

371.3078

ท 215 ฏ

ร.3

การประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา  
ในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน

12 พ.ค. 2540



ปริญญาโท

ของ

ทวิภาค เอี่ยมจรรยา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกเทคโนโลยีการศึกษา

มีนาคม 2540

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

679486

การประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา  
ในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน

บทคัดย่อ  
ของ  
ทวิภาค เอี่ยมจรรยา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการศึกษา

มีนาคม 2540

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยทำการวิเคราะห์ประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา และของผู้บริหารในด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเอกชน กรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยสมรรถภาพ 9 ด้าน คือ การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน การกำหนดลักษณะผู้เข้าอบรม การเขียนวัตถุประสงค์ การเลือกวิธีการอบรม การพัฒนาสื่อการเรียนผล การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ กลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ 2 กลุ่มคือ กลุ่มผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม กลุ่มบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 160 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามตามแบบมาตราส่วนประมาณค่า

ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพรวมทั้ง 9 ด้าน ของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรม ของมหาวิทยาลัยเอกชนมีค่าบ่งชี้ความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (6.49 - 3.89) ดังนี้ การพัฒนาสื่อ การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม การกำหนดลักษณะผู้เข้าอบรม การเลือกวิธีการฝึกอบรม การเขียนวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์งาน การประเมินผล การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมและในรายการสมรรถภาพย่อยแต่ละด้านมีค่าบ่งชี้ความต้องการ (NI) สูงสุด ดังนี้ สมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม ได้แก่ กำหนดโครงการ การจัดทำแผนและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม สมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งาน ได้แก่ วิเคราะห์บทบาทสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 3 การกำหนดลักษณะของผู้เข้าอบรม ได้แก่ แยกวิเคราะห์เรื่องความถนัดที่มีมาก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 4 การเขียนวัตถุประสงค์ ได้แก่ เขียนให้มีความเป็นไปได้สูง สมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม ได้แก่ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ ได้แก่ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยากร สมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล ได้แก่ จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม สมรรถภาพที่ 8 การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม ได้แก่ นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้ สมรรถภาพที่ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ ได้แก่ เลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรมในสภาพการณ์ต่าง ๆ

NEED ASSESSMENT OF THE EDUCATIONAL TECHNOLOGY PERSONNEL'S  
COMPETENCIES IN TRAINING JOB OF PRIVATE UNIVERSITIES

AN ABSTRACT

BY

TAVEEPOOK EIAMCHAROON

Presented in partial fulfillment of the requirements for the  
Master of Education degree in Educational Technology  
at Srinakharinwirot University

March 1997

The purpose of this study is to assess and analyze the need of personnel's competencies in using technology for educational training in private universities. The need assessment of personnels' competencies in using educational technology for training was done by educational technology personnels and administrators. The frame work of this research consisted of nine areas which were : setting goals for the training; analyzing the work; defining qualifications for trainees; writing of training abjectives; selecting methods; developing of media; assessing of training; designing of training programs; promoting of distribution. two samples of research were educational technology personnels who involved in training and administrators.

Results from this study shown that the Need Indicator (NI) scores in nine competency areas arranging from maximum score to minimum score (6.49-3.89) are as follows : developing of media; setting goals for the training; defining qualifications for trainees; selecting of training methods; writing of training objectives; assessing of training; promoting of distribution; designing of training program. In each area of study, subcategories that received highest NI scores are as follows: the subcategories for setting goals for the training are project planning and development of appropriate training projects; the subcategory for assessment is creating an assessing form for a project and knowledge that trainees received; the subcategory for defining qualifications for trainees is analyzing trainees' background of knowledge and skills; the subcategory for writing of training

objectives is writing the objectives that had the highest potential; the subcategory for selecting of training methods is selecting appropriate training method that suitable for training activities; the subcategory for media development is consultation, advice in media for training and presenter; the subcategory for assessment is creating an assessment form for a project and knowledge that trainees received; the subcategory for promoting of distribution is selecting suitable suitable methods for promoting training procedure in various situations; the subcategory for designing of training programs is utilizing the knowledge that trainees received from training.

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับ  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกเทคโนโลยีการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....  ..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.วารินทร์ รัตปพรหม)

.....  ..... กรรมการ

(ดร.ชนินชฎา รุจิโรจน์)

คณะกรรมการสอบ

.....  ..... ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.วารินทร์ รัตปพรหม)

.....  ..... กรรมการ

(ดร.ชนินชฎา รุจิโรจน์)

.....  ..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นิมิต วัฒน)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกเทคโนโลยีการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....  ..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ศิริยุภา พูลสุวรรณ)

วันที่ 14 เดือน 11 ปี พ.ศ. 2540

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญาโทฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้เพราะได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก  
รองศาสตราจารย์ ดร. วารินทร์ รัศมีพรหม ประธานกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท ดร. ชนิษฐา  
รุจิโรจน์ กรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทและกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาโท ซึ่งให้คำแนะนำ  
และแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
ไว้ในโอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษาทุกท่านที่ให้คำแนะนำ  
และดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด

ท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้  
คณาจารย์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลงานวิจัย

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงมีของปริญญาโทฉบับนี้ ขอมอบแด่ บิดามารดา ครูอาจารย์  
และผู้ที่มีพระคุณที่ช่วยเหลือให้งานค้นคว้าในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ทวีโชค เอี่ยมจรูญ

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ .....	1
	ความสำคัญและที่มา .....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	6
	ความสำคัญของการวิจัย .....	6
	ขอบเขตของการวิจัย .....	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	8
	การฝึกอบรม .....	8
	ขอบเขตและความสำคัญของเทคโนโลยีการฝึกอบรม .....	43
	การฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน .....	51
	สมรรถภาพที่จำเป็นของการฝึกอบรม .....	56
	การประเมินความต้องการ .....	61
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	66
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....	74
	ประชากร .....	74
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล .....	74
	การสร้างเครื่องมือ .....	76
	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	77
	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	77

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน .....	78
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบความมุ่งหมายของงานวิจัย .....	82
5 บทย่อ สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	104
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	104
วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	104
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	105
สรุปผลการวิจัย .....	105
การอภิปรายผล .....	108
ข้อเสนอแนะทั่วไป .....	110
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป .....	110
บรรณานุกรม .....	111
ภาคผนวก .....	119
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	136

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนข้อมูลของการวิจัยจำแนกตามลักษณะของแบบสอบถามสถานภาพ ส่วนตัวสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม.....	79
2 แสดงจำนวนข้อมูลของการวิจัยจำแนกตามลักษณะของแบบสอบถามสถานภาพ ส่วนตัวสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา.....	80
3 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก เป็นรายสมรรถภาพ 9 ด้าน.....	82
4 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก เป็นรายสมรรถภาพย่อย 12 ด้าน.....	84
5 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก เป็นรายสมรรถภาพย่อย 11 ด้าน.....	87

6	<p>คำสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>คำบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>เป็นรายสมรรถภาพย่อย 6 ด้าน.....</p>	90
7	<p>คำสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>คำบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>เป็นรายสมรรถภาพย่อย 5 ด้าน.....</p>	92
8	<p>คำสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>คำบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>เป็นรายสมรรถภาพย่อย 5 ด้าน.....</p>	94
9	<p>คำสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>คำบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>เป็นรายสมรรถภาพย่อย 10 ด้าน.....</p>	96

10	<p>ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>    ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>    ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>    เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>    เป็นรายสมรรถภาพย่อย 8 ด้าน.....</p>	98
11	<p>ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>    ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>    ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>    เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>    เป็นรายสมรรถภาพย่อย 10 ด้าน.....</p>	100
12	<p>ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมที่มีอยู่แล้ว</p> <p>    ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพ</p> <p>    ของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัย</p> <p>    เอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยี โดยจำแนก</p> <p>    เป็นรายสมรรถภาพย่อย 6 ด้าน.....</p>	102

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความสำคัญและที่มา

✓ ความเจริญก้าวหน้าของชาติในด้านวัตถุและวิทยาการ ซึ่งกำลังขยายตัวทุกขณะตามพัฒนาการของโลก ทำให้หน่วยงานทางสังคมไม่ว่าจะเป็นของรัฐ หรือเอกชนต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเทคโนโลยี และวิชาการสมัยใหม่ หน่วยงานซึ่งต้องการความอยู่รอดและความเจริญเติบโตในอนาคตจำเป็นต้องมีการปรับหน่วยงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้อง และเอื้ออำนวยเข้ากับภาวะการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากหน่วยงานต้องมีบุคลากรทำงานอยู่ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่นำมาแก้ปัญหาของหน่วยงานได้ แม้ว่าจะไม่ทั้งหมดแต่ก็เป็นวิธีการอันจำเป็นสำหรับหน่วยงานที่จะขาดหรือละเลยเสียมิได้นักวิชาการศึกษา และนักบริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ยอมรับว่าการฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพราะการฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างบุคลิกภาพทำให้เกิดประสบการณ์ และทักษะที่จำเป็นในการทำงานเพื่อให้งานนั้นบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ด้วยความรวดเร็วประหยัดเวลาและต้นทุนค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก (สุรกุล เจนอบรม. 2532: 44) การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับการถ่ายทอดความรู้และการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นสิ่งที่เคลื่อนไหวอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านวิทยาการ วิธีการแนวความคิดใหม่ ๆ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมเศรษฐกิจรวมทั้งการเมือง การจัดการฝึกอบรมให้ได้ผลดีนั้นจะต้อนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา มาใช้อยู่เสมอโดยใช้ให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนเหล่านี้ (เริงลักษณ์ ทรจนพันธ์. 2529 : 4)

มหาวิทยาลัยเอกชนในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีทั้งหมด 14 สถาบันประกอบด้วย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้า มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยรังสิต ( จุลสารสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2537 : 10 - 13 ) มหาวิทยาลัยเอกชนในแต่ละมหาวิทยาลัยจึงมุ่งที่จะพัฒนาคุณภาพด้านวิทยาการสมัยใหม่ วิชาการ วิชาชีพ ความรู้ และประสบการณ์ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งจึงได้รับการ

พัฒนางานฝึกอบรมขึ้นมาเป็นหน่วยงานหนึ่ง เพื่อรองรับการพัฒนาไปสู่การแข่งขันด้านความรู้ความสามารถเฉพาะ โดยงานฝึกอบรมนี้อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของศูนย์ต่าง ๆ ซึ่งแต่ละสถาบันจะใช้ชื่อแตกต่างกันดังนี้

- ศูนย์เสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์
- ศูนย์ส่งเสริมบริการสังคม
- ศูนย์ธุรกิจวิทยบริการ
- ศูนย์ฝึกอบรมมืออาชีพ
- ศูนย์ฝึกอบรมนานาชาติ
- ศูนย์ฝึกอบรม
- ศูนย์พัฒนาบุคลากร
- ศูนย์วิทยบริการ
- สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การฝึกอบรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการให้การศึกษ ซึ่งมีเป้าหมาย เพื่อฝึกฝนบุคคลให้เหมาะสมกับงานและเน้นเป้าหมายเฉพาะแคบ ๆ สำหรับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทันที มหาวิทยาลัยเอกชนแต่ละแห่งจึงได้กำหนดภารกิจงานด้านการฝึกอบรมซึ่งสรุปได้คือ

1. เพื่อถ่ายทอดความรู้ และวิทยาการสมัยใหม่ในด้านต่าง ๆ ให้แก่ บุคคล หน่วยงาน ราชการ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน
2. เพื่อให้บริการวิชาการและวิชาชีพระดับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ในการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา
3. เพื่อศึกษาค้นคว้าและวิจัยปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น
4. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน
5. เพื่อกระตุ้นให้หน่วยงานของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนเห็นความสำคัญของการฝึกอบรม และความจำเป็นของการปรับปรุง หรือพัฒนาการในหน่วยงานของตนเอง
6. เพื่อเป็นแหล่งงานฝึกอบรม หรือศูนย์ฝึกอบรม และประสานกิจกรรมฝึกอบรมในหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การฝึกอบรม นับว่าเป็นงานที่สำคัญที่ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนรวมทั้งประชาชนทั่วไป ซึ่งมีขอบเขตกว้างมากสิ่งเหล่านี้ย่อมนำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเพื่อช่วยแก้ปัญหาในการจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ข้อสำคัญที่แตกต่างจากการศึกษาคือ การฝึกอบรมใช้ระยะเวลาในแต่ละหลักสูตรสั้นกว่า มุ่งเน้นความรู้ทักษะ และความชำนาญเฉพาะอย่างมากกว่า' อย่างไรก็ตามการฝึกอบรมจะเกิดประสิทธิภาพและได้ผลมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม การวิเคราะห์งาน การกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม เงื่อนไขวัตถุประสงค์ การเลือกวิธีการอบรม การพัฒนาสื่อ การประเมินผลการฝึกอบรม การจัดโปรแกรมออกแบบการอบรม และการสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการอบรม ทุกองค์ประกอบต่างก็มีความสำคัญต่อการฝึกอบรม บุคคลที่จะทำงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมจึงควรจะมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้

✓ เทคโนโลยีการศึกษาเป็นวิธีการเชิงสหวิทยาการ ( Interdisciplinary ) ของกระบวนการทั้งหมดของการเรียนการสอน โดยประยุกต์หลักการ ทฤษฎีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการศึกษา เช่น ทฤษฎีจิตวิทยาการศึกษา และหลักการของวิธีระบบเข้าด้วยกัน เพื่อให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีการศึกษายังเกี่ยวข้องกับการออกแบบ การประเมินผล ประสิทธิภาพด้านการเรียนรู้ และแก้ปัญหาทางการศึกษาอย่างมีหลักการและเหตุผล จึงมีการนำเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการจัดการศึกษาการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการให้การศึกษานำเทคโนโลยีการศึกษาเข้ามาใช้ ถึงแม้จะยังไม่แพร่หลายเหมือนการนำไปใช้ในการเรียนการสอนโดยตรง

ดังนั้นนักฝึกอบรมควรมีความรู้ทางเทคโนโลยีการศึกษา เพื่อจะช่วยกำหนดระบบ และวางแผนรวมทั้งการพิจารณาคุณภาพของความรู้ เนื้อหาและประสิทธิภาพที่จะถ่ายทอดให้แก่ผู้เข้าอบรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้ได้มากที่สุด ( สารีโรจน์ แผงยัง. 2536 : 4; อ้างอิงมาจากชัยยงค์ พรหมวงศ์. 2520 : 120 ) ดังนั้นถ้านักฝึกอบรมขาดทัศนคติที่ดีต่อเทคโนโลยีการศึกษา และไม่มีความเข้าใจในขบวนการถ่ายทอดความรู้ให้ได้ประสิทธิภาพ ทั้งนี้การทำงานฝึกอบรมโดยไม่มีความรู้ความเข้าใจ ขาดความสมบูรณ์ ขาดความพร้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ผลของการฝึกอบรมก็จะไม่เป็นไปตามเป้าหมายและประสบความสำเร็จที่ดีได้ ( สารีโรจน์

แห่งยัง 2536:4;อ้างอิงมาจากเนตรนภา ยอดสนธิ 2534:สัมภาษณ์) ✓

โดยทั่วไป การดำเนินงานการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชนจะประกอบด้วยบุคลากรหลายฝ่ายหลายระดับ อาทิผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่ในการควบคุมดูแลและบริหารงานฝึกอบรมตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติมีบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในงานฝึกอบรมให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ทั้งนี้ยังมีบุคลากรในส่วนอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันออกไป ในปัจจุบันทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีแนวโน้มที่จะให้นักเทคโนโลยีการศึกษามีบทบาทในฐานะผู้ให้ความรู้ และจัดการฝึกอบรมด้วย (รายงานสัมมนา เรื่องแนวโน้มหลักสูตรเทคโนโลยีการศึกษาและความต้องการของหน่วยงาน 2524 : 38 ) ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการสัมมนา เรื่อง เทคโนโลยีการศึกษากับการฝึกอบรมของนิสิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (2533:157) ที่ได้สรุปนักเทคโนโลยีการศึกษามีส่วนในการเป็นผู้บริหาร และวางแผนโครงการฝึกอบรมด้วยเช่นกัน นักเทคโนโลยีการศึกษานั้นเปรียบเสมือนนักฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างบุคลิกภาพทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดประสบการณ์และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เฮนเดอร์สัน ( Henderson.1984:18-19)

✓ จากการวิจัยเรื่องบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในงานฝึกอบรมตามการรับรู้ของหัวหน้าหน่วยฝึกอบรมพบว่า นักเทคโนโลยีการศึกษาไม่เพียงแต่เป็นผู้ใช้หรือผู้ผลิตสื่อเท่านั้นแต่ยังกลายมาเป็นผู้นำทางการศึกษา (วิวัฒน์ บุตรภาส. 2532 : 54-57)ในฐานะผู้วางแผนออกแบบและพัฒนาการศึกษาด้านระบบการสอน แม้แต่ลักษณะของงานที่มีขอบเขตนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาโดยเฉพาะในด้านฝึกอบรม ✓

เนื่องจากงานฝึกอบรมที่ผ่านมาของมหาวิทยาลัยเอกชนจากข้อเท็จจริง พบว่าการดำเนินงานเป็นไปตามผู้บริหารสั่งการให้มีเพียงผลงานการฝึกอบรมออกมาในเชิงปริมาณ หรือบางแห่งอาจออกมาในเชิงธุรกิจฝึกอบรมจนไม่คำนึงถึงบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่แท้จริงมาเป็นผู้จัดดำเนินการหรือบริหารงานถึงแม้จะพยายามยกฐานะงานฝึกอบรมออกมาในรูปแบบใดก็ตามและสิ่งที่ตามมาคือ จะต้องใช้บุคลากรที่มีอยู่แล้วมาดำเนินงานไปก่อนตามบัญชาสั่งการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านฝึกอบรมทั้งจากเอกสารงานวิจัย และข้อเท็จจริง พบว่างานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน มีปัจจัยที่ส่งผลให้การฝึกอบรมประสบความสำเร็จช้า

เพราะเกิดปัญหาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่ไม่เพียงพอ และขาดทักษะความรู้ ประสบการณ์การถ่ายทอดความรับผิดชอบที่จะมาทำงานฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จที่ได้ เพราะบุคลากรที่หามาซึ่งขาดการคิดอย่างมีระบบ และหลักการ จึงไม่สามารถดำเนินการส่วนอื่นต่อได้ เช่น ออกแบบวางแผน จัดวางคนให้เหมาะกับงาน หรือมอบหมายหน้าที่ต่าง ๆ ให้ตรงกับความสามารถ

บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่ศึกษาด้านเทคโนโลยีศึกษามาโดยตรงเป็นทรัพยากรที่ควรให้ความสนใจ และนำศึกษาว่ามีสมรรถภาพเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริหาร และบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรมตามความจำเป็นหรือที่พึงประสงค์ของงานฝึกอบรมอะไรบ้าง ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในงานฝึกอบรมให้ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร และบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมอย่างแท้จริง โดยสมรรถภาพที่จะศึกษานั้นจะอาศัยสมรรถภาพที่จำเป็นของการฝึกอบรมของซีลส์และกลาสโกว ซึ่งได้ทำการสำรวจความต้องการจำเป็นและสมรรถภาพของนักออกแบบการเรียนการสอน โดยตัดแปลงมาจากสมรรถภาพทั้ง 16 ข้อ ของ NSPI/AECT และซีลส์และกลาสโกว ได้ตัดทอนลงเหลือ 9 สมรรถภาพ คือ (Seels and Glasgow, 1991; อ้างอิงมาจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536 : 97)

1. การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม
2. การวิเคราะห์งาน
3. การกำหนดลักษณะผู้เข้าอบรม
4. การเขียนวัตถุประสงค์
5. การเลือกวิธีการอบรม
6. การพัฒนาสื่อ
7. การประเมินผล
8. การจัดโปรแกรมการอบรม
9. การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการฝึกอบรม

ข้อมูลจากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย เอกชนให้มีประสิทธิภาพตาม

ความต้องการด้านฝึกอบรมมากขึ้น

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยี - การศึกษา และของผู้บริหารในด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเอกชน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อให้ทราบถึงความต้องการด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน และใช้เป็นข้อข้อมูลพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรที่ต้องการ และจะเป็นผลดีต่อการวางแผนปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม
2. เพื่อเป็นแนวทางในการคัดเลือกบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ที่มีสมรรถภาพความต้องการเข้าสู่งานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องนี้มุ่งศึกษาเฉพาะดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเฉพาะสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน
2. ศึกษาสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาจากบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการปฏิบัติงานอันได้แก่ ผู้บริหาร และบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัยเอกชน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถภาพ หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้และทักษะของนักเทคโนโลยีการศึกษาไปใช้ในงานด้านฝึกอบรม

2. ผู้บริหาร หมายถึงรองอธิการบดีผู้ควบคุมดูแลเกี่ยวกับงานฝึกอบรม ผู้อำนวยการงานฝึกอบรม หรือตำแหน่งบังคับบัญชาโดยตรงเกี่ยวกับงานฝึกอบรม ที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัย-เอกชน
3. บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาหมายถึงผู้ซึ่งมีวุฒิการศึกษาด้านเทคโนโลยีการศึกษา ตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปและปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยในงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาและงานฝึกอบรม
4. มหาวิทยาลัยเอกชน หมายถึง สถาบันการศึกษาที่เปิดดำเนินการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา และก่อกำเนิดภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งมีสมาชิกรวมตัวกันก่อตั้งเป็น "สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย" สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
5. ค่าบ่งชี้ความต้องการ (Need indicator) หมายถึงระดับคะแนนแบบเฉลี่ยที่ได้จากการคำนวณค่าระดับความสำคัญของสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมยกกำลังสอง หารด้วยค่าระดับสมรรถภาพที่มีอยู่

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การฝึกอบรม
2. ขอบเขตและความสำคัญของเทคโนโลยีการฝึกอบรม
3. การฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน
4. สมรรถภาพที่จำเป็นของการฝึกอบรม
5. การประเมินความต้องการ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. การฝึกอบรม

ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญต่อโครงการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อปรับปรุงคุณภาพของงานในองค์การ หากบุคลากรในองค์การไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานในหน้าที่ หรือขาดทักษะในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เพื่อทำงานแล้ว องค์การจะประสบปัญหาอย่างมาก ปัญหาในองค์การที่เกิดจากความขาดแคลนงบประมาณ อุปกรณ์ สามารถหามาทดแทนได้ แต่ถ้าปัญหาเกิดจากบุคลากรหมดทางแก้ไขคือ การฝึกอบรม

นักการศึกษา และนักฝึกอบรมได้ให้ความหมายของคำ "ฝึกอบรม" (Training) ไว้ดังนี้ อุกุมพร จามรมาน (2533:2) วิจิตร อาวะกุล (2537:30) และฉลอง มาปรีดา (2538:5) มีความคิดว่าการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน วิธีการในการพัฒนาบุคคล เพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์อย่างมีวัตถุประสงค์ให้นำไปสู่การนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

(Beach.1967 : 316) ได้ให้ความหมายว่าการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยมุ่งให้บุคคลรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในทางที่ต้องการ

เฮสเซลลิง (Hesselling.1971 : 93) ได้นิยามคำว่า "การฝึกอบรม" ว่าได้แก่ ความต่อเนื่องของประสบการณ์ต่าง ๆ หรือโอกาสที่ออกแบบไว้เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมให้บรรลุ

จุดประสงค์ที่ตั้งไว้

กูด (Good.1973 : 613) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคลอื่น มีทักษะและความรู้ โดยจัดขึ้นภายใต้สภาวะเงื่อนไขบางประการและไม่ถึงกับทำอะไรใหญ่โตแบบที่ นักเรียนเรียนทักษะและความรู้กันในสถาบันการศึกษาทั่วไป

แมทิส และ แจ็คสัน (Mathis and Jackson.1979 ) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมไว้ว่าเป็นกระบวนการของการเรียนรู้ที่บุคคลต้องการทักษะ แนวความคิดและความรู้เพื่อที่จะช่วยให้ทำงานได้ผลสำเร็จ และบรรลุเป้าหมาย

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สำคัญ จากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน การถ่ายทอดวิชาไม่ว่าจะเป็น การพูด การเขียนได้ทำติดต่อกันมา สมัยเดิมนั้นการเรียนรู้จากห้องสอนงานโดยพ่อสอนให้ลูก เช่น ตระกูลใดเป็นแพทย์ลูกหลานก็จะสืบทอดการเป็นแพทย์มาเรื่อย ๆ การรับรู้ การสอนงานนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม โดยพัฒนาแนวความคิดของการฝึกอบรมได้ดังนี้ ( เรืองลักษณ์ โรจนพันธ์ . 2539 : 2-3)

ระยะแรก การฝึกอบรมเกิดขึ้นเนื่องจากสถานศึกษาอย่างเป็นทางการยังไม่แพร่หลาย เหมือนในปัจจุบัน ผู้ใดต้องการที่จะให้ลูกหลานของตนประกอบอาชีพใดในอนาคตก็จะนำไปฝากไว้กับผู้มีอาชีพนั้น ซึ่งความรู้ความชำนาญพอที่จะสั่งสอนถ่ายทอดได้ เด็กก็จะเรียนรู้ไปโดยวิธีปฏิบัติตามที่ตัวครู หรือผู้ฝึกจะสั่งให้ทำจากสภาพการฝึกอบรมเช่นนี้ทำให้ความเข้าใจในความหมายของการฝึกอบรมว่าเป็นการสอนให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดทำตาม หรือเลียนแบบถือการฝึกฝนด้วยการปฏิบัติเป็นสำคัญ

ระยะที่สอง สังคมมีการขยายตัวทางด้านการศึกษามากขึ้นจนกระทั่งคนล้นงานแต่ก็ยังคงมีตำแหน่งงานอีกมากที่ผู้ที่ผ่านการศึกษาไม่ยอมทำ ถือว่าตนไม่ควรจะทำงานในตำแหน่งนี้ งานจึงตกทอดมาถึงผู้ที่ด้อยการศึกษาว่า ความหมายของการฝึกอบรมในความรู้สึกของคนทั่วไปในระยะนี้ก็คือ การนำคนที่ด้อยการศึกษามาให้การศึกษาและถือว่าบุคคลใดก็ตามที่ผ่านการศึกษามาแล้วจะได้รับการยกเว้นไม่ต้องเข้ารับการอบรมแต่ประการใด ดังนั้นผู้ถูกคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกคล้ายถูกลงโทษมีปมด้อยเพราะตนขาดการศึกษา การฝึกอบรมจึงมีลักษณะเป็นการพยายามที่จะเข้าครอบงำความคิดของผู้เข้ารับการอบรม แทนที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง

ระยะที่สาม ระยะนี้แยกความหมายของการฝึกอบรมกับการศึกษาออกจากกันโดยชัดเจน ถือว่าการฝึกอบรมและการศึกษามีเป้าหมายที่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าในแนวทางการปฏิบัติจะมีอะไรที่คล้ายกันมากก็ตามก็การให้ความสำคัญในการฝึกอบรมมากขึ้นโดยเชื่อว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อทุกคน เพราะเป็นวิถีการพัฒนาบุคคลแบบหนึ่ง เพื่อผลของความมีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานที่บุคคลนั้นมาประจำอยู่ ดังนั้นไม่ว่าบุคคลใดจะจบการศึกษามาสูงต่ำอย่างไรก็ตามก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องเข้ารับการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเป็นวิถีแก้ปัญหาที่จะทำให้เขาพัฒนาความรู้ความสามารถที่เรียนมาเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมายในเวลาที่รวดเร็วกว่าที่จะให้เขาพัฒนาด้วยตนเอง

การพัฒนาองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการพัฒนาบุคลากร วิธีการหนึ่งที่ใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากร คือการฝึกอบรม เพราะโดยลำพังองค์กรนั้นจะพัฒนาเองไม่ได้ถ้าขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ การฝึกอบรมจึงมีความสำคัญต่อองค์กร ดังต่อไปนี้

1. สร้างความประทับใจให้พนักงานที่เริ่มมาทำงานเนื่องจากพนักงานที่บรรจุใหม่เปลี่ยนสภาพแวดล้อมจากสังคมเดิมมาเป็นสังคมใหม่ มีเพื่อนใหม่ สถานที่ใหม่ เครื่องคัมใหม่และหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น ดังนั้นการฝึกอบรมปฐมนิเทศเริ่มเข้าทำงานจึงมีความสำคัญมากพนักงานใหม่จะมีเจตคติ (Attitude) ที่ดีต่อหัวหน้า เพื่อนร่วมงานและหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น พนักงานที่ทำงานอยู่แล้วระยะหนึ่งอาจเกิดความเฉื่อยชาเมื่อได้มีโอกาสเข้ารับการอบรมพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเพิ่มพูนความรู้จากวิทยากรจะเป็นการกระตุ้นให้กระตือรือร้น กระฉับกระเฉงขึ้น
3. เตรียมขยายงานขององค์กร องค์กรต้องมีการพัฒนาขยายเครือข่ายของงานบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในงานขององค์กรระดับหนึ่ง ย่อมมีความสำคัญต่อการขยายงานซึ่งองค์กรจำเป็นต้องใช้บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำ ดังนั้นองค์กรจึงต้องอบรมบุคลากรไว้รับการขยายงานขององค์กร
4. พัฒนางานขององค์กรให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ประสิทธิภาพในการผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีบทบาทมากขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้กับงานจำเป็นต้องอบรมพนักงานให้รู้จักใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย
5. สร้างขวัญ และกำลังใจให้พนักงานขององค์กรให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน พนักงานที่ทำงานมาระยะหนึ่งมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมก็ควรได้เลื่อนปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

ที่สูงขึ้น การไปรับตำแหน่งใหม่ควรมีการฝึกอบรมเพื่อเตรียมตัวไปดำรงตำแหน่งนั้น

6. เพิ่มพูนวิชาการ ที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานในองค์กร องค์กรต้องมีการสัมมนา บรรยายพิเศษ เพื่อให้ความรู้ที่จำเป็นแก่พนักงานในองค์กร

7. ลดงบประมาณค่าวัสดุอุปเปล่า เนื่องจากความไม่รู้ทำให้เกิดการสูญเสียขององค์กร

8. สร้างความสามัคคีในหมู่พนักงาน การฝึกอบรมเป็นโอกาสที่พนักงานได้พักอยู่ร่วมกัน ได้ร่วมคิด ร่วมพูด และร่วมทำกิจกรรม สร้างความคุ้นเคยให้พนักงานได้สนิทสนมสามัคคีกัน

9. เป็นวิธีการแห่งประชาธิปไตย บรรยายการฝึกอบรมส่งเสริมการทำงานร่วมกัน สนับสนุนการเป็นผู้นำ และผู้ตาม เคารพในเหตุและผลซึ่งกันและกันเพื่อความถูกต้อง

10. เป็นการส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Education) ของบุคคลให้ได้ มีโอกาสพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

โดยทั่วไปการฝึกอบรมต้องการพัฒนาคนให้ไปพัฒนาองค์กร แต่งานในองค์กรทุกอย่าง ไม่ได้แก้ไขด้วยความรู้ของบุคคลเพียงคนเดียว งานต่างๆ ต้องอาศัยการสนับสนุนความร่วมมือของ ผู้บังคับบัญชาของเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายในองค์กร ดังนั้นการฝึกอบรมจึงต้องมี จุดประสงค์หลายประการเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ ทั้งเรื่องของคนและเรื่อง ของงานจุดประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรม เอกสารการ (เอกสารการสอน มหาวิทยาลัยสุโขทัย- ธรรมมาธิราช.2533:447-449) มีดังนี้

1. เพื่อพัฒนาสัณยภาพของบุคคลในองค์กร ซึ่งจำแนกออกได้ ดังนี้

1.1 เพิ่มพูนความรู้ (knowledge) และความเข้าใจ (understanding) เกี่ยวกับ งานที่กำลังทำอยู่

1.2 เพิ่มพูนทักษะ (skill) ให้มีความชำนาญในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 เปลี่ยนแปลงเจตคติ (attitude) ให้เป็นคุณต้องงานและเพื่อนร่วมงานในการ อบรมทั่วไปฝ่ายจัดอบรมต้องการให้มีความเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ด้านเป็นหลัก

2. เพื่อพัฒนางานให้มีผลผลิตมากขึ้น และมีคุณภาพดีขึ้น

3. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกที่อบรม วิทยากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร องค์กรระดับสูง

4. เพื่อบำรุงรักษาบุคลากรขององค์กรให้มีความมั่นใจในความมั่นคง และก้าวหน้าตาม

ระบบขั้นตอนขององค์กร

5. เพื่อสร้างจิตสำนึก (awareness) ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาระหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบต่อองค์กร

แวกเลอร์ และลาทัม (Wexley and Latham, 1981) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าโดยทั่วไปจะต้องมีหนึ่งหรือมากกว่าจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้เพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากรในแต่ละระดับเกี่ยวกับการเข้าใจกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับและหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน การจัดการ การบริหาร

2. เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญ การเพิ่มทักษะและความชำนาญการเป็นจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมมาช้านานแล้วทักษะนั้นรวมถึงงานไฟฟ้า วาดรูป การใช้คอมพิวเตอร์ ในกิจการต่าง ๆ การตัดสินใจ การรักษาความปลอดภัย

3. เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น การฝึกอบรมโดยทั่วไปแล้วจุดมุ่งหมายมักจะเน้นเพื่อการปรับปรุงแก้ไขความรู้เพื่อการปฏิบัติงานและเพิ่มทักษะความชำนาญการแต่ก็จะละเลยการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

วัตถุประสงค์หลัก โดยเน้นในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญ การฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ 2 ด้าน คือ (สุรศักดิ์ นานากุล และคณะ. 2529 : 180-181 ; เอกสารการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531 : 335 ; ฉลอง มาปรีดา. 2538 : 11-12 )

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต่อองค์กร

2. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคล

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต่อองค์กร

หลักสำคัญในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของคน ความมุ่งหมายขององค์กรส่วนใหญ่ เป็นไปในแง่ส่วนรวมโดยพิจารณาความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1.1 เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร

1.2 เพื่อสอนแนะนำวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด

1.3 พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด

- 1.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
- 1.5 เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
- 1.6 พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานบุคคล
- 1.7 เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
- 1.8 ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและชชยขององค์กร
- 1.9 ฝึกฝนให้ทันต่อเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า

## 2. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคล

สำหรับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคลนั้น มุ่งเน้นความต้องการส่วนบุคคลที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร พอสรุปวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ ๆ ได้ดังนี้

- 2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 2.2 เพื่อพัฒนาท่าทีบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.3 เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองฝึกปฏิบัติ
- 2.4 เพื่อฝึกฝนการใช้วินิจัยการตัดสินใจ
- 2.5 เพื่อเรียนรู้งาน ลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
- 2.6 เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- 2.7 เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
- 2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
- 2.9 เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์อาคารสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวก- สะดวกหลายอย่างที่จำเป็นซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ทำงานได้ ถ้าองค์กรขาดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ก็สามารถหาซื้อมาใช้ได้ แต่ถ้าอุปกรณ์ปัญหาของงานเกิดจากบุคลากรก็ต้องแก้ไขที่บุคลากรเท่านั้น ปัญหาที่เกิดจากบุคลากรมีหลายอย่างอาจเป็นเพราะตัวบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการใช้ เครื่องมือทำงาน หรือไม่เข้าใจระบบการบริหาร การพัฒนางาน เป็นต้น การฝึกอบรมเป็น กระบวนการอย่างหนึ่งที่ใช้แก้ไขปัญหาดัง ๆ ในการทำงานที่เกิดจากบุคลากร และบำรุงรักษา พัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป

เพื่อให้ได้รู้ข้อเท็จจริงว่าปัญหาคืออะไร ปัญหาเกิดจากอะไรและปัญหาอยู่ที่ตรงส่วนไหน

ก่อนจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมจะต้องหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อเป็นหลักการ และเหตุผลที่สำคัญของการจัดอบรมบุคลากร แก้ไขปัญหา อุปสรรคในการทำงาน

ความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมเกิดขึ้นเมื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรมีปัญหาอุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดจากตัวบุคคล ปัญหา อุปสรรค และข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่องค์การต้องแก้ไขปรับปรุงโดยการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้ดำเนินกิจการอยู่ได้อย่างดีนั้น T.H.Boydel (1971) ได้สรุปไว้ดังนี้ (เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ. 2531 : 32-33 ; อ้างอิงมาจาก T.H.Boydel n.d.)

1. อัตราการสิ้นเปลืองสูงขึ้นเรื่อย ๆ
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานต่ำลง
3. ใช้เวลาในการทำงานยาวนานขึ้น
4. ใช้เวลาเรียนรู้ในการทำงานนาน
5. ใช้ประโยชน์จากเครื่องมือและเครื่องจักรไม่เต็มที่
6. จำนวนอุบัติเหตุสูงขึ้น
7. จำนวนการออกของพนักงานสูงขึ้น
8. จำนวนการขาดงานของพนักงานสูงขึ้น
9. ทำงานล่าช้า
10. องค์การเสื่อมเสียชื่อเสียง
11. การร้องทุกข์จากกลุ่มลูกค้าผู้รับบริการ
12. ปัญหาการคัดเลือกพนักงาน

ลักษณะของความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นเป็นปัญหาที่เกิดจากคนและสามารถแก้ไขได้ด้วยการอบรม แต่ไม่ได้หมายความว่าปัญหาเกิดขึ้นแล้วจึงจะจัดอบรม ตามความเป็นจริงการอบรมบุคลากรในองค์การ สามารถกระทำได้ตลอดเวลาหากมีการวางแผนเตรียมการที่ดีการจัดการอบรมบุคลากรยังจะช่วยบำรุงขวัญ สนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยเราอาจจะแบ่งประเภทความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ 3 ลักษณะ ดังนี้ ( กริช อัมโภชน์. 2531 : 8-9)

2.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เป็นปัญหาในปัจจุบันข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่ก่อผลความเสียหายให้แก่องค์การ และจะต้องฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้องทันทีที่จะแก้ไขปัญหานั้นได้ เช่น

พนักงานคุมเครื่องจักรไม่มีความรู้เรื่องเครื่องจักรชนิดที่ใช้อยู่ หัวหน้าฝ่ายขาดความรู้เรื่องบริหารบุคคล ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเกิดจากการขาดความรู้ของบุคคล

2.2 ความจำเป็นในการฝึกอบรม ที่จะเป็นปัญหาในอนาคตมีเหตุผลซึ่งว่าจะเกิดปัญหาในอนาคตเช่น แผนขององค์กรระยะ 1 ปี จะมีเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ ซึ่งถ้าจะรอให้ถึงเวลา ก็จะเกิดปัญหาในอนาคตแน่นอนดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นจึงจำเป็นต้องส่งเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องไปรับการฝึกอบรมก่อน ตัวอย่างเช่นนี้เห็นได้ง่าย คือ โครงการซื้อเครื่องปั้นแบบใหม่เมื่อตกลงซื้อแล้ว ก่อนรับเครื่องมาใช้ทางฝ่ายบริษัทผู้ผลิตจะฝึกอบรมบุคลากรให้ก่อน เมื่อส่งเครื่องให้ผู้ซื้อก็สามารถใช้งานได้ทันที

2.3 ความจำเป็นในการฝึกอบรม ที่มุ่งปรับระดับความสามารถของบุคคลในองค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคตบุคลากรมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร หากองค์กรสนับสนุนความก้าวหน้าให้กับบุคลากรได้ก็จะเป็นขวัญ และกำลังใจในการทำงานรวมทั้งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กรด้วย ตัวอย่างการอบรมที่เห็นได้ทั่วไปเช่น การให้บุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนาในเรื่องต่าง ๆ ที่สนใจ การอบรมภาษาอังกฤษเพื่อใช้งาน ฯลฯ องค์กรสนับสนุนพนักงานให้มีโอกาสพัฒนาตนเองตามความต้องการส่วนตัว

3. แหล่งข้อมูลในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม แหล่งข่าวสารข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจจะมีหลายแหล่งแต่ในที่นี้ขอเสนอไว้ให้พิจารณาดังนี้

3.1 สมาชิกขององค์กรเป็นบุคคลที่มีปัญหาเอง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะรู้ได้จากการพูดคุย สอดถามเกี่ยวกับงานหรือบางครั้งผู้เป็นปัญหาจะบอกเอง

3.2 การประเมินผลงานประจำปีศึกษาจากผลงานแต่ละฝ่ายแล้วนำมาวิเคราะห์พิจารณา โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีผลงานไม่ได้ตามวัตถุประสงค์

3.3 นโยบายของฝ่ายบริหารแผนประจำปีมีนโยบายพัฒนาบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ด้วยการฝึกอบรมระบุไว้ในแผนหรือสั่งให้ฝึกอบรมในเรื่องที่จะขยายงาน

4. ประโยชน์ของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

4.1 เป็นตัวกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม

- 4.2 เป็นตัวกำหนดเนื้อหาวิชาของหลักสูตรฝึกอบรม
- 4.3 เป็นตัวกำหนดเกณฑ์การประเมินผลสมาชิกผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 4.4 เป็นตัวชี้แนะให้วิทยากรได้ตัดสินใจเลือกใช้เทคนิควิธีการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.5 เป็นหลักสำหรับผู้บริหารโครงการใช้ควบคุมงานและตัดสินใจ
5. ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ความจำเป็นในการฝึกอบรมเกิดขึ้นจากปัญหาของการทำงาน การจะได้ปัญหาที่แท้จริงนั้นต้องมีข้อมูลเบื้องต้นที่เกี่ยวกับปัญหานั้นเช่น ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับบุคคล เป้าหมาย ได้แก่ ความต้องการความสนใจ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ของการทำงานเจตคติ ที่เกี่ยวกับงานสิ่งเหล่านี้ได้จากการศึกษาประวัติในทะเบียน หรือออกแบบสอบถามให้ตอบหรือไป สัมภาษณ์ นอกจากนี้ยังต้องมีข้อมูลของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับบุคคลในเป้าหมาย เช่น ความ คิดเห็นของหัวหน้างานหรือผู้รับผิดชอบอื่น ๆ

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ข้อมูลเบื้องต้นที่ได้มาทั้งหมดต้อง นำมาวิเคราะห์ว่าอะไรคือปัญหาที่เกิดจากเครื่องมือ เครื่องใช้ อะไรคือปัญหาที่เกิดจากคนและ ปัญหานั้นสามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรมได้หรือไม่

5.3 กำหนดวัตถุประสงค์และเนื้อหาวิชาเมื่อพบปัญหาที่แน่ชัดว่าเกิดจากการขาดความรู้ ของบุคลากรก็ตั้งวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องที่ขาดให้บุคลากรได้รู้ได้เข้าใจ สามารถ นำไปแก้ปัญหาในการทำงานได้เรื่องที่จะต้องรู้ก็คือ เนื้อหาวิชา

5.4 จัดทำโครงการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมจะทำได้ต่อเมื่อรู้วัตถุประสงค์ที่ แน่ชัดและมีเนื้อหาวิชาแล้ว เพราะขั้นการทำโครงการจะต้องระบุวิทยากร วันเวลา สถานที่ ฝึกอบรมให้กับกลุ่มประชากรเป้าหมายแน่นอน

5.5 ดำเนินการฝึกอบรมตามโครงการ เป็นขั้นที่นำโครงการไปปฏิบัติมีคณะบุคคลที่ รับผิดชอบดำเนินการ มีหัวหน้าโครงการซึ่งต้องตรวจสอบ ควบคุม ดำเนินการฝึกอบรมตาม โครงการ

5.6 ติดตามประเมินผล เป็นขั้นสุดท้ายของโครงการ ฝ่ายดำเนินการต้องจัดการสรุป รายงานผลทั้งก่อนฝึกอบรม กำลังดำเนินการฝึกอบรมและหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมการประเมินผล

การฝึกอบรมนั้นต้องนำผลมาพัฒนาโครงการฝึกอบรมต่อไปด้วย

#### 6. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

เมื่อทราบความจำเป็นในการฝึกอบรม ตลอดจนลักษณะ แหล่งข้อมูล ประโยชน์ และ ขั้นตอนการหาความจำเป็นแล้ว สิ่งต่อไปที่จะต้องทำคือ การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง เนื้อหาวิชาและกิจกรรมที่จัดเตรียมไว้อย่างดี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้และปฏิบัติตามระเบียบวิธีที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ในการสร้างหลักสูตรดังนี้

6.1 การวิเคราะห์ปัญหาและระบุความจำเป็นของการฝึกอบรม

6.2 การกำหนดหัวข้อวิชา

6.3 การจัดลำดับเนื้อหาวิชา

6.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละวิชา

6.5 การกำหนดการนำหลักสูตรไปใช้

6.6 การแบ่งเวลาให้เหมาะสมกับความสำคัญและเนื้อหาวิชา

6.7 การกำหนดวิทยากรผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง

6.8 การเตรียมเอกสารและอุปกรณ์

6.9 การจัดทำตารางการฝึกอบรม

6.10 การกำหนดวิธีวัดและประเมินผลรายวิชาและทั้งหลักสูตร (นัยส คิริโศติ. 2524:49)

เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลจนทราบปัญหาชัดเจนแล้วว่าอะไร คือปัญหาของงานที่ควรแก้ไข ด้วยการอบรมบุคลากรในองค์การ สิ่งนี้จะเป็นตัวหลักสูตรที่จะต้องนำมาอบรมให้บุคลากร เช่น ปัญหาที่พบ คือบุคลากรไม่มีความรู้ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานในองค์การ ฝ่ายจัดทำหลักสูตรต้องนำปัญหามาวิเคราะห์ พิจารณาตามทฤษฎีหลักวิชาการบริหารว่าบุคลากรควรได้รับการอบรมในเรื่องอะไรบ้าง

ในการกำหนดเนื้อหาวิชาในหลักสูตรจึงควรได้พิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ขอบข่ายของเนื้อหาวิชา มีอะไรบ้างที่จะให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้

2. ลำดับขั้นตอนของเนื้อหา อะไรควรมาก่อนมาหลังพิจารณาตามเหตุผล ความยากง่าย

และมีความสำคัญต่อปัญหามากน้อยเพียงใด

3. ระยะเวลาในการฝึกอบรมใช้เวลาไม่มากนักเช่น อบรม 3 วัน ๆ ละ 8 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง นำหัวข้อของเนื้อหาวิชาในข้อ 1 มาแบ่งจัดให้เหมาะสมกับเวลาเรื่องใดควรใช้เวลาเท่าใด

#### 7. แนวคิดในการนำหลักสูตรไปใช้

เนื่องจากการฝึกอบรมแบบนั่งฟังการบรรยายเพื่อรับรู้เรื่องราวต่าง ๆ ตามเนื้อหาหลักสูตรวิชาที่วิทยากรมาบอกให้ฟังนั้น สร้างความเบื่อหน่ายให้กับผู้เข้ารับการอบรม ทั้งยังไม่ได้เกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงขอเสนอแนวคิดในการแบ่งเวลาเพื่อจัดกิจกรรมฝึกอบรมตามสัดส่วน ดังนี้

7.1 การบรรยายร้อยละ 20

7.2 การฝึกปฏิบัติจริงร้อยละ 20

7.3 สรุปร้อยละ 10

7.4 เทคนิคการฝึกอบรมแบบต่างๆ ร้อยละ 40 (เอกสารการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมมาธิราช. 2533 : 461-464)

จากการศึกษาของ คิง (King.1975 : 3) พบว่าภารกิจด้านการฝึกอบรมนั้นเกิดขึ้นมาจากภารกิจที่มีความจำเป็นในการที่จะต้องฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมาก ในลักษณะที่เป็นระบบแบบแผนในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 การฝึกอบรมในระยะนี้รู้จักกันดีภายใต้ชื่อว่าการฝึกอบรมสอนงาน (job instruction training) ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการแผ่ขยายงานด้านการฝึกอบรมให้มาเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญอย่างหนึ่ง จนกระทั่งทุกวันนี้ ซึ่งแต่ละองค์กรไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชน ต่างก็เห็นถึงความสำคัญของการฝึกอบรม จึงได้จัดให้มีการจัดฝึกอบรมขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากความจำเป็นดังต่อไปนี้ (เอกสารประกอบการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531 : 332-333 ; น้อย ศิริโชติ. 2524 : 6-8; พยอม วงศ์สารศรี. 2537 : 169 )

1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที่องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงต้องทำการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลเหล่านี้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

เวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วเป็นผลให้มีการเปลี่ยนการทำงานตลอดเวลา องค์กรมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นองค์กรจึงต้องหาหนทางที่จะทำให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในระยะเวลาอันสั้นและการฝึกอบรมที่ช่วยให้อุปกรณ์เรียนรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3. บุคลากรส่วนมากย่อมต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานการฝึกอบรมจะช่วยให้การพัฒนาความสามารถของบุคคล ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีโอกาสที่จะเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น นอกจากนี้องค์กรยังมีความจำเป็นที่จะมีผู้มารับผิดชอบในระดับสูงขึ้นตลอดเวลา การฝึกอบรมจะช่วยตอบสนองความจำเป็นข้อนี้ ทั้งยังทำให้บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเกิดขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4. การลองผิดลองถูกอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุดเนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเอง โดยการลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่นดังนั้นจึงต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้งานและอาจจะไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุด

5. เมื่อองค์กรมีความสลับซับซ้อนย่อมเกิดปัญหา และข้อบกพร่องในการบริหารงานที่ควรจัดการแก้ไขปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ เช่นผลการดำเนินงานตกต่ำผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจทำงานน้อยอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยครั้งจนผิดปกติ มีการลาภิก ลาป่วย และขาดงานมาก ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานสูงกว่าปกติ งานไม่เสร็จตามกำหนด ล่าช้า เสียเวลามากเกินควร เป็นต้น ซึ่งการฝึกอบรมจะช่วยขจัดปัญหาต่างๆ ให้ลดน้อยลงหรือหมดไป อุปสรรคและความยุ่งยากในการทำงานส่วนหนึ่งจะมีสาเหตุเริ่มต้นมาจากการที่องค์กรนั้นไม่มีการฝึกอบรมบุคลากรของตน

6. บุคคลในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อทำงานไปนาน ๆ ความเฉื่อยชาจะเกิดขึ้น ฉะนั้นองค์กรจำเป็นต้องจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น จูงใจให้เขาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าเขาอายุมากแล้วปล่อยให้เด็กรุ่นหลังที่จะต้องทำให้คนในองค์กรเกิดจิตสำนึกว่าทุกคนไม่มีใครแก่เกินเรียน

7. องค์กรมุ่งหวังผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพผู้ที่จะทำให้ผลผลิตไปสู่จุดหมายปลายทางที่องค์กรกำหนดไว้ก็คือบุคคลในองค์กรลำพังเพียงผู้จัดการ หรือผู้บริหารยังไม่เพียงพอ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลอื่น ๆ ที่จะร่วมแรงร่วมใจกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นจำเป็นต้องมีหน่วยงานสอนให้เขาได้เรียนรู้งานนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจงานอันนำไปสู่ความรวดเร็ว

ในการทำงานและยังเป็นการป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานนั้น ๆ ได้

8. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่าย เนื่องจากการฝึกอบรมจะจัดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น ภาสได้งบประมาณจำกัดและฝึกอบรมเฉพาะบางหัวข้อที่ต้องการเสริมความรู้ทักษะ และประสบการณ์ เท่านั้นจึงไม่ต้องลงทุนมากเท่ากับการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษา

9. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ โดยไม่เสียเวลาการทำงานปกติจนก่อให้เกิดการทิ้งงานหรือเสื่องานเนื่องจากจัดในช่วงเวลาสั้น ๆ วันหยุดหรือจัดนอก การทำงานตามปกติ

10. การฝึกอบรมก่อให้เกิดความสามัคคีในระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน เนื่องจากการ ฝึกอบรมเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันทำกิจกรรม ร่วมกันแก้ปัญหา ร่วมกันก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันมีประโยชน์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น

11. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาทำที่และบุคลิกลักษณะของตนเอง

12. การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองมีความพร้อมที่จะทำงาน กล้า เฝซญกับอุปสรรคและสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วยิ่งขึ้น

13. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ ซึ่งเป็นความต้องการของ บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน

14. การฝึกอบรมเป็นการช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคัน และจำเป็นต้องทำหน้าที่ ในอาชีพที่ตนยังไม่มีความพร้อม

การแบ่งประเภทของการฝึกอบรมมีหลายวิธีแตกต่างกันไป สุดแล้วแต่ผู้จัดการฝึกอบรมจะ กำหนดส่วนมากจะใช้หลักสูตรโครงการ หรือตำแหน่งหน้าที่ของผู้เข้ารับการอบรมมาเป็นชื่อของ ประเภทแต่โดยทั่วไปการฝึกอบรมแบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภทคือ

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Pre-service training)
2. การฝึกอบรมระหว่างการทำงาน (in-service training)

การฝึกอบรมแต่ละประเภทดังกล่าว ยังแยกย่อยออกไปตามความต้องการของผู้จัดกลุ่ม เป้าหมายและตำแหน่งหน้าที่ของงานได้อีก

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (pre-service training)

เป็นการฝึกอบรมให้ความรู้ทั่วไปตามตำแหน่งหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องสำหรับบุคคลที่เริ่มเข้าทำงานเช่น

1.1 การปฐมนิเทศ(orientation) จัดอบรมสำหรับแนะนำบุคคลที่เริ่มเข้ารับงานใหม่ ให้รู้จักผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน บริเวณสถานที่ทำงาน กฎระเบียบการปฏิบัติงานตลอดทั้งหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง การปฐมนิเทศเพื่อบุคคลที่เข้าทำงานใหม่นี้ใช้เวลาตามความเหมาะสมส่วนมากไม่เกิน 2 วัน

1.2 การแนะนำงาน (introduction training) การอบรมแนะนำงานโดยเฉพาะ ให้บุคคลผู้รับงานใหม่สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้ทันที การอบรมให้ความรู้เรื่องงานที่จะทำให้หน้าที่ โดยเฉพาะแนะนำการใช้เครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับงาน ตลอดทั้งผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานระยะเวลาในการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับความยากง่าย และปริมาณของเครื่องมือ ขั้นตอนต่างๆ ที่ต้องเรียนรู้ หากเป็นงานยากก็ต้องใช้เวลามากแต่โดยทั่วไปประมาณ 1 สัปดาห์

## 2. การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (in-service training)

เป็นการฝึกอบรมบุคลากรประจำการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะการใช้เครื่องมือหรือสร้างเสริมเจตคติที่ดีต่องานปลูกฝังให้เกิดความสำนึกถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบโดยทั่วไปแบ่งออกได้ดังนี้

2.1 การฝึกอบรมในขณะทำงาน (on the job training)เป็นการฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการ (informal course) เน้นการปฏิบัติจริงในงานที่จะต้องรับผิดชอบโดยมีหัวหน้างานเป็นผู้ควบคุมการฝึกสอนเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มก็ได้

2.2 การฝึกอบรมนอกที่ทำการ (off the job training)เป็นการฝึกอบรมที่จัดเป็นทางการ (formal course) โดยหน่วยงานที่มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรมผู้เข้าอบรมต้องมีเวลารับการอบรมอย่างเต็มที่และเมื่อจบการอบรมแล้วต้องนำทักษะ ความรู้จากการอบรมไปประยุกต์ใช้ในงาน

อาร์มิน เกรทเลอร์ (Armin Gretler) แยกประเภทการฝึกอบรมไว้ดังนี้

### 1. การฝึกอบรมต่อเนื่อง (further training) แบ่งเป็น

1.1 การฝึกอบรมวิชาชีพเพิ่มเติมต่อจากการฝึกอบรมเบื้องต้น เพื่อทบทวน หรือเพิ่ม

## ประสิทธิภาพ

1.2 การฝึกอบรมพื้นฐานเพื่อเป็นตัวอย่างในการฝึกอบรมต่อไป

2. การฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง (specialized training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ให้กว้างขวางและเกิดความแม่นยำในการปฏิบัติ ทั้งยังเป็นการยกระดับความสามารถของเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง

3. การฝึกอบรมเพื่อเลื่อนขั้น (upgrading) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้ ทักษะความสามารถของเจ้าหน้าที่ไปรับตำแหน่งหน้าที่ของงานที่สูงขึ้น

4. การฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ (refresher training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อทบทวนความรู้ทักษะที่อาจลืมไปแล้วให้ได้นำมาใช้

5. การฝึกอบรมตามกำหนด (retraining) เป็นการฝึกอบรมที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น ๆ โดยเฉพาะเพื่อให้มีความรู้และทักษะตามที่กำหนด

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน ของกรมแรงงาน กระทรวงมหาดไทย ได้จัดแบ่งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานไทยไว้ ดังนี้คือ

1. การฝึกอบรมแรงงานไร้ฝีมือ (unskill labour) เป็นการฝึกอบรมคนที่ไม่เคยทำงานมาก่อนความรู้สายสามัญศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ฝึกอบรมเฉพาะงานบริการเบื้องต้นเช่น การทำงานบ้าน

2. การฝึกอบรมแรงงานกึ่งฝีมือ (semi-skill labour) เป็นการฝึกอบรมคนระดับความรู้สามัญศึกษา จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6-ม.3 เคยได้รับการฝึกอบรมมาบ้างแล้วแต่มาอบรมเพิ่มเติมฝึกงานเฉพาะอย่างเป็นหลักสูตรระยะสั้น

3. การฝึกอบรมแรงงานฝีมือ (skill labour) เป็นกลุ่มคนที่ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วทั้งในและนอกระบบ ความรู้สายอาชีพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงตามประเภทของอาชีพและมาฝึกเพิ่มเติมเฉพาะอย่าง (apprenticeship training) โดยฝึกกับแหล่งธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น

4. การฝึกอบรมกำลังคนระดับช่างเทคนิค (technician) เป็นการฝึกอบรมบุคคลที่จบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และประกาศนียบัตรวิชาชีพ ซึ่งผ่านการฝึกอบรมเฉพาะอย่างจนมีความชำนาญในสาขาวิชาชีพนั้น ๆ แล้วเพื่อเป็นช่างเทคนิค

5. การฝึกอบรมกำลังคนระดับวิชาชีพ (professional) เป็นการฝึกอบรมคนระดับปริญญาตรีขึ้นไป ให้มีความรู้ความสามารถทักษะในงานอาชีพขั้นสูง

6. การฝึกอบรมระดับผู้ชำนาญการ (expert) ขั้นสูงสุดของวิชาชีพทางช่าง ฝึกอบรมให้เป็นผู้ชำนาญการเฉพาะ

ศูนย์อบรมการบินไทย งานอบรมพนักงานของบริษัทการบินไทย จำกัด ได้แบ่งประเภทการอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรของบริษัทไว้ ดังนี้

1. อบรมนักบิน เป็นหลักสูตรที่มีการอบรมตลอดทั้งปีตามคาบหรือระยะที่ต้องกระทำ ทั้งนี้ เพื่อฟื้นฟูและรักษาขีดความสามารถของนักบินให้ได้มาตรฐานการบินระหว่างประเทศ

2. อบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เริ่มฝึกอบรมตั้งแต่เข้าทำงานและตามระยะที่ปฏิบัติงานบนเครื่องบิน

3. อบรมช่างเครื่องบิน ฝึกอบรมตามขั้นตอนทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ จัดขึ้นทั้งในประเทศและบางประเทศตามชนิดของเครื่องบิน

4. อบรมวิชาธุรกิจการบิน อบรมตลอดทั้งปี วิชาที่อบรมเป็นวิชาที่เสริมสร้างให้พนักงานได้รู้จักและเข้าใจงานเสริมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบิน มีหลายหลักสูตร

5. อบรมด้านพัฒนาบุคคล กระทำตลอดทั้งปี เช่น วิชาด้านพัฒนางานบริหารและพฤติกรรมการทำงานเพื่อเสริมสร้างเจตคติ ฝีมือ และความรู้ทั่วไป

6. อบรมพนักงานฝ่ายปฏิบัติการภาคพื้น มีการสั่งลงมา อีกส่วนหนึ่งคือ Supervisor คอยดูแลควบคุมการทำงาน เมื่อทราบปัญหาที่มาจัดทำหลักสูตรขึ้น

สำหรับการฝึกอบรมการศึกษานอกระบบ ซึ่งมีประชากรเป้าหมายจำนวนมาก กิจกรรมโครงการหลากหลายการจะจัดอบรม จึงต้องพิจารณาจากกลุ่มประชากรเป้าหมายและองค์การเป็นหลัก โดยแบ่งประเภทได้ดังนี้

การฝึกอบรมตามกลุ่มสนใจ (intesested group) เนื่องจากประชากรกลุ่มเป้าหมายมีความแตกต่างกันมาก การจัดฝึกอบรมต้องถือเอาคนที่สามารถรวมกลุ่มและสนใจร่วมกัน เป็นเกณฑ์จัดการฝึกอบรมซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. หลักสูตรเนื้อหาวิชาที่กลุ่มต้องการเรียกร้องให้จัด โดยกลุ่มผู้สนใจร่วมกันแจ้งความจำนงให้เจ้าหน้าที่การศึกษานอกระบบจัดอบรมให้

2. หลักสูตรเนื้อหาวิชาที่ฝ่ายเจ้าหน้าที่จัดขึ้นเอง เพื่อเสนอให้ผู้สนใจ เข้ารับการฝึกอบรมสมัครมารับการอบรม

การฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กร (organization) เนื่องจากองค์กรต่างๆ ไม่มีฝ่ายฝึกอบรมประจำขององค์กรแต่มีความต้องการจะจัดฝึกอบรมบุคลากรเพื่อพัฒนา ซึ่งสมาคมการศึกษานอกระบบสามารถจัดอบรมให้ได้ โดยปรึกษาหารือ สร้างหลักสูตรฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กร ทางสมาคมการศึกษานอกระบบจะจัดหาวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิมา ร่วมให้การฝึกอบรมซึ่งได้เคยจัดมาหลายหลักสูตรแล้ว

การฝึกอบรมแบบผสมผสาน (integration) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยผสมผสานวิธีการที่จัดแบบกลุ่มสนใจ และความต้องการขององค์กร เพื่อการตอบสนองความต้องการของประชากรกลุ่มใหญ่ ซึ่งมีความแตกต่างด้านประสบการณ์ในการทำงานมากเพราะคนกลุ่มหนึ่งที่เข้าอบรมจะมีประสบการณ์และกล่าวถึงปัญหาของการทำงานขณะที่อีกกลุ่มหนึ่งเป็นคนใหม่เข้ามาศึกษา เพื่อที่จะเข้าร่วมโครงการการฝึกอบรมรูปแบบนี้ใช้กันมากในวงการธุรกิจ

การฝึกอบรมเป็นงานที่ต้องมีคณะบุคคลหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องดำเนินการทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายส่วน ซึ่งจะต้องร่วมมือกันจัดดำเนินการ เพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุผลตามเป้าหมายองค์ประกอบของการฝึกอบรมมีรายละเอียดดังนี้

### 1. บุคลากรที่จัดการฝึกอบรม

ในการจัดฝึกอบรมนั้นต้องมีองค์กร หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง เพราะองค์กรที่จัดฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่างานในหน้าที่ คือการจัดฝึกอบรม และจัดสรรบุคลากรให้รับผิดชอบทำหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการฝึกอบรม ส่วนมากหน่วยงานของรัฐจะมีคณะกรรมการชุดนี้ ซึ่งเป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับกรม เป็นผู้ให้คำปรึกษากับกรรมการดำเนินการฝึกอบรมหรือถ้าเป็นองค์กรเอกชนก็จะตั้งคณะบุคคลที่ทรงคุณวุฒิ เรียกว่า คณะกรรมการที่ปรึกษา

1.2 คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม เป็นคณะบุคคลรับผิดชอบโดยตรงในการจัดฝึกอบรมและการจัดการบริการต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์

1.3 วิทยากร เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่ฝึกอบรม อาจจะเชิญบุคคลภายนอกตามที่เห็นสมควรและเหมาะสม หรือเป็นบุคคลในคณะกรรมการอำนวยการ หรือคณะกรรมการดำเนินการ

การฝึกอบรมก็ได้มาทำหน้าที่เป็นวิทยากรให้การอบรม

## 2. อาคารสถานที่จัดการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรต้องพิจารณาเรื่อง อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เป็นสำคัญเพราะอาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนการฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ อาคารสถานที่ที่จำเป็นประกอบด้วย

2.1 ห้องประชุมใหญ่ ต้องมีขนาดกว้างเหมาะสมกับจำนวนสมาชิก โต๊ะ ม้านั่งที่สบาย สะดวกต่อการเคลื่อนย้ายจัดกลุ่มย่อย บรรยากาศในห้องอุณหภูมิไม่ร้อนและเย็นจนเกินไป ทั้งไม่มีกลิ่นและเสียงรบกวนแสงสว่างเพียงพอ พื้นและผนังห้องสะอาด มีอุปกรณ์ประจำห้องครบถ้วน

2.2 ห้องอาหาร สะอาดเป็นสัดส่วนเพียงพอกับจำนวนสมาชิกปราศจากการรบกวนของกลิ่นแมลงวัน

2.3 ห้องนอน ห้องนอนต้องสะอาด มีเครื่องใช้ประจำห้องครบถ้วน ปราศจากกลิ่นและแมลงรบกวนอุณหภูมิเหมาะสม

2.4 ห้องนันทนาการ เป็นห้องพักผ่อนสำหรับสมาชิกที่เสร็จภารกิจอบรมประจำวันมีเครื่องเล่นเช่นหมากรุกไทยและฝรั่ง หมากรอล์ฟ เกมปาเป้า โต๊ะบิงปองและอื่น ๆ ที่สามารถนำมาเล่นในห้องได้

2.5 ห้องพยาบาล มีเตียงรับรองคนไข้ มีเจ้าหน้าที่พยาบาลดูแลคนไข้ และอาสาสมัครทั่วไปซึ่งบางอย่างมีความจำเป็นมากถ้าสถานที่ฝึกอบรมอยู่ห่างไกลสถานพยาบาล

2.6 ห้องสมุด มีเอกสารหนังสือที่เกี่ยวกับเรื่องซึ่งกำลังอบรมอย่างเพียงพอ นอกจากนั้นต้องมีบริการหนังสือพิมพ์รายวันรายสัปดาห์ที่ทันสมัยให้สมาชิกได้อ่านอย่างเพียงพอ

2.7 สนาม และเครื่องเล่นออกกำลังกายกลางแจ้ง สมาชิกฝึกอบรมต้องมีโอกาสได้ออกกำลังกายกลางแจ้งทั้งตอนเช้า และตอนเย็น เครื่องกีฬาที่จำเป็นต้องมีให้สมาชิกหยิบยืมไปใช้ได้

การฝึกอบรมแบบเข้มซึ่งสมาชิกต้องมาพักค้างที่ฝึกอบรมเป็นเวลาหลาย ๆ วัน สนามต้องอยู่ในสภาพที่ใช้การได้เป็นอย่างดี มีอุปกรณ์พร้อม

## 3. การติดต่อประสานงาน

ฝ่ายจัดฝึกอบรมต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานของสมาชิก

และหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกเพื่อไม่ให้สมาชิกต้องเสียประโยชน์หรือเกิดความผิดพลาด อุปกรณ์ที่ควรมีประจำไว้คือ

3.1 โทรศัพท์ ติดต่อหน่วยราชการเฉพาะสำนักงาน และมีเป็นส่วนกลางให้สมาชิกได้ใช้อย่างเพียงพอและสะดวก

3.2 ไปรษณีย์ - โทรเลข มีระบบการจัดรับ - ส่ง จดหมายไปรษณีย์ที่แน่นอนเป็นเวลา และถ้าเป็นเรื่องด่วนต้องให้สมาชิกได้รับทราบทันที

3.3 สถานพาหนะ ต้องมีรถยนต์สำหรับรับส่งวิทยากรและสมาชิกที่จำเป็นต้องเดินทางโดยรีบด่วนหรือต้องติดต่อซื้อหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นรีบด่วน ฝ่ายจัดฝึกอบรมต้องมีบริการสถานพาหนะไว้ตลอดเวลา

#### 4. วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็น

เครื่องอุปกรณ์ที่ใช้ประจำในห้องประชุม เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องเล่นวิดีโอ ปากกาเขียนกระดานไวท์บอร์ดสิ่งเหล่านี้ต้องมีไว้พร้อมวิทยากรและสมาชิกหยิบใช้ได้ทันที สำหรับเครื่องใช้เกี่ยวกับไฟฟ้านั้นควรมีเจ้าหน้าที่ประจำจัดฉายให้ด้วย เพราะเครื่องใช้บางอย่างวิทยากรและสมาชิกไม่เคยใช้อาจทำให้เกิดความเสียหายได้

#### 5. หลักสูตรและเนื้อหา

ฝ่ายดำเนินการ ต้องทำหลักสูตรเนื้อหาเกี่ยวกับการอบรมระบุวิทยากรและกำหนดจำนวน ชั่วโมงเวลาอบรมไว้ในตารางให้ชัดเจน จัดเผยแพร่ในเอกสารโครงการให้สมาชิกผู้เข้ารับการอบรมได้ทราบ

#### 6. งบประมาณค่าใช้จ่าย

งบประมาณการฝึกอบรมได้กำหนดไว้ในแผนและจัดสรรไว้ในโครงการ ฝ่ายฝึกอบรมต้องระบุยอดงบประมาณทั้งหมด และแยกเป็นงบประมาณค่าใช้จ่ายสอยค่าตอบแทนวิทยากรค่าอาคารสมาชิก ค่าวัสดุอุปกรณ์ในการอบรมตลอดทั้งค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดที่ต้องเตรียมไว้สำหรับการจัดฝึกอบรม

#### 7. ผู้เข้ารับการอบรม

บุคคลที่แจ้งความจำนงเข้ารับการอบรมมีข้อมูลครบถ้วน เช่น ชื่อ นามสกุล วุฒิการศึกษา อายุ สถานภาพ ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ งานที่ทำอยู่ ความสามารถพิเศษ ผู้เข้ารับการอบรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดฝึกอบรม ผลสัมฤทธิ์ของงานฝึกอบรมอยู่ที่ผู้เข้ารับการอบรม

(เอกสารการสอน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.2533 : 451-455)

การจัดการฝึกอบรมจำเป็นจะต้องมีการจัดวางระบบในการดำเนินงานซึ่งต้องกระทำ เป็นลำดับขั้นตอนดังนี้ (รายงานสัมมนา เรื่อง การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา 2530 : 14-16)

1. การหาความต้องการในการฝึกอบรม โดยพิจารณาถึงความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงานขององค์กร การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ และเทคโนโลยีลักษณะของหน่วยงาน ความสามารถของคณะเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม
2. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยโครงการฝึกอบรมต้องมีรากฐาน อยู่บนข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยใช้วิธีวิเคราะห์งาน (Task Analysis) ซึ่งจะช่วยให้สามารถ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ทุกคนปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
3. การเลือกและเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เป็นการกำหนดขอบเขตของการ ปฏิบัติงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น คือต้องมีการอธิบายอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่แต่ละบุคคลควร จะปฏิบัติได้ ภายใต้งบประมาณและกฎเกณฑ์ ของหน่วยงาน
4. การสร้างเครื่องมือประเมินผลการฝึกอบรมซึ่ง ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และแบบจัดระดับความสามารถ เป็นต้น
5. การสร้างเกณฑ์การวัดผลการฝึกอบรม ได้แก่ การเปรียบเทียบลำดับที่การใช้คะแนน หรือการพิจารณาพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6. การเลือกและจัดลำดับเนื้อหาของหลักสูตร เป็นขั้นที่สำคัญในระบบ เนื้อหา นั้นจะต้อง ตรงกับงาน และมีส่วนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนการจัดลำดับนั้นก็ควรจะต้องเป็นไปตามหลักการ จัดวิชา
7. การเลือกและการใช้กลวิธีการฝึกอบรม โดยพิจารณาเลือกส่วนประกอบของวิธีการ สอนเลือกการสอนและระบบการจัดกลุ่มที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ลักษณะของวัตถุประสงค์สาระของหลักสูตร ผู้เข้ารับการอบรมวิทยากรและเวลาในการฝึกอบรม
8. การพิจารณาความต้องการอุปกรณ์การฝึกอบรม เรื่องนี้เกี่ยวข้องกับการจัดหาการใช้ งานและการซ่อมบำรุง โดยจะต้องวางแผน และประสานงานให้ได้มาซึ่งอุปกรณ์ชนิดที่ต้องการใน จำนวนเวลาสถานที่ที่เหมาะสม
9. การผลิตเอกสารการฝึกอบรม ได้แก่ เอกสารที่ใช้สำหรับการสอนสำหรับผู้จัดการ

ฝึกอบรมและผู้จัดการฝ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

10. การเลือกครูผู้ฝึกหรือวิทยากรจำเป็นต้องมีการเตรียมกำหนดคุณสมบัติของวิทยากรไว้ล่วงหน้า และคัดเลือกวิทยากรให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุด ทั้งในด้านการศึกษาและความเหมาะสมกับวิชาที่จะสอน

11. การเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นการกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำของผู้ที่จะสมัครหรือได้รับการคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม ถ้าทำได้อย่างถูกต้องจะช่วยให้สามารถหลีกเลี่ยงความสิ้นเปลือง และยังช่วยให้แน่ใจได้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่เพียง แต่สามารถเรียนจบหลักสูตรเท่านั้นแต่ยังสามารถที่จะทำงานในอนาคตไปได้เป็นอย่างดี

12. การประเมินระบบการฝึกอบรม ได้แก่ การสังเกตการสอนภายในห้องฝึกอบรม โรงงานหรือห้องทดลอง เพื่อพิจารณาว่าระบบการสอนได้ดำเนินไปตามที่วางแผนไว้ และได้บรรลุวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมหรือไม่

13. การประเมินผลการฝึกอบรมและการวิเคราะห์ เมื่อถึงลำดับการสอนที่เหมาะสมก็ควรจะได้นำเอาเกณฑ์การวัดผลที่เตรียมไว้มาใช้ และวิเคราะห์ ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อการจัดระดับผู้เข้ารับการฝึกอบรม แต่เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของการฝึกอบรมและเพื่อให้ผู้รับการอบรมมีโอกาสทราบผลการปฏิบัติของตน

14. การติดตามผลผู้สำเร็จการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบผลอันแท้จริงของการฝึกอบรมโดยการวัดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

องค์กรโดยทั่วไปมีการจัดแบ่งหน่วยงาน 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) ซึ่งในเรื่องการบริหารงานฝึกอบรมนี้ควรจะเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายที่ปรึกษา หรือฝ่ายงานหลักอาจจะพิจารณาถึงความเหมาะสมที่จะให้รับผิดชอบงานฝึกอบรมได้ดังนี้

หน่วยงานหลัก มีความเหมาะสมที่จะรับผิดชอบงานฝึกอบรมด้วยเหตุผลที่ว่าผู้ที่อยู่ในหน่วยงานหลักอื่นเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรงนั้นย่อมทราบถึงความจำเป็นและความต้องการการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ได้ดีกว่าผู้อื่น และย่อมทราบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนยังขาดความรู้ความชำนาญอะไรบ้างที่จำเป็นต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม

แต่ก็มีข้อจำกัดอยู่ว่าหน่วยงานหลักมักจะรับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมนี้ไม่ได้เต็มที่เนื่องจาก

อุปสรรคด้านเวลา โดยปกติแล้วหน่วยงานหลักมีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของเขาอยู่แล้วจึงไม่อาจทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ สติปัญญาให้แก่การฝึกอบรมมากนัก และเมื่อจัดฝึกอบรมไปแล้วก็ปล่อยเป็นเรื่องของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนที่จะนำไปปฏิบัติเองขาดการติดตามผลของการฝึกอบรมว่าผู้ได้บังคับบัญชามี ความชำนาญ ความรู้ ทักษะคิดขั้นหรือไม่นอกจากนี้ก็ได้แก่การขาดความพร้อมเพรียง หรือการสอนแนะนำอย่างเหมาะสม เพราะถึงแม้ว่าหน่วยงานหลักจะเป็นผู้รู้เรื่องดีในงานที่ปฏิบัติแต่ไม่ได้หมายความว่า จะสอนเป็นเสมอไปทำให้งานการฝึกอบรมไม่ได้ผลเท่าที่ควร

หน่วยงานที่ปรึกษา มีความเหมาะสมที่รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมเพราะอยู่ในฐานะที่เป็นอิสระกว่าฝ่ายงานหลัก และได้รับทั้งโอกาสและเวลาอันเพียงพอ เพื่อบริหารงานฝึกอบรมในหน่วยงานที่ปรึกษาจะประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ทางวิชาการจากอาชีพต่าง ๆ ย่อมอยู่ในฐานะที่ได้เปรียบในการจัดหาผู้สอนและฝึกอบรมมาปฏิบัติงานด้านนี้ ย่อมสามารถนำเทคนิคและวิธีการของการฝึกอบรมอันมีสมรรถภาพ เข้ามาใช้รวมทั้งสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์และงบประมาณตลอดจนอื่น ๆ ที่จำเป็นในการฝึกอบรมมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกว่าฝ่ายงานหลักและข้อสำคัญก็คือ ไม่ต้องกังวลกับความจำกัดของเวลาเหมือนดังที่เป็นอุปสรรคของหน่วยงานหลัก

ข้อจำกัดของหน่วยงานที่ปรึกษาในการรับผิดชอบงานฝึกอบรม คือ ข้อแย้งจากหน่วยงานหลักที่ว่าหน่วยงานปรึกษาไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานจริง ๆ จะสามารถทราบข้อเท็จจริง ปัญหา และวิธีปฏิบัติได้อย่างไร

จากการศึกษาของ เพลนต์, เอ็มซีโคลด์ และ เอฟเฟอร์สัน (Planty, McCold and Efferson. 1952 : 29-35) ได้กล่าวว่าการดำเนินการฝึกอบรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวงการธุรกิจของสหรัฐอเมริกาในปัจจุบันนั้นได้วางรูปแบบมาตรฐาน 5 แบบด้วยกัน ซึ่งความแตกต่างกันในแต่ละแบบนั้นก็อยู่ที่ตัวบุคคล หรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม กล่าวคือ

แบบที่ 1 เป็นแบบของการบริหารงานฝึกอบรมซึ่งผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ และดำเนินการโดยตลอดโดยไม่มีผู้ช่วย การฝึกอบรมแบบนี้จะใช้ได้ผลดีในองค์การหรือหน่วยงานที่ต้องการการฝึกอบรมหรือสอนแนะนำในสถานที่ปฏิบัติงาน (On-the-Job training) ส่วนดีของแบบนี้ก็คือผู้บังคับบัญชาแต่ละคนจะได้ทราบปัญหา ข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นและหาทางแก้ไขได้ทันที

แต่การฝึกอบรมแบบนี้ก็มีข้อจำกัดคือ ผู้บังคับบัญชาอาจเป็นครูสอนที่ใช้การไม่ได้เพราะ

ไม่รู้หลักวิธีการสอนไม่ตั้งใจหรือไม่เต็มใจที่จะสอนแนะแก่ผู้บังคับบัญชา ดังนั้นการบริหารงานฝึกลอบรมแบบนี้จึงน่าจะเหมาะมากกว่าสำหรับองค์กรที่มีการปฏิบัติงานโดยใช้มือ เช่น โรงงานการผลิตอุตสาหกรรม

แบบที่ 2 เป็นแบบของการบริหารงานฝึกลอบรม โดยผู้ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการฝึกลอบรม โดยเฉพาะเป็นผู้ดำเนินการโดยอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บังคับบัญชา การบริหารงานฝึกลอบรมแบบนี้มีลักษณะคล้ายคลึงกับแบบแรกแต่ผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกลอบรมนั้น มีผู้ช่วยเหลือแบบทำงานเต็มเวลา หรือบางเวลาก็ได้ ซึ่งมีความกดดันในเรื่องการฝึกลอบรมโดยเฉพาะมาช่วยดำเนินการ การบริหารงานฝึกลอบรมแบบนี้จะแก้ไขข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้นในการบริหารงานฝึกลอบรมแบบแรก แต่ถึงกระนั้นก็อาจจะมีข้อบกพร่องหรือส่วนเสียเกิดขึ้นได้ คือ ถ้าบรรดาผู้ช่วยหรือผู้สอนแนะนี้ต้องปฏิบัติงานตามลำพังด้วยตนเอง ขาดการช่วยเหลือจากบุคคลอื่นที่จะทำหน้าที่เตรียมหรือจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งจำเป็นอื่น ๆ ใด เพราะคน ๆ เดียวจะต้องทำหมดทุกอย่างย่อมเป็นไปได้ ถ้าสามารถจัดส่วนเสียนี้ได้จะทำให้การบริหารงานฝึกลอบรมแบบนี้ดีกว่าแบบแรกมิใช่น้อย

แบบที่ 3 เป็นแบบของการบริหารงานฝึกลอบรม โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ดำเนินการฝึกลอบรมทั้งหมด โดยตัวผู้บังคับบัญชาเองได้รับการสอนแนะจากเจ้าหน้าที่ หรือผู้ฝึกลอบรมมาก่อนการจัดรูปแบบการบริหารงานฝึกลอบรมแบบนี้ เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายแต่จะใช้ได้ผลเต็มที่ก็ต่อเมื่อองค์กรนั้นๆ จะต้องมีการฝึกลอบรมเจ้าหน้าที่และมีพวกนักการศึกษาประจำอยู่ ณ หน่วยงานนี้ เพื่อทำหน้าที่ช่วยเตรียมหัวหน้าหน่วยงานให้เป็นผู้สอนแนะที่ดี และถ้าจะให้ดียิ่งขึ้นไปอีกแล้วก็ควรจะมีที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้ที่เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ดีในสาขาวิชาชีพที่องค์กรนั้น ๆ ต้องการให้ พร้อมทั้งรู้เรื่องเกี่ยวกับวิธีการสอนหรือการให้การศึกษาเป็นอย่างดีด้วย แต่ก็มีข้อจำกัดอยู่ตรงที่ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานจะต้องเสียเวลาไปรับการอบรมให้เป็นครูผู้ฝึก หรือผู้สอนแนะเสียก่อน แล้วจึงจะมาฝึกลอบรมลูกน้องได้

แบบที่ 4 เป็นแบบของการบริหารงานฝึกลอบรมโดยผู้บังคับบัญชาไม่ต้องลงมือดำเนินการเองแต่จะสั่ง หรือเรียกร้องให้เจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญการฝึกลอบรมโดยเฉพาะมาจัดทำให้แบบนี้อาจทำได้โดยมอบให้เรื่องของการฝึกลอบรมเป็นหน้าที่ของหน่วยงานฝ่ายบริการ

แบบที่ 5 เป็นแบบของการบริหารงานฝึกลอบรมที่จัดทำโดยการจัดตั้งหน่วยงานฝึกลอบรมขึ้น

เพื่อการนี้โดยเฉพาะ แบบนี้คล้ายรับแบบที่ 4 แต่ต่างกันตรงที่ว่าหน่วยงานการฝึกอบรม ซึ่งเป็นหน่วยงานฝ่ายบริการทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การทั้งหมด เป็นส่วนรวม ซึ่งเป็นที่นิยมแพร่หลายในวงราชการ บริษัทขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมต่าง ๆ การจัดการบริหารงานฝึกอบรมในแบบนี้จะได้ผลดีที่สุดสำหรับการฝึกอบรมเบื้องต้นที่จำเป็นส่วนที่สำคัญก็คือ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานจะเป็นอิสระไม่ต้องมากังวลกับเรื่องของการจัดฝึกอบรมจะได้ทุ่มเวลาให้แก่การปฏิบัติงานประจำด้านอื่น ๆ ได้อย่างเต็มที่แต่อาจจะมีข้อบกพร่องเกิดขึ้นได้ เพราะผู้บังคับบัญชาทั้งหลายจะพากันลืมไปว่าการสอนหรือแนะนำงานเพิ่มเติมให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่ปฏิบัติงานนั้น ยังเป็นสิ่งจำเป็นที่ตนต้องรับผิดชอบจัดทำทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มพูนและรักษาสมรรถภาพของลูกน้องนั่นเอง

การจัดฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะต้องมีการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นต่อเนื่องกันไป ตั้งแต่จนจบ และแต่ละขั้นตอนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน กระบวนการในการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (เอกสารการสนอมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2531 : 363)

1. การสำรวจและวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. การจัดทำโครงการฝึกอบรม
3. การดำเนินงานฝึกอบรม
4. การประเมินผลการฝึกอบรม

1. การสำรวจและวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need)

ความจำเป็นในการฝึกอบรม กริช อัมโภชน์ (2524 : 5) ได้ให้ความหมายว่าอุปสรรคปัญหา หรือข้อขัดข้องใด ๆ ที่อาจจะแก้ไขด้วยการฝึกอบรมถ้าการฝึกอบรมไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จะไม่เรียกว่าความจำเป็นของการฝึกอบรม จะเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดฝึกอบรมที่ดี และได้ผล เพราะจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการในขั้นต่อไป สามารถกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ หลังจากสิ้นสุดโครงการอบรมขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 3 ประการคือ (เริงลักษณ์ โรจน์พันธ์. 2529 : 18)

- ก. การศึกษาและรวบรวมข้อเท็จจริง
- ข. การวิเคราะห์

ค. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม

ง. การศึกษาและรวบรวมข้อเท็จจริงสามารถทำได้หลายวิธีดังนี้ (นัย ศรีโพธิ์. 2524 : 4-47 ; เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 17-23)

1. การสัมภาษณ์ หมายถึง การสนทนาร่วมอย่างมีจุดหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ระหว่างผู้ดำเนินการในการจัดฝึกอบรมและบุคลากรของหน่วยต่างๆ เพื่อหาข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ที่เกี่ยวกับสภาพการทำงานและสิ่งอื่น ๆ ที่อาจจะเป็นปัญหาเกิดขึ้นกับหน่วยงาน
2. การใช้แบบสอบถาม หมายถึง การตั้งคำถามขึ้นอาจจะเป็นคำถามสั้นหรือยาวก็ได้ โดยตอบคำถามตามความรู้สึกนึกคิดจริงๆ ของคน แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งในการรวบรวมข้อมูล เป็นวิธีการที่ลงทุนน้อยแต่ได้ข้อมูลมาก
3. การสังเกต หมายถึง การดูแลและการสังเกตไม่ให้เห็นตัว ซึ่งผู้สังเกตกระทำโดยมีจุดมุ่งหมายว่าจะสังเกตใคร ในลักษณะใด เพื่ออะไรหากได้ทำการสังเกตพฤติกรรมเดียวกันหลาย ๆ ครั้ง แล้วบันทึกไว้จะได้ข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการฝึกอบรมมาก การสังเกตได้เปรียบกว่าวิธีการอื่น ๆ คือไม่ต้องลงทุนด้วยเงินงบประมาณมากแต่ได้ผลดี
4. การทดสอบ เป็นเทคนิคที่ใช้สำหรับการระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างชัดเจน โดยมีแบบทดสอบทั้งความรู้ ทักษะและทัศนคติ ในบางครั้งอาจจะหมายถึง การสอบปากเปล่า โดยการสอบถาม เพื่อทราบว่าพนักงานมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่ทำอยู่หรือไม่และจะต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถด้านใดบ้าง
5. การปรึกษา หลังจากใช้วิธีสัมภาษณ์อาจจะมีการปรึกษาซึ่งมีประโยชน์มากในการที่จะได้ทราบความรู้สึกเกี่ยวกับการฝึกอบรม ลักษณะปัญหาและการแก้ปัญหา
6. คำขอรับรองของผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถแจ้งให้หัวหน้างานได้ทราบว่าตนเองขอรับการฝึกอบรมโดยสมัครใจ
7. วิธีวิเคราะห์งาน และการประเมินผลงานนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน การวิเคราะห์งานเป็นกระบวนการกำหนด และรายงานข้อความที่เกี่ยวกับลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งว่าต้องการความรู้ความสามารถและความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง การพิจารณาผลงานของผู้ปฏิบัติงานว่าทำงานเป็นอย่างไรได้ผลตามมาตรฐานหรือไม่
8. การศึกษาค้นคว้า จากเอกสารในองค์การ เช่น รายงานประจำปีรายงานการปฏิบัติงานสถิติต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้ทราบความเคลื่อนไหวตลอดจนปัญหาและความต้องการของบุคลากรใน

## องค์การ

9. การประชุมเป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถบอกความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ในระดับหนึ่ง โดยปกติมักจะเป็นการประชุมผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานในองค์การ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นในการกำหนดความต้องการการฝึกอบรม

### ข. การวิเคราะห์

เป็นการรวบรวมข้อมูล ข้อเท็จจริงจัดรวมเป็นหมวดหมู่ และประเมินความหมายของข้อเท็จจริงเหล่านั้นด้วยการวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบปัญหา หรือลักษณะความแตกต่างระหว่างมาตรฐานกับผลงานที่ทำได้ เพื่อเป็นแนวทางกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมต่อไป

### ค. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม

หมายถึง การกำหนดให้ชัดเจนว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้จากการวิเคราะห์ดังกล่าวมีลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อจะได้นำไปกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และจัดหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป

โดยสรุปการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นปรากฏการณ์แรกที่ต้องกระทำอย่างระมัดระวัง เพราะหมายถึงความสำเร็จที่จะตามมาในการแก้ปัญหาขององค์การการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพต้องทำตามความจำเป็นของการฝึกอบรมเท่านั้น

## 2. การจัดทำโครงการฝึกอบรม

การจัดทำโครงการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมเป็นการกำหนดหลักสูตรขั้นตอนวิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (สมชาย มิตรประเสริฐสุข. 2527 : 22) การจัดโครงการฝึกอบรม จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาในระดับสูง อนุมัติให้เห็นพร้อมๆกับเป็นการขออนุมัติงบประมาณการฝึกอบรม และแจกจ่ายแก่บุคคลในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงานกันต่อไป พร้อมกับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารงานฝึกอบรม (กริช อัมโกชน์. 2524 : 57-58)

โครงการฝึกอบรมควรประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ชื่อโครงการการกำหนดชื่อโครงการอาจเรียกตามตำแหน่งของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหรือหลักสูตร หรือตามตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. หลักการและเหตุผล ได้แก่ การกล่าวถึงเหตุผลในการจัดฝึกอบรมในโครงการนั้นๆ

โดยนำปัญหาที่ได้จากการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาอ้างอิง เป็นการช่วยยืนยันความสำคัญ และผลประโยชน์ที่จะได้รับในการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่หน่วยงาน นอกจากนี้ควรกล่าวถึงขอบข่าย และวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะฝึกอบรมไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของการฝึกอบรมได้อย่างชัดเจนและไม่ควรเขียนในลักษณะที่จะทำให้เข้าใจว่าเป็นความต้องการของผู้จัดการฝึกอบรม

3. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมควรเขียนให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผลและเขียนให้เฉพาะเจาะจงเพื่อให้เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้นส่วนมากจะเขียนแยกเป็นข้อ ๆ ให้ครอบคลุมสิ่งต่างๆ ที่ผู้รับการฝึกอบรมจะได้รับ เช่น

1. ผู้รับการฝึกอบรมจะได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ การวิเคราะห์ สังเคราะห์และสามารถนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

2. ผู้รับการฝึกอบรมจะนำความรู้ความสามารถที่ได้รับไปพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การกำหนดผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรศึกษาเกี่ยวกับตำแหน่งและคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นประโยชน์สำหรับการแบ่งจำนวนรุ่น และจำนวนผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละรุ่นการกำหนดตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานตลอดจนงานที่ปฏิบัติอยู่หรืออาจจะกำหนดตามปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วย การฝึกอบรม เช่น ปัญหาการขาดความร่วมมือประสานงานก็จะกำหนดตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมจากกลุ่มบุคคลที่มีปัญหาดังกล่าว เพื่อใช้เทคนิคการฝึกอบรมช่วยแก้ปัญหาให้ลดลงหรือหมดไปหรืออาจจะกำหนดโดยตัวของผู้ที่เข้ารับการอบรมได้แก่ การฝึกอบรมในหลักสูตรพิเศษหรือการเชิญวิทยากรที่เด่นดัง และเป็นที่สนใจแก่บุคคลทั่วไป นอกจากนี้ยังอาจกำหนดตัวผู้เข้ารับการอบรมตามประเภทของบุคคลแต่ละคนก็ได้ (ไมตรี ทองประวัตติ. 2529: 26-27) นอกจากนี้การกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงผู้เข้ารับการอบรมที่มีวัยแตกต่างกัน เพราะอาจทำให้เกิดปัญหาในความร่วมมือเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอนระดับความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาในการรับการถ่ายทอดความรู้และช่วยให้ผู้สอนสะดวกในการสอน ประการสุดท้ายคือการกำหนดตามลักษณะงานที่ทำหรือกำลังจะได้รับการมอบหมาย เพราะเมื่อกลับไปยังหน่วยงานของตนแล้ว จะได้นำความรู้ความสามารถไปใช้ได้ (เริงลักษณ์ ทรจนพันธ์. 2529 : 35)

5. หลักสูตรในการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการการจัดเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และมีประสิทธิภาพ (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 25) การสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมเป็นการจัดทำรายละเอียดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบถึงสิ่งที่จะได้เรียนรู้ว่า เมื่อสำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรมแล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในด้านใด รวมทั้งสถานที่ฝึกอบรม การทดสอบก่อนหรือหลังจากการฝึกอบรม การเตรียมโครงการฝึกอบรม การเตรียมงานสอน ซึ่งเป็นเรื่องของวิทยากร การจัดเตรียมตารางการฝึกอบรม การเตรียมข้อแนะนำทั่วไปและการดำเนินงานฝึกอบรม ซึ่งต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีปฏิริยาสนองตอบในทางสร้างสรรค์ให้ดีที่สุดเมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแต่ละหัวข้อวิชาหรือทั้งหลักสูตรอาจใช้แบบสอบถาม หรือแบบทดสอบเพื่อวัดผลการเรียนรู้ขั้นสุดท้ายควรมีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งการกำหนดวิธีประเมินผลควรกำหนดขึ้นพร้อมกับการสร้างหลักสูตร และในขั้นตอนทั้งหมดนี้ถ้าเป็นการฝึกอบรมทั่ว ๆ ไปที่หน่วยงานภายนอกจัดไม่จำเป็นต้องใช้ทั้งหมดอาจใช้เพียงการวิเคราะห์จากความจำเป็นในการฝึกอบรมคุณลักษณะของหลักสูตร วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม และประเมินผลการฝึกอบรมเท่านั้น (ธีรชัย เขมณะศิริ. 2523 : 25-29)

6. ระยะเวลาในการฝึกอบรมหมายถึงการกำหนดระยะเวลาซึ่งพิจารณาจากวัตถุประสงค์หลักสูตรและวิธีการฝึกอบรมเป็นสำคัญถ้ามีการฝึกปฏิบัติจำเป็นต้องใช้เวลาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ สำหรับปริมาณเนื้อหาของหลักสูตร ต้องกำหนดเวลาให้ เหมาะสมด้วย ดังนั้นการกำหนดเวลาจะต้องกระทำให้เหมาะสมรอบคอบ และกระทำไปพร้อมกับการสร้างหลักสูตรและควรเผื่อเวลาสำหรับกิจกรรมสิ้นทางการเอาไว้อด้วย เพราะเป็นเวลาที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้ทำความรู้จักสนิทสนมคุ้นเคยกัน เพื่อเป็นการคลายความเคอะเขิน ทำให้กล้าพูดกล้าแสดงออกมากขึ้น (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 28-29)

7. สถานที่ฝึกอบรมควรมีสถานที่ที่จัดไว้ เพื่อการฝึกอบรมโดยเฉพาะอาจเป็นอาคารแยกต่างหากหรือเป็นห้องเรียนที่อยู่ในอาคารหนึ่งอาคารใด ใช้เพื่อการฝึกอบรมโดยเฉพาะไม่ปะปนกับกิจกรรมอื่น ๆ ห้องฝึกอบรมควรมีสว่างเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ครบ เช่น โต๊ะเก้าอี้ เอกสารประกอบการฝึกอบรมโสตทัศนอุปกรณ์ต่าง ๆ ห้องพักน้ำชากาแฟ ห้องประชุมกลุ่มย่อยและบริการเครื่องอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เป็นต้น

(เรียงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 37)

8. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมควรแยกเป็นรายการโดยละเอียดซึ่งการฝึกอบรมแต่ละครั้งจะมีรายการค่าใช้จ่ายตามหมวดดังนี้

8.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากรได้แก่ ค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะของวิทยากรผู้เข้ารับการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม และค่าตอบแทนวิทยากร

8.2 ค่าเอกสาร

8.3 ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เช่น แฝ้ม เครื่องเขียน เป็นต้น

8.4 ค่าใช้สอยเบ็ดเตล็ด เช่น ค่ารับรองวิทยากร ค่าเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ค่าจัดสถานที่ เป็นต้น (เรียงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 109)

9. เทคนิคการฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ใช้ติดต่อสื่อสาร หรือถ่ายทอดความรู้ความคิดเห็น ข้อเท็จจริงประสบการณ์หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือวัตถุประสงค์ใด ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ (นัยสศิริโชติ. 2524 : 75) วิธีการฝึกอบรมแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทแรกได้แก่ การบรรยายและการอภิปราย แบ่งเป็นการบรรยายหรือปาฐกถา การบรรยายเป็นชุดและการอภิปรายเป็นคณะ ประเภทที่สองคือการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วม ได้แก่ การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม การประชุม การระดมความคิดการแสดงบทบาทสมมุติ การประชุมถกเถียงการศึกษาเฉพาะกรณี การให้เวลาซักถาม การสัมภาษณ์ ละครสั้น และการสาธิต ประเภทสุดท้ายคือ การพัฒนาเฉพาะบุคคล มีการสอนโดยการใช้ชุดการสอนและการสอนโดยให้ศึกษาเอกเทศสิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่มักใช้ควบคู่ไปกับเทคนิคการฝึกอบรมแต่ละเทคนิค คือการใช้สื่อในการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ สร้างความสนใจ เกิดความเข้าใจดียิ่งขึ้นประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายทำให้การดำเนินการฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อในการฝึกอบรม ได้แก่ แผนผัง ภาพยนตร์ วิทยุ เครื่องฉายภาพนิ่ง เทปโทรทัศน์ เทปบันทึกเสียง เครื่องบันทึกเสียง กราฟเอกสารทางวิชาการ แผ่นภาพ หุ่นจำลอง และแผนที่จำลอง เป็นต้น (ทวีป อภิลักษณ์. 2536 : 45-47)

10. วิทยากรในการฝึกอบรม เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานฝึกอบรมในฐานะเป็นผู้ฝึกอบรมผู้เป็นวิทยากรต้องมีความสามารถให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจและความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งเกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมวิทยากร ต้องมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของหัวข้อ หรือวิชาที่ตนรับผิดชอบสามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจมายังสภาพการณ์ หรือสิ่งแวดล้อมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสามารถถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเป็นภาษาพูดและภาษาเขียนได้อย่างกระชับรัด (กริช อัมโภชน์. 2524 : 8-10) เกณฑ์ในการเลือกวิทยากรที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมในแต่ละวิชานั้น พิจารณาได้จากความรู้และประสบการณ์ของวิทยากร วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม ทักษะและท่าทีของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากทัศนคติของผู้บริหารระดับสูงและของหน่วยงานฝึกอบรมในการบริหารหน่วยงานนั้นนอกจากนี้ยังพิจารณาจากทัศนคติของวิทยากร และคำนึงถึงคุณสมบัติของวิทยากรว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถหรือเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำการอบรมมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้รวมทั้งสามารถใช้สื่อประกอบการสอนได้เหมาะสมเป็นผู้มีบุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ดีสามารถโน้มน้าวนำความเชื่อถือ ความศรัทธาจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีไหวพริบในการโต้ตอบ สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นได้ (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 32-33) นอกจากนี้วิทยากรแต่ละคนต้องมีเจตคติที่ดีต่อกันก่อนที่จะอบรมผู้อื่นรู้จักรักษาเวลาให้เหมาะสม (อำนาจ ช่างเรียน. 2528 : 12)

11. การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลหรือติดตามผลการฝึกอบรมว่าผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำเอาความรู้ความเข้าใจ ทักษะและความชำนาญ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานจริงได้เพียงใด อันเป็นการพิจารณาในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจที่ได้รับ จากห้องฝึกอบรมไปสู่ชีวิต ชีวิตการปฏิบัติงานจริง (Transfer of Learning) หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการวัดหรือวิเคราะห์ว่า การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรมหรือไม่ (กริช อัมโภชน์. 2531 : 391 ; ฐลี อิชณินวัฒน์ ม.ป.ป.5-6)

12. ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม หมายถึง ผู้ดำเนินการและรับผิดชอบการฝึกอบรมของโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการ โดยอาจจะระบุชื่อหน่วยงานหรือคณะกรรมการผู้รับผิดชอบ การดำเนินงานการฝึกอบรมหรือชื่อและตำแหน่งของผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ทั้งนี้จะต้องระบุให้ชัดเจน เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถจะติดต่อได้ (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 106 ; ประสิด วัฒนโพธิ์ชัย. 2527 : 36) อย่างไรก็ตามโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการ อาจมีส่วนประกอบแตกต่างจากที่กล่าวมาแล้วขึ้นอยู่กับผู้จัดดำเนินการโครงการนั้นๆ

### 3. การดำเนินงานฝึกอบรม

เป็นขั้นตอนต่อไปหลังจากที่ได้รับการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม สร้างหลักสูตร จัดทำโครงการฝึกอบรม และได้รับอนุมัติให้ดำเนินการดำเนินงานฝึกอบรมแล้วนั้น ซึ่งการดำเนินงานก่อนการฝึกอบรมได้จัดทำเรียบร้อยแล้วมาถึงการดำเนินงานฝึกอบรมที่จะต้องปฏิบัติเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การดำเนินงานในช่วงที่มีการฝึกอบรมจะมีหน้าที่เหล่านี้ที่จะต้องทำ (น้อย ศิริโชค. 2524 : 19-20) ได้แก่

1. ภายหลังจากพิธีเปิดการฝึกอบรม การฝึกอบรมก็เริ่มต้นต้องการจัดเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการอบรมและวิทยากรที่จะมาบรรยายแต่ละครั้งให้เรียบร้อย

2. เอกสารประกอบอบรมสำหรับแจกในแต่ละวันต้องจัดให้เรียบร้อย พร้อมทั้งประสานงานกับวิทยากรว่าจะให้แจกเมื่อไร

3. การดูแลในเรื่องสถานที่ อาหาร เครื่องดื่ม อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมและอุปกรณ์พยาบาล และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เรียบร้อยตลอดระยะเวลาในการฝึกอบรมต้องพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้ทันที

4. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวิทยากร เช่น การจัดการรับส่ง การแนะนำวิทยากรค่าตอบแทนวิทยากรการทำหนังสือขอบคุณ การเตือนล่วงหน้า เป็นต้น

5. ในช่วงการฝึกอบรมอาจประเมินผลในแต่ละวิชา เมื่อเสร็จการอบรมของวิทยากรแต่ละคน และก่อนปิดการอบรมควรประเมินผลการจัดอบรมทั้งหมด

6. ควบคุมทุกอย่างให้เป็นไปตามที่กำหนด

7. จัดวิธีการอบรมและแจกประกาศนียบัตร (ถ้ามี)

ในการดำเนินการฝึกอบรมสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ได้ คือ การเลือกวิทยากร เทคนิคการฝึกอบรมและสื่อในการฝึกอบรมได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เพราะจะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

4. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม หมายถึง การศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงเพื่อประเมินว่าโปรแกรมฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งนั้นได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ความมุ่งหมายหรือไม่ (ทวารศักดิ์ หาญณรงค์ และวิรัชพร สัจจคานนท์. 2524 : 29 ) การประเมินเป็นสิ่งสำคัญ

เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบว่าผลของการฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้เข้ารับการอบรมได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมคุ้มค่ากับเงิน เวลา และแรงงานที่เสียไปหรือไม่ถ้าพบข้อบกพร่องก็สามารถวิเคราะห์หาข้อเท็จจริงต่าง ๆ และนำไปปรับปรุงการอบรมในโอกาสต่อไป (สมพงษ์ เกษมสิน. 2516 : 284)

เรจลักซ์ โรจนพันธ์ (2529 : 96) แบ่งการประเมินผลการฝึกอบรมเป็นสามระยะ ดังนี้

1. การประเมินก่อนการฝึกอบรมเป็นการจัดเก็บข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนเข้าฝึกอบรม เพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิด ทักษะ ความคาดหวังที่จะได้รับความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่จะอบรม

2. การประเมินระหว่างการศึกษาเป็นการเก็บข้อมูลหลังจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ผ่านไปชั่วระยะหนึ่ง อาจกระทำการประเมินได้หลายครั้งติดต่อกัน โดยในช่วงระยะเวลาให้ห่างกันพอสมควรแต่โครงการนั้นจะใช้เวลานานน้อยเพียงใดส่วนใหญ่ มักจะสอบถามเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิชาในหลักสูตร ระยะเวลา วิธีการของผู้บรรยาย เอกสาร ตลอดจนความยากง่ายของเนื้อหาแต่ละวิชา

3. การประเมินหลังการฝึกอบรมเป็นการเก็บข้อมูลหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วมักนิยมทำกันในชั่วโมงสุดท้ายของการฝึกอบรมการประเมินในครั้งนี้จะครอบคลุมเนื้อหาทั้งด้านวิชาการ ระยะเวลาในการฝึกอบรม การใช้เทคนิคในการฝึกอบรม สถานที่ วัสดุทัศนูปกรณ์ต่างๆ ผู้บรรยาย เจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการฝึกอบรมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เป็นต้น

ขจรศักดิ์ ทาญณรงค์ และวิรัชพร สวัสดิ์คานนท์ (2524 : 29) ได้กล่าวถึงการประเมินผลตามลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. การประเมินความเข้าใจแต่ละหัวข้อวิชา เมื่อการบรรยายหรืออภิปรายแต่ละหัวข้อสิ้นสุดลงอาจจะให้มีการประเมินผลเพื่อทราบว่า การถ่ายทอดวิชานั้นได้รับผลสำเร็จเพียงใดส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการสอบถามความเข้าใจว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสั้น ๆ เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด วิธีการบรรยายและเอกสารประกอบการบรรยายมีความเหมาะสมเพียงใด เป็นต้น

2. การประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารโครงการเป็นลักษณะของการสอบถามความเห็นของผู้เข้ารับการอบรมว่า การบริหารโครงการและการให้บริการแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในขั้น

ที่น่าพอใจเพียงใด หรือมีข้อบกพร่องในด้านใดบ้าง

ทั้งนี้ เพื่อให้หัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่ได้ทราบเพื่อจะได้นำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่องของการดำเนินงานในโอกาสต่อไป

3. การประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นลักษณะของการ ติดตามผลการอบรมว่าภายหลังการฝึกอบรมแล้ว ในช่วงระยะเวลาหนึ่งผู้เข้ารับการอบรมได้มีการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หลังจากผ่านการฝึกอบรมและมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปตามวัตถุประสงค์และความปรารถนาขององค์การหรือไม่ เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นเทคนิค ที่มีประสิทธิผลกว่าเทคนิค หรือวิธีการอื่น ๆ หรือไม่ การประเมินผลลักษณะนี้จะสอบถามจาก ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และข้อมูลที่ได้เจ้าหน้าที่ ฝึกอบรมจะนำมาประกอบการพิจารณาในการปรับปรุงหลักสูตรหัวข้อวิชารวมทั้งวิธีการหรือแนวทาง ในการที่จะจัดหลักสูตรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อไป

ส่วนเทคนิคที่ใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรม ได้แก่ วิธีการสังเกตการสัมภาษณ์การ ทดสอบและแบบสอบถาม (วิชา สิงหวีสัย.2520 : 160-162) อย่างไรก็ตามทุกขั้นตอนของการ ประเมินผลควรมีลักษณะเป็นกลางปราศจากความลำเอียงและไม่มีอคติมีความเที่ยงตรงและประเมิน ผลในสิ่งที่ควรประเมินมีเครื่องมือที่ได้มาตรฐานเชื่อถือได้ และพยายามให้มีความคลาดเคลื่อนน้อย ที่สุด ( สมชาย มิตรประเสริฐสุข.2527 : 30-31)

เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรม หรือเจ้าหน้าที่ที่ฝึกอบรมจะเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโครงการ ฝึกอบรมในกรณีต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายเจ้าหน้าที่เหล่านี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารโครงการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายรับลงทะเบียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายพิธีการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายเอกสารสิ่งพิมพ์ เจ้าหน้าที่ฝ่าย สวัสดิการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายติดต่อวิทยากร เจ้าหน้าที่ฝ่ายโสตทัศนอุปกรณ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและ การบัญชี เจ้าหน้าที่ฝ่ายสถานที่ เจ้าหน้าที่ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม เจ้าหน้าที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น เจ้าหน้าที่เหล่านี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ การฝึกอบรม ได้แก่ เจ้าหน้าที่ติดต่อวิทยากร เจ้าหน้าที่อบรมและการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่ เจ้าหน้าที่ทางด้านธุรการ หรือเลขากิจ เป็นต้น

คุณสมบัติเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรง จะช่วยดำเนินงาน ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และกับผู้บริหารฝึกอบรมรวมถึงจะต้องให้

คำแนะนำปรึกษาหารือในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดังนั้นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจึงควรที่จะมีคุณสมบัติ ดังนี้  
( เอกสารประกอบการสอนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2531 : 267 ; ทวีป อภิสัทย์  
2536:13 )

1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการในการจัดการ  
ฝึกอบรมและสามารถนำความรู้ไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้เพื่อจะได้จัดโครงการ  
ฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับระบบนั้น ๆ
3. สามารถประสานงานติดต่อกับบุคคลต่างๆ ได้ดี มีความสามารถในการสื่อความหมาย  
ที่ชัดเจน
4. ตรงต่อเวลา
5. อุทิศตนเพื่อส่วนรวมและรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
6. มีความรู้ในเรื่องเทคนิคการฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ เป็นอย่างดี
7. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
8. มีความสามารถในการรับฟัง ถาม และตอบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ
9. มีจิตใจกว้างและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
10. มีความสนใจในงานวิชาการและงานวิจัย

ลักษณะคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมผู้บริหารโครงการฝึกอบรมเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุด  
ไปต่ำสุดจากการศึกษาของเครือวัลย์ ลัมปิยะศรีสกุล และเกศินี หงสนันท์ เฉพาะในองค์การ  
รัฐวิสาหกิจในประเทศไทยเมื่อปี 2525 พบว่าคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมซึ่งรวมถึงผู้บริหาร  
โครงการฝึกอบรมด้วย ควรมีลักษณะโดยเรียงจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. มีความสามารถในการประสานงาน
3. มีความฉับไวในการแก้ปัญหา
4. ตรงต่อเวลา
5. มีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอและใจกว้าง
6. มีความรู้ในเรื่องเทคนิคการฝึกอบรม

7. มีความสามารถในการถามและฟัง
8. มีความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลง
9. มีความเชี่ยวชาญในการสื่อข้อความ
10. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการ
11. มีความรู้ในเรื่องสื่ออย่างเพียงพอ
12. สามารถวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในองค์กร
13. มีความเชี่ยวชาญในสาขาใด สาขาหนึ่ง
14. มีความสนใจงานด้านการวิจัยและเขียนบทความทางวิชาการ
15. อื่น ๆ คือมีความสามารถในการสอน/บรรยาย มีวิญญูณารักงานฝึกอบรมอย่าง

#### จริงใจ

การฝึกอบรมถ้าพิจารณาอย่างผิวเผินดูเหมือนว่า ทำให้องค์กรต้องสิ้นเปลือง ทั้งเวลา แรงงานและงบประมาณมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามองค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจาก เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ดีแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีคุณค่าและเกิดผลดีต่อองค์กรมากที่สุด ดังนั้นการฝึกอบรมจึงถือว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรและเป็นการลงทุนที่ก่อให้เกิดประโยชน์อันคุ้มค่า แม้บางครั้งไม่สามารถวัดผลให้เป็นรูปธรรมได้แต่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมดังนี้ (ชिरาพร หนูฤทธิ. 2532)

1. ตัวผู้ปฏิบัติงานจะมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่สามารถช่วยให้ทำงานดีขึ้นทั้งผู้ที่เข้าทำงานใหม่ และผู้ที่ทำงานอยู่แล้วให้ได้รับความเจริญก้าวหน้า
2. ทำให้เกิดขวัญ กำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดการขาดงาน ช่วยเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร
3. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญ สามารถเพิ่มผลผลิตลดปัญหาในการทำงานรู้จักวิถีการใช้วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ อีกทั้งยังประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย
4. ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ไม่ต้องเสียเวลามากในการสอนงาน
5. ช่วยแก้ปัญหาของการบริหารงาน เช่น ลดการขัดแย้งในการทำงาน ก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี แก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในบางตำแหน่ง

6. เกิดความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ ถ้าขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็สามารถหามาแทนได้ และยังช่วยลดการร้องเรียนจากผู้รับบริการอีกด้วย พยอม วงศ์สารศรี (2538) ได้กล่าวไว้ว่าการฝึกอบรมจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างสูงโดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ผลประโยชน์ที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรม

1.1 ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน

1.2 พนักงานสามารถรู้ถึงมาตรฐานการทำงานและนโยบายต่าง ๆ ของหน่วยงาน

1.3 ทำให้พนักงานมีอนาคตก้าวหน้าต่อไปในตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งจะเป็นการกระตุ้น

ให้เกิดกำลังขวัญในการทำงานด้วย

2. ผลประโยชน์ต่อผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน

2.1 ประหยัดเวลาในการที่จะใช้สอนหรือแนะนำต่าง ๆ ให้กับพนักงาน

2.2 ประหยัดเวลาที่จะใช้ควบคุมดูแล สามารถเอาเวลาไปใช้ในการวางแผนงาน

และบริหารงานด้านอื่นได้

2.3 ทำให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลประโยชน์ต่อองค์กร

3.1 ช่วยทำให้ผลผลิต มีคุณภาพได้มาตรฐาน

3.2 ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการซ่อมแซมและบำรุงรักษาเครื่องจักร

3.3 ช่วยลดอุบัติเหตุ การสิ้นเปลืองและการเสียหายต่าง ๆ

## 2. ขอบเขตและความสำคัญของเทคโนโลยีการฝึกอบรม

### 1. ความหมาย

คำว่า "เทคโนโลยี" เป็นคำที่กว้างขวางและมีอิทธิพลต่อสภาพความเป็นอยู่ของมนุษย์ในปัจจุบันทั้งในชีวิตประจำวัน และสภาพเศรษฐกิจและสังคมในภาพรวมของการพัฒนาประเทศ ดังนั้นเทคโนโลยีจึงหมายถึง " สิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพของกิจกรรม และโครงการรวมทั้งช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่มนุษย์กระทำมีประสิทธิภาพสูงขึ้น "

แต่เดิมนั้นคนส่วนใหญ่เข้าใจความหมายของเทคโนโลยีแต่เพียงว่า หมายถึง การนำเอา

ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ มาสร้างสิ่งของใหม่ ๆ หรือความคิดใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกว่าเดิม เช่น การเอาวัสดุเครื่องทุ่นแรงมาใช้ เพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตหรือการปรับปรุงกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ให้ดีกว่าเดิม เช่น การปลูกผักกลางแจ้งทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการป้องกัน และกำจัดโรคแมลงที่เป็นศัตรูของพืชผัก และมักพบว่ามีการพิชิตคางทำให้คนไม่กล้ากินเพราะกลัวอันตราย ต่อมามีการทดลองเอามังโกล่มมากางให้ผักได้ผลออกมาเป็นที่น่าพอใจจึงยอมรับกันเป็นเทคโนโลยีในการปลูกผักอนามัยและในเวลาต่อมามีชาวสวนนำไปใช้กันเป็นจำนวนมาก

ในปัจจุบันคำว่าเทคโนโลยีขอบเขตครอบคลุมไปถึงการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ทางสังคม-ศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพสังคมชีวิตความเป็นอยู่ ขนบธรรมเนียมประเพณี เช่น การจัดพิพิธภัณฑ์ทางประวัติศาสตร์วรรณคดี และวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนได้ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของสิ่งเหล่านี้ในการดำรงชีวิตประจำวัน รวมทั้งการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เพื่อให้บุคคลสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน ตลอดจนนำไปพัฒนาสังคม และประเทศชาติในที่สุด

ดังนั้นเทคโนโลยีในการฝึกอบรมจึงหมายถึง สิ่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพและกิจกรรมของโครงการ เพื่อให้การจัดฝึกอบรมมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

## 2. ขอบเขต

2.1 ขอบเขตของคำว่าเทคโนโลยี ขอบเขตของคำว่า เทคโนโลยี อาจหมายถึงข้อใดข้อหนึ่ง หรือทุกข้อต่อไปนี้ประกอบกัน คือ

2.1.1 เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตที่มีประสิทธิภาพ

2.1.2 ความรู้ ความสามารถ ทักษะและความชำนาญของมนุษย์

2.1.3 ข่าวสารข้อมูลที่ออกมาในรูปของเอกสารสิ่งพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุ-

โทรทัศน์

2.1.4 ประสิทธิภาพด้านการบริหารและการจัดการ

2.2 ขอบเขตของคำว่าเทคโนโลยีทางการฝึกอบรม

2.2.1 สหุทธิวิธีการอบรมที่มีประสิทธิภาพ

2.2.2 การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรอบรมที่มีประสิทธิภาพ

2.2.3 เทคนิคและกลวิธีที่เหมาะสมในการจัดการฝึกอบรม

#### 2.2.4 สื่อและอุปกรณ์ที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพต่อการจัดการฝึกอบรม

### 3. ความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการฝึกอบรม

เทคโนโลยีมีความสำคัญเพราะ เป็นสิ่งที่ช่วยให้กิจกรรมการจัดการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นช่วยย่นระยะเวลา ช่วยจัดสภาพบรรยากาศของการเรียนรู้ให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความประทับใจ อันจะเป็นเครื่องมือก่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการที่จะประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการอบรมไปสู่การปฏิบัติจริง ตัวอย่างเช่นการนำวีดิทัศน์ ที่ได้บันทึกสภาพปัญหาในหมู่บ้านที่มีความยาวเพียง 10-15 นาที มาฉายในห้องอบรม ซึ่งจะช่วยย่นระยะเวลาการ ออกไปสำรวจสภาพปัญหาที่ใช้เวลาทั้งวันได้

อย่างไรก็ตามการนำเทคโนโลยีมาใช้นั้น จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้ใช้รวมทั้งความเหมาะสมของเวลาสถานที่และกลุ่มเป้าหมาย เช่น ในปัจจุบันมีการนำสไลด์-มัลติมีเดียความยาวประมาณ 3.5 นาที มาใช้ในการเตรียมความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรม ซึ่งได้ผลดีมากกว่ากลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่แต่ถ้ากลุ่มเป้าหมายเพียงเล็กน้อย และใช้เพียงครั้งเดียว อาจเสียค่าใช้จ่ายมากเกินไป หรือตัวอย่าง อื่น ๆ เช่น การนำเครื่องฉายข้ามศีรษะและแผ่นใสไปใช้ในการอบรมชาวบ้านในชนบทที่ห่างไกลไม่มีสถานที่ที่เหมาะสม อุปกรณ์เหล่านี้จะดูไม่เป็นธรรมชาติทำให้ชาวบ้านที่มาเข้าร่วมกิจกรรมเสียเวลาไปกับการเตรียมการใช้อุปกรณ์แทน รวมทั้งชาวบ้านเองก็จะมีความรู้สึกว่า สิ่งที่เขาได้รับจากวิทยากรเป็นของไกลตัว ห่างไกลจากความคุ้นเคยที่เขาดำรงชีวิตอยู่ อันเป็นผลที่ทำให้การอบรมไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เท่าที่ควร

นักฝึกอบรมการศึกษาผู้ใหญ่ หรือการศึกษานอกโรงเรียนจึงจำเป็นต้องแสวงหาความรู้สิ่งสมประสงค์ในการนำเทคโนโลยีทางการฝึกอบรมต่างๆ มาใช้อย่างสม่าเสมอจนเกิดเป็นความเคยชินในที่สุดความเคยชินนี้คือ สมรรถนะของนักฝึกอบรมนั่นเอง กราโบว์สกี (Grabowski, 1976) ได้ระบุสมรรถนะของนักฝึกอบรมการศึกษาผู้ใหญ่ไว้ 10 ประการดังนี้คือ

1. มีความเข้าใจและมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมของผู้เรียน
2. มีความเข้าใจความต้องการของผู้เรียนและสามารถมีส่วนร่วมและตอบสนอง

ความต้องการเหล่านั้นได้

3. รู้และเข้าใจทฤษฎีการศึกษาผู้ใหญ่
4. รู้ความต้องการของชุมชน

5. รู้เทคนิคและกลวิธีต่าง ๆ ในการสอน
6. มีทักษะในการถ่ายทอดและทักษะในการฟัง
7. สามารถนำทรัพยากร (คนและวัตถุ) มาใช้ได้อย่างเหมาะสม
8. มีใจกว้าง และยืดหยุ่น
9. แสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
10. สามารถประเมินและควบคุมโครงการได้

ในปัจจุบันเทคโนโลยีทางการจัดการฝึกอบรมได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ในประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคธุรกิจมีการนำเอาวิธีการอบรมหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ทางด้านการฝึกอบรมที่ยอมรับกันในต่างประเทศว่ามีผลสัมฤทธิ์สูง เช่น การอบรมแบบควบคุมคุณภาพ ( คิวซี เซอร์เคิล=quality control circle) การพัฒนาหลักสูตรรอบรอบเชิงระบบ ( systems model ) มาใช้ในการอบรมพนักงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามที่องค์การได้คาดหมายไว้

อย่างไรก็ดีเทคโนโลยีทางการฝึกอบรมในปัจจุบันจะอยู่ภายใต้ขอบเขตใน 4 ลักษณะดังที่กล่าว ไว้ในตอน 13.3.1 ดังนี้คือ

1. ยุทธวิธีการอบรมที่มีประสิทธิภาพ
2. การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ
3. เทคนิคและกลวิธีที่เหมาะสมในการจัดการฝึกอบรม
4. สื่อและอุปกรณ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการจัดการฝึกอบรม

1. ยุทธวิธีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ

ในการจัดการอบรมทุกโครงการมีข้อจำกัดในตัวของมันเองที่แตกต่างกัน เช่น

- มีงบประมาณไม่พอเพียง
- มีผู้เข้ารับการอบรมจำนวนมาก
- การกระจายของกลุ่มเป้าหมายกับวิทยากรที่มีคุณภาพไม่สัมพันธ์กัน
- ผู้เข้ารับการอบรมไม่มีเวลาเข้ารับการอบรมตามเวลาที่กำหนด
- ขาดวิทยากรที่ชำนาญในแต่ละสาขาวิชา

จากสภาพดังกล่าว การเลือกยุทธวิธีในการวางแผนจัดการอบรมให้สอดคล้องกับสภาพ

ปัญหาและข้อจำกัดจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันยุทธวิธีการอบรมแบบต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นเทคโนโลยีในการจัดการอบรมอย่างแพร่หลาย ได้แก่

1.1 แบบชั้นเรียน (contact session) ลักษณะนี้เป็นลักษณะที่มีวิทยากร หรือครู ดำเนินการให้ความรู้ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด ซึ่งยังสามารถแบ่งออกเป็นลักษณะย่อยๆ ได้อีกหลายลักษณะ เช่น

1.1.1 ชั้นเรียนอย่างเป็นทางการ (formal contact session)

1.1.2 ตัวต่อตัว (face to face)

1.1.3 การสอนพิเศษแบบกลุ่มย่อย (tutorial)

วิธีเหล่านี้จะใช้ได้ดีในกรณีที่มีงบประมาณเพียงพอมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและใช้ได้ดีในการถ่ายทอดอุดมการณ์ สร้างทัศนคติ และฝึกทักษะเฉพาะเรื่อง

1.2 แบบทางไกลหรือกึ่งทางไกล (distance learning) วิธีนี้ได้แก่วิธีที่มหาวิทยาลัย สหุทัยธรรมมาธิราชจัดอยู่ โดยจะมีชุดการเรียนให้ศึกษาประกอบการฟังวิทยุกระจายเสียง หรือชมรายการวิทยุโทรทัศน์หรือฟังเทปรวมทั้งมีการสอนเสริมเป็นครั้งคราวยุทธวิธีนี้ได้ดีกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายจำนวนมากและอยู่ห่างไกล ไม่สามารถจัดวิทยากรหรือครูที่มีคุณภาพตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายที่มีเป็นจำนวนมากได้

1.3 แบบอบรมด้วยตนเอง (self-instruction) วิธีนี้ผู้เรียนจะศึกษาจากชุดอบรมที่ได้พัฒนาไว้อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนเป็นไปตามความสามารถและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เป็นวิธีตอบสนองจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ แต่มีข้อจำกัดตรงที่ว่าผู้อบรมบางคนขาดวินัยในตนเองไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในชุดอบรมทำให้การศึกษาดำเนินไปไม่บรรลุวัตถุประสงค์

## 2. การวางแผนและพัฒนาหลักสูตรการอบรมที่มีประสิทธิภาพ

ในการวางแผนและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพนั้น หลักสูตรฝึกอบรมจะต้องตอบสนองต่อสภาพปัญหา วัตถุประสงค์และลักษณะเฉพาะของกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรเชิงระบบถือเป็นเทคโนโลยีที่ได้รับการยอมรับว่าเหมาะสม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

ในกรณีที่ได้วางแผนและพัฒนาหลักสูตรเชิงระบบแล้ว การประยุกต์หลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริงอาจทำได้หลายลักษณะดังนี้

2.1 การนำหลักสูตรไปใช้อบรมโดยตรง หลักสูตรจะเป็นเหมือนแม่บทที่บอกว่าต้องการให้โครงการอบรมทั้งโครงการนั้นดำเนินไปในทิศทางใด และอย่างไร หลักสูตรที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แต่วางขั้นตอนดำเนินการเทคนิค และสิ่งประกอบไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อวิชาการจะได้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถของตนเองลงไปให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างหลักสูตรที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนสร้างไว้ เช่น หลักสูตรการอบรมหัวหน้าฝ่ายของศูนย์จังหวัด หลักสูตรการอบรมเตรียมผู้บริหารการศึกษานอกโรงเรียน

2.2 การสร้างรูปแบบอบรมจากหลักสูตร รูปแบบอบรมจะเป็นส่วนขยายจากหลักสูตรว่ารายละเอียดแต่ละกิจกรรมจะมีวิธีเตรียมการดำเนินการ ประเมินผลอย่างไรใช้เวลาเท่าใดใช้สื่ออะไร คล้ายแผนการสอนสำหรับครู เพื่อช่วยให้การอบรมดำเนินไปอย่างมีขั้นตอน ตัวอย่างรูปแบบการอบรมที่กรมการศึกษานอกโรงเรียนได้พัฒนาไว้และได้รับการยอมรับใช้กันอย่างแพร่หลายได้แก่ รูปแบบการอบรมครูผู้สอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเตล็ด ขึ้นพื้นฐาน รูปแบบการอบรมครูผู้สอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเตล็ดระดับที่ 3-4 รูปแบบการอบรมเยาวชนรูปแบบการอบรมวิทยากรผู้สอนกลุ่มสนใจ เป็นต้น

2.3 การใช้ชุดการฝึกอบรมระยะสั้น (minicourse) บางแห่งเรียกชุดการอบรมนี้ว่า ชุดจุลบท แต่กรมการศึกษานอกโรงเรียนเรียกว่า ชุดอบรมระยะสั้นเป็นชุดอบรมที่มีกิจกรรม ขึ้นตอน เนื้อหาและสื่อประกอบอยู่ในชุดอบรมนั้นอย่างสมบูรณ์ จึงอำนวยความสะดวกแก่วิทยากรผู้ใช้เป็นอย่างยิ่ง

2.4 การใช้ชุดการอบรมด้วยตนเอง (modular training) เป็นชุดการอบรมอีกลักษณะหนึ่งที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว ที่ผู้รับการอบรมจะได้ศึกษาไปตามความสามารถของตนเอง ชุดการอบรมประเภทนี้ถ้าได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีจะใช้ง่าย สะดวก มีผลสัมฤทธิ์สูง บางชุดมีการให้ศึกษาดูด้วยตนเองแล้วมีการพบกลุ่มประกอบเป็นลักษณะชุดอบรมทางไกล เช่น ชุดการเรียนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ชุดอบรมครูผู้สอนการศึกษานอกโรงเรียนสาขาสามัญของกรมการศึกษานอกโรงเรียน

2.5 การใช้ชุดอบรมแบบผสมผสาน บางโครงการที่มีกลุ่มเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เฉพาะ ผู้สร้างอาจสร้างชุดการอบรมแบบผสมผสานเพื่อให้ประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ชุดการอบรม

หัวหน้าฝ่ายของศูนย์จังหวัด จะมีทั้งหลักสูตรการอบรม ชุดการฝึกอบรมด้วยตนเองหรือชุดการอบรม กององค์การศึกษาและวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (ยูเนสโก) ที่ชื่อว่า Training Materials for Literacy Personnel (1989) ชุดนี้จะมีทั้ง หลักสูตร รูปแบบการอบรม ชุดการอบรม ด้วยตนเอง รวมทั้งสื่อเอกสารประกอบ ถือเป็นชุดการอบรมแบบผสมผสานอย่างสมบูรณ์แบบ

### 3. เทคนิคและกลวิธีที่เหมาะสมในการจัดการฝึกอบรม

คำว่าเทคนิค (technique) และกลวิธี (method) เป็นคำที่นักฝึกอบรมใช้ในความหมายที่เหมือนกัน ซึ่งในเชิงของเทคโนโลยีการฝึกอบรมเทคนิคและกลวิธีจะหมายถึงสิ่งที่ถูกนำมาใช้ ประกอบสถานการณ์ต่างๆ ของการฝึกอบรมให้มีความหลากหลายน่าสนใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ สูงสุด สถานการณ์ดังกล่าวแบ่งออกเป็น 3 แบบคือ

แบบที่ 1: แบบการนำเสนอโดยวิทยากร (presentation mode) วิธีนี้วิทยากรจะเป็นศูนย์กลาง เป็นผู้นำเสนอข้อมูล เป็นผู้ดำเนินกิจกรรม วัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง สร้างเจตคติหรือฝึกทักษะในลักษณะของการเรียนการสอนแบบโรงเรียนหรือชั้นเรียนเทคนิคและกลวิธีที่ดี และมักจะได้รับคัดเลือกมาใช้ประกอบกิจกรรม ได้แก่

- 1.1 การบรรยาย (ประกอบสื่อ ประกอบท่าทาง)
- 1.2 การทำแบบฝึกหัด
- 1.3 การสาธิต
- 1.4 การแสดงละคร

แบบที่ 2: แบบการนำเสนอกิจกรรมแบบมีส่วนร่วม (interaction mode) วิธีนี้วิทยากรจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) เสนอแนวคิด เทคนิคแลกลวิธีที่นำมาใช้เพื่อดึงเอาประสบการณ์ความรู้ ความสามารถของผู้รับการอบรม มาเป็นพื้นฐานในการเรียนได้แก่

2.1 การอภิปราย สามารถจัดได้หลายรูปแบบ ทั้งแบบมีโครงสร้าง และแบบไม่มีโครงสร้าง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และข้อจำกัดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมเป็นสำคัญ เทคนิคและกลวิธีย่อยที่มักได้รับการคัดเลือกมาใช้ได้แก่

- 2.1.1 อภิปรายกลุ่มย่อย (buzz group)
- 2.1.2 อภิปรายแบบมีผู้สังเกตการณ์ (fishbowl)
- 2.1.3 การระดมพลังสมอง (brainstorming)

2.1.4 การอภิปรายโดยผู้เชี่ยวชาญ (expert panel)

2.1.5 การคุยทางวิชาการแบบไม่มีโครงสร้าง (forum)

2.2 การแสดงบทบาทสมมติ (role play)

2.3 การสร้างสถานการณ์จำลอง ( บางตำราจัดการแสดงบทบาทสมมติ(role-play) กับการสร้างสถานการณ์จำลอง(simulation)ว่าเป็นเรื่องเดียวกันแต่ความจริงแล้วสถานการณ์จำลอง คือ ความคิดสร้างสรรค์ที่พยายามสร้างขึ้นเพื่อจำลองสถานการณ์จริงมาสู่ห้องอบรม ซึ่งอาจไม่ใช่บทบาทสมมติก็ได้

2.4 เกม

แบบที่ 3 : แบบการเรียนรู้โดยการแสวงหาด้วยตนเอง (search mode) วิธีนี้ ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยตรง การเรียนรู้ที่ได้รับจะอยู่ในระดับที่สูงกว่าสองสถานการณ์ข้างต้น เป็นแบบที่ได้รับการยอมรับว่าเหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน เพราะตรงกับหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เทคนิคและกลวิธีที่มีนำมาใช้ได้แก่

3.1 การตั้งคำถาม

3.2 การฝึกปฏิบัติ

3.3 การลองผิด ลองถูก

3.4 การทดลอง

3.5 การแก้ปัญหาโดยใช้กรณีตัวอย่าง

3.6 การสร้างโครงงาน

3.7 การทำวิจัย

3.8 การใช้บทเรียนโปรแกรม

3.9 การใช้บทเรียนโมดูล

3.10. การใช้ชุดอบรมระยะสั้น

4. สื่อและอุปกรณ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อการจัดการฝึกอบรม

สื่อประกอบการอบรม (media) เป็นเทคโนโลยีที่ควรได้รับการพิจารณานำมาประกอบการฝึกอบรมเพราะช่วยให้สิ่งที่จะต้องอธิบายใช้เวลา 2-3 ชั่วโมง สามารถจบได้ในเวลา 15-20 นาที หรือสิ่งที่เป็นนามธรรมก็ช่วยให้เป็นรูปธรรมและเข้าใจได้ตรงกัน สื่อที่ได้รับการนำมาใช้

อย่างกว้างขวางประกอบการอบรมในปัจจุบัน ได้แก่

- แผ่นใส (ปัจจุบันสามารถทำให้มีชีวิตโดยภาพและตัวอักษรเคลื่อนที่ได้โดยใช้ระบบแสงเข้ามาช่วย)

- โปสเตอร์
- สไลด์
- รูปภาพ
- เครื่องบันทึกเสียง
- วิทยุทัศน์
- ของจริง

กล่าวโดยสรุป ไม่มีเทคนิคและกลวิธีใดที่ดีที่สุดใช้ได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย ไม่มีสื่อชนิดใดที่มีประสิทธิภาพใช้ได้ทุกโอกาส และไม่มียุทธวิธีการอบรมใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ จึงจำเป็นต้องแสวงหาความรู้เพิ่มเติมว่าในโอกาส เวลา สถานการณ์ กลุ่มเป้าหมายที่ต่างกันจะเลือกเทคนิคสื่อและยุทธวิธีการอบรมอย่างไรให้เกิดความเหมาะสม (เอกสารการสอน มหาวิทยาลัยสุโขทัย - ธรรมมาธิราช. 2533 : 612-618)

### 3. การฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน

การพัฒนากำลังคนที่ได้ผลอย่างแท้จริงคือการศึกษาแก่ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การศึกษาที่ให้นี้จะต้องเป็นการศึกษาดลอดชีวิต โดยจัดระบบการศึกษาในโรงเรียนให้สำเร็จในตัวเองทุกขั้นตอนการศึกษา เพื่อให้ประชาชนสามารถออกไปประกอบอาชีพเมื่อสำเร็จการศึกษา แต่ละขั้นได้ตามความเหมาะสม และขณะเดียวกันก็มีพื้นฐานความรู้ที่จะช่วยให้สามารถศึกษาด้วยตนเองได้ตลอดชีวิต

การฝึกอบรมในประเทศไทยปัจจุบันได้รับความสนใจจากหน่วยงานต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งในส่วนราชการวางการรัฐวิสาหกิจ โดยตั้งเป็นนโยบายของรัฐบาลดังปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (2540 - 2544) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์แรกต้องเพิ่มศักยภาพของคนทุกกลุ่มเป้าหมาย อายุ เพศ โดยปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้และฝึกอบรมให้คิดเป็น ทำเป็น โดยเฉพาะการเรียนรู้จากประสบการณ์และของจริง ตลอดจนได้รับการศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่อง

หรือพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน ปี 2535 มาตรา 76 กล่าวว่า ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะที่สี่คือคุณธรรมและจริยธรรม อันจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ คุณเงินและคณะ. 2535: 43) และประกาศของสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องการฝึกอบรมข้าราชการคณะรัฐมนตรี ได้พิจารณาเห็นว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของบ้านเมือง ความสงบเรียบร้อยและความผาสุกของประชาชน ให้ข้าราชการชั้นผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการควบคุมงานและบริหารงานเพื่อยกระดับความเชื่อถือของประชาชนจึงเห็นสมควรให้ทุกกระทรวงถือเป็นนโยบายปฏิบัติว่าการฝึกอบรมข้าราชการ เป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ราชการโดยให้ถือปฏิบัติดังนี้

1. ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการในสังกัดให้เป็นไปตามนโยบายและโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล โดยดำเนินการตามระเบียบและวิธีการฝึกอบรม

2. ส่งเสริมการฝึกอบรมข้าราชการให้แก่ขยายเจริญก้าวหน้า

3. ให้โอกาสและสนับสนุนราชการในสังกัดให้ได้รับการฝึกอบรมโดยทั่วกัน

หน่วยงานฝึกอบรมมีหน้าที่ และความรับผิดชอบในการพัฒนาพนักงานโดยการจัดอบรมด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน รับผิดชอบด้านพัฒนาองค์การ (Organization Development) พัฒนาระบบงานการฝึกอบรมแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเภท (เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. 2531; 14-15) คือ

1. เป็นศูนย์กลางการฝึกอบรม หมายถึง เป็นหน่วยงานที่วางแผนประสานงานฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมส่วนมากเป็นหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลผู้บริหารของหน่วยงาน มีบทบาทเป็นศูนย์กลางและประสานงานการฝึกอบรมและมีบทบาทเป็นหน่วยงานการฝึกอบรมตัวอย่าง เช่น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เป็นต้น

2. เป็นหน่วยงานจัดการฝึกอบรม หมายถึง เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานหรือข้าราชการมีบทบาทเป็นหน่วยงานฝึกอบรม ที่จัดการฝึกอบรมเองและคัดเลือกโครงการฝึกอบรมจากภายนอกหน่วยงาน เพื่อจัดพนักงานหรือข้าราชการไปฝึกอบรม ตัวอย่าง เช่น กลองฝึกอบรมหรือแผนกฝึกอบรม ใน

ภาคเอกชนและวิชาชีพ ในรัฐวิสาหกิจ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย บริษัทการบินไทย จำกัด ในภาคเอกชนมักเป็นบริษัทใหญ่มีระบบการบริหารงานที่ทันสมัยและสนใจการพัฒนาบุคคลอย่างจริงจัง เช่น บริษัทเชลล์ บริษัทเอสโซ่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด บริษัทปูนซิเมนต์ไทยจำกัด สถานภาพของหน่วยงานเท่ากับงาน แผนกหรือฝ่ายและกองตามแต่จำนวนของพนักงานและปริมาณงานที่รับผิดชอบ

3. เป็นหน่วยงานจัดหาและส่งพนักงานฝึกอบรม หมายถึง เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานเป็นหน่วยงานขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่กำลังคนไม่มาก ดังนั้นจึงไม่มีการจัดฝึกอบรมเพียงแต่ประสานงานเตรียมการด้านเอกสาร บริการต่าง ๆ และไม่มีวิทยากรประจำของตนเองมีหน้าที่คัดเลือกหาโครงการฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอก และจัดส่งพนักงานไปฝึกอบรม หรือว่าจ้างให้บุคคลภายนอกจัดโครงการฝึกอบรมเป็นโครงการพิเศษตามแต่กรณี โดยทั่วไปจะเป็นหน่วยงานการฝึกอบรมภายนอกจากสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ ตัวอย่าง เช่น สมาคมจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สมาคม หรือส่วนราชการ เช่น ศูนย์เพิ่มผลผลิตหรือจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เป็นต้น

4. เป็นหน่วยงานจัดการฝึกอบรมให้กับหน่วยงานอื่น ๆ หมายถึง เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่พนักงานในหน่วยงานอื่นหลายหน่วยงานบางแห่งเป็นหน่วยงานที่มีสถานที่ของตนเองเพื่อจัดการฝึกอบรมแต่ส่วนใหญ่จะเช่าสถานที่จากโรงแรม สถาบันการศึกษา เพื่อจัดฝึกอบรมจะไม่มีวิทยากรประจำส่วนใหญ่จะเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียงในแต่ละสาขาวิชา ตัวอย่าง เช่นศูนย์พัฒนาแรงงานและการจัดการของคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฯ กองฝึกอบรมกรมแรงงาน ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์โครงการการศึกษาต่อเนื่องจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

การฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชนก็เช่นกันมีบทบาทและภารกิจ คือ ด้วยการให้บริการวิชาการแก่สังคม การจัดสัมมนาและฝึกอบรมให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยและบุคคลภายนอก เช่นบริษัทธุรกิจเอกชน สมาคม และหน่วยงานต่าง ๆ ที่แสดงความจำนงมาทั้งยังเป็นหน่วยงานที่เสริมด้านวิชาการด้านต่าง ๆ ให้สามารถนำความรู้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในกิจการงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งที่ดำเนินการในเรื่องของ

ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยเอกชนหลายแห่งที่ดำเนินการในเรื่องของการฝึกอบรมมีเป้าหมายโดยรวมคือ

1. เผยแพร่ความรู้ให้กับชุมชนและสังคมในฐานะเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง
2. เปิดโอกาสให้นักวิชาการ (นักทฤษฎี) และนักธุรกิจ (นักปฏิบัติ) ได้พบปะแลกเปลี่ยนทรรศนะความคิดเห็นและความเจริญก้าวหน้า ในแนวที่ทั้งสองฝ่ายถนัดและมีประสบการณ์
3. นำข้อคิดเห็นหรือข้อสรุปเหล่านั้นไปปฏิบัติ หรือเสนอแนะให้ทางการธุรกิจหรือวงการศึกษานำไปศึกษาวิจัย เพื่อความเจริญก้าวหน้าในทางสร้างสรรค์
4. เปิดโอกาสให้มีการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) สำหรับบัณฑิตที่จบการศึกษาไปแล้วแต่อาจจะกลับมาศึกษาเพิ่มเติมเป็นกรณีพิเศษในบางเรื่องหรือพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารงาน
5. ฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

การฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน ได้ดำเนินการมาเป็นระยะปัจจุบันได้มีการเปิดหัวข้อการอบรมมากมาย เนืองมุ่งหลักการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อชุมชนในปีที่ผ่านมา ๆ มามีการดำเนินการเปิดหัวข้อการฝึกอบรมให้กับผู้ที่สนใจทั่วไปและหัวข้อการอบรมที่จัดตามความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หัวข้อการอบรม

- ภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในสำนักงาน
- เทคนิคการผลิตและการนำเสนอแผ่นโปรงใส
- การเขียนและวิเคราะห์ข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์
- เทคนิคการเขียนเชิงวิชาการ
- การเป็นวิทยากรฝึกอบรม
- การเป็นหัวหน้างาน
- คุณภาพการบริการด้านประชาสัมพันธ์
- กลยุทธ์การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ
- การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน
- การจัดการภาวะมลพิษและความปลอดภัยในโรงงานอุตสาหกรรม

- ทบวงมหาวิทยาลัยกับการส่งเสริมและสนับสนุนการอุดมศึกษาเอกชน: ปัจจุบันและอนาคต
- การส่งเสริมการลงทุน (B.O.I.) จะเอื้อประโยชน์อย่างไรต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- บัณฑิตที่ภาคธุรกิจเอกชนพึงประสงค์
- สี่เหลี่ยมเศรษฐกิจจะความหวังของไทยหรือทางผ่าน
- การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- รอยต่อทางการศึกษาระดับมัธยมและอุดมศึกษา
- ความต้องการกำลังคนในทศวรรษหน้า
- จริยธรรมกับการอุดมศึกษาไทย
- การพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาระดับอุดมศึกษายุคโลกาภิวัตน์
- การลงทุนทางการศึกษา
- แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- เทคนิคการสอนภาษาไทยในระดับอุดมศึกษา
- เปิดกรุศิลปวัฒนธรรมไทยไว้สืบสานผ่านตำรา
- บทบาทและหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- ภาวะการขาดแคลนพยาบาล: ผลกระทบและแนวทางแก้ไข
- คอมพิวเตอร์กับห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- มิติใหม่ของการอุดมศึกษาเพื่อมวลชน
- เทคนิคการสร้างแรงบันดาลใจในงานบริการสารนิเทศยุคใหม่
- การวัดและประเมินผลการศึกษา

ปัญหาการดำเนินงานฝักอบรม จากข้อมูลข้อเท็จจริงพบว่างานฝักอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนมีปัญหามากหลายประการคือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจความจำเป็นในการฝักอบรมสาเหตุ เพราะขาดการบริหารจัดการที่ดีไม่สามารถสร้างเป้าหมายของโครงการหรือเตรียมการ เตรียมบุคลากรให้เหมาะสมและพร้อมที่จะอำนวยความสะดวกตามความจำเป็นได้

2. ปัญหาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ฝักอบรมมีไม่เพียงพอและขาดทักษะความรับผิดชอบสาเหตุโดยรวมเพราะไม่มีการออกแบบวางแผนในการวางตัวเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ให้

มีหน้าที่ต่าง ๆ เช่น จัดหลักสูตร กำหนดวิเคราะห์ วิจารณ์รูปแบบ เป็นต้น

3. ปัญหาเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ไม่ได้ให้ความสนใจต่อการฝึกอบรมอย่างเต็มที่ที่จะด้วยสาเหตุของหลักสูตรไม่เหมาะสมไม่น่าสนใจก็ตาม การค้นหาข้อมูลเพื่อนำมาสร้างความสนใจ ความพอใจไม่มีเพียงพอ

4. ปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งไม่มีสถานที่ที่เหมาะสมเหมือนกัน หรือมีแต่อาจไม่เหมาะสมกับลักษณะการจัดฝึกอบรมคงจะต้องคำนึงถึง เช่น แสงสว่าง ระบบเสียง อุปกรณ์สื่อ เป็นต้น การจัดเตรียมที่ดีเท่านั้นจึงจะทำให้ บรรรยากาศดังกล่าวบรรลุเป้าหมาย

5. ปัญหาเกี่ยวกับเวลาและเทคนิคในการฝึกอบรมใช้เวลาไม่เหมาะสม เช่น มากเกินไป ในบางหลักสูตรที่มีแต่ทฤษฎีอย่างเฉียว หรือมีฝึกทักษะในหลักสูตรระยะสั้น เป็นต้น และเทคนิคในการนำเสนอกับเวลาไม่ต่อเนื่องกัน สลับเปลี่ยนเนื้อหาไม่เป็นลำดับ จึงทำให้การฝึกอบรมขาดคุณภาพ

6. ปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์และสื่อในการฝึกอบรม อุปกรณ์มีไม่เพียงพอไม่เหมาะสมกับหัวข้อ วิชาการเตรียมการใช้สื่อ และรวมถึงขาดการผลิตที่เป็นไปตามแนวทางการผลิตสื่อที่มีคุณภาพ ตลอดจนการนำไปใช้ที่ถูกต้องและเหมาะสมกับหลักสูตรวิชา

7. ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลการทำงานโครงการฝึกอบรมเมื่อเริ่ม จนกระทั่งจบผลที่ต้องสรุปได้ ประการหนึ่งคือ การประเมินผลสภาพปัญหาที่พบ เช่น การออกแบบ ประเมินผล การประเมินงบประมาณ เป็นต้น นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ยังขาดทักษะการประเมิน

8. ปัญหาเรื่องฐานะ และหน้าที่ของหน่วยงานฝึกอบรม สภาพของการดำเนินงานที่ใช้บุคลากรไม่ตรงตามความรู้ความสามารถ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญการจัดรูปแบบองค์การแฝงอยู่กับงานอื่นๆ ไม่มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรในงานฝึกอบรมและงานฝึกอบรมไม่ได้รับการยอมรับในบางแห่ง สาเหตุต่าง ๆ ขาดการนำเสนอข้อมูลที่แท้จริงซึ่งจะดำเนินการศึกษาความต้องการ โดยการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลให้เกิดการยอมรับและพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### 4. สมรรถภาพที่จำเป็นของการฝึกอบรม

สมรรถภาพที่จำเป็นของการฝึกอบรมได้มีผู้ศึกษาไว้หลากหลายและมีสมรรถภาพที่ค่อนข้างกว้างมาก และน่าจะเป็นสมรรถภาพพื้นฐานของหลายวิชาชีพในเบื้องต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาจาก

เอกสารงานวิจัยพบว่าข้อมูลของ ASTD ได้ทำการศึกษาสมรรถภาพที่จำเป็นของของนักฝึกอบรมและ  
พัฒนา จากผลการศึกษานี้ทำให้ได้สมรรถภาพที่จำเป็นรวม 31 สมรรถภาพ ดังนี้คือ 1. ความ  
เข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 2. ทักษะด้านสื่อเพื่อการฝึกอบรม 3. ความรู้เรื่องการ  
พัฒนาอาชีพ 4. ทักษะในการกำหนดสมรรถภาพ 5. ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ 6. ทักษะ  
การวิเคราะห์ต้นทุนกำไร 7. ทักษะการแนะแนว 8. ทักษะการจัดข้อมูล 9. ทักษะการเป็นผู้แทน  
10. ทักษะการอ่านวเคราะห์ความสะอาด 11. ทักษะการให้ข้อมูลป้อนกลับ 12. ทักษะกลุ่มสัมพันธ์ 13.  
ความเข้าใจเกี่ยวกับวงการอุตสาหกรรม 14. ฉลาดรอบรู้ 15. ทักษะด้านห้องสมุด 16. ทักษะ  
การสร้างแบบจำลอง 17. ทักษะการประเมินประเมิน 18. ทักษะการเขียนวัตถุประสงค์ 19. ความ  
เข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร 20. ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร 21. ทักษะการมองเพื่อ  
อนาคต 22. ทักษะการสังเกตการปฏิบัติงาน 23. ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคคล 24. ทักษะการนำ  
เสนอ 25. ทักษะการตั้งคำถาม 26. ทักษะการจัดการเก็บข้อมูล 27. การปรับตัวเข้ากับผู้อื่น  
28. ทักษะด้านการวิจัย 29. ความเข้าใจเกี่ยวกับงานฝึกอบรม และพัฒนา 30. ความเข้าใจ  
เกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรมและพัฒนา 31. ทักษะการเขียน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.  
2536 : 93-97)

สมรรถภาพที่จำเป็นหรือที่พึงประสงค์ของนักจัดระบบและนักออกแบบระบบทางการศึกษามี  
อะไรบ้าง เราอาจศึกษาข้อมูลได้จากผลการศึกษาสมรรถภาพของนักพัฒนาการเรียนการสอนและ  
การฝึกอบรม (Instructional training development professionals) ซึ่งจัด  
ทำขึ้นโดยสมาคม เพื่อการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานแห่งชาติ และสมาคมเทคโนโลยีและ  
สื่อสารการศึกษาที่ได้ใช้เวลาศึกษาสมรรถภาพนี้ถึง 4 ปี รายละเอียดของสมรรถภาพแสดงให้เห็น  
ถึงความสามารถที่นักพัฒนาการเรียนการสอนและการฝึกอบรมจำเป็นต้องมีเพื่อให้การปฏิบัติงานได้  
ผลดีจากสมรรถภาพ 16 ด้าน คงจะช่วยให้นักจัดระบบและนักออกแบบระบบการศึกษาได้ตรวจสอบ  
ตนเองว่ามีความรู้ ความสามารถในเรื่องต่างๆ แล้วหรือยัง ถ้ามี มีมาน้อยเพียงใด สมรรถภาพ  
ทั้ง 16 ด้าน ดังกล่าวได้แก่

#### 1. กำหนดโครงการพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสม

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่สามารถช่วยในการตัดสินใจว่าจำเป็นต้องมีโครงการ และมีการ  
พัฒนาการเรียนการสอน

- 1.2 แยกแยะสถานการณ์ที่จะเป็นเครื่องชี้ว่า จำเป็นต้องแก้ปัญหาด้วยการมีโครงการ (อาจพบว่าสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการพัฒนาองค์กรหรือปรับปรุงของเดิมเป็นต้น)
- 1.3 พิจารณาเลือกโครงการที่เหมาะสม และให้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ
2. ประเมินความต้องการจำเป็น
  - 2.1 วางแผนการประเมินความต้องการจำเป็นซึ่งประกอบด้วย การกำหนดกระบวนการ การดำเนินงาน และเครื่องมือที่จะใช้ประเมินความต้องการ
  - 2.2 ลงมือปฏิบัติแล้ววิเคราะห์ผลเพื่อเสนอแนะสิ่งที่จำเป็นต้องทำ
  - 2.3 พิจารณาความเหมาะสม ความสมบูรณ์ และความถูกต้องของการประเมินความต้องการจำเป็นตลอดจนผลที่ได้
3. วิเคราะห์ลักษณะของผู้เรียน / ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
  - 3.1 แยกความแตกต่างของวิธีการวิเคราะห์ (ก) ความรู้ที่ต้องมีก่อนเรียน (Prerequisite) (ข) ชั้นความรู้ที่ควรเริ่มต้นสอน (Entry skills) และ (ค) ความถนัด (Aptitude)
  - 3.2 กำหนดลักษณะของผู้เรียน/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน/ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
  - 3.3 วางแผนการสำรวจลักษณะของผู้เรียน/ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและลงมือสำรวจจริง
  - 3.4 พิจารณาความเหมาะสมของผู้เรียน / ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนพิจารณาว่า ได้ครอบคลุม ลักษณะตามที่กำหนดอย่างครบถ้วน
4. วิเคราะห์โครงสร้างของลักษณะงาน (Jobs, Tasks) หรือเนื้อหาวิชาที่จะฝึกอบรม
  - 4.1 เลือกและใช้วิธีการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับโครงสร้างของงานหรือเนื้อหาวิชา
  - 4.2 ให้เหตุผลในการเลือกวิธีวิเคราะห์
5. เขียนวัตถุประสงค์
  - 5.1 แยกความแตกต่างระหว่างวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม จุดมุ่งหมายขององค์กร กิจกรรมของผู้เรียน / ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกิจกรรมของผู้สอน/ผู้ฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ที่เขียนแบบอื่น ๆ
  - 5.2 เขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

- 5.3 พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมของวัตถุประสงค์ที่เขียน
6. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน/การฝึกอบรม
  - 6.1 วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน/การฝึกอบรม และกำหนดแหล่งที่จะใช้อำนวยต่อการเรียนการสอน / การฝึกอบรมพร้อมทั้งอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
  - 6.2 พิจารณาความถูกต้องเหมาะสมของการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมทางการเรียนการสอน / การฝึกอบรม
7. จัดลำดับผลการเรียนรู้
  - 7.1 เลือกวิธีจัดลำดับผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ลงมือปฏิบัติแล้วให้เหตุผลในการเลือก
  - 7.2 พิจารณาความมั่นใจอำมบรูณ์และเหมาะสมของการจัดลำดับ
8. กำหนดวิธีการเรียนการสอน/การฝึกอบรม
  - 8.1 เลือกวิธีการเรียนการสอน/การฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เรียน/ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวมทั้งสิ่งแวดล้อมทางบทเรียนการสอน/การฝึกอบรมและผลที่ต้องการและสามารถให้เหตุผลในการเลือกได้
  - 8.2 พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้น ๆ
9. จัดลำดับกิจกรรมการเรียนการสอน/การฝึกอบรม
  - 9.1 จัดลำดับกิจกรรมของผู้เรียน / ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เหมาะสมกับสัมฤทธิผลที่พึงปรารถนาและให้เหตุผลในการจัดลำดับได้
  - 9.2 พิจารณาความเหมาะสมและสมบูรณ์ของการจัดลำดับกิจกรรม
10. กำหนดสื่อการเรียนการสอน/สื่อเพื่อการฝึกอบรม
  - 10.1 กำหนดสื่อการเรียนการสอน /สื่อเพื่อการฝึกอบรมที่ต้องใช้ให้เหมาะสมกับวิธีการเรียนการสอนและวัตถุประสงค์
  - 10.2 ประเมินผลแหล่งบริการเรียนการสอนที่มีอยู่ โดยพิจารณาความเหมาะสมในการที่จะขอบริการ
  - 10.3 ปรับปรุงแก้ไขสื่อการเรียนการสอน/สื่อเพื่อการฝึกอบรมที่มีอยู่
  - 10.4 เตรียมรายละเอียดของสื่อการเรียนการสอน/สื่อเพื่อการฝึกอบรมที่ต้องการผลิต เช่น เขียนบท ทำแผนภาพร่าง (Storyboard) เขียนแผนการเรียนการสอน/การ

การผลิต เช่น เขียนบท ทำแผนภาพร่าง (Storyboard) เขียนแผนการเรียนการสอน/การฝึกอบรม

11. ประเมินผลการเรียนการสอน/การฝึกอบรม

11.1 วางแผนและทำการประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ

11.2 กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล (แบบสอบถาม สัมภาษณ์ ทดสอบ สิ่งเกิดการณ์)

11.3 แจกแจงรายละเอียด สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข โดยศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากการ

ประเมินผล

11.4 พิจารณาความเหมาะสม สมบูรณ์ ของการประเมินผล วิธีการเก็บข้อมูลและสิ่งที่ต้องปรับปรุง

12. เขียนโครงการเรียนการสอน/การฝึกอบรม

12.1 กำหนดรายละเอียดของโครงการเรียนการสอน/การฝึกอบรม และสามารถให้เหตุผลที่ดี

12.2 พิจารณาความเหมาะสม สมบูรณ์ของโครงการ

13. พิจารณารายละเอียดอื่น ๆ ของโครงการ

13.1 วางแผนและศึกษารายละเอียดการดำเนินงานของโครงการ (เช่น ในเรื่องของเวลา ค่าใช้จ่าย บุคลากร เป็นต้น) ว่าเหมาะสมเพียงใดกับลักษณะของโครงการ

13.2 พิจารณาความเหมาะสมของโครงการ

14. สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพูด อ่าน และเขียน

15. มีทักษะความสัมพันธ์ต่อบุคคลอื่น (Interpersonal) กลุ่มสัมพันธ์ (Group Process)

และการให้คำปรึกษา (Consulting)

15.1 มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่นทั้งที่เป็นกลุ่มและรายบุคคล โดยสามารถให้เหตุผลในการแสดงออกซึ่งความสัมพันธ์นั้น

15.2 จัดกลุ่มสัมพันธ์ได้ โดยสามารถให้เหตุผลในการจัด

15.3 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล และเป็นกลุ่มได้ โดยสามารถให้เหตุผลในการให้คำปรึกษานั้น

15.4 พิจารณาความเหมาะสมของการแสดงความสัมพันธ์ การจัดกลุ่มสัมพันธ์และการให้คำปรึกษา

16. สนับสนุนส่งเสริมการใช้กระบวนการเรียนการสอน / การฝึกอบรมเลือกวิธีการที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการเรียนการสอน/การฝึกอบรมในสภาพการณ์ต่าง ๆ โดยสามารถให้เหตุผลในการเลือกวิธีการนั้น ๆ

ซิลส์ และ กลาสโกว (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.2536;อ้างอิงจาก ซิลส์และ กลาสโกว. 1991) ได้สำรวจความต้องการจำเป็น และสมรรถภาพของนักออกแบบการเรียนการสอน สมรรถภาพที่ศึกษาคัดแปลงมาจากสมรรถภาพทั้ง 16 ข้อ ของ NSPT จาก 16 สมรรถภาพผู้วิจัย คัดทอนลงเหลือ 9 สมรรถภาพได้แก่ (1) การตั้งเป้าหมายทางการศึกษา (2) วิเคราะห์งาน (3) กำหนดลักษณะของผู้เรียน (4) เชื้อนวัตถุประสงค์ (5) เลือกวิธีการสอน (6) พัฒนาสื่อการเรียนการสอน (7) ประเมินการเรียนการสอน (8) จัดโปรแกรมออกแบบการสอน และ (9) สนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการออกแบบการสอน ซิลส์ และกลาสโกวได้นำเอาแบบสอบถามส่งไปยังนักออกแบบการเรียนการสอนจำนวน 260 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานบันการศึกษา และหน่วยงานธุรกิจเอกชน ผลการวิจัยพบว่า

1. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนเป็นสมรรถภาพที่จำเป็นแต่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด

2. สมรรถภาพที่จำเป็นสัมพันธ์กับลักษณะของหน่วยงาน ถ้านักออกแบบการเรียนการสอนอยู่ในสถานบันการศึกษาจะทำการประเมิน จัดโปรแกรมและสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่มากที่สุด แต่ถ้าอยู่ในหน่วยงานภาคธุรกิจเอกชน สมรรถภาพที่จำเป็นที่สุดคือ การตั้งเป้าหมายทางการศึกษา

3. ความสำเร็จของงานการออกแบบ และพัฒนาการสอนในสถานบันการศึกษามีสูงกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้

จากสมรรถภาพดังกล่าว ได้มีผู้วิจัยทำการศึกษามาเป็นลำดับและมีการพัฒนาสมรรถภาพที่จำเป็น และสำคัญให้เห็นชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าสมรรถภาพทั้ง 9 สมรรถภาพของซิลส์และ กลาสโกว เป็นสมรรถภาพที่เหมาะสมต่อการวิจัยครั้งนี้ จึงนำไปใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาวิจัย ประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ในงานฝึกอบรมของ มหาวิทยาลัยเอกชน

## 5. การประเมินความต้องการ

## 1. ความหมายการประเมินความต้องการ

การประเมินความต้องการ (Need Assessment) เป็นเทคนิคในการสำรวจและศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกอย่างได้ว่า เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน (What is) หรือสิ่งที่เป็นอย่างจริงในปัจจุบัน (Current Outcome) กับสภาพที่ควรเป็น (What should be) หรือสิ่งที่ต้องการ (Expected or Desired Outcome) หากมีความขัดแย้งกันระหว่างสภาพทั้งสองก็จะทำให้ทราบถึงสภาวะที่ไม่น่าพอใจ อันจะนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายและการหาหนทางแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับความต้องการ ซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาให้หมดไปได้ ทั้งนี้การประเมินความต้องการจะเป็นการชี้แนะทางเลือกในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่ควิธีหนึ่ง และปัจจุบันได้รับความสนใจมาก โดยที่วิธีประเมินความต้องการเป็นเทคนิคที่จะช่วยให้เห็นปัญหาที่แท้จริง และทำให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงกับโครงการ มีความน่าเชื่อถือและเป็นไปได้สูง (สุวิมล รุ่งวานิช. 2532 : 11-17) การประเมินความต้องการจึงเป็นวิธีที่มีคุณค่าในการค้นหารูปแบบสมรรถภาพทางการศึกษาที่ต้องการ (Ingalls.1976 : 25)

## 2. แนวคิดการประเมินความต้องการ

เกี่ยวกับแนวคิดการประเมินความต้องการนี้มีผู้เสนอแนวคิดการประเมินไว้ต่าง ๆ กัน ได้แก่ บอริช (Borich. 1979 : 8) ได้กล่าวถึง การประเมินความต้องการในการพัฒนาโปรแกรมอบรมครูไว้ที่ควรนำมาเป็นหลักสำหรับการวิจัยก็คือรูปแบบการประเมินความต้องการที่สำคัญอยู่ที่กระบวนการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน(ครู) คำตอบที่ได้ย่อมแสดงถึงการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง ซึ่งหมายความว่าความต้องการที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน ย่อมบอกความต้องการของตนได้ดีที่สุด และถ้าข้อคำถามชัดเจนก็จะทำให้คำตอบที่เป็นประโยชน์มาก แต่ถ้าต้องการให้ได้คำตอบที่เป็นประโยชน์เพิ่มขึ้นและมีความเหมาะสมต่อองค์การ ก็ควรที่จะเพิ่มเติมผู้ประเมินคือผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด และมีอำนาจการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่สามารถนำผลการประเมินไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มาก อย่างไรก็ตามไทเลอร์ (Taylor.1969 อ้างอิงมาจาก เกศินี หงสนันท์. 2530: 45 - 50) ได้พบว่าการประเมินบุคคลโดยผู้บริหารนั้น มาตรฐานที่ผู้บริหารกำหนดไว้ส่วนใหญ่แล้ว จะสูงกว่าที่ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานให้บรรลุที่คาดหมายได้ในทำนองเดียวกันจำเนียร จวงตระกูล. 2531 : 106) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บังคับบัญชาทุกคนปรารถนาให้ผู้ปฏิบัติของตนทุกคน สามารถปฏิบัติงานให้ได้ผลเกินกว่ามาตรฐานกำหนดไว้ทั้งสิ้น ทริมบี (Trimby. 1978 :24-28) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการ

(Needs Assessment) และการประเมิน (Evaluation) ว่ามีความสัมพันธ์กันในระบบของการพัฒนาการศึกษา เมื่อใดมีการใช้ระบบพัฒนาการศึกษาแล้ว เมื่อนั้นการประเมินความต้องการก็จะเป็นขั้นแรกของกระบวนการ และการประเมินจะเป็นขั้นสุดท้ายสำหรับหาข้อมูลย้อนกลับ และข้อควรปรับปรุงแก้ไขอื่นจะนำไปสู่การประเมินความต้องการใหม่ ทริมบีได้กล่าวถึงรูปแบบการประเมินความต้องการที่นิยมกัน 4 รูปแบบ ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

### 2.1 รูปแบบของคอฟมาน (The Kaufman's Model)

รูปแบบนี้อธิบายการประเมินความต้องการว่า เป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีการพิจารณาช่องว่าง สิ่งที่เป็นอยู่กับความคาดหวังที่จะได้ โดยเกี่ยวข้องกับบุคลากรทางการศึกษาที่ช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพในการวางแผนการศึกษาหรือแก้ปัญหาหลักสูตร ส่วนการเก็บข้อมูลควรนำมาจาก 3 ทางคือ ผู้เรียน นักการศึกษาและชุมชน

### 2.2 รูปแบบของคอฟฟิง (The Coffing's Model)

รูปแบบนี้คล้ายรูปแบบของคอฟมานที่มุ่งพิจารณาช่องว่างที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยเห็นว่าการประเมินความต้องการเป็นกระบวนการเก็บข้อมูลที่บุคคลต้องการ และสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของสถาบัน อันหมายถึงผู้ใช้บริการได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ผู้สอน และผู้ให้ผลผลิตในอนาคต เป็นต้น รูปแบบนี้จะเน้นความต้องการเชิงความรู้สำหรับการตัดสินใจ

### 2.3 รูปแบบของลี (The Lee's Model)

รูปแบบนี้คล้ายกับรูปแบบของคอฟฟิง คือ มุ่งเน้นการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลสำหรับการจัดการศึกษา และอธิบายการประเมินความต้องการเป็นกระบวนการพิจารณาความต้องการทางการศึกษาของผู้เรียนอื่นจะนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษาให้มีความเหมาะสมตามสภาพการณ์ให้มากที่สุด โดยการเก็บข้อมูลจากผู้เรียน ผู้ปฏิบัติงาน บุคคลที่เกี่ยวข้อง ผู้เชี่ยวชาญในสาขา และผู้ให้ผลผลิตในอนาคต รูปแบบนี้จะเน้นการตัดสินใจ การแก้ปัญหา และความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา

### 2.4 รูปแบบของฮาร์เลส (The Harless's Model)

รูปแบบนี้คล้าย ๆ กับรูปแบบของคอฟมาน คอฟฟิง และลีที่กล่าวแล้วทั้ง 3 รูปแบบ แต่มีลักษณะพิเศษที่เป็นการวิเคราะห์สิ่งที่ไม่สมบูรณ์ ความไม่เพียงพอ การขาดแคลนสิ่งที่จำเป็นในการแก้ปัญหาและการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ฮาร์เลสอธิบายว่า การประเมินความต้องการเป็นวิธี

การเชิงระบบ สำหรับพิจารณาทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร ผู้ให้คำปรึกษา ก่อนที่จะมีการแก้ปัญหาทางด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยเฉพาะปัญหาสำคัญมี 3 ประการ คือ (1) ความสามารถหรือความรู้และทักษะ (2) สภาพแวดล้อมและ (3) แรงจูงใจในการเก็บข้อมูล โดยรูปแบบนี้จะได้จาก ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์และผู้ปฏิบัติงาน ( ผู้รับการอบรม ) รูปแบบของ ฮาร์เลสเคยนำไปใช้หลายหน่วยงานมาแล้วเป็นวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา การบริหาร ของรัฐบาล และกองทัพสหรัฐอเมริกา

จากการศึกษาแนวคิดการประเมินความต้องการของ บอริช และทริมบี ซึ่งได้อ้างถึง แนวคิดการประเมินความต้องการ 4 รูปแบบข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเอาหลักการเกี่ยวกับการ กำหนดผู้ประเมิน คือ ผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษามาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

3. ขั้นตอนในการประเมินความต้องการ

สวิมล ว่องวานิช. 2532 : 16-17) ได้เสนอไว้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. พยายามกำหนดสิ่งที่มุ่งหวัง
2. พยายามวัดสถานภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน
3. หาความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จากข้อ (1) และข้อ (2)
4. ศึกษาสาเหตุหรือเหตุผลที่ทำให้เกิดความแตกต่าง(ปัญหา)ในข้อ(3)
5. จัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ทริมบี ได้กล่าวถึงรูปแบบของฮาร์เลส ซึ่งได้เสนอวิธีปฏิบัติไว้ 7 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดทางเลือกและข้อตกลง
2. กำหนดปัจจัยที่ควรพิจารณาโดยลำดับความสำคัญตามลักษณะขององค์การเนื้อหา และ

ผู้ปฏิบัติงาน

3. กำหนดมาตราประเมินค่าและปัจจัย
4. กำหนดน้ำหนักแต่ละปัจจัย
5. แต่ละปัญหาเลือกค่าน้ำหนักตามการประมาณค่า
6. คำนวณค่าปัจจัย
7. พิจารณาซ้ำในขั้นที่ (5)และ(6) แต่ละปัจจัยจนครบทุกปัญหา

จากการศึกษาขั้นตอนในการประเมินความต้องการ ผู้วิจัยจึงได้แนวคิดที่สำคัญในการสร้าง

เครื่องมือ และการดำเนินการ เพื่อค้นหาความต้องการด้านสมรรถภาพสำหรับการศึกษาระดับนี้ กล่าวคือมีการพิจารณาแต่ละรายการข้อคำถาม 2 ด้าน คือ ด้านที่เป็นอยู่หรือสมรรถภาพที่มีอยู่แล้ว กับด้านที่ต้องการ หรือด้านที่ให้ความสำคัญโดยการประมาณค่าในระดับต่าง ๆ แล้วคำนวณความแตกต่างตามเทคนิคการประเมินความต้องการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญต่อ ๆ ไป

#### 4. เทคนิคการประเมินความต้องการ

โอนีส(O'neal. 1977 : 41-43) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการฝึกอบรมทางการศึกษา ของผู้ปฏิบัติงานการเกษตรในรัฐจอร์เจีย ซึ่งได้พัฒนาการหาค่าบ่งชี้ความต้องการฝึกอบรม (Need Indicator) เป็นครั้งแรกเพื่อใช้ในการศึกษาเรื่องนี้ คือ ค่าบ่งชี้ความต้องการฝึกอบรมได้จากการคำนวณค่าระดับความสำคัญของสมรรถภาพยกกำลังสองหารด้วยค่าระดับสมรรถภาพที่มีอยู่ ซึ่งเขียนเป็นสูตรดังนี้

ค่าบ่งชี้ความต้องการ

$$= (\text{ระดับความสำคัญของสมรรถภาพ})^2 / \text{ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่}$$

เมื่อกำหนดค่าบ่งชี้ความต้องการได้แล้ว ก็จะต้องใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเป็นลำดับต่อไป

การพิจารณาค่าบ่งชี้ความต้องการพิจารณาจากนิสัยของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ดังนี้

#### ค่าบ่งชี้ความต้องการ

#### คำอธิบาย

- |      |   |
|------|---|
| 25   | มีความสำคัญมาก (5) และมีอยู่ล้นเหลือมากหรือไม่มีเลย (1)         |
| 16   | มีความสำคัญค่อนข้างมาก (4) และมีอยู่ล้นเหลือมากหรือไม่มีเลย (1) |
| 12.5 | มีความสำคัญมาก (5) และมีอยู่ล้นเหลือค่อนข้างน้อย (2)            |
| 9    | มีความสำคัญปานกลาง (3) และมีอยู่ล้นเหลือมากหรือไม่มีเลย (1)     |
| 8.3  | มีความสำคัญมาก (5) และมีอยู่ล้นเหลือปานกลาง (3)                 |
| 8    | มีความสำคัญค่อนข้างมาก (4) และมีอยู่ล้นเหลือค่อนข้างน้อย (2)    |
| 6.3  | มีความสำคัญมาก (5) และมีอยู่ล้นเหลือค่อนข้างมาก (4)             |
| 5.3  | มีความสำคัญค่อนข้างมาก (4) และมีอยู่ล้นเหลือปานกลาง (3)         |
| 4.5  | มีความสำคัญปานกลาง (3) และมีอยู่ล้นเหลือค่อนข้างน้อย (2)        |
| 4    | มีความสำคัญค่อนข้างมาก (4) และมีอยู่ล้นเหลือค่อนข้างมาก (4)     |
| 3    | มีความสำคัญปานกลาง (3) และมีอยู่ล้นเหลือปานกลาง (3)             |

2.3 มีความสำคัญปานกลาง (3) และมีอยู่แล้วค่อนข้างมาก (4) จากนั้นเลือกพิจารณาความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพด้วยคะแนนค่าบ่งชี้ความต้องการตั้งแต่ 4.01 ขึ้นไป ค่าบ่งชี้ตั้งแต่ 4.01 จะได้จากค่าคะแนนระดับความสำคัญ (3) และค่าคะแนนระดับที่มีอยู่จะต้องน้อยกว่าระดับความสำคัญ นอกจากนี้ถ้าปรากฏว่าคะแนนระดับที่มีอยู่แล้วอยู่ในระดับมาก (5) ก็หมายความว่าสมรรถภาพนั้นไม่ต้องการเช่นกัน

เทคนิคของโอนัลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะมีประโยชน์มากสำหรับการนำมาพิจารณาความต้องการในการศึกษาด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากยังไม่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนั้นจึงต้องอาศัยงานวิจัยที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ทางอ้อม

วารินทร์ รัชมีพรหม (Rusmeproe. 1980 : 66-68) ได้ศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตรสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาในมหาวิทยาลัยประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อรวบรวมสารนิเทศจากนักศึกษา เพื่อใช้ในการปรับปรุงสมรรถภาพทางโปรแกรมเทคโนโลยีการศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยปรับปรุงรายการสมรรถภาพของบุคลากรสื่อเทคโนโลยีการศึกษาจาก JIMS (1969) Daniel and Ely (1977) และ AECT (1977) ได้ 77 สมรรถภาพในจำนวน 8 ประเภท คือ การบริหาร การออกแบบการจัดสรรนิเทศ และการบริการ การผลิตการสอน การประเมิน และการเลือกสื่อการวิจัยและการใช้สื่อ ซึ่งสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อสอบถามสมรรถภาพเทคโนโลยีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทกับกลุ่มตัวอย่าง (1977) ได้ 77 สมรรถภาพในจำนวน 8 ประเภท คือ การบริหาร การออกแบบการจัดสรรนิเทศการบริการ การผลิต การสอน การประเมินและการเลือกสื่อการวิจัยและการใช้สื่อ ซึ่งสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า เพื่อสอบถามสมรรถภาพเทคโนโลยีการศึกษาในระดับปริญญาตรี และปริญญาโทกับกลุ่มตัวอย่าง (1) ผู้บริหารและศึกษานิเทศก์

ในโรงเรียนประถมศึกษามัธยมศึกษาและวิทยาลัย (2) ผู้ปฏิบัติงานสี่ในฐานะช่างเทคนิคและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีวุฒิปริญญาตรีหรือปริญญาโทที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา มัธยมศึกษาและวิทยาลัย (3) อาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนในสาขาเทคโนโลยีการศึกษา ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 147 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล Three-way ANOVA ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. กลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่มมีทัศนคติตรงกันในการให้ความสำคัญต่อสมรรถภาพ 6 ประเภท ยกเว้นประเภทการบริหารและการวิจัย
2. สมรรถภาพแต่ละประเภทมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติ
3. สมรรถภาพแต่ละประเภทมีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญในระดับปริญญาโทสูงกว่าระดับปริญญาตรี
4. กลุ่มตัวอย่างทั้งสามกลุ่มให้ความสำคัญต่อสมรรถภาพที่มีความจำเป็น 4 ประเภท คือ การสอน การประเมินและการเลือกสื่อ การวิจัยและการใช้สื่อ
5. มีสมรรถภาพจำนวนมากที่มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

ถาวร สารวิทย์ (Sarawit, 1988:68-78) ได้นำเทคนิคการประเมินความต้องการของโอนीलทำการศึกษาเรื่องการประเมินความต้องการของครูอุตสาหกรรมศิลป์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา : เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาโปรแกรมอุตสาหกรรมศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิษณุโลก โดยการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร 77 คน ครูผู้สอนอุตสาหกรรมศิลป์ 85 คน ใน 38 โรงเรียนเขตการศึกษา 7 ซึ่งใช้แบบสอบถามสมรรถภาพของครูอุตสาหกรรมศิลป์ 80 รายการ 6 สมรรถภาพ และแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวและความสนใจในโปรแกรมอุตสาหกรรมศึกษา รวม 12 รายการ สำหรับแบบสอบถามสมรรถภาพครูอุตสาหกรรมศิลป์ ผู้ตอบแบบสอบถามจะต้องประเมินค่าสมรรถภาพ 5 ระดับ แบบลิเคิร์ต ทั้งในด้านสมรรถภาพที่สำคัญ และสมรรถภาพที่มีอยู่โดยสัมพันธ์กับสหสัมพันธ์ของสเปียร์แมน (Spearman) ค่าบ่งชี้และดัชนีสอดคล้องของโอนीलเพื่อพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญผลของการวิจัยพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามทุกกลุ่ม มีความเห็นสอดคล้องกันมากทั้งด้านสมรรถภาพที่สำคัญและสมรรถภาพที่มีอยู่ของครูอุตสาหกรรมศิลป์

2. สมรรถภาพทั้ง 80 รายการมีความสำคัญกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเทคนิคการประเมินความต้องการของโอนี่มาใช้ด้วยเช่นกัน

พงศ์ศิษฐ์ ไทยสีทราช (2526:59-62) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การสำรวจสถานภาพความต้องการ และปัญหาการใช้สื่อการสอนในโปรแกรมการฝึกอบรมของธนาคารในประเทศไทยผลการวิจัยพบว่าลักษณะของนักเทคโนโลยีการศึกษาที่เหมาะสมกับงานฝึกอบรมของธนาคาร คือ สามารถผลิตสื่อการสอนที่ใช้ประกอบการฝึกอบรมให้คำปรึกษาในการใช้สื่อการสอนด้วยคอมพิวเตอร์มือขณะให้การอบรมผลิตและใช้สื่อการสอน ช่วยเลือกและประเมินผลสื่อการสอนที่ใช้ประกอบการฝึกอบรม

สุนัตรา เสงี่ยมบุญ (2528 : 43-44 ) ได้ทำวิจัย เรื่องคุณลักษณะของบุคลากรทางเทคโนโลยีทางการศึกษาที่พึงประสงค์ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ความต้องการคุณลักษณะทางด้านวิชาชีพในทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา โดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูงและเมื่อจัดอันดับความต้องการแล้ว พบว่าอันดับ 1 ได้แก่ เรื่องของการบริหารงาน อันดับ 2 ได้แก่ เรื่องความรู้และประสบการณ์ทางด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา อันดับ 3 ได้แก่ เรื่องความรู้ทั่วไป อันดับ 4 ได้แก่ เรื่องการปฏิบัติงานทางด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. ความต้องการคุณลักษณะส่วนตัวในทัศนะของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อจัดอันดับความต้องการแล้ว พบว่า อันดับ 1 ได้แก่ เรื่องทักษะความถนัด อันดับ 2 ได้แก่ เรื่องทัศนคติและความสนใจ อันดับ 3 ได้แก่ เรื่องอุปนิสัย อารมณ์ อันดับ 4 ได้แก่ เรื่องโครงสร้างทางด้านร่างกาย

ฉวีวรรณ ัญญะศิริกุล (2530 : 60) ได้ศึกษา เรื่องสมรรถภาพการสอนวิทยาศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าครูวิทยาศาสตร์ที่มีวุฒิต่างกันมีสมรรถภาพการสอนวิทยาศาสตร์แตกต่างกัน ส่วนประกอบการทำงาน และจำนวนคาบสอนไม่มีผลต่อสมรรถภาพการสอนวิทยาศาสตร์

วิวัฒน์ บุตราภาศ (2532 : 52) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรมตามการรับรู้ของหัวหน้าหน่วยฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่าบทบาทของนักเทคโนโลยีการศึกษาในการฝึกอบรม 6 ด้าน คือ ที่ปรึกษาโครงการฝึกอบรมผู้เชี่ยวชาญการเรียนรู้อำนวยการฝึกอบรม วิทยากรฝึกอบรม ผู้ประเมินผลโครงการฝึกอบรมและผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อการฝึกอบรม หัวหน้าหน่วยฝึกอบรมเห็นความจำเป็นของบทบาททั้ง 6 ด้าน ว่าอยู่ในระดับจำเป็นปานกลาง และ

หัวหน้าหน่วยฝึกอบรมในสถาบันการศึกษา คือ หน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยตรง เห็นความจำเป็นของบทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านสื่อการฝึกอบรมว่าจำเป็นมาก และเมื่อมองในส่วนรวมแล้วพบว่าหัวหน้าหน่วยฝึกอบรมในสถาบันการศึกษาเห็นความจำเป็นของบทบาททั้ง 6 ด้าน มากกว่าหัวหน้าหน่วยฝึกอบรมนอกสถาบันการศึกษาคือ หน่วยงานที่มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยตรง

มนต์ตรี หนูจร (2533 : 42) ได้ศึกษา เรื่องการศึกษาสมรรถภาพพื้นฐานของครูวิทยาศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชพบว่าครูวิทยาศาสตร์ที่มีประสบการณ์สอนต่างก็มีสมรรถภาพด้านความรู้ความสามารถทางวิทยาศาสตร์ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และภารกิจแตกต่างกัน และครูวิทยาศาสตร์ที่เคยอบรมวิธีสอนวิทยาศาสตร์จาก สสวท. และครูวิทยาศาสตร์ที่ไม่เคยอบรมมีสมรรถภาพด้านความรู้ความสามารถทางวิทยาศาสตร์แตกต่างกัน

ประหยัด จีระวารหงส์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ประเมินความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการเขตการศึกษา 7 พบว่า

1. ความสอดคล้องของลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการจังหวัดในทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีลำดับดังนี้ คือ

- (1) สมรรถภาพการบริหาร (2) สมรรถภาพการออกแบบ (3) สมรรถภาพการสอน
- (4) สมรรถภาพการผลิตสื่อ (5) สมรรถภาพการประเมิน (6) สมรรถภาพการจัดระเบียบสารสนเทศและบริการสื่อ (7) สมรรถภาพการวิจัย (8) สมรรถภาพการใช้สื่อ
- (9) สมรรถภาพการเลือกสื่อ และมีความต้องการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก

2. ความสอดคล้องของลำดับความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนในทัศนะของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีลำดับดังนี้ คือ

1. สมรรถภาพการบริหาร (2) สมรรถภาพการผลิตสื่อ (3) สมรรถภาพการออกแบบ
- (4) สมรรถภาพการสอนและสมรรถภาพการเลือกสื่อ (6) สมรรถภาพการวิจัย (7) สมรรถภาพการใช้สื่อ (8) สมรรถภาพการจัดระเบียบสารสนเทศและบริการสื่อ (9) สมรรถภาพการประเมิน

และมีความต้องการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาระดับปานกลางถึงมาก

3. คำบ่งชี้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาทั้ง 9 ด้าน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน ปรากฏผลดังนี้

3.1 คำบ่งชี้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาทั้ง 9 ด้าน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการจังหวัดที่มีคุณลักษณะด้านประสิทธิภาพการทำงานทางการศึกษา วิชาการศึกษา และประสิทธิภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาที่แตกต่างกัน ไม่แตกต่างกัน

3.2 คำบ่งชี้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาสำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนที่มีคุณลักษณะแต่ละด้านที่แตกต่างกันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .15 กล่าวคือ

3.2.1 คำบ่งชี้ความต้องการใช้การพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาด้านบริหาร การออกแบบและการจัดระเบียบสารนิเทศและบริการสื่อสำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพการทำงานทางการศึกษาแตกต่างกัน แยกต่างหาก

3.2.2 คำบ่งชี้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษา สำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันไม่แตกต่างกัน

3.2.3 คำบ่งชี้ความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาด้านการผลิต สื่อสำหรับผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพทางเทคโนโลยีการศึกษาแตกต่างกัน

สารโวจน์ แห่งยั้ง (2536:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการยอมรับนวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษาของนักฝึกอบรมในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ทักษะคิด และแรงจูงใจมีอิทธิพลโดยตรงต่อการยอมรับนวัตกรรม และเทคโนโลยีการศึกษา ปัจจัยเชิงสาเหตุด้านคุณลักษณะส่วนตัวคุณลักษณะองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา โดยมีอิทธิพลผ่านตัวแปร ความรู้ ทักษะคิดและแรงจูงใจ ถ้าพิจารณามิติ 3 ด้านของการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา พบว่าจะมีตัวแปรตัวที่ส่งอิทธิพลต่อตัวแปรตามทั้ง 3 ด้านแตกต่างกัน ผลการศึกษาในเชิงคุณภาพ พบว่าพฤติกรรม และกระบวนการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษาของนักฝึกอบรมแตกต่างกันชัดเจนด้านการนำไปใช้ปัจจัยด้านความรู้พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และแรงจูงใจของ

นักฝึกอบรมมีอิทธิพลต่อการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา เช่น เกี่ยวกับการศึกษาในเชิงปริมาณ

เลข ๓๒๓ เพื่อน้อย (2537:78-82) ได้ศึกษาแนวโน้มเกี่ยวกับบทบาทนักเทคโนโลยีทางการศึกษาในงานฝึกอบรมสำหรับการศึกษานอกโรงเรียน ในปีพุทธศักราช 2546 ผลการวิจัยพบว่าบทบาทที่ปรึกษาโครงการอบรม คือ การจัดเผยแพร่โครงการฝึกอบรมควรดำเนินการมากที่สุดด้านผู้เชี่ยวชาญการเรี้นรู้ บทบาทที่จำเป็น คือ การเลือกวิธีการฝึกอบรมการให้คำแนะนำเชิงวิชาการและการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการฝึกอบรมด้านผู้บริหารงานฝึกอบรมเน้นการวางแผนด้านงบประมาณด้านวิชาการการฝึกอบรม ควรจัดประสบการณ์การเรี้นรู้ให้สอดคล้องกับผู้เข้ารับการอบรม ด้านการประเมินผลจัดทำโครงการประเมินผลโดยสังเกตุกิจกรรม และการดำเนินการฝึกอบรม ด้านผู้เกี่ยวข้องการฝึกอบรม คือ เน้นการพัฒนาสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม

นันทิชา ไชยแพ (2537 : บทคัดย่อ) ได้สำรวจภาระงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรมทั้งภาครัฐและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานฝึกอบรม ปฏิบัติภาระงานด้านการจัดฝึกอบรมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง โดยพบว่าภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดคือการเลือกวิธีการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและมีภาระงานย่อยที่ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ การติดตามและวิเคราะห์การปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติงานจริง

2. นักเทคโนโลยีการศึกษาที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานฝึกอบรมปฏิบัติภาระงานด้านเทคโนโลยีการศึกษาทั้ง 6 ด้านอยู่ในระดับปฏิบัติมาก เมื่อคุณภาพย่อยมีภาระงานย่อยที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ การติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานของนักเทคโนโลยีการศึกษา ในหน่วยงานฝึกอบรมการจัดทำรายการสื่อของหน่วยงานฝึกอบรมการจัดระเบียบวิธีการสัม และบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรม การติดต่อขอบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรมจากภายนอกการจัดทำรายการเกี่ยวกับแหล่งสื่อการฝึกอบรมจากภายนอก การวิจัยเกี่ยวกับสื่อที่ใช้ในการฝึกอบรมและการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับสื่อการฝึกอบรม

สกีลี (Skeele.1979 : 1222-A) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการประเมินโปรแกรมบัณฑิตศึกษา สาขาสื่อการศึกษาที่มหาวิทยาลัยซันฮออลล์ เกี่ยวกับการใช้บุคลากร และการรับผลย้อนกลับเพื่อ

พัฒนาโปรแกรมการสอน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์โปรแกรมปริญญาโท สาขาสื่อการศึกษา สำหรับการปรับปรุงโครงสร้างการวางแผนหลักสูตร เพื่อเตรียมบุคลากรให้เป็นผู้เชี่ยวชาญสื่อ ใช้แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนแบบประมาณค่าตามรายการสมรรถภาพทางเทคโนโลยี- การศึกษาที่สำคัญ ผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะที่น่าสนใจ คือ

- (1) ควรมีการประเมินโปรแกรมในการบริหารหลักสูตรอย่างต่อเนื่องในระดับบัณฑิตศึกษา
- (2) มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ควรจะได้สำรวจความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตเป็นประจำ
- (3) การจัดประสบการณ์การสอนควรจะพิจารณาความต้องการพื้นฐานสำหรับผู้เชี่ยวชาญสื่อในรัฐนิวเจอร์ซี

(4) ควรสนับสนุนศูนย์วิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา และมีชมศึกษาบรรณารักษ์ควร จะเพิ่มพูนทักษะสื่อที่ไม่ใช่สิ่งพิมพ์และผู้อำนวยการสื่อควรสนับสนุนให้มีการเพิ่มพูนทักษะสื่อสิ่งพิมพ์ด้วย

(5) การวิจัยที่เกี่ยวกับการดำเนินวิชาชีพของผู้เชี่ยวชาญสื่อยังมีความต้องการอย่างมาก และพยายามเน้นว่าการวิจัยลักษณะนี้เปิดโอกาสให้มีการค้นคว้า และพัฒนามากยิ่งขึ้นในอนาคต

สมิธ (Smith.1979 : 1824-A) ได้ศึกษาเรื่องราวการรับรู้สมรรถภาพทางเทคโนโลยี การศึกษาของบรรณารักษ์โรงเรียนในรัฐนิวแม็กซิโก เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถภาพเทคโนโลยีการศึกษาในขอบข่ายของการจัดองค์การและการบริหาร การเลือก และการจัดหาสื่อการผลิต และการออกแบบการสอน การประเมินผลและการวิจัยประสบการณ์ในวิชาชีพ จำนวนหน่วยกิตต่อ ชั่วโมงในการศึกษาวิชาโสตทัศนศึกษา การฝึกอบรมในปัจจุบันและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสมาคม ห้องสมุดอเมริกันเก็บข้อมูลในการสำรวจที่ใช้แบบสอบถามซึ่งพัฒนาขึ้นเองวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบคาโนนิคัล ( Canonical Correlation Analysis ) พบว่า สมรรถภาพทุกด้านมีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระทั้ง 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและเมื่อวิเคราะห์ ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ( Multiple Regression Analysis ) แล้วพบว่าตัวแปร ด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพทั้งหมด ในปีเดียวกันนี้คลาร์ก (Clark. 1979:3062-A ) ได้ศึกษาภารกิจของผู้เชี่ยวชาญสื่อในโรงเรียนโดยเน้นการยอมรับความสำคัญ การประเมินสมรรถภาพด้วยตนเองและสถานที่ที่ควรจะเรียนได้ตีผลปรากฏว่า (1) ภารกิจทั้งหมด 57 ภารกิจที่มีความสำคัญต่อบทบาทของผู้เชี่ยวชาญสื่อในโรงเรียน (2) ผู้อำนวยการสื่อและผู้เชี่ยวชาญสื่อในโรงเรียนได้ประเมินตนเองว่าศักยภาพสูงในการปฏิบัติ 34 ภารกิจ ต้องการค่า

เชี่ยวชาญสื่อในโรงเรียนได้ประเมินตนเองว่าศึกษภาพสูงในการปฏิบัติ 34 ภารกิจ ต้องการคำปรึกษา 22 ภารกิจและไม่มีศึกษภาพเพียงภารกิจเดียว (3) สถานที่ที่เรียนรู้การปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดคือ ที่ทำงาน (On the Job) จาก 44 ใน 57 ภารกิจการอบรมเชิงปฏิบัติการจากสถาบัน 8 ภารกิจและการเรียนตามปกติในชั้นเรียนของวิทยาลัย 5 ภารกิจ

ในปี ค.ศ.1979 มหาวิทยาลัยฟลอริดา (Florida State University) ได้ทำการประเมินหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาระบบการเรียนการสอน (Instructional System : IS) โดยได้ส่งแบบสำรวจไปยังศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยที่ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบและพัฒนาระบบการเรียนการสอน จากการให้ศิษย์เก่าทั้งหลายจัดลำดับค่าของสมรรถภาพที่ใช้มาก และที่คิดว่าจะมีความสำคัญต่องานการออกแบบและพัฒนาระบบการเรียนการสอน พบว่าจากสมรรถภาพทั้งหมด 22 ด้าน สมรรถภาพที่ใช้มากตามลำดับมีดังนี้ ใช้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา-มนุษย์ การจัดการกับข้อมูล การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น การเขียนวัตถุประสงค์ การจัดการโครงการ และหากจัดกลุ่มของสมรรถภาพจะพบว่าผู้ทำงานเกี่ยวกับการออกแบบ และพัฒนาระบบการเรียนการสอนจะต้องใช้สมรรถภาพต่อไปนี้ การตั้งเป้าหมาย การวิเคราะห์การเรียนรู้ การพัฒนาวัสดุการเรียนการสอน การเลือกและพัฒนาสื่อการติดต่อสื่อสาร และให้คำปรึกษา การออกแบบโครงการฝึกอบรม การพัฒนาเครื่องมือประเมินผู้เรียน การประเมินความก้าวหน้าและการจัดการ ผลการวิจัยที่น่าสนใจมากคือ สมรรถภาพที่มีผู้ใช้น้อย คือ มีคนเพียงร้อยละ 30 ที่ใช้สมรรถภาพนี้คือ การวิจัยและพัฒนา ทฤษฎีและแบบจำลองการออกแบบการเรียนการสอน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดำเนินการตามตัวข้อต่อไปนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม และบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ซึ่งอยู่กลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ในมหาวิทยาลัยเอกชน สังกัดสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงมหาวิทยาลัย จำนวน 14 สถาบัน ประกอบด้วย

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| 1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ         | 8. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล             |
| 2. มหาวิทยาลัยเกริก           | 9. มหาวิทยาลัยศรีปทุม                  |
| 3. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต      | 10. มหาวิทยาลัยสยาม                    |
| 4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร | 11. มหาวิทยาลัยหอการค้า                |
| 5. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์  | 12. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ |
| 6. มหาวิทยาลัยพายัพ           | 13. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ               |
| 7. มหาวิทยาลัยรังสิต          | 14. มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์           |

โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นผู้บริหาร จำนวน 45 คน และบุคลากรทางเทคโนโลยี-การศึกษา จำนวน 135 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยแบ่งเป็น 2 ชุด แต่ละชุดมี 2 ตอน

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ซึ่งถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมโดยยึดถือสมรรถภาพ 9 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพการตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม
2. สมรรถภาพการวิเคราะห์งาน
3. สมรรถภาพการกำหนดลักษณะของผู้เข้าอบรม
4. สมรรถภาพการเขียนวัตถุประสงค์
5. สมรรถภาพการเลือกวิธีการฝึกอบรม
6. สมรรถภาพการพัฒนาสื่อ
7. สมรรถภาพการประเมินผล
8. สมรรถภาพการจัดโปรแกรมการออกแบบการฝึกอบรม
9. สมรรถภาพการสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการออกแบบการฝึกอบรม

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ซึ่งถามเกี่ยวกับตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานวุฒิการศึกษา และประสบการณ์เกี่ยวกับงานฝึกอบรม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมที่มีอยู่โดยยึดถือสมรรถภาพ 9 ด้าน คือ

1. สมรรถภาพการตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม
2. สมรรถภาพการวิเคราะห์งาน
3. สมรรถภาพการกำหนดลักษณะของผู้เข้าอบรม
4. สมรรถภาพการเขียนวัตถุประสงค์
5. สมรรถภาพการเลือกวิธีการฝึกอบรม
6. สมรรถภาพการพัฒนาสื่อ
7. สมรรถภาพการประเมินผล

8. สมรรถภาพการจัดโปรแกรมการออกแบบการฝึกอบรม

9. สมรรถภาพการสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการออกแบบการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถามจะประมาณค่าด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาตามความคิดเห็นของตน 5 ระดับคือ

สมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา		ค่าคะแนน
มาก	=	5
ค่อนข้างมาก	=	4
ปานกลาง	=	3
ค่อนข้างน้อย	=	2
น้อยมากหรือไม่	=	1

### การสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 มีลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับหน้าที่ภารกิจและงานของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับระบุรายการสมรรถภาพต่างๆ ที่เป็นหลัก

2. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับหน้าที่ภารกิจ และงานฝึกอบรมที่มีอิทธิพลต่อสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

3. นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 และข้อ 2 มาเขียนแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยมีเนื้อหาครอบคลุมตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

4. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมเบื้องต้น

5. นำแบบสอบถามที่คณะกรรมการที่ปรึกษาแนะนำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อผู้ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม

6. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอนแนะของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาความเหมาะสมก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังมหาวิทยาลัยเอกชนที่เป็นกลุ่มประชากร จำนวน 14 แห่ง ซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม พร้อมทั้งนัดหมายการส่งแบบสอบถามที่ตอบแล้วมายังผู้วิจัย
2. การเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน บางส่วนผู้วิจัยรับคืนด้วยตนเองและบางส่วนให้กลุ่มประชากรส่งคืนทางไปรษณีย์ โดยแบบสอบถามแต่ละฉบับจะมีรหัสลำดับไว้พร้อมกำหนดวันส่งคืน
3. ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนโดยพิจารณาจากการตอบแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำมาใช้ในการวิจัยต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. ใช้การวิเคราะห์ ความต้องการด้านสมรรถภาพของโอนัล ( O'neal - 1977 : 41-43 )

ค่าบ่งชี้ความต้องการ = (ระดับความสำคัญของสมรรถภาพ)<sup>2</sup> / ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่

#### บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบความมุ่งหมายของการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันผู้วิจัย ได้เสนอคำย่อและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลผล ดังนี้

X = ค่าเฉลี่ย

SD = ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

NI = ค่าบ่งชี้ความต้องการ (Need Indicator)

R = ลำดับที่ (Rank) ของค่าบ่งชี้ความต้องการ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานในงานวิจัย ประกอบด้วยข้อมูลกลุ่มประชากร ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม จำนวน 45 คนและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา จำนวน 135 คน รวมทั้งหมด 180 คน ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากกลุ่มประชากรจากการจัดส่งแบบสอบถามออกไปจำนวน 180 ชุด โดยจำแนกตามลักษณะของแบบสอบถามและได้รับจำนวนแบบสอบถามคืนมาซึ่งใช้เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์สามารถใช้วิเคราะห์ได้ จำนวน 160 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.89 ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยมีปริมาณเพียงพอและเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรของการวิจัยได้

ตาราง 1 แสดงจำนวนข้อมูลของการวิจัยจำแนกตามลักษณะของแบบสอบถามส่วนตัวสำหรับ  
ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม

แหล่งข้อมูล	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งของท่าานที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม		
1.1. รองอธิการบดี	6	15.0
1.2. ผู้ช่วยรองอธิการบดี	7	17.5
1.3. ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรม	8	20.0
1.4. รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรม	8	20.0
1.5. หัวหน้าแผนกฝึกอบรม	6	15.0
1.6. อื่น ๆ	5	12.5
	40	100.0

จากข้อมูลตาราง 1 แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามที่ได้รับคืนจากแหล่งข้อมูล ซึ่งเป็น  
ข้อมูลที่สมบูรณ์ สำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม ร้อยละ 20.0 เกี่ยวข้องโดยตรงกับ  
งานฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชน

ตาราง 2 แสดงจำนวนข้อมูลของการวิจัยจำแนกตามลักษณะสถานภาพส่วนตัวสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

แหล่งข้อมูล	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งของท่านที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม		
1.1. นักเทคโนโลยีการศึกษา	35	29.2
1.2. นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	12	10.0
1.3. เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา	65	54.2
1.4. อื่น ๆ	8	6.7
2. ประสบการณ์ทำงานทางการศึกษา		
2.1. ต่ำกว่า 5 ปี	52	43.3
2.2. ตั้งแต่ 6-10 ปี	51	42.5
2.3. ตั้งแต่ 11-15 ปี	9	7.5
2.4. ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป	8	6.7
3. วุฒิการศึกษา สาขาเทคโนโลยีการศึกษา/ โสตทัศนศึกษา		
3.1. ปริญญาตรี	86	71.7
3.2. ปริญญาโท	34	28.3

ตาราง 2 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล	จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน	ร้อยละ
4. ท่านเคยได้รับการอบรม เร็ย่น หรือ หาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการฝึกอบรม บ้างหรือไม่		
4.1. ไม่เคย	34	28.3
4.2. เคยได้รับการอบรม	26	21.7
4.3. เคยเร็ย่น	9	7.5
4.4. เคยอบรมและเคยเร็ย่น	33	27.5
4.5. หาความรู้ด้วยตนเอง	18	15.0
	120	100.0

จากข้อมูลตาราง 2 แสดงให้เห็นว่า แบบสอบถามที่ได้รับคืนจากแหล่งข้อมูลซึ่งเป็นข้อมูล  
ที่สมบูรณ์สำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ร้อยละ 54.2 มีตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่  
โสตทัศนศึกษา ร้อยละ 43.3 มีประสบการณ์ทำงานทางการศึกษา ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 71.7 มี  
วุฒิการศึกษาอยู่ระดับปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยีการศึกษาและ ร้อยละ 28.3 ไม่เคยได้รับการ  
อบรม เร็ย่น หรือหาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบความมุ่งหมายของงานวิจัย

ตาราง 3 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน ในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพ 9 ด้าน

รายการสมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม	4.17	.63	3.46	.55	5.03	2
2. การวิเคราะห์งาน	4.04	.53	3.42	.84	4.77	6
3. กำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม	4.00	.86	3.20	.72	5.00	3
4. การเขียนวัตถุประสงค์	3.99	.76	3.30	.85	4.82	5
5. การเลือกวิธีการฝึกอบรม	4.08	.79	3.42	.85	4.88	4
6. การพัฒนาสื่อ	3.92	.59	3.73	.74	6.49	1
7. การประเมินผล	4.03	.61	3.45	.73	4.71	7
8. การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม	3.92	.77	3.97	.67	3.89	9
9. การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่	3.97	.67	3.54	.78	4.45	8

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า ผลค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่า สามารถจัดลำดับความ  
ต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (6.49-3.89) ได้ดังนี้ การพัฒนาสื่อ การตั้งเป้าหมายการ  
ฝึกอบรม การกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม การเลือกวิธีการฝึกอบรม การเขียน  
วัตถุประสงค์การวิเคราะห์งาน การประเมินผล การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ การออกแบบ  
และจัดโปรแกรมการฝึกอบรม

ตาราง 4 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 12 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. กำหนดโครงการการจัดทำแผนงาน และพัฒนาโครงการการฝึกอบรม ที่เหมาะสม	4.20	.76	3.29	.84	5.36	1
2. กำหนดหลักการและเหตุผลที่ถูกต้อง ตามหลักวิชาการ	4.28	.72	3.46	.78	5.29	2
3. กำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ อย่างเป็นรูปธรรม	4.28	.72	3.53	.74	5.19	4
4. กำหนดหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่จำเป็น ต้องรู้ในการฝึกอบรม	4.10	.74	3.61	.78	4.66	12
5. กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการ อบรมแต่ละโครงการ	4.15	.83	3.39	.79	5.08	5

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
6. กำหนดจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ	4.15	.80	3.47	.79	4.96	7
7. กำหนดวันเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ	4.05	.75	3.36	.71	4.88	9
8. กำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรม	4.08	.76	3.46	.62	4.81	10
9. กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ	4.20	.72	3.59	.82	4.91	8
10. กำหนดเกณฑ์การประเมินผลโครงการ	4.15	.83	3.27	.82	5.27	3
11. กำหนดแนวทางสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม	4.15	.77	3.40	.71	5.07	6
12. กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ	4.23	.73	3.72	.93	4.81	10

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่าสามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (5.36-4.66) ได้ดังนี้ กำหนดโครงการการจัดทำแผนงาน และพัฒนาโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม กำหนดหลักการ และเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลโครงการ กำหนดจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ กำหนดแนวทางสนับสนุนส่งเสริม และการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม กำหนดจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ กำหนดวันเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ กำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรม กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ กำหนดหลักสูตร เนื้อหาวิชาที่จำเป็นต้องรู้ในการฝึกอบรม

ตาราง 5 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 11 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งาน	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. วิเคราะห์โครงการ การจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม	4.08	.80	3.28	.82	5.08	2
2. วิเคราะห์หลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ	4.05	.75	3.48	.98	4.71	7
3. วิเคราะห์จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม	4.03	.73	3.40	.96	4.78	6
4. วิเคราะห์คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ	4.05	.78	3.34	1.09	4.91	3
5. วิเคราะห์จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ	4.00	.64	3.47	.95	4.61	8

ตาราง 5 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งาน	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
6. วิเคราะห์วันเวลาของการฝึกอบรม แต่ละโครงการ	3.97	.58	3.47	.93	4.54	10
7. วิเคราะห์สถานที่จัดการฝึกอบรม	3.95	.60	3.41	.89	4.58	9
8. วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่าย ของโครงการ	3.98	.62	3.56	1.00	4.45	11
9. วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินผล โครงการ	4.07	.69	3.39	.90	4.89	4
10. วิเคราะห์แนวทางสนับสนุนส่งเสริม และการประชาสัมพันธ์โครงการ ฝึกอบรม	4.13	.65	3.28	.91	5.20	1
11. วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบ งานฝึกอบรมในโครงการ	4.15	.70	3.55	1.02	4.85	5

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่าลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (5.20-4.45) ได้ดังนี้ วิเคราะห์แนวทางสนับสนุนส่งเสริม และการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม วิเคราะห์โครงการการจัดทำแผนงานพัฒนาโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม วิเคราะห์คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินผลโครงการ วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ วิเคราะห์จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม วิเคราะห์หลักการ และเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ วิเคราะห์จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ วิเคราะห์สถานที่จัดการฝึกอบรม วิเคราะห์ระยะเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ

ตาราง 6 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 6 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 3 กำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. กำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้รับ การฝึกอบรมแต่ละโครงการ	4.10	.98	3.47	.95	4.84	4
2. แยกวิเคราะห์เรื่องความรู้ ความถนัด ที่มีมาก่อนการอบรมของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.18	1.01	3.15	.83	5.55	1
3. วางแผนการสำรวจลักษณะของ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ ประสงค์ของหลักสูตร	3.95	.88	3.03	.83	5.15	2
4. พิจารณาความเหมาะสมของผู้เข้ารับ การฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของ หลักสูตร	3.88	.91	3.18	.63	4.73	5

ตาราง 6 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 3 กำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
5. กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร	3.98	.92	3.15	.84	5.03	3
6. คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนที่กำหนด	3.90	1.01	3.24	.89	4.69	6

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการ พบว่าสามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงที่สุดไปต่ำสุด (5.55-4.69) ได้ดังนี้ แยกวิเคราะห์เรื่องความรู้ความถนัด ที่มีมาก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วางแผนการสำรวจลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร กำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการพิจารณาความเหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนที่กำหนด

ตาราง 7 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 5 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 4 การเขียนวัตถุประสงค์	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม	4.02	.86	3.47	.91	4.66	4
2. เขียนให้สามารถวัดและประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด	3.88	.88	3.23	.88	4.66	4
3. เขียนให้มีความเป็นไปได้สูง	4.03	.89	3.16	.89	5.14	1
4. เขียนให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการได้ในแต่ละหลักสูตร	3.98	.83	3.26	.92	4.86	3
5. เขียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่จะอบรม	4.08	.89	3.38	.93	4.92	2

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่า สามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (5.14-4.66) ได้ดังนี้ เขียนให้มีความเป็นไปได้สูงเขียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่จะอบรม เขียนให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการได้ในแต่ละหลักสูตร เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เขียนให้สามารถวัดและประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด

ตาราง 8 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 5 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของหลักสูตร	4.08	.94	3.60	.94	4.62	4
2. เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	4.05	.88	3.45	.92	3.45	5
3. เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม	4.15	.85	3.33	.91	5.16	1
4. เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะสิ่งแวดล้อมและผลที่ต้องการ	4.05	.85	3.33	.91	4.93	2
5. พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้นและสามารถให้เหตุผลได้	4.05	.88	3.38	.88	4.85	3

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าน้ำหนักความต้องการพบว่าสามารถ จัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (5.16-3.45) ได้ดังนี้ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะสิ่งแวดล้อมและผลที่ต้องการ พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้นและสามารถให้เหตุผลได้

ตาราง 9 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 10 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. กำหนดเกณฑ์เพื่อการเลือกใช้สื่อ ในการฝึกอบรม	4.00	.88	3.77	.68	4.24	3
2. คัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับ การฝึกอบรม	4.05	.78	3.81	.66	4.23	4
3. จัดซื้อสื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรม	3.88	.72	3.68	.89	4.09	6
4. ผลิตสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม	3.80	.88	3.72	.99	3.88	9
5. พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อ ที่ต้องใช้ให้เหมาะสม	3.83	.93	3.79	.83	3.87	10
6. ประเมินความต้องการใช้สื่อ ประกอบการฝึกอบรม	3.82	.72	3.64	.84	4.01	8
7. อำนวยความสะดวกในการใช้สื่อ ประกอบการฝึกอบรม	4.02	.66	3.85	.89	4.20	5

ตาราง 9 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
8. ใ้ค่าปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยากร	3.98	.66	3.66	1.03	4.33	1
9. สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อในการฝึกอบรม	3.90	.63	3.72	.96	4.09	6
10. จัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบและบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรม	3.95	.71	3.62	.93	1.31	2

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่า สามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (4.33-3.87) ได้ดังนี้ ใ้ค่าปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยากร จัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบและบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรม กำหนดเกณฑ์เพื่อการเลือกใช้สื่อในการฝึกอบรม คัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการฝึกอบรม อำนวยความสะดวกในการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม จัดซื้อสื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรม สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อในการฝึกอบรม ประเมินความต้องการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม ผลิตสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม

ตาราง 10 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 8 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. วางแผนการทำประเมินผลโครงการตามวัตถุประสงค์	4.12	.76	3.53	.79	4.81	6
2. กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลประเมินผลที่เหมาะสม	4.13	.76	3.52	.80	4.85	5
3. กำหนดหรือระบุข้อมูลที่ต้องการประเมินผล	3.97	.70	3.52	.79	4.48	7
4. จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม	3.88	.72	3.48	.84	6.84	1
5. การเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง	3.97	.80	3.54	.73	4.45	8
6. ประเมินผลความจำเป็น ความเป็นไปได้และตัวโครงการ	4.13	.76	3.40	.81	5.02	2

ตาราง 10 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
7. ประเมินผลสภาวะแวดล้อม ปัจจัย ตัวป้อนกระบวนการดำเนินงานและ ผลผลิต	4.05	.75	3.32	.82	4.94	4
8. นำเสนอผลการประเมิน	4.03	.70	3.28	.90	4.95	3

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่าสามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (6.84-4.45) ได้ดังนี้ จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม ประเมินผลความจำเป็น ความเป็นไปได้และตัวโครงการนำเสนอผลการประเมิน ประเมินผลสภาวะแวดล้อม ปัจจัยตัวป้อนกระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลประเมินผลที่เหมาะสมวางแผนการทำประเมินผลโครงการตามวัตถุประสงค์ กำหนดหรือระบุข้อมูลที่ต้องการประเมินผล การเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง

ตาราง 11 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว ค่าบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายชื่อสมรรถภาพย่อย 10 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 8 การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. ศึกษาข้อมูลเพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม	3.82	.84	3.31	.92	4.41	8
2. วิเคราะห์ปัญหาความจำเป็นของการฝึกอบรม	3.85	.83	3.38	.91	4.39	9
3. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย	3.75	.81	3.40	.87	4.14	10
4. ตั้งงบประมาณที่ใช้เกี่ยวกับการอบรม	4.10	.78	3.44	.95	4.89	2
5. ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการฝึกอบรม	4.03	.77	3.51	.90	4.62	6
6. จัดโปรแกรมกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนของการอบรมแต่ละโปรแกรม	4.00	.68	3.29	.82	4.86	4

ตาราง 11 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 8 การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
7. จัดโปรแกรมรายละเอียดของแผนก ฝึกอบรมตลอดปี	3.83	.75	3.15	.81	4.66	5
8. นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้	4.03	.77	3.25	.78	5.00	1
9. ติดตามประเมินผลและการปรับปรุง โปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ	3.90	.74	3.29	.78	4.62	6
10. สนับสนุนส่งเสริมประชาสัมพันธ์ โปรแกรมการฝึกอบรม	4.03	.80	3.33	.86	4.88	3

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่าสามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงที่สุดไปต่ำสุด (5.00-4.14) คือ นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้ ตั้งงบประมาณที่ใช้เกี่ยวกับการอบรมสนับสนุนส่งเสริม ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมจัดโปรแกรมกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนของการอบรมแต่ละโปรแกรม จัดโปรแกรมรายละเอียดของแผนกฝึกอบรมตลอดปี ติดตามประเมินผล และการปรับปรุงโปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการฝึกอบรม ศึกษาข้อมูลเพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม วิเคราะห์ปัญหาความจำเป็นของการฝึกอบรมรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ตาราง 12 ค่าสถิติพื้นฐานของระดับสมรรถภาพที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมและระดับที่มีอยู่แล้ว คำบ่งชี้ความต้องการของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนในทัศนะของผู้บริหารและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา โดยจำแนกเป็นรายสมรรถภาพย่อย 6 ด้าน

รายการสมรรถภาพที่ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
1. วางแผนการส่งเสริมการเผยแพร่ โปรแกรมการฝึกอบรม	4.13	.69	3.51	.88	4.86	2
2. เลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริม การใช้กระบวนการฝึกอบรมใน สภาพการณ์ต่าง ๆ	4.10	.74	3.45	.86	4.87	1
3. ดำเนินการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ โปรแกรมการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์	3.90	.81	3.38	.85	4.50	3
4. ประสานงานกับผู้ร่วมงานและ หน่วยงานอื่น ๆ	3.95	.85	3.88	.86	4.02	6

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการสมรรถภาพที่ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่	ระดับสมรรถภาพ				NI	R
	ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม		ที่มีอยู่แล้ว			
	X	SD	X	SD		
5. ผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม	3.83	.81	3.58	.86	4.10	5
6. เผยแพร่สรุปผลการดำเนินงาน โปรแกรมการฝึกอบรม	3.90	.84	3.42	.77	4.45	4

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า ผลของค่าบ่งชี้ความต้องการพบว่า สามารถจัดลำดับความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (4.87-4.02) ได้ดังนี้ เลือ่วิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรมในสภาพการณ์ต่าง ๆ วางแผนการส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการฝึกอบรม ค่าเนนการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ เผยแพร่สรุปผลการดำเนินงานโปรแกรมการฝึกอบรม ผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม ประสานงานกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ๆ

## บทที่ 5

### บทย่อ สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้านี้มีความมุ่งหมาย เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาและของผู้บริหารในด้านสมรรถภาพงานฝึกอบรมของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยเอกชน

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบสำรวจ เพื่อประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 14 แห่ง กลุ่มประชากรในการวิจัยคือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรมและบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในมหาวิทยาลัยเอกชนจำนวน 160 คน แบ่งเป็นผู้บริหาร 40 คน บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา 120 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

โดยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยี-การศึกษา 8 ด้าน ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม
2. การวิเคราะห์งาน
3. การกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม
4. การเขียนวัตถุประสงค์

5. การเลือกวิถีการฝึกอบรม
6. การพัฒนาสื่อ
7. การประเมินผล
8. การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม
9. การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ใช้เครื่องมือการวิจัยแบบสำรวจได้รับคืนมาทั้งสิ้น 160 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.89

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถิติพื้นฐานได้แก่ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าบ่งชี้ความต้องการเทคนิคไอที

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า คือ สมรรถภาพรวมทั้ง 9 ด้าน ของการประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน มีค่าบ่งชี้ความต้องการ (NI) จากสูงสุดไปต่ำสุด (6.49-3.89) ดังนี้

1. การพัฒนาสื่อ การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม การกำหนดลักษณะผู้เข้าอบรม การเลือกวิถีการฝึกอบรม การเขียนวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์งาน การประเมินผล การสนับสนุนส่งเสริมเผยแพร่ การออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมในสมรรถภาพย่อยแต่ละด้านผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรมมีค่าบ่งชี้ความต้องการ (NI) จัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ กำหนดโครงการการจัดทำแผนและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม กำหนดหลักการ และเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ กำหนดเกณฑ์การประเมินผลโครงการ กำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม กำหนดคุณสมบัติของผู้รับการอบรมแต่ละโครงการ

กำหนดแนวทางสนับสนุนส่งเสริม และการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม กำหนดจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายกำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ กำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรม กำหนดหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่จำเป็นต่อรู้ในการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งานมีค่าบ่งชี้ความต้องการจัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ วิเคราะห์บทบาทสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม วิเคราะห์โครงการ การจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม วิเคราะห์คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินผลโครงการ วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ วิเคราะห์จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม วิเคราะห์หลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ วิเคราะห์จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ วิเคราะห์สถานที่จัดการฝึกอบรม วิเคราะห์วัน เวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ สมรรถภาพที่ 3 การกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมมีค่าบ่งชี้ความต้องการจัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ แยกวิเคราะห์เรื่องความรู้ ความถนัดที่มีมาก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วางแผนการสำรวจลักษณะของผู้รับการฝึกอบรม กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร กำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ พิจารณาความเหมาะสมของผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนที่กำหนด สมรรถภาพที่ 4 การเขียนวัตถุประสงค์ มีค่าบ่งชี้ความต้องการจัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ เขียนให้มีความเป็นไปได้สูง เขียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่อบรม เขียนให้สามารถเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการได้ในแต่ละหลักสูตร เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับ การเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เขียนให้สามารถวัดและประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด สมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม มีค่าบ่งชี้ความต้องการจัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะสิ่งแวดล้อม และผลที่ต้องการ พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้น และ

สามารถให้เหตุผลได้ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของหลักสูตร เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อมีค่าบ่งชี้ความต้องการ จัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ ให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยาการ จัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบ และบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรมกำหนดเกณฑ์เพื่อการเลือกใช้สื่อในการฝึกอบรม คัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการฝึกอบรมอำนวยความสะดวกในการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อในการฝึกอบรม จัดซื้อสื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรม ประเมินความต้องการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรมผลิตสื่อ เพื่อใช้ในการฝึกอบรม พัฒนา และกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม สมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล มีค่าบ่งชี้ความต้องการ จัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม ประเมินผลความจำเป็นความเป็นไปได้และตัวโครงการนำเสนอผลการประเมิน ประเมินผลสภาวะแวดล้อม ปัจจัยตัวป้อนกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลประเมินผลที่เหมาะสมวางแผนการทำประเมินผลโครงการตามวัตถุประสงค์ กำหนด หรือระบุข้อมูลที่ต้องการประเมินผลการเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่นำเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง สมรรถภาพที่ 8 มีค่าบ่งชี้ความต้องการ จัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุดดังนี้ นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้ตั้งงบประมาณที่ใช้เกี่ยวกับการอบรม สนับสนุนส่งเสริม ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมจัดโปรแกรมกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนของการอบรม แต่ละโปรแกรม จัดโปรแกรมรายละเอียดของแผนฝึกอบรมตลอดปี ติดตามประเมินผลและการปรับปรุงโปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการฝึกอบรม ศึกษาข้อมูลเพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม วิเคราะห์ปัญหาความจำเป็นของการฝึกอบรม รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประชากรกลุ่มเป้าหมาย สมรรถภาพที่ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่มีค่าบ่งชี้ความต้องการ (NI) จัดลำดับจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ เลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรมในสภาพการณ์ต่าง ๆ วางแผนการส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการฝึกอบรมดำเนินการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ เผยแพร่สรุป

ผลการดำเนินงานโปรแกรมการฝึกอบรม ผลิตภัณฑ์เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม ประสานงานกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ๆ

### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการ ด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า

1. ความต้องการด้านสมรรถภาพรวม 9 ด้าน มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุด ได้แก่ การพัฒนาสื่อ รองลงมาคือ การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม และการกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม ส่วนค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุดได้แก่ การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ และการออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรมตามลำดับ ลำดับสมรรถภาพดังกล่าวอาจเป็นเพราะว่างานฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยเอกชนต้องการการพัฒนาสื่อ ซึ่งพิจารณาตามบทบาทหน้าที่โดยตรงของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในเรื่องของการผลิตสื่อ การออกแบบ การคิดสร้างสรรค์ การเลือกสื่อเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม ส่วนสมรรถภาพที่มีค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุดนั้นอาจมีน้อยมาก บุคลากรทางเทคโนโลยีจึงมีส่วนร่วมน้อยมากเป็น เพราะว่ามีหน่วยงานหรือบุคคลที่ทำหน้าที่โดยตรงได้ตั้งอยู่แล้ว

2. ในด้านรายการสมรรถภาพย่อยของสมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ การกำหนดโครงการจัดทำแผนงาน และพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสมและค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ การกำหนดหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่จำเป็นต้องรู้ในการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งาน มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ การวิเคราะห์แนวทางสนับสนุนส่งเสริม และการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรมและค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ การวิเคราะห์โครงการ การจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม สมรรถภาพที่ 3 การกำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ การแยกวิเคราะห์เรื่องความรู้ ความถนัดที่มีมาก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามจำนวนที่กำหนด สมรรถภาพที่ 4 การเขียนวัตถุประสงค์ มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ เขียนให้มีความเกิดเป็นไปได้สูงและค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เขียนให้สามารถวัด และประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด สมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม และค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุด ได้แก่ ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยาการ และค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุดได้แก่ พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม สมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม และค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ การเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง สมรรถภาพที่ 8 ออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุดได้แก่ นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้ และค่าบ่งชี้ต่ำสุด ได้แก่ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย สมรรถภาพ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ มีค่าบ่งชี้ความต้องการสูงสุด ได้แก่ เลือกวิธีการที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรมในสภาพการณ์ต่าง ๆ และค่าบ่งชี้ความต้องการต่ำสุด ได้แก่ ประสานงานกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ๆ

จากผลค่าบ่งชี้ความต้องการดังกล่าว ทุกรายการสมรรถภาพย่อยอาจเป็นเพราะว่าการพิจารณาความต้องการในงานฝึกอบรมของสถาบันการศึกษาซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาโดยตรงจึงเห็นความจำเป็นของความต้องการในด้านสมรรถภาพอย่างเป็นลำดับซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับการค้นคว้าวิจัยของ (วิวัฒน์ บุตราภาศ. 2532:52)

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลการวิจัยเรื่องนี้มีสาระสำคัญประกอบด้วยข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรได้มีการฝึกอบรมหรือส่งเสริมให้บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ได้หาความรู้ความสามารถด้านการพัฒนาสื่อ ด้านการตั้งเป้าหมายการฝึกอบรมมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการพัฒนาสื่อ นั้นควรให้มีระดับสมรรถภาพถึงขั้นให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสื่อในงานฝึกอบรมให้แก่วิทยากรและสามารถจัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรมได้ และผู้ดำเนินการในการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมการจัดทำแผนงานฝึกอบรม และพัฒนาโครงการอยู่อย่างสม่ำเสมอเพื่อพัฒนาสมรรถภาพ

2. สถาบันการศึกษาที่ให้การศึกษาด้านเทคโนโลยีการศึกษา ควรจัดหลักสูตรเกี่ยวกับสมรรถภาพด้านฝึกอบรม ควรจัดให้มีหลักสูตรการเรียนการสอนเกี่ยวกับสมรรถภาพในงานฝึกอบรม โดยเน้นด้านการพัฒนาสื่อและการตั้งเป้าหมายการฝึกอบรมซึ่งเป็นที่ต้องการของมหาวิทยาลัยเอกชน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรจะได้มีการศึกษาองค์ประกอบต่างๆ ในด้านทัศนคติ สภาพแวดล้อม แรงจูงใจของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา ในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน

2. ควรใช้วิธีวิจัยหรือเครื่องมืออื่น ๆ ในการประเมินความต้องการ เช่น วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีทดสอบ วิธีสังเกตการปฏิบัติ เป็นต้น

מדאמאן און און

## บรรณานุกรม

- กรีช อัมโภชน์. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2531.
- \_\_\_\_\_ . แนวคิดใหม่ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, 2524.
- เกศิณี หงสนันท์. การประเมินบุคคล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ และวิรัชพร สวัสดิ์คานนท์. การจัดโครงการฝึกอบรม :  
คู่มือปฏิบัติสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, 2524.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ. หลักการและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา แนวทาง  
การวางแผนการเขียนโครงการ. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์, 2531.
- จำเนียร จวงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ : โอเคชั่นส์โตร์,  
2531.
- ฉลอง มาปรีดา. เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์  
โอเคชั่นส์โตร์, 2538.
- ฉวีวรรณ ัญญะศิริกุล. สมรรถภาพการสอนวิทยาศาสตร์ของครูวิทยาศาสตร์ระดับมัธยม  
ศึกษาตอนต้นโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2530. อัดสำเนา.
- เจलय โพธิ์เผื่อนน้อย. แนวโน้มเกี่ยวกับบทบาทนักเทคโนโลยีทางการศึกษาในงาน  
ฝึกอบรมสำหรับกรมการศึกษานอกโรงเรียนในปีพุทธศักราช 2546. วิทยานิพนธ์  
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537 ;  
อัดสำเนา.
- ชัยอง พรหมวงศ์. มิตีที่ 3 นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา เล่ม 1. กรุงเทพฯ :  
แผนกวิชา โสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520 ข.
- ธีราพร หนูฤทธิ์. การศึกษากระบวนการฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532. อัดสำเนา.

- ชวลี ชัยพัฒน์. การหาความน่าจะเป็นในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ., ม.ป.ป.
- ทวีป อภิลักษณ์. เทคนิคการเป็นวิทยากรและนักฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : บริษัทคั่นอ้อจำกัด, 2536.
- น้อย ศิริโชค. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โอเคชั่นสโตร์, 2524.
- นันทิชา ไวยง. การสำรวจภาระงานของนักเทคโนโลยีการศึกษาในหน่วยงานฝึกอบรม  
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.
- นิลิตปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. การสัมมนาเทคโนโลยี-  
การศึกษากับการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. อัดสำเนา.
- บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. รายงานการสัมมนาเรื่องแนวโน้มหลักสูตร  
เทคโนโลยีศึกษานและความต้องการของหน่วยงาน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2524. อัดสำเนา.
- . รายงานการสัมมนาเรื่องการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.
- ประหยัด จิระวรพงศ์. การประเมินความต้องการในการพัฒนาสมรรถภาพทางเทคโนโลยี  
การศึกษาของผู้ปฏิบัติงานในศูนย์วิชาการบริการ เขตการศึกษา 7. ปริญญาโท  
กศ.ค. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535.  
อัดสำเนา.
- ประณีต วัฒนโพธิ์ดิษฐ์. การฝึกอบรมของการสื่อสารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ พศ.ม.  
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.
- พยอม วงศ์สารศรี. บริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พรานนกการพิมพ์, 2537.  
. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาการจัดการ สถาบัน  
ราชภัฏสวนดุสิต, 2538.

- พงษ์ศิษย์ ไทยสีหราช. การสำรวจสถานภาพความต้องการและปัญหาการใช้สื่อการสอน  
ในโปรแกรมการฝึกอบรมของธนาคารในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.
- ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519
- มนต์ศรี หนูจร. การศึกษาสมรรถภาพพื้นฐานของครูวิทยาศาสตร์ ระดับมัธยมศึกษาจังหวัด  
นครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-  
วิโรฒ พิษณุโลก, 2533. อัดสำเนา.
- ไมตรี ทองประวัตติ การบริหารงานฝึกอบรม . กรุงเทพฯ : แผนกตำราและสื่อการสอน  
มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2529.
- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
- วิจิตร อวาทกุล . การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537
- วิลาส สิงห์วิสัย. ปัญหาการบริหารงานฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต  
พัฒนบริหารศาสตร์, 2520.
- วิวัฒน์ บุตรากาศ. บทบาทของนักเทคโนโลยีทางการศึกษาในงานฝึกอบรมตามการรับรู้  
ของหัวหน้าหน่วยฝึกอบรม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์-  
มหาวิทยาลัย, 2532. อัดสำเนา.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนสำนักงาน ก.พ. คุณภาพกำลังคน : ความสำเร็จ  
ของการพัฒนา. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรินติ้งเฮ้าส์, 2529.
- สถาบันอุดมศึกษาเอกชน, สมาคม. จุลสารสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย.  
ฉบับพิเศษ ปีที่ 4 เดือนพฤศจิกายน 2537.
- \_\_\_\_\_. สรุปผลการดำเนินงานประจำปี 2537-2538 กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่มหาวิทยาลัย-  
เกษมบัณฑิต, 2538.
- สมชาย มิตรประเสริฐสุต. การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรการรถไฟแห่งประเทศไทย.  
วิทยานิพนธ์ พศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2516.

สมศักดิ์ คุณเงิน และคณะ. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535.  
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2535.

สาโรจน์ แห่งยัง. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการยอมรับนวัตกรรมและเทคโนโลยี-  
การศึกษานักฝึกอบรมในประเทศไทย. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ค. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.

สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักการเรียนรู้และเทคนิค  
การฝึกอบรม หน่วยที่ 9-15. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย-  
ธวมาธิราช, 2533.

. เอกสารการสอนวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ  
หน่วยที่ 8. สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531

. สัมมนาการวิจัยและทฤษฎีด้านการจัดระบบและออกแบบระบบทางการศึกษา  
หน่วยที่ 1 - 4. กรุงเทพฯ : บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
สุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.

สุวิมล ว่องวาณิช. "Need Assessment : แนวคิดและกระบวนการ," วิจัยการศึกษา.  
หน้า 11-17. 2535.

สุพัศรา เองสมบูรณ์. คุณลักษณะของบุคลากรทางเทคโนโลยีทางการศึกษาที่พึงประสงค์  
ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.

✓ สุรกุล เจนอบรม. "รายงานการวิจัยและสำรวจความต้องการค่านฝึกอบรมของบุคลากร  
สาย ค. (เจ้าหน้าที่ฝ่ายสำนักงาน), การศึกษานอกระบบ. 4(10) : 44-  
53 ; มกราคม - เมษายน 2532.

อรจรรย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง. "นักเทคโนโลยีการศึกษา กับความสามารถที่ต้องการพัฒนา,"  
วารสารครูศาสตร์. 3:23 - 33; มกราคม-มีนาคม 2531.

- อุทุมพร จามรมาน. คู่มือการประเมินโครงการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ทน่วยพัฒนา  
อาจารย์ฝ่ายวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.
- อำนาจ ช่างเรือน. "การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล," การศึกษากรุงเทพมหานคร. 9(10):  
11-12 ; มิถุนายน 2528.
- Beach, Dale S. Personnel. The Management of People at Work .  
New York : Macmillan Company, 1967.
- Borich, Gary D. A Needs Assessment Model for Conducting Follow Up  
Study of Teacher Education and Training. Paris: Organization  
for the Economic Cooperation and Development, 1979.
- Bratton, Barry. Instructional Training Design Competencies and  
Sources of Information about Them. A DID/AECT Occasional  
paper...November, 1983.
- Chisholm, Margaret E. and Donald P. Ely. Media Personnel in Education  
A : Competency Approach. New Jersey : Prentice-Hall Inc.,  
1976.
- Daniel, Evelyn H. and Donald P. Ely. A Process for Developing a  
Competency Based Educational Program for Media Professionals.  
Syracuse : ERIC Clearinghouse for Media Resouce, Syracuse  
University, 1977.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. 3<sup>rd</sup> ed. New York :  
Mc Graw-Hill Book Company, 1973.
- Hesseling, P.G.M. Evaluation of Management Training in Some European  
Countries. New York: Progress in Clinical Psychology no 9. 1971.
- Ingalls, John D. A Trainers' Guide to Andragogy. Washington D.C. :  
U.S. Department of Health, Education and Welfare, 1976.

- O'Neal, Carton. "In-Service Education Needs of Employees of the Georgia State Department of Agriculture," Ph.D. Dissertation. Ohio State University, 1977.
- Philip, J. King "The Emperor's New Cloth, Revisited," in training and Development Journal. 29(9) : 3 ; September, 1975.
- Planty, Earl G , William S. Mc Cold and Carlton A. Efferson. Training Employees and Manager. New York : The Ronald Press, 1952.
- Robert, Mathis. & John Jackson. Personel: Contemporary Perspectives and Applications 2<sup>nd</sup> ed. Minnesota : West Publishing Co., 1979.
- Roy Henderson. "Technologists as trainer," Instructional Innovater. 18-19 ; November-December, 1984.
- Rusmeprome, Varin. " Toward a Competenct Based Educational Technology Curriculum in University in Thailand," Ph.D. Dissertation. Indiana University, 1980.
- Sarawit, Thaworn " Assessment of the Needs of Industrial Arts Secondary School Teachers : Data Base for Industrial Education Program Development at Srinakharinwirot University, Pitsanuloke, Thailand," Ed.D. Dissertation. University of Toronto, 1988.
- Scott, Janet Keiner and Charles B. Klasek. "Evaluation Certified School Media Personnel : A Useful Evaluation Instrument," Educational Technology. 53-55; May, 1980.

- Skelle, Rosemary Weiss. "An Assessment of the Graduate Program in Education Media at Seton Hall University Utilizing Employee and Degree Recieipient Feedback for International Program Development," Dissertation Abstracts International. 1222 A; 1979.
- Smith, Lotsee Patterson. "A Study of Percieved Media Competencies of School Librarians in the State of New Mexico," Dissertation Abstracts International. 1924-A; 1979.
- Trimby, Madeline J. "Needs Assessment Mokol : A comparison," Educational Technology. 24-28 ; December, 1978.
- Wexley, Kenneth N. and Gary P. Latham Developing and Training Human Resources in Organizations. Illinois : Scott, Foresman and Company, 1981.

ภาคผนวก

การประเมินความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากร  
ทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน

คำอธิบาย

- แบบสอบถามชุดนี้เป็นส่วนหนึ่งของการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยมีทั้งหมด 2 ชุด แต่ละชุดมี 2 ตอน คือ
  - ชุดที่ 1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม
    - ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัว
    - ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม
  - ชุดที่ 2. แบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา
    - ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัว
    - ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมที่มีอยู่
- ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมตามสภาพความต้องการที่ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลไม่มีการแบ่งเสนอเป็นรายมหาวิทยาลัยหรือแม้แต่รายบุคคลแต่ประการใด จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามนี้ และข้อมูลที่ได้จะนำเสนอในลักษณะของผลการวิจัยเท่านั้น
- ผู้วิจัยได้ตระหนักเสมอในการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยถือว่ามีความสำคัญต่อการแสวงหาแนวทางในการวางแผนพัฒนาโปรแกรมด้านเทคโนโลยีการศึกษา และบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขอให้ท่านได้กรุณาตอบทุกตอน ทุกข้อ ตามความเป็นจริง

ขอขอบพระคุณ

(นายทวิโชค เอี่ยมจรรยา)

ผู้วิจัย

ชุดที่ 1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับ  
งานฝึกอบรม

ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ  
ส่วนตัว

ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการ  
การด้านสมรรถภาพของบุคลากรทาง  
เทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรม  
ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม

ชุดที่ 1. แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม

ตอนที่ 1. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านและ  
เติมข้อความลงในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. ท่านปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน

( ) 1.1. มหาวิทยาลัย.....

( ) 1.2. จังหวัด.....

2. ตำแหน่งของท่านที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม

( ) 2.1. รองอธิการบดี

( ) 2.2. ผู้ช่วยรองอธิการบดี

( ) 2.3. ผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรม

( ) 2.4. รองผู้อำนวยการศูนย์ฝึกอบรม

( ) 2.5. หัวหน้าแผนกฝึกอบรม

( ) 2.6. อื่น ๆ .....

ตอนที่ 2. เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยี

การศึกษาในงานฝึกอบรมที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้มุ่งสำรวจด้านสมรรถภาพบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาของ

มหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีข้อความรวม 73 ข้อ เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ

2. โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบทางขวามือเพียงช่องเดียว โดยในแต่ละ

ข้อจะถามว่า บุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาคงจะมีสมรรถภาพตามความคิดเห็นของท่านในฐานะ

ผู้บริหารอย่างไรที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับใด โดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

5 = อยู่ในระดับมาก

4 = อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

3 = อยู่ในระดับปานกลาง

2 = อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

1 = อยู่ในระดับน้อยมากหรือไม่มีเลย

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ ที่จะทำสู้งานฝึกอบรม				
		5	4	3	2	1
	<b>สมรรถภาพที่ 1 การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม</b>					
1.1	กำหนดโครงการการจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม					
1.2	กำหนดหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ					
1.3	กำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่าง เป็นรูปธรรม					
1.4	กำหนดหลักสูตร เนื้อหาวิชาที่จำเป็นต่อการฝึกอบรม					
1.5	กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ					
1.6	กำหนดจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
1.7	กำหนดวัน เวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
1.8	กำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรม					
1.9	กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ					
1.10	กำหนดเกณฑ์การประเมินผลโครงการ					
1.11	กำหนดแนวทางสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม					
1.12	กำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ					
	<b>สมรรถภาพที่ 2 การวิเคราะห์งาน</b>					
2.1	วิเคราะห์โครงการ การจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม					
2.2	วิเคราะห์หลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ					
2.3	วิเคราะห์จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่าง เป็นรูปธรรม					
2.4	วิเคราะห์คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม				
		5	4	3	2	1
2.5	วิเคราะห์จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
2.6	วิเคราะห์วันเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
2.7	วิเคราะห์สถานที่จัดการฝึกอบรม					
2.8	วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ					
2.9	วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินผลโครงการ					
2.10	วิเคราะห์แนวทางสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม					
2.11	วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ <u>สมรรถภาพที่ 3</u> กำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม					
3.1	กำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
3.2	แยกวิเคราะห์เรื่องความรู้ ความถนัด ที่มีมาก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม					
3.3	วางแผนการสำรวจลักษณะของผู้รับการฝึกอบรม					
3.4	พิจารณาความเหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร					
3.5	กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร					
3.6	คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนที่กำหนด <u>สมรรถภาพที่ 4</u> การเขียนวัตถุประสงค์					
4.1	เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม					
4.2	เขียนให้สามารถวัดและประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม				
		5	4	3	2	1
4.3	เขียนให้มีความเป็นไปได้สูง					
4.4	เขียนให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการได้ ในแต่ละหลักสูตร					
4.5	เขียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่จะอบรม					
	<b>สมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม</b>					
5.1	เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของหลักสูตร					
5.2	เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม					
5.3	เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม					
5.4	เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะสิ่งแวดล้อมและผลที่ ต้องการ					
5.5	พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้นและสามารถให้ เหตุผลได้					
	<b>สมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ</b>					
6.1	กำหนดเกณฑ์เพื่อการเลือกใช้สื่อในการฝึกอบรม					
6.2	คัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการฝึกอบรม					
6.3	จัดซื้อสื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรม					
6.4	ผลิตสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม					
6.5	พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม					
6.5	พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม					
6.6	ประเมินความต้องการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม				
		5	4	3	2	1
6.7	อำนาจความสะดวกในการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม					
6.8	ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยากร					
6.9	สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อในการฝึกอบรม					
6.10	จัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบและบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรม					
	<b>สมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล</b>					
7.1	วางแผนการทำประเมินผลโครงการตามวัตถุประสงค์					
7.2	กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลประเมินผลที่เหมาะสม					
7.3	กำหนดหรือระบุข้อมูลที่ต้องการประเมินผล					
7.4	จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม					
7.5	การเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง					
7.6	ประเมินผลความจำเป็น ความเป็นไปได้และตัวโครงการ					
7.7	ประเมินผลสภาวะแวดล้อม ปัจจัยตัวป้อนกระบวนการดำเนินงานและผลผลิต					
7.8	นำเสนอผลการประเมิน					
	<b>สมรรถภาพที่ 8 ออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม</b>					
8.1	ศึกษาข้อมูลเพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม					
8.2	วิเคราะห์ปัญหาความจำเป็นของการฝึกอบรม					
8.3	รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพ ที่จะเข้าสู่งานฝึกอบรม				
		5	4	3	2	1
8.4	ตั้งงบประมาณที่ใช้เกี่ยวกับการอบรม					
8.5	ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการฝึกอบรม					
8.6	จัดโปรแกรมกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนของการอบรม แต่ละโปรแกรม					
8.7	จัดโปรแกรมรายละเอียดของแผนกฝึกอบรมตลอดปี					
8.8	นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้					
8.9	ติดตามประเมินผลและการปรับปรุงโปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ					
8.10	สนับสนุนส่งเสริม ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม					
	<b>สมรรถภาพที่ 9 การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่</b>					
9.1	วางแผนการส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการฝึกอบรม					
9.2	เลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรม ในสภาพการณ์ต่าง ๆ					
9.3	ดำเนินการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมตาม วัตถุประสงค์					
9.4	ประสานงานกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ๆ					
9.5	ผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม					
9.6	เผยแพร่สรุปผลการดำเนินงานโปรแกรมการฝึกอบรม					

**ขอขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม**

## ชุดที่ 2 . แบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

ตอนที่ 1 . เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว

ตอนที่ 2 . เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาในงานฝึกอบรมที่มีอยู่.

## ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษา

### ตอนที่ 1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านและเติมข้อความลงในช่องว่างให้สมบูรณ์

1. ท่านปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน
  - ( ) 1.1. มหาวิทยาลัย.....
  - ( ) 1.2. จังหวัด.....
2. ตำแหน่งของท่านที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม
  - ( ) 2.1. นักเทคโนโลยีการศึกษา
  - ( ) 2.2. นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
  - ( ) 2.3. เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา
  - ( ) 2.4. อื่น ๆ.....
3. ประสบการณ์ทำงานทางการศึกษา
  - ( ) 3.1. ต่ำกว่า 5 ปี
  - ( ) 3.2. ตั้งแต่ 6-10 ปี
  - ( ) 3.3. ตั้งแต่ 11-15 ปี
  - ( ) 3.4. ตั้งแต่ 16 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษา สาขาเทคโนโลยีการศึกษา / โสตทัศนศึกษา
  - ( ) 4.1. ปริญญาตรี
  - ( ) 4.2. ปริญญาโท
5. ท่านเคยได้รับการอบรม เร็ย่น หรือหาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้างหรือไม่
  - ( ) 5.1. ไม่เคย
  - ( ) 5.2. เคยได้รับการอบรม
  - ( ) 5.3. เคยเร็ย่น
  - ( ) 5.4. เคยอบรมและเคยเร็ย่น
  - ( ) 5.5. หาความรู้ด้วยตนเอง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านสมรรถภาพของบุคลากรทางเทคโนโลยี การศึกษาในระดับสมรรถภาพที่มีอยู่

คำชี้แจง 1. แบบสอบถามนี้มุ่งสำรวจด้านสมรรถภาพบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษาของ มหาวิทยาลัยเอกชน โดยมีข้อความรวม 73 ข้อ เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ

2. โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องคำตอบทางขวามือเพียงช่องเดียว โดยในแต่ละ

ข้อจะถามว่า ท่านในฐานะบุคลากรทางเทคโนโลยีการศึกษามีสมรรถภาพตามความเป็นจริงในงาน

ฝึกอบรมที่มีอยู่ในระดับใด โดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้

5 = มีอยู่แล้วในระดับมาก

4 = มีอยู่แล้วในระดับค่อนข้างมาก

3 = มีอยู่แล้วในระดับปานกลาง

2 = มีอยู่แล้วในระดับค่อนข้างน้อย

1 = มีอยู่แล้วในระดับน้อยมากหรือไม่มีเลย

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
	<u>สมรรถภาพที่ 1</u> การตั้งเป้าหมายการฝึกอบรม					
1.1	กำหนดโครงการการจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการ การฝึกอบรมที่เหมาะสม					
1.2	กำหนดหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ					
1.3	กำหนดจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่าง เป็นรูปธรรม					
1.4	กำหนดหลักสูตรเนื้อหาวิชาที่จำเป็นต้องรู้ในการฝึกอบรม					
1.5	กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ					
1.6	กำหนดจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
1.7	กำหนดวันเวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
1.8	กำหนดสถานที่จัดการฝึกอบรม					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
1.9	กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ					
1.10	กำหนดเกณฑ์การประเมินผลโครงการ					
1.11	กำหนดแนวทางสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการ ฝึกอบรม					
1.12	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ <u>สมรรถภาพที่ 2</u> การวิเคราะห์งาน					
2.1	วิเคราะห์โครงการ การจัดทำแผนงานและพัฒนาโครงการการฝึกอบรมที่เหมาะสม					
2.2	วิเคราะห์หลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ					
2.3	วิเคราะห์จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม					
2.4	วิเคราะห์คุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมแต่ละโครงการ					
2.5	วิเคราะห์จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
2.6	วิเคราะห์วัน เวลาของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
2.7	วิเคราะห์สถานที่จัดการฝึกอบรม					
2.8	วิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายของโครงการ					
2.9	วิเคราะห์เกณฑ์การประเมินผลโครงการ					
2.10	วิเคราะห์บทบาททางสนับสนุนส่งเสริมและการประชาสัมพันธ์โครงการ ฝึกอบรม					
2.11	วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมในโครงการ <u>สมรรถภาพที่ 3</u> กำหนดลักษณะของผู้เข้ารับการอบรม					
3.1	กำหนดลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละโครงการ					
3.2	แสวงวิเคราะห์เรื่องความรู้ ความถนัด ที่มีมาก่อนการอบรมของผู้					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
	<p>เข้ารับการฝึกอบรม</p> <p>3.3 วางแผนการสำรวจลักษณะของผู้รับการฝึกอบรม</p> <p>3.4 พิจารณาความเหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร</p> <p>3.5 กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร</p> <p>3.6 คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามจำนวนที่กำหนด</p> <p><b>สมรรถภาพที่ 4 การเขียนวัตถุประสงค์</b></p> <p>4.1 เขียนให้เป็นรูปธรรมตรงกับการเขียนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม</p> <p>4.2 เขียนให้สามารถวัดและประเมินผลได้ในเวลาที่กำหนด</p> <p>4.3 เขียนให้มีความเกิดเป็นไปได้สูง</p> <p>4.4 เขียนให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการได้ในแต่ละหลักสูตร</p> <p>4.5 เขียนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่จะอบรม</p> <p><b>สมรรถภาพที่ 5 การเลือกวิธีการฝึกอบรม</b></p> <p>5.1 เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของหลักสูตร</p> <p>5.2 เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม</p> <p>5.3 เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมการฝึกอบรม</p> <p>5.4 เลือกวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับลักษณะสิ่งแวดล้อมและผลที่ต้องการ</p> <p>5.5 พิจารณาความเหมาะสมของการเลือกใช้วิธีการนั้นและสามารถให้</p>					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
	<p>เหตุผลได้</p> <p><u>สมรรถภาพที่ 6 การพัฒนาสื่อ</u></p> <p>6.1 กำหนดเกณฑ์เพื่อการเลือกใช้สื่อในการฝึกอบรม</p> <p>6.2 คัดเลือกสื่อที่มีคุณภาพเหมาะสมกับการฝึกอบรม</p> <p>6.3 จัดซื้อสื่อที่เหมาะสมกับการฝึกอบรม</p> <p>6.4 ผลิตสื่อเพื่อใช้ในการฝึกอบรม</p> <p>6.5 พัฒนาและกำหนดประเภทของสื่อที่ต้องใช้ให้เหมาะสม</p> <p>6.6 ประเมินความต้องการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม</p> <p>6.7 อำนวยความสะดวกในการใช้สื่อประกอบการฝึกอบรม</p> <p>6.8 ให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับสื่อในการฝึกอบรมและวิทยากร</p> <p>6.9 สนับสนุนและส่งเสริมการใช้สื่อในการฝึกอบรม</p> <p>6.10 จัดทำรายการสื่อ จัดระเบียบและบริการสื่อเพื่อการฝึกอบรม</p> <p><u>สมรรถภาพที่ 7 การประเมินผล</u></p> <p>7.1 วางแผนการทำประเมินผลโครงการตามวัตถุประสงค์</p> <p>7.2 กำหนดวิธีการเก็บข้อมูลประเมินผลที่เหมาะสม</p> <p>7.3 กำหนดหรือระบุข้อมูลที่ต้องการประเมินผล</p> <p>7.4 จัดทำแบบประเมินผลโครงการและการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรม</p> <p>7.5 การเลือกเครื่องมือในการประเมินผลที่น่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรง</p>					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
7.6	ประเมินผลความจำเป็น ความเป็นไปได้และตัวโครงการ					
7.7	ประเมินผลสภาวะแวดล้อม ปัจจัยตัวป้อนกระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต					
7.8	นำเสนอผลการประเมิน					
	<b><u>สมรรถภาพที่ 8</u> ออกแบบและจัดโปรแกรมการฝึกอบรม</b>					
8.1	ศึกษาข้อมูลเพื่อออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม					
8.2	วิเคราะห์ปัญหาความจำเป็นของการฝึกอบรม					
8.3	รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย					
8.4	ตั้งงบประมาณที่ใช้เกี่ยวกับการอบรม					
8.5	ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนการฝึกอบรม					
8.6	จัดโปรแกรมกำหนดวัน เวลาที่แน่นอนของการอบรม แต่ละโปรแกรม					
8.7	จัดโปรแกรมรายละเอียดของแผนฝึกอบรมตลอดปี					
8.8	นำโปรแกรมการฝึกอบรมไปใช้					
8.9	ติดตามประเมินผลและการปรับปรุงโปรแกรมเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ					
8.10	สนับสนุนส่งเสริม ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรม					
	<b><u>สมรรถภาพที่ 9</u> การสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่</b>					
9.1	วางแผนการส่งเสริมการเผยแพร่โปรแกรมการฝึกอบรม					
9.2	เลือกวิธีการที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้กระบวนการฝึกอบรม ในสภาพการณ์ต่าง ๆ					
9.3	ดำเนินการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โปรแกรมการฝึกอบรมตาม					

ลำดับที่	สมรรถภาพ	ระดับสมรรถภาพที่มีอยู่				
		5	4	3	2	1
9.4	วัตถุประสงค์ ประสานงานกับผู้ร่วมงานและหน่วยงานอื่น ๆ					
9.5	ผลิตสื่อเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โครงการฝึกอบรม					
9.6	เผยแพร่สรุปผลการดำเนินงานโครงการฝึกอบรม					

**ขอขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม**

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

- ชื่อผู้วิจัย : นายทวิโชค เอี่ยมจรรยา
- ที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ 148 ถนนพระยาศรีสมุทร อำเภอเมือง  
จังหวัดละเซียงเทรา 24000  
โทร. (038) 810-967
- ที่ทำงาน : แผนกโสตทัศนูปกรณ์ ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา  
มหาวิทยาลัยหัวเจียวเฉลิมพระเกียรติ  
จังหวัดสมุทรปราการ 10540  
โทร. 312-6300
- การศึกษา : 2527 : ปริญญาตรี คบ. (เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา  
วิทยาลัยครูจันทระเกษม  
2540 : ปริญญาโท กศ.ม. (เทคโนโลยีทางการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร