบริหารโครงการฝึกอบรม
2. การบริหารการประชาสัมพันธ์

การบริหาร สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นหน่วยงานที่ให้บริการด้านการฝึกอบรม โดยจัดให้บริการด้านต่างๆ ดังนี้

1. หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดให้
2. สิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม