

ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
แผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่
พฤษภาคม 2554

ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนก
เร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)



ปริญญานิพนธ์
ของ
อุมพร จันทศรี

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่

พฤษภาคม 2554

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนก
เร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาผู้ใหญ่

พฤษภาคม 2554

อุมาพร จันทศรี. (2554). ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: รองศาสตราจารย์ ดร.สนอง โลหิตวิเศษ, อาจารย์ ดร.กัมปนาท บริบูรณ์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ (1) ศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านเทคนิคการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรม และ ด้าน การประเมินผล (2) เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน จำแนกตามเพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน และ (3) เสนอรูปแบบการฝึกอบรมที่พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินต้องการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินจำนวน 275 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t-test) ค่าเอฟ (F-test) และวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé's method)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรม ด้านการประเมินผล และด้านเทคนิคการอบรม

2. ผลการเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน จำแนกตามตัวแปรต้น พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังต่อไปนี้

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาท มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานในด้านด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรมและด้านการประเมินผลแตกต่างกับกลุ่มที่มีรายได้สูงต่ำกว่า 15,000 บาท โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากกว่า 15,000 มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานใน ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม และด้านหลักสูตรการอบรมโดยตำแหน่งหัวหน้างานมีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่าตำแหน่งอื่น

2.3 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานในด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม แตกต่างกับกลุ่มที่มีสถานภาพโสด โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

3. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้านี้ควรคำนึงถึงรายได้และตำแหน่งงานทั้งนี้เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อให้เข้าใจระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ ส่วนสถานภาพ ควรมีการฝึกอบรมตาม สถานภาพพนักงานเพราะพนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีความต้องการการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด โดยควรฝึกอบรมในเรื่อง เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการจัดเก็บหนี้ของตนเอง



TRAINING MODEL FOR ENHANCING KNOWLEDGE AND SKILLS IN WORK
PERFORMANCE AS NEEDED BY EMPLOYEE OF DEPT DEPARTMENT,
AEON (THAILAND) COMPANY LIMITED.



AN ABSTRACT
BY
UMAPORN JANTASRI

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Adult Education
at Srinakharinwirot University

May 2011

Umaporn Jantasri. (2011). *Training Model for Enhancing Knowledge and Skills in Work Performance as Needed by Employee of Debt Department, Aeon (Thailand) Company Limited*. Master thesis, M.Ed. (Adult Education). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Snong Lohitwisas, Lecturer: Dr. Gumpanat Boriboon.

The proposes of this study were to: (1) study the needs of training model for enhancing knowledge and skills in work performance of employee of dept department in six aspects: training goals, training purposes, training curriculum, training techniques, training processes, and training evaluation, (2) compare the needs of training model of employee by gender, age, monthly income, position, marital status, educational level, and regional operations and (3) to propose training model as employee of dept department needed.

The sample consisted of 275 employees of debt department which were obtained by stratified random sampling. A questionnaire was used as a testing tool. The statistical analysis were performed in percentages, mean, standard deviation, t-test, F-test and Scheffe's method.

The results of this study have shown as follows:

1. The employees of debt department showed highly demand in overall training model. When considering into each aspect, mean of training needs showed in order as: training purposes, training goals, training curriculum, training processes, training evaluation, and training techniques.

2. The results of training model needed comparison in statistical significance differences were found as follow:

- 2.1 The staffs who had monthly income more than 15,000 bath showed higher demand in training model than those who earned less than 15,000 Baht in four aspects: training goals, training purposes, training curriculum and training evaluation.

- 2.2 The supervisor staffs showed higher demand in training model than daily and monthly employees in three aspects: training goals, training purposes and training curriculum.

- 2.3 Marriage staffs showed higher demand in training model than single staffs in training goal aspects.

3. The training model for enhancing knowledge and skills in work performance of employee of debt department should be considered monthly income and position of staffs in order to develop standard of demand payment of a debt, to increase working knowledge and ability and to emphasize on procedure of demand payment of a debt. In addition, the training model should also be considered marital status due to the different status affects in training demand. The marriage one showed higher training demand than those in single status. The training topic should emphasize on standard of demand payment of a debt.



ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สนอง โลหิตวิเศษ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งท่านได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าทุ่มเทให้คำปรึกษา แนะนำการจัดทำงานวิจัยนี้ทุกขั้นตอน และท่านยังมีเมตตาต่อศิษย์ คอยดูแลช่วยเหลือและให้กำลังใจ เป็นอย่างดียิ่งและอาจารย์ ดร.กัมปนาท บริบูรณ์ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ท่านได้ช่วยกัน ดูแลและให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการทำงานวิจัยตลอดจนคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่ที่ได้ให้ความรู้ผู้วิจัยในการศึกษางานวิจัยนี้ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ ด้วยขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน ที่ได้กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ที่ให้ความร่วมมือในการทำปริญญานิพนธ์ ฉบับนี้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเพื่อนๆ ในแผนกเร่ร่อนรถหินสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่เป็นกำลังใจและเข้าใจในการทำงานวิจัยนี้ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นที่คอย กระตุ้น คอยดูแลกันและกันเสมอมา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอบพระคุณ ขอขอบคุณครอบครัวที่คอยดูแลและเป็นกำลังใจและคอยช่วยเหลือ ในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะคุณพ่อปรีชา จันทศรี และคุณแม่เยาวพา จันทศรี ผู้มีพระคุณอย่างสูงสุดที่ คอยสนับสนุนด้านทุนการศึกษาตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษา และงานวิจัย และคอยให้กำลังใจยาม เหน็ดเหนื่อยท้อแท้ จนประสบผลสำเร็จสมดังเจตนารมณ์ด้วยดี ณ วันที่

อุมาพร จันทศรี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
สมมุติฐานของการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การฝึกอบรมผู้ใหญ่	9
การเรียนรู้ของผู้ใหญ่	38
บริษัท อีออน ธนรินทร์พย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) กับการฝึกอบรม	41
รูปแบบการฝึกอบรม	58
ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมของบริษัทอีออน ธนรินทร์พย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	69
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	76
3 วิธีดำเนินการวิจัย	80
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	80
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	82
การเก็บรวบรวมข้อมูล	84
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล	85
สถิติที่ใช้กับวิเคราะห์ข้อมูล	86

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	87
การแปลความหมายและการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
 5 สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	 115
ความมุ่งหมายของการวิจัย	115
วิธีดำเนินการวิจัย	115
สรุปผลการวิจัย	116
อภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	130
 บรรณานุกรม	 136
 ภาคผนวก	 140
ภาคผนวก ก	141
ภาคผนวก ข	147
ภาคผนวก ค	150
ภาคผนวก ง	160
 ประวัติย่อผู้วิจัย	 167

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการศึกษา การพัฒนาบุคคลและ การฝึกอบรม	13
2	หลักสูตรที่ควรใช้ในการฝึกอบรมในองค์กร	25
3	รูปแบบหรือวิธีการฝึกอบรมโดยจำแนกตามวัตถุประสงค์และลักษณะการเรียนรู้	65
4	การวิเคราะห์รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ...	67
5	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค	82
6	ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	89
7	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน	91
8	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมาย ในการฝึกอบรม	91
9	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์ ในการอบรม	92
10	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรม	93
11	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเทคนิคการอบรม....	94
12	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนการอบรม...	95

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 คະແນເຈລີຍແລະຄ່າເບິ່ງເບນມາตรฐานของความต้งการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินผล	96
14 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน	97
15 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน	98
16 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ โดยรวมและรายด้าน	99
17 คະແນເຈລີຍແລະຄ່າເບິ່ງເບນມາตรฐานของความต้งการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน	100
18 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน	101
19 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน	102
20 การเปรียบเทียบความต้งการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน	102

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
21	การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์การอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน	103
22	การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน	103
23	การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกสถานภาพสมรส โดยรวมและรายด้าน	104
24	การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน	105
25	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค โดยรวมและรายด้าน	106
26	การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค โดยรวมและรายด้าน	107
27	คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	109
28	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมายการฝึกอบรม	111
29	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์การอบรม	112

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
30 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรม	112
31 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเทคนิคการอบรม	113
32 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนการอบรม	113
33 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินผล	114

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2 กรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	11
3 โครงสร้างของบริษัท ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	47
4 โครงสร้างแผนกเร่งรัดหนี้สินของ บริษัท ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	48
5 แนวทางรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้านเสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	132
6 ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้านเสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) (จำกัด) มหาชน	133
7 ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้าน เสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	134
8 ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้าน เสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	135

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากสถานการณ์ในปัจจุบันมีการแข่งขันด้านเศรษฐกิจกันอย่างกว้างขวางไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจด้านการค้าขาย การลงทุนหรือด้านสินเชื่อต่างๆ ที่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ เพื่อเป็นแรงจูงใจลูกค้าในการเลือกสิ่งที่ดี และมีประโยชน์สูงสุดในชีวิตประจำวัน เมื่อร่างกายเกิดความต้องการ (Need) ขึ้นก็เกิดแรงขับที่จะเลือกบริโภค และประเทศที่เปิดเสรีทางการค้าอย่างประเทศไทยต้องพัฒนาตนเองที่ตัวบริษัทโดยเริ่มจากบุคลากรในองค์กรเพื่อให้มีศักยภาพทัดเทียมนานาประเทศ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรก็คือการพัฒนาคนซึ่งเป็นส่วนย่อยขององค์กร แต่มีความสำคัญอย่างสูงสุด ที่เป็นจุดกำเนิดของการพัฒนาองค์กร และประเทศต่อไป

บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จัดทะเบียนก่อตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2535 โดยบริษัท อีออน เครดิต เซอร์วิส จำกัด ภายใต้ชื่อ บริษัท ไทยเครดิต เซอร์วิส จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 1 ล้านบาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้ว 250,000 บาท ต่อมาในเดือนธันวาคม 2535 บริษัทอีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้เริ่มประกอบธุรกิจสินเชื่อเช่าซื้อโดยการร่วมทำธุรกิจกับพันธมิตรสินเชื่อญี่ปุ่นที่เปิดให้บริการในประเทศไทย และได้ทำการเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท สยามเอ็นซีเอส จำกัด และเพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 10 ล้านบาท โดยมีทุนที่เรียกชำระแล้ว 5 ล้านบาท หลังจากนั้นในเดือนตุลาคม 2537 ทางบริษัทฯ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด. 2546: online)

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้บริการสินเชื่อรายย่อย (Retail Finance) แก่ลูกค้าอันประกอบด้วย สินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาธุรกิจที่สร้างรายได้หลักให้แก่บริษัทฯ คือ ธุรกิจสินเชื่อบัตรเครดิต ซึ่งมีสัดส่วนรายได้คิดเป็นร้อยละ 38.51 ของรายได้รวม ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว (บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด. 2546: online)

ภายใต้การแข่งขันอย่างรุนแรงในสภาวะโลกปัจจุบันซึ่งมีบริษัทที่ดำเนินธุรกิจประเภทสินเชื่อต่างๆ ที่เกิดขึ้นใหม่อีกทั้งบริษัทดั้งเดิมก็ยังคงมีอยู่ไม่ถ้วนันทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างสูงในเชิงธุรกิจเพื่อที่จะสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานให้บรรลุศักยภาพ ทำให้บริษัทต้องปรับกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนไป บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจเอกชนประเภทให้บริการด้านสินเชื่อขนาดใหญ่ มีบุคลากรมากมายหลายแผนกทั้งงานที่คอยให้บริการก่อนการทำสัญญาและงานให้บริการภายหลังการทำสัญญา ภายใต้เศรษฐกิจ ยุคโลกาภิวัตน์ งานเร่งรัดหนี้สินแม้จะเป็นงานที่ให้บริการภายหลังการทำสัญญาแล้วก็ตาม แต่ก็ถือว่ามีความสำคัญไม่แพ้แผนกอื่นๆ เพราะหน้าที่หลักของงานเร่งรัด

หนังสือนี้ก็คือสอบถามเรื่องเอกสารจากลูกค้าเมื่อถึงกำหนด ให้บริการสอบถามลูกค้าเรื่องเอกสารต่างๆ ที่จัดส่งให้ ช่วยตอบคำถามเรื่องดอกเบี้ย ค่าติดตามทวงถาม และเมื่อเกินระยะเวลาการชำระค่างวดแล้วแผนกเร่รัดหนี้สินยังมีหน้าที่ต้องทวงถามจากลูกค้าอีก ดังนั้นเมื่อเรามีความจำเป็นต้องเจรจากับลูกค้าแม้ไม่เห็นหน้าตากันก็ตาม แต่เราก็ต้องทราบว่สิ่งที่เราบริการลูกค้านั้นก่อให้เกิดความพึงพอใจในการให้บริการหรือไม่ เพราะบางครั้งอาจมีการคุยกันแล้วไม่เป็นที่พอใจของลูกค้าก็จะต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรอง และมีมารยาทต่างๆ ในการสนทนา สิ่งเหล่านี้แม้จะเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตัวเอง หรือจากประสบการณ์ที่ดีบางครั้งเมื่อเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้า ก็อาจทำให้หลายคนตั้งรับไม่ทัน กรณีที่มีคู่แข่งทางธุรกิจมากมายเช่นนี้ บริษัทใดที่สามารถเอาใจใส่ลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด ก็เปรียบเสมือนหนึ่งว่าบริษัทนั้นๆ มีชัยชนะทางธุรกิจที่ได้ใจลูกค้าไปแล้วเช่นกัน

แผนกเร่รัดหนี้สินของบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีพนักงานจำนวนมากและนับว่ามีความสำคัญกับบริษัทไม่ต่างกับแผนกอื่นเพราะหน้าที่หลักของพนักงานคือการติดตามหนี้หลังจากที่แผนกสินเชื่อได้ออกให้กับลูกค้า โดย เก็บเงินส่วนนี้กลับคืนสู่บริษัท และในสถานะเศรษฐกิจเช่นนี้การติดตามหนี้ นับว่ายากขึ้นและเกิดหนี้เสียเพิ่มมากขึ้น และในแต่ละเดือนนั้นเมื่อเปรียบเทียบกันหากเกิดปัญหาต่างๆ ในประเทศ การจัดเก็บหนี้ก็จะลดลงกว่าในสภาวะปกติ เพราะฉะนั้นหากพนักงานเร่รัดหนี้สินต้องการจัดเก็บหนี้ให้ได้มากขึ้นหรือเพื่อยลดลงกว่าเดิม พนักงานจึงต้องหาวิธีการ เทคนิคต่างๆ ที่ทำให้เกิดการชำระหนี้ให้ได้มากที่สุด และมีกฎหมายใหม่มากมายที่พนักงานเองต้องศึกษาเพื่อการติดตามหนี้ครั้งนั้นๆ ต้องอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมายกำหนด ดังนั้นพนักงานเร่รัดหนี้สินจึงแสวงหาวิธีการติดตามหนี้ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมหรือ ฝึกฝนจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง หรือวิธีการอื่นใดที่ทำให้พนักงานเร่รัดหนี้สินนั้นสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของตนที่ตั้งไว้ได้

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไม่ว่าจะโดยการจัดให้มีพี่เลี้ยงซึ่งเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า และมีตำแหน่งที่สูงกว่า แต่มิได้เป็นผู้บังคับบัญชา โดยตรงคอยให้คำปรึกษา แนะนำสอนงานและให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่ยังขาดความรู้หรือประสบการณ์ (วิบูลย์ บุญยธโรกุล. 2545) และผู้ที่เป็นพนักงานใหม่เองต้องเป็นผู้ที่ช่างจดจำในรายละเอียดต่างๆ ด้วย เพราะงานแผนกเร่รัดหนี้สินเองนั้นเป็นเรื่องที่มีรายละเอียดปลีกย่อยมากทั้งในเรื่องของตัวสินค้าน การกู้เงิน ประเภทของบัตรเครดิตต่างๆ รวมถึงระยะเวลาในการใช้คืน เป็นต้น และผู้สอนเองก็ต้องพึงตระหนักด้วยว่าการสอนคนในวัยนี้อาจยากกว่าสอนเด็กมาก เพราะบางครั้งถ้าเราสอนไปแล้วเขาไม่เข้าใจก็ควรมีวิธีว่ากล่าวที่แตกต่างจากเด็ก

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 265) ได้อธิบายความหมายของคำว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ / หรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จเพื่อเป้าหมายขององค์กร

วิจิตร อวระกุล (2544: 50) ได้อธิบายความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนา หรือฝึกฝนอบรมบุคคลให้เหมาะสม หรือเข้ากับงานหรือการทำงานส่วนการศึกษาหมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญงาน ความสามารถ

แม้พนักงานจะทราบในหลายๆเรื่องแล้วแต่การเรียนรู้งานนั้นก็ไม่สามารถสิ้นสุดได้ และในบางเรื่องก็มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเป็นเหตุให้ทั้งพนักงานเร่งรัดหนี้สินทั้งเก่าและใหม่ต้องทราบ และเรียนรู้ เช่น เรื่องอัตราดอกเบี้ยที่มีการปรับภายใต้กำหนดของธนาคารแห่งประเทศไทย (BOT) เรื่องกฎหมายสำหรับการทวงถามปันต้น สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ไม่หยุดนิ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นพนักงานเร่งรัดหนี้สินต้องเป็นบุคคลที่ต้องตื่นตัวและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่งที่จะแสวงหาความรู้ตลอดระยะเวลา การทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์หรือผลดีที่จะเกิดขึ้นกับตนเองและบริษัท เพราะการที่เราให้บริการที่ถูกต้องนั้นนับว่าเป็นการกระทำที่ควรเกิดขึ้นกับแผนกเร่งรัดหนี้สินนี้ ดังนั้นในทุกๆ เดือนจะมีหัวหน้างานสลับสับเปลี่ยนกันไปเพื่อให้มีการฝึกอบรมที่จะมาเพิ่มพูนความรู้และทักษะต่างๆในการทำงานแม้ในบางครั้งสิ่งที่เรได้รับอาจไม่ใช่เป็นความรู้ใหม่ แต่สิ่งเหล่านั้นก็กลับกลายเป็นคำถามเกิดขึ้นมาว่า “แล้วทุกวันนี้ที่เราทำงานอยู่นั้นได้กระทำถูกต้องตามนี้หรือไม่” แต่หัวหน้างาน (Supervisor) จะมีหน้าที่ดูแลสมาชิกกลุ่มได้นั้น แต่คงไม่เพียงพอเพราะหัวหน้ากลุ่ม (Supervisor) ก็ยังมีหน้าที่หลากหลายอีกมากมาย เช่น ตรวจงาน ติดตามหนี้สิน หรือแม้แต่ประชุมกลุ่มระดับหัวหน้าใหญ่อีกเพื่อนำสารมาบอกสมาชิกกลุ่ม จึงไม่สามารถเต็มที่กับการฝึกพนักงานใหม่เท่าที่ควร และหัวหน้างานบางท่านก็มีเทคนิคและวิธีการสอนที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประสบการณ์การติดตามหนี้ของแต่ละบุคคล

แต่การสอนก็ไม่จำเป็นต้องเป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งทำให้ผู้เรียนรู้ได้รับความรู้ต่างกันเข้าใจไม่ตรงกัน จากสภาพปัญหาส่วนนี้ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานในพนักงานบางท่านเพราะบางคนนั้นสามารถที่จะเรียนรู้เร็ว เข้าใจเร็วก็ไม่เกิดปัญหาใด แต่หากว่าบางคนเข้าใจยากก็ต้องใช้เวลาที่มากกว่าคนอื่น ๆ ในการเรียนรู้ ซึ่งขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล แต่โดยหน้าที่ที่เราทำเช่นเดิมทุกวันนี้ก็สามารถฝึกฝนจากผู้ที่ไม่รู้ให้เกิดเป็นความรู้ที่สั่งสมได้ด้วย แม้ว่าบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จะมีแผนฝึกอบรมที่ทำการฝึกอบรมให้กับพนักงานโดยตรง แต่การทำงานที่แผนกเร่งรัดหนี้สินนั้น ย่อมมีสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เช่น ระยะเวลาในการติดต่อลูกค้าที่เหมาะสม การฝากเรื่องกับบุคคลที่ 3 เป็นต้น สิ่งที่เราได้รับนั้นเป็นการเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงานทั้งสิ้น เพราะผู้ที่มาให้ความรู้ในการฝึกอบรมในแต่ละครั้งก็เป็นผู้ชำนาญในด้านนี้โดยตรง บางครั้งทางบริษัทก็อาจมีการจ้างวิทยากรเฉพาะทางมาฝึกอบรมให้ เช่น วิทยากรทางด้านกฎหมายจากสำนักงานกฎหมายเพื่อมาแนะนำ ชี้แจง ถึงรายละเอียดต่างฝึกอบรม หลักสูตรเทคนิคการทวงหนี้และการเจรจาต่อรองอย่างมืออาชีพ รวมถึงกฎหมายด้านการทวงหนี้ เป็นต้น

จากปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยเห็นพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินของบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ควรต้องมีการฝึกอบรมกลวิธีที่จะต้องถ่ายทอดความรู้ เทคนิคและวิธีการต่างๆ ให้กับพนักงานภายในแผนกเร่งรัดหนี้สิน เพื่อจะได้มีความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญในการปฏิบัติงานในการเจรจากับลูกค้าซึ่งกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าของมนุษย์ที่เป็นพนักงานในองค์กร โดยเรียนรู้ผ่านการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาต่างๆ นำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตที่องค์กรต้องการ ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานในแผนกเร่รุดหนี้สิน จึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการฝึกอบรมตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อจะได้นำผลจากการศึกษาที่ได้เป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน และไปนำเสนอต่อหัวหน้างานระดับสูง อันจะนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และภารกิจก้าวหน้าประสบความสำเร็จในการแข่งขันกับบริษัทคู่แข่งอื่นๆ ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านเทคนิคการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรม และด้านการประเมินผล
2. เพื่อเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 7 ด้าน โดยพิจารณาตามตัวแปร เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน
3. เพื่อเสนอรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้ทราบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) และเสนอรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ซึ่งบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จะได้มีแนวทางการจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานในแผนกเร่รุดหนี้สินต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (survey study) ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

เนื้อหาของการวิจัย

การศึกษครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

พื้นที่การวิจัย

การศึกษครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะ แผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษครั้งนี้ได้แก่พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2553 จำนวนทั้งสิ้น 1,224 คน แบ่งออกเป็น 4 ภาค คือ ภาคกลางจำนวน 584 คน ภาคเหนือจำนวน 172 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 230 คน และภาคใต้จำนวน 238 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ที่ความคลาดเคลื่อนระดับ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ทั้งสิ้น จำนวน 275 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลส่วนตัวของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกเป็น

1.1 เพศ แบ่งเป็น ชาย และ หญิง

1.2 อายุ แบ่งเป็น อายุต่ำกว่า 29 ปี และ ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป

1.3 รายได้ต่อเดือน แบ่งเป็น รายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท และ มากกว่า 15,001 บาท

1.4 ตำแหน่ง แบ่งเป็น พนักงานรายวันประจำ (Daily) พนักงานรายเดือน (Staff)

และ หัวหน้างาน (ตั้งแต่ระดับ Supervisor)

1.5 สถานภาพสมรส แบ่งเป็น โสด และ สมรส

1.6 ระดับการศึกษา แบ่งเป็น ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี

1.7 ภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียง-เหนือ และภาคใต้

2. ตัวแปรตาม คือ ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวแทนอธิบายความสัมพันธ์ในเรื่องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสิ่งที่ยังขาดอยู่ สามารถเพิ่มเติมความรู้และทักษะให้สมบูรณ์ด้วยวิธีการฝึกอบรมอย่างมีระบบ และมีกระบวนการที่กำหนดเป้าหมายประสงค์ไว้อย่างชัดเจน จำแนกเป็น 2 ประเภทดังนี้

1.1 ความรู้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในการกิจการงานที่ตนเองมีบทบาทหน้าที่ต้องรับผิดชอบดำเนินงาน และสามารถนำความรู้ความเข้าใจนั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ ทำให้การปฏิบัติงานที่ปฏิบัตินั้นมีความก้าวหน้าต่อไป

1.2 ทักษะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงานของแผนกงานสามารถติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้อย่างถูกต้อง และการคิดคำนวณตัวเลขต่างๆได้ถูกต้องตามหลักวิธีการ การใช้อุปกรณ์ ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ทักษะในการเจรจาต่อรอง และทักษะในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

2. องค์ประกอบของรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนก เร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) หมายถึง การอธิบายความสัมพันธ์ในเรื่องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะในสิ่งที่ยังขาดอยู่ สามารถเพิ่มเติมความรู้และทักษะ ใดๆ ที่จะทำให้ การฝึกอบรมพนักงาน แผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ตามกระบวนการ ขั้นตอนที่จะเกิดขึ้นที่ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Job oriented) ตามที่องค์กรต้องการ โดยวิธี การฝึกอบรมนั้นๆ ต้องมีระบบและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งต้องดำเนิน กระบวนการ ต่างๆ ประกอบกัน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้

2.1 เป้าหมายในการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่องค์กรต้องการในการฝึกอบรมในครั้งนั้น โดยมุ่งเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

2.2 วัตถุประสงค์ในการอบรมหมายถึง การกำหนดความสามารถที่ยอมรับได้(Acceptance Performance) ที่เกิดการพัฒนาภายหลังเข้ารับการอบรม เจตคติ พฤติกรรมที่แสดงออกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น อาทิ มีความรู้มากขึ้น เปลี่ยนเป็นปฏิบัติได้สามารถแก้ปัญหาได้ สามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามลำดับที่กำหนด และปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นมาตรฐานสูงขึ้น

2.3 หลักสูตรการอบรม หมายถึง การกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้สึก ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไรบ้าง โดยเทคนิค และวิธีการอย่างไร และจะต้องใช้เวลา มากน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามวัตถุประสงค์

2.4 เทคนิคการอบรม หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และ /หรือเกิดความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น ๆ

2.5 ขั้นตอนการอบรม หมายถึง การดำเนินการฝึกอบรมตามเทคนิคที่เลือกอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน สามารถจำแนกขั้นตอนในการดำเนินการฝึกอบรมเป็น 3 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม (2) ขั้นตอนในระหว่างดำเนินการฝึกอบรม และ (3) ขั้นตอนหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

2.6 การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานฝึกอบรมที่องค์กรดำเนินการขึ้นว่าสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนหรือแผนที่ได้วางไว้หรือไม่ อย่างไร สามารถบรรลุตามเป้าหมายในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ในอบรมหรือไม่ อย่างไร และข้อที่ควรปรับปรุงพัฒนาเพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงสำหรับการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไปอย่างไร

2. พนักงานเร่งรัดหนี้สิน หมายถึง พนักงานของบริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ให้บริการสมาชิก (ลูกค้า) ที่มีการผ่อนชำระสินเชื่อประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหนี้ที่อยู่ในกำหนดหรือเกินกำหนด

2.1 พนักงานรายวันประจำ (Daily) หมายถึง พนักงานที่ได้รับค่าจ้างเป็นรายวัน โดยการคำนวณรายได้จะนับจากวันที่พนักงานปฏิบัติงาน และมาสรุปทุกสิ้นเดือน เพื่อจ่ายค่าแรงซึ่งจะรวมกับรายรับอื่นๆจากการจัดเก็บยอด และโบนัสประจำปี

2.2 พนักงานรายเดือน (Staff) หมายถึง พนักงานที่ได้รับค่าจ้างจากการปฏิบัติงานเป็นจำนวนเท่าๆ กันทุกเดือน หากไม่มีการขาด ลา มาสาย มีสิทธิ์ได้รับเบี้ยขยันหากปฏิบัติงานครบเดือนโดยไม่มีการลาใดๆ เกิดขึ้นเลย มีสิทธิ์ได้รับโบนัสตามผลงาน สวัสดิการต่างๆ จากทางบริษัท ไม่ว่าจะเป็นค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือในกรณีสูญเสียบุพการี สวัสดิการของขบวนการแต่งงาน สวัสดิการการคลอดบุตร

2.3 หัวหน้างาน (ตั้งแต่ระดับ Supervisor) หมายถึง ได้รับค่าจ้างจากการปฏิบัติงานเป็นจำนวนเท่าๆกันทุกเดือน หากไม่มีการขาด ลา มาสาย มีสิทธิ์ได้รับเบี้ยขยันหากปฏิบัติงานครบเดือนโดยไม่มีการลาใดๆ เกิดขึ้นเลย มีสิทธิ์ได้รับโบนัสตามผลงาน สวัสดิการต่างๆ จากทางบริษัท ไม่ว่าจะเป็นค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือในกรณีสูญเสียบุพการี สวัสดิการขอ ขบวนการแต่งงาน สวัสดิการการคลอดบุตร และมีเพิ่มเติมคือค่าตำแหน่งที่แตกต่างกันในแต่ละระดับ

3. ลูกค้า หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งมาใช้บริการของบริษัท อออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ไม่ว่าจะเป็นการสมัครบัตรเครดิต ผ่อนสินค้าหรือประกันภัยต่างๆ กู้เงิน หรือแม้แต่สอบถามข้อสงสัยต่างๆ ในการขอสินเชื่อก็ตาม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้มีการศึกษาทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำมารวบรวมสร้างเป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

ตัวแปรต้น

ปัจจัยส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. รายได้ต่อเดือน
4. ตำแหน่ง
5. สถานภาพสมรส
6. ระดับการศึกษา
7. ภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม

ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบได้แก่

1. เป้าหมายในการฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ในการอบรม
3. หลักสูตรการอบรม
4. เทคนิคการอบรม
5. ขั้นตอนอบรม
6. การประเมินผล

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
2. พนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
3. พนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

4. พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

5. พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

6. พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

7. พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีภูมิภาคที่ปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมผู้ใหญ่
2. การเรียนรู้ของผู้ใหญ่
3. บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) กับ การฝึกอบรม
4. รูปแบบการฝึกอบรม
5. ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมของบริษัทอีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การฝึกอบรมผู้ใหญ่

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร ซึ่งหมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความชำนาญในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

โดยการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลในองค์กร เป็นลักษณะของการฝึกอบรมผู้ใหญ่ที่ ต้องมี วัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงเน้นถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของงานซึ่งตัวบุคคลนั้นปฏิบัติอยู่หรือจะปฏิบัติต่อไปในระยะยาว เนื้อหาของเรื่องที่ฝึกอบรมอาจเป็น เรื่องที่ตรงกับความต้องการของตัวบุคคลนั้นหรือไม่ก็ได้แต่จะเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรม จะต้องเป็นเรื่องที่จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดลงอย่างแน่นอน โดยมี จุดประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงาน (Performance) หลังจากได้รับการฝึกอบรมในขณะที่การศึกษาคือเป็นเรื่องระยะยาวและอาจประเมินไม่ได้ในทันที

ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจำแนกประเด็นที่นำมาศึกษาออกเป็น 11 ประเด็น ได้แก่

- 1.1) เป้าหมายและปรัชญาในการพัฒนาบุคลากร
- 1.2) ความหมายของการฝึกอบรม
- 1.3) ความสำคัญในการจัดการฝึกอบรม
- 1.4) วัตถุประสงค์การฝึกอบรม
- 1.5) ประเภทของการฝึกอบรม
- 1.6) วิธีการ และรูปแบบของการฝึกอบรม

- 1.7) หลักสูตรหรือเนื้อหาในการฝึกอบรม
- 1.8) เทคนิคการฝึกอบรม
- 1.9) การดำเนินการฝึกอบรม
- 1.10) การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม
- 1.11) ประโยชน์ของการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดในแต่ละประเด็นดังนี้

1.1 เป้าหมายและปรัชญาในการพัฒนาบุคลากร

หลักปรัชญาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงสามารถอธิบายได้ด้วยหลักการทางทฤษฎีและมีใช้อธิบายได้เพียงแค่ทฤษฎีเดียว หลักทฤษฎีที่นำมาใช้สนับสนุนกรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถอธิบายได้ด้วยภาพแสดง ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: สวันชัน และ ฮอลตัน. (วิโรจน์ สารรัตนะ. 2532; อ้างอิงจาก Swanson และ Holton. 2001)

จากภาพแสดงข้างต้น อธิบายได้ว่า กรอบแนวคิดรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกิดขึ้นจากการผสมผสานแนวคิดหลักทั้งสามด้าน ได้แก่ 1) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ (Economic Theory) 2) ทฤษฎีระบบ (System Theory) และ 3) ทฤษฎีจิตวิทยา (Psychological Theory)

แฮมเมอร์ และ แชมป์ (Hammer; & Champy. 1994) ได้ยกตัวอย่างการอธิบายกรอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของทฤษฎีทั้งสามด้าน เช่น จากแนวคิดกระบวนการรีออร์ปกระบวนการทางธุรกิจ หรือที่เรียกว่า รีเอนจิเนียริง (Reengineering) นั้น เป็นการมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนต้องลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น (ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์) ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นให้น้อยลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานมากยิ่งขึ้น(ทฤษฎีระบบ) รวมถึงการนำหลักการทางจิตวิทยาเข้ามาใช้ในระหว่างการทำ รีเอนจิเนียริง (ทฤษฎีจิตวิทยา) เป็นต้น

โดยการพัฒนาบุคคลนั้น นักวิชาการด้านการฝึกอบรมบางท่านเห็นว่าเกือบจะเป็นเรื่องเดียวกันกับการฝึกอบรม โดยกล่าวว่าการฝึกอบรม เป็นการเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถทำงานอย่างใด อย่างหนึ่งได้ตามจุดประสงค์เฉพาะอย่าง ในขณะที่การพัฒนาบุคคลนั้น มุ่งเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องต่างๆ ไป อย่างกว้างๆ จึงเป็นการฝึกอบรมสำหรับบุคลากรระดับบริหารเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว บุคลากรทั้งสองระดับก็ต้องมีทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรรวมๆ กันไป เพียงแต่จะเน้นหนักไปในทางใดเท่านั้น และ เต๋นพงษ์ พลละคร (2543) เห็นว่าคำว่า การพัฒนาบุคคล เป็นคำที่มีความหมายกว้างมาก กล่าวคือ กิจกรรมใดที่จะมีส่วน ทำให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และทัศนคติที่ดีขึ้น สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ ที่ยากขึ้นและมีความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ในองค์กรได้แล้ว เรียกว่า เป็นการพัฒนาบุคคลทั้งนั้น ซึ่งหมายความว่ารวมถึงการให้การศึกษาเพิ่มเติม การฝึกอบรม การสอนงาน หรือ การนิเทศงาน (Job Instruction) การสอนแนะ (Coaching) การให้คำปรึกษาหารือ (Counselling) การมอบหมาย หน้าที่ให้ ทำเป็นครั้งคราว (Job Assignment) การให้รักษาการแทน (Acting) การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงานเพื่อให้โอกาสศึกษางานที่แปลกใหม่หรือการได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้าความรู้ และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น(Job Rotation) เป็นต้น

จากความหมายของการพัฒนาบุคคลดังกล่าวข้างต้น ทำให้เข้าใจได้ทันทีว่าการฝึกอบรม เป็นเพียงวิธีการหนึ่ง หรือส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคลเท่านั้น เพราะการพัฒนาบุคคลเป็น เรื่องซึ่งมีจุดประสงค์และแนวคิดกว้างขวางกว่าการฝึกอบรม ดังที่มีผู้นิยามว่า การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทัศนคติ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จนกระทั่ง เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ

นอกจากนั้น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลนั้น เป็นเรื่องที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจง เน้นถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของงานซึ่งตัวบุคคลนั้นปฏิบัติอยู่ หรือจะปฏิบัติต่อไปในระยะยาว เนื้อหาของเรื่องที่ฝึกอบรมอาจเป็น เรื่องที่ตรงกับความต้องการ ของตัวบุคคลนั้นหรือไม่ก็ได้ แต่จะเป็นเรื่องที่มุ่งเน้นให้ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติอยู่หรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ การฝึกอบรมจะต้องเป็นเรื่องที่จะต้องมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดลงอย่างแน่นอน โดยมีจุดประสงค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งสามารถประเมินผลได้จากการปฏิบัติงานหรือผลงา (Performance) หลังจากได้รับการฝึกอบรมในขณะที่การศึกษาเป็นเรื่องระยะยาวและอาจประเมินไม่ได้ในทันที

โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเป้าหมายหรือปรัชญาของการศึกษา การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม ได้ดังนี้

การศึกษา (Education) เป้าหมาย / ปรัชญามุ่งเน้นที่ตัวบุคคลเกิดความรู้ ความสามารถ หรือทักษะในเรื่องต่าง ๆ (Individual Oriented)

การฝึกอบรม (Training) เป้าหมาย / ปรัชญามุ่งเน้นถึงกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้ตัวบุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Job oriented)

การพัฒนา (Development) เป้าหมาย / ปรัชญามุ่งเน้นที่ให้องค์การ (Organizational Oriented) สามารถพัฒนาได้ตรงกับนโยบาย เป้าหมายขององค์กรที่สังกัด

ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวแล้วข้างต้น สวันชัน และ ฮอลตัน (วิโรจน์ สารรัตน์. 2532; อ้างอิงจาก Swanson; & Holton. 2001) ได้สรุปความแตกต่างระหว่างการศึกษา การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรมได้ดังนี้

ตาราง 1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการศึกษา การพัฒนาบุคคล และการฝึกอบรม

หัวข้อในการเปรียบเทียบ	การศึกษา	การพัฒนาบุคคล	การฝึกอบรม
1. เป้าหมาย	- เลือกอาชีพ - ปรับตัวให้เข้ากับสังคมและสภาพแวดล้อม	- เสริมสร้างคุณภาพและความก้าวหน้าของบุคคล	- เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. เนื้อหา	- บุคคล	- ตรงกับข้อความและงานในอนาคต	- ตรงกับงานที่กำลังปฏิบัติหรือกำลังจะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ
3. ตามความต้องการของ	- บุคคล	- หน่วยงานและบุคคล	- งาน
4. ระยะเวลาที่ใช้	- ยาวและสามารถทำได้เรื่อย ๆ ไม่สิ้นสุด	- ใช้เวลาตลอดอายุงาน - มองให้ระยะยาว	- ใช้ระยะเวลาจำกัด
5. วัย	- วัยเรียน	- วัยทำงาน	- วัยทำงาน
6. ความเสี่ยง (ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์)	- ปานกลาง	- สูง	- ต่ำ
7. การประเมินผล ดูจาก	- การปฏิบัติงานในอนาคต	- เกือบจะทำการประเมินไม่ได้เพราะมีตัวแปรจากสภาพแวดล้อมจำนวนมาก ยากแก่การควบคุม	- จากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่

ที่มา: สวันชัน และ ฮอลตัน (วิโรจน์ สารรัตน์. 2532; อ้างอิงจาก Swanson; & Holton. 2001)

1.2 ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่ามองการฝึกอบรมจากแนวคิด (Approach) ใด เช่น เมื่อมองการฝึกอบรม สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยให้ความหมายของการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ และเพื่อให้เกิด ความร่วมมือกันระหว่างข้าราชการ ในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กร หรือหมายถึง การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกต้อง เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่างๆ ในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใดก็ตาม วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการจัดรูปขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2553)

จกกลนี้ ชุตินาเทวินทร์ (2542: 1) ได้อธิบายความหมายคำว่า การฝึกอบรม คือ การ จัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของตน ทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่างๆ ที่บุคคลพึงมีต่อหน่วยงาน และสิ่งอื่นๆ ที่แวดล้อมเกี่ยวข้องกับตัวผู้ปฏิบัติงาน

ชาญชัย อาจินสมจาร (2543: 18) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรม คือ เป็นวิธีการ ช่วยให้การเรียนรู้งานได้รวดเร็ว สามารถศึกษาหลักการเทคนิค และวิธีการปฏิบัติใหม่ๆ ได้รวดเร็ว สามารถนำไปปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบได้ทันที ช่วยให้แกัดบุคคลมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในทางบวก หลังการฝึกอบรมสามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ของตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงาน กล่าวแสดงออกอย่างมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากขึ้น วิเคราะห์ปัญหาเป็น และถูกต้องแม่นยำขึ้น สามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ต่างๆ ในทุกด้านเพื่อนำมาพยากรณ์ตลาด สิ่งแวดล้อม แนวโน้มด้านเทคโนโลยีในอนาคตและพลังทางสังคมที่จะผลกระทบต่องานในหน้าที่รับผิดชอบได้ดีขึ้น และถูกต้องแม่นยำด้วย เกิดแนวคิดที่เปลี่ยนในทางที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและองค์กร ปรับปรุง วิธีการปฏิบัติใหม่ๆ โดยการนำหลักการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานหลังจากที่ได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรมในโครงการต่างๆ แล้ว

เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ (พนิจดา วีระชาติ. 2543: 1; อ้างอิงจาก เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ. 2531: 2) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา คือกิจกรรมการเรียนรู้ (Learning) เฉพาะอย่างของบุคคลและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ หรือ ความชำนาญ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสม (Specific Knowledge) เพื่อยกมาตรฐาน การปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูงขึ้น และทำให้นุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน

วิจิตร อวระกุล (2540: 50) ได้อธิบายความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง การ พัฒนาหรือฝึกฝนอบรมบุคคลให้เหมาะสม หรือเข้ากับงานหรือการทำงานส่วนการศึกษาหมายถึง การ เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญงาน ความสามารถ

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 265) ได้อธิบายความหมายของคำว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ /หรือทัศนคติของพนักงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของการฝึกอบรมสรุปได้ว่า การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ความชำนาญงาน ความสามารถ และทัศนคติในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อหน่วยงาน องค์กร และเพิ่มคุณค่าของพนักงานตามความมุ่งหมายที่วางไว้ การฝึกอบรมที่ดีจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานจึงเท่ากับเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรช่วยให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ช่วงองค์กรลด ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมทำให้มีการขาดงานลดน้อยลง และลดอัตราการลาออก โดยมองการฝึกอบรมในเชิงของกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากเรียนรู้ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็นและมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์กรนั้น

1.3 ความสำคัญในการจัดการฝึกอบรม

ในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลนั้นผู้จัดจำเป็นต้องเข้าใจถึงลักษณะธรรมชาติในกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นพื้นฐานเสียก่อนจึงจะมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆ ในการดำเนินการตาม กระบวนการ บริหารงานฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม และก่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ ผู้เข้าอบรมได้ตรงกับ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมากขึ้น โดยมีนักวิชาการที่ให้ความสำคัญของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

สุรพล พยอมแย้ม (2541: 248-249) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการฝึกอบรมว่า มาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความพร้อมรับการฝึกอบรมความรู้ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเนื่องจากลักษณะงานจะขยายกว้าง และละเอียดซับซ้อนมากขึ้น และยิ่งไปกว่านั้นงานหลายๆ อย่างอาจจะหมดสิ้นไป และถูกทดแทนด้วยงานใหม่ ดังนั้น การพัฒนาพนักงานให้เรียนรู้วิธีการทำงานหรือการเตรียมพนักงานไว้สำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าทำงาน ล้วนจำเป็นต้องใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทั้งสิ้น ซึ่งมีเหตุผลที่สำคัญในการฝึกอบรมดังต่อไปนี้

1) ไม่มีสถาบันการศึกษาใดสามารถผลิตคนให้มีความสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างเหมาะสมในทันที ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรใหม่เหล่านี้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่เฉพาะอย่างได้ในทันทีอย่างมีประสิทธิภาพ

2) สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วเป็นผลให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานอยู่ตลอดเวลา องค์กรจึงต้องหาหนทางที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมใหม่ได้ภายในระยะเวลาอันสั้น และการฝึกอบรมที่ดีจะช่วยให้บุคลากรเรียนรู้งานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

3) บุคลากรย่อมต้องการความเจริญก้าวหน้าในชีวิตการทำงานวิธีการฝึกอบรมจะช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลให้มีโอกาสดีในการที่จะเลื่อนขั้นและตำแหน่งงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ องค์กรยังมีความจำเป็นต้องมีผู้มารับผิดชอบในระดับสูงขึ้นตลอดเวลา การฝึกอบรมจะช่วยตอบสนองความจำเป็นข้อนี้ ทั้งยังทำให้บุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

4) การลองผิดลองถูกไม่ใช่วิธีการเรียนรู้การทำงานที่ถูกต้อง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนตนเองโดยใช้การสังเกตการทำงานจากผู้อื่นแล้วนำมาลองผิดลองถูกด้วยตนเองดังนั้น จึงต้องใช้ระยะ เวลายาวนานในการที่จะเรียนรู้งานและไม่ใช่วิธีการเรียนรู้วิธีการทำงานที่ถูกต้องและดีที่สุดด้วย

5) วิชาชีพในแต่ละสาขามีความล้าสมัย เมื่อเวลาผ่านไปนานๆ บุคลากรจึงจำเป็นต้องได้รับการอบรมฟื้นฟูเพิ่มเติมในรูปของ Refresher Course หรือ Strengthening Course ทั้งนี้ เนื่องจากวิชาที่เรียนมาแต่เดิมอาจใช้ไม่ได้แล้วในการทำงานในปัจจุบัน และเมื่อหน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยนแปลงไปก็จะต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมขึ้นด้วย

สรุปได้ว่าความสำคัญของการฝึกอบรมเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพก่อให้เกิด ประสิทธิผลในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่าก่อให้เกิดกำไรสูงสุดต่อองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

1.4 วัตถุประสงค์การฝึกอบรม

ทองฟู สิริวงศ์ (2547: 7 - 8) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์หลักในการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นด้านการพัฒนาและรักษาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญได้ 2 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ขององค์กรต่อการฝึกอบรม องค์กรมีเป้าหมายหลักเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางบวก ดังนี้ คือ

- 1.1 สร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร
- 1.2 เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
- 1.3 พัฒนาการปฏิบัติให้ได้ผลสูงสุด
- 1.4 ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
- 1.5 กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน
- 1.6 พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน

1.7 พัฒนาการบริหารและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพอใจทุกฝ่าย

1.8 ฝึกฝนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพและเตรียมรับการขยาย

องค์กร

1.9 สามารถนำสิ่งที่ฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อความก้าวหน้าของงานในหน้าที่และความก้าวหน้าขององค์กร

1.10 สร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นต่อตนเองและต่อองค์กร

1.11 สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1.12 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคล

2.1 เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง

2.2 เพื่อพัฒนาบุคลิกภาพและแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน

2.3 เพื่อความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยวิธีทดลองปฏิบัติจริง

2.4 เพื่อความฝึกฝนในการใช้สติปัญญา ความคิด เทคนิค การปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการทดลองหาวิธีแก้ไขและตัดสินใจเลือกวิธีในการแก้ไขปัญหาเองในเหตุการณ์จริง

2.5 เพื่อนำหลักการที่ได้จากการฝึกอบรมมาปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

2.6 เพื่อฝึกฝนการใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ

2.7 เพื่อสร้างขวัญและสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2.8 เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น

2.9 เพื่อให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

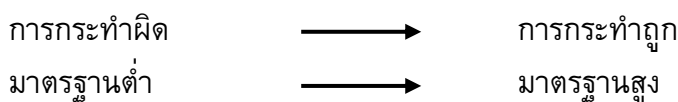
2.10 เพื่อพัฒนาการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น

2.11 เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

2.12 เพื่อพัฒนาการเก็บความคิดและประสบการณ์ในการสร้างความคิดริเริ่มใหม่

วิจิตร อวระกุล (2540) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่ดีต้องระบุความสามารถที่ยอมรับได้ (Acceptance Performance) ที่เกิดการพัฒนากายหลังเข้ารับการอบรม เจตคติ พฤติกรรมที่แสดงออก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ดังต่อไปนี้

จากรู้น้อย	—————>	มีความรู้มากขึ้น
จากทำไม่ได้	—————>	เปลี่ยนเป็นทำได้
จากการแก้ปัญหาไม่ได้	—————>	แก้ปัญหาได้
จากสิ่งสลับซับซ้อน	—————>	เป็นไปตามลำดับ
จากสิ่งที่ไม่คุ้นเคย	—————>	เกิดความคุ้นเคย
จากสิ่งปลีกย่อย	—————>	เป็นหมวดหมู่
จากทฤษฎี	—————>	เกิดการปฏิบัติได้



งานฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กเพียงใด เพราะองค์กรนั้นต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และปรับบุคลากรให้สอดคล้องกับพันธกิจ และทิศทางเพื่อให้องค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ องค์กรนั้น แข็งแกร่งและอยู่รอดได้

สรุปได้ว่าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ เจตคติความ เชี่ยวชาญ และศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆอีกทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

1.5 ประเภทของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมสามารถจำแนกออกเป็นประเภทได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับ หลักเกณฑ์ในการจำแนก แต่โดยทั่วไปจะนิยมแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ตาม พัฒนา สุขประเสริฐ (2540: 44) คือ

1. การอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) เป็นการฝึก อบรมก่อนเริ่มทำงานสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อ ต้อนรับหรือแนะนำงานและความรู้ใหม่ๆ เพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติ

1.2 การแนะนำ (Introduction Training) เป็นการแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้จักวิธีปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การฝึกอบรมบุคลากรประจำการ(Introduction Training) เป็นการฝึก อบรมภายหลังจากที่บุคคลได้เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือได้ทำงานในสิ่งนั้นอยู่แล้ว เพื่อเพิ่มพูน ความสามารถให้แก่บุคคลเหล่านั้น การเปลี่ยนแปลงเทคนิค และวิธีการในการทำงานใหม่ๆ หรือแก้ไขปัญหา

น้อย ศิริโชติ (2524: 11-13) ได้กล่าวถึงประเภทการฝึกอบรม ก่อนการทำงาน (Pre-service Training) ว่าเป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลนั้นจะเริ่มงานในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่

หนึ่งในองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การปฐมนิเทศ(Orientation) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อต้อนรับหรือแนะนำเจ้าหน้าที่ใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน องค์กร หรือสถาบัน ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และนโยบายให้รู้จักผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนให้เข้าใจถึงกฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆเพื่อจะได้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

2. การแนะนำงาน (Inroduction Training) เป็นการฝึกอบรมทั้งปฐมนิเทศและสอนวิธีการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งโดยเฉพาะเพราะไม่มีสถาบันใดที่สามารถจะผลิตคนมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์การพอดี และถึงแม้ว่าบุคคลที่เคยผ่านการทำงานที่อื่นมาแล้ว ก็อาจจะเป็นการแนะนำงานนี้เพื่อสร้างทัศนคติของคนต่องานใหม่ให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้นๆ การที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์การ ย่อมเป็นความต้องการขององค์การนั้นๆ และในการที่จะบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย ต้องใช้การบริหารซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้บรรลุสู่สถานการณ์ที่ต้องการ โดยการให้ทรัพยากรในการบริหารต่างๆ เช่น คน เงินเวลา ฯลฯ แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย “คน” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดเพราะคนจะเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ จึงมีความจำเป็น วิธีหนึ่งที่นิยมใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การฝึกอบรม แต่การฝึกอบรมจะไม่คุ้มค่าหากไม่นำมาใช้อย่างเหมาะสม สำหรับการแก้ปัญหาต่างๆ (สมหวัง คุรุรัตน์. 2539: 49; สมคิด บางโม. 2538: 47; พัฒนา สุขประเสริฐ 2540: 28; ชูชัย สมितिไกร. 2548: 44; วิจิตร อาวะกุล. 2540: 44) กล่าวว่าโดยทั่วไปแล้วผู้ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานเพราะขาดในสิ่งเหล่านี้

K = Knowledge ความรู้ ความรู้ไม่พอสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

A = Attitude เจตคติ ขาดทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ ขาดความรักขาดการทุ่มเท
ไม่มีอุดมการณ์

P = Practice การฝึกปฏิบัติ การปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ขาดหลักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

S = Skill ทักษะ ทักษะไม่พอ เนื่องจากฝึกฝนมาน้อยต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม

I = Interest ความสนใจ ขาดการสนใจที่ดีและเหมาะสม

U = Understanding ความเข้าใจ ความเข้าใจในวิธีการทำงานต่างๆ ทำให้ได้
งานที่ไม่สมบูรณ์

ดังนั้นการฝึกอบรมจะทำการเพิ่มพูนเปลี่ยนแปลงสิ่งดังกล่าวข้างต้นในตัวบุคคล โดยอาจแยกอบรมเฉพาะด้านความรู้ ทัศนคติ ทักษะ หรือด้านความเข้าใจตามความจำเป็น
เกณฑ์ในการแบ่งประเภทของการฝึกอบรม มี 2 ประการคือ (ชูชัย สมितिไกร. 2548: 173)

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เนื่องจากวิธีในการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเลือกวิธีการฝึกอบรมจึงช่วยให้ผู้ฝึกอบรมเลือกวิธีการฝึกอบรมได้อย่างมีเป้าหมาย แบ่งออกเป็น

1) วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ (Knowledge) คือวิธีการมุ่งให้ผู้รับการอบรมมีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและมากเพียงพอ

2) วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะและความสามารถ (Skills and Abilities) คือวิธีการที่มุ่งให้ผู้รับการอบรมมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3) วิธีการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ(Attitude) คือวิธีการที่มุ่งให้ผู้รับการอบรมมีทัศนคติเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ในทางที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

2. ลักษณะของการเรียนรู้ ในบางกรณีการฝึกอบรมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นถ้าหากมีการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นรายกลุ่มตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคนบางครั้งการเรียนรู้เป็นกลุ่มก็ดีกว่าเรียนรู้เป็นรายบุคคลเพราะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กัน เป็นต้น ลักษณะการเรียนรู้แบ่งออกเป็น

1) วิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล (Individual Learning) คือวิธีการซึ่งจัดให้ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ ด้วยตนเองเป็นรายบุคคล โดยอาจจะอาศัยเครื่องมืออุปกรณ์การเรียนรู้ต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น

2) วิธีการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นกลุ่ม (Group Learning) คือวิธีการซึ่งจัดให้ผู้รับการอบรมได้เรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะช่วยให้เลือกวิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม และถูกต้อง

สรุปได้ว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานปรับเปลี่ยน ทัศนคติสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นแก่บุคลากร

1.6 วิธีการฝึกอบรม

วิธีการฝึกอบรม

การที่จะทำให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับวิธีการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมเป็นสื่อหรือวิธีการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งทาง ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการอบรม

วิธีการฝึกอบรมเป็นสื่อกลางที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้อบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมความสำคัญของการฝึกอบรมมีอยู่หลายประการ(รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2535: 35) โดยวิธีการฝึกอบรมสามารถจำแนกได้หลายประเภททั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกดังนี้ (กุลธนา พงศธร. 2530: 15)

1. วิธีบอกกล่าว (Telling Method) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ผู้ฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ให้แก่ผู้รับการอบรม วิธีการฝึกอบรมที่ใช้วิธีนี้ได้แก่ การบรรยาย การประชุมอภิปราย การสัมมนา

2. วิธีการกระทำ (Doing Method) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทเป็นอย่างมากเพราะจะต้องเป็นผู้ลงมือกระทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเองภายใต้การดูแลของวิทยากร วิธีการฝึกอบรมที่จะนำมาใช้ได้แก่ การระดมสมอง การสอนแนะ

3. วิธีการแสดง (Showing Method) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่แสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นถึงสภาพการณ์จริง หรือคล้ายจริง โดยผู้แสดงอาจจะเป็นผู้รับการฝึกอบรม หรือบุคคลอื่นก็ได้ ส่วนผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้อธิบายถึงวัตถุประสงค์ และสรุปกิจกรรม วิธีการฝึกอบรมที่จะนำมาใช้ได้แก่ การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ การสาธิต ชูชัย สมิทธิไกร (2548: 175) ได้จำแนกวิธีการฝึกอบรม โดยยึดวัตถุประสงค์ และลักษณะการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปวิธีการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ระหว่างผู้ฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ เจตคติตามวัตถุประสงค์การฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมจำแนกตามเกณฑ์ได้ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม และลักษณะการเรียนรู้

1.7 หลักสูตร หรือเนื้อหาในการฝึกอบรม

กริช อัมโภชน (2552) หัวใจของการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมียอดประกอบ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ซึ่งตอบสนองต่อความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริง
2. แนวทางการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรม หรือที่เรียกว่า หลักสูตร ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และความจำเป็นในการฝึกอบรม
3. โครงการบริหารงานฝึกอบรม ที่รัดกุมและละเอียดครบถ้วน

1.7.1 ความหมายและความสำคัญของหลักสูตรการฝึกอบรม

ในเมื่อการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันจะเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม จึงหมายถึง การกำหนดว่าจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไรบ้าง โดยเทคนิค และวิธีการอย่างใด และจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตามวัตถุประสงค์

ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

กริช อัมโภชน (2552) ได้อธิบายถึงขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ถึง 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหาหรือต้องการพัฒนา
3. การกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรม
4. การจัดระดับความสำคัญของภารกิจที่เป็นปัญหา

5. การกำหนดหัวข้อวิชา
6. การกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา
7. การกำหนดแนวการอบรม
8. การกำหนดเทคนิคการฝึกอบรม
10. การเรียงลำดับหัวข้อวิชา

โดยในทางปฏิบัติอาจมีข้อจำกัดที่ทำให้เจ้าหน้าที่ไม่สามารถปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอน ดังกล่าวได้ทั้งหมด ข้อจำกัดที่สำคัญคือ การที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการสร้างหลักสูตรยังขาดความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับหลักสูตรฝึกอบรมนั้นๆ อย่างเพียงพอ ทำให้ไม่สามารถกำหนดวิชาซึ่งตรงกับความเป็นในการฝึกอบรมได้ จึงต้องแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อขอรับการให้คำปรึกษา

นอกจากนั้นข้อจำกัดอื่นๆ อาจได้แก่ ข้อจำกัดในเรื่องของเวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการสร้างหลักสูตร ทั้งในการรวบรวมข้อมูลที่เป็นและในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ตามขั้นตอนของกระบวนการสร้างหลักสูตรส่วนข้อจำกัดอื่นๆ ที่อาจมีได้ทั้งในด้านงบประมาณในการฝึกอบรม การขาดแคลนวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนจำนวนระยะเวลา ที่กลุ่มบุคลากรเป้าหมายจะสามารถมาเข้ารับการฝึกอบรมได้นั้น อาจดูเหมือนไม่ได้มีผลกระทบโดยตรงแต่ก็ล้วนเป็นข้อจำกัด ซึ่งจะมีส่วนทำให้หลักสูตรการฝึกอบรม ต้องมีลักษณะที่มิใช่เป็นไปตามความจำเป็นในการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวทั้งหมด

อนึ่ง ในการกำหนดหัวข้อวิชาใน หลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น ในทางปฏิบัติผู้สร้างหลักสูตรอาจใช้วิธีการศึกษาจากตัวอย่างหลักสูตรฝึกอบรมของกลุ่มบุคลากรซึ่งมีลักษณะงานที่เทียบเคียงกัน หรือมีความจำเป็นในการฝึกอบรมคล้ายคลึงกันได้ แต่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบควรสร้างหลักสูตร ก็จะต้องระมัดระวังหากจะนำหัวข้อวิชาเช่นเดียวกันกับหลักสูตรตัวอย่างมาใช้ จะต้องคำนึงอยู่เสมอถึงข้อแตกต่างของกลุ่มผู้เข้าอบรม และความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน หลักสูตรฝึกอบรมที่นำมาใช้เป็นตัวอย่างควรจะได้ดีในแง่ของการเปรียบเทียบและขยายความคิดของผู้ สร้างหลักสูตรให้กว้างขวางขึ้นเท่านั้น ซึ่งทางที่ดีที่สุดในทางปฏิบัติในการสร้างหลักสูตรผู้สร้างอาจไม่มีความรู้กว้างขวางเพียงพอ คือการรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรม อาจโดยการขอความคิดเห็นเป็นรายบุคคล หรือจากการจัดประชุมเพื่อรวบรวมข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการกำหนดหลักสูตรและหัวข้อวิชา ตามความจำเป็น ในการฝึกอบรม

ปราฮาลาด และ ฮาเมิล (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2547; อ้างอิงจาก Prahalad; & Hamel. 2004) ได้กำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมควรสอดคล้องกับการพัฒนาขีดความสามารถหลัก (Core Competency) ของพนักงานในแต่ละองค์กร โดยขีดความสามารถหลักของพนักงานในองค์กรควรประกอบด้วยความสามารถหลักใน 6 ด้านดังนี้

1. ความสามารถเชิงด้านการวิเคราะห์ (Analytical Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ในแง่ต่าง ๆ เช่น ข้อมูลการปฏิบัติงาน กลยุทธ์การเรียนรู้ และการประเมินผล เป็นต้น

2. ความสามารถด้านธุรกิจ (Business Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถในการมองภาพกว้างของธุรกิจ ทั้งในแง่ของการวิเคราะห์ต้นทุน การต่อรอง การใช้ประโยชน์ทรัพยากรภายนอก องค์กร และการบริหารโครงการ เป็นต้น

3. ความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Competencies) เป็นความสามารถในด้านการสร้างเครือข่าย การติดต่อสื่อสาร การให้คำปรึกษา การจัดการกับปัญหา และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4. ความสามารถด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถในด้านทักษะการยอมรับและการสนับสนุน การเป็นแม่แบบ รวมทั้งทักษะการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี

5. ความสามารถด้านเทคนิค (Technical Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถในเชิงการตั้งคำถาม การให้ข้อมูล การพัฒนาและออกแบบเพื่อการหาข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้ง่ายและสะดวกขึ้น

6. ความสามารถด้านเทคโนโลยี (Technological Competencies) ซึ่งเป็นความสามารถในด้านการติดต่อสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต และระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเทคโนโลยีสมัยใหม่

แคมป์เบล (การดี บัณฑิตวิทยาลัย. 2549: 24; อ้างอิงจาก Campbell. 1987) ได้กำหนดขีดความสามารถหลักโดยสรุปของบุคลากรในองค์กรที่ควรมี ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลประสิทธิผลองค์กรไว้ดังนี้

1. การยอมรับในเป้าหมายองค์กรของบุคลากรภายในองค์กรในทันที (Internalization of Organization Goal) หมายถึง การยอมรับในเป้าหมายขององค์กรของบุคลากรทุกระดับขององค์กรว่าถูกต้องและเหมาะสม

2. ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามผลผลิตขององค์กร (Productivity) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุตามผลผลิตทั้งใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม / ฝ่าย / แผนก และระดับองค์กร

3. ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพของแต่ละงานแต่ละฝ่าย (Efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยต่อค่าใช้จ่ายที่จะต้องเสียไปสำหรับการปฏิบัติงานหนึ่งหน่วยนั้น ๆ

4. ความสามัคคี และความเห็นที่สอดคล้องกันสมาชิกต่อเป้าหมายที่งาน ฝ่าย แผนก และองค์กรกำหนด (Goal Consensus) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่บุคลากรภายในองค์กรในทุกระดับมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายขององค์กร ความสามัคคีของบุคลากรภายในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันติดต่อสัมพันธ์กันอย่างเต็มที่ อย่างเปิดเผย ตลอดจนประสานงานในการทำงานของแต่ละคนให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

5. ความสามารถในการสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการขององค์กร (Quality) หมายถึง คุณภาพของสินค้าและบริการที่องค์กรผลิต/บริการ และส่งมอบ

6. ความตั้งใจและทุ่มเทในด้านการอบรมและพัฒนาของพนักงานในองค์กร (Training and Development) หมายถึง ความพยายามพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

7. ความสามารถในการบริการข้อมูลและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร (Information Communication) หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูล และการกระจายข้อมูลที่สำคัญได้อย่างสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างถูกต้อง

8. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในองค์กร (Participation and Shared in Influence) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่บุคลากรในองค์กรทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อตนเองโดยตรง

9. ความสามารถในการควบคุมของผู้บังคับบัญชาภายในองค์กร (Control) หมายถึง ระดับของความมากน้อยและการกระจายการควบคุมของฝ่ายจัดการที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อใช้ในการสั่งการ และมีอิทธิพลเหมือนสมาชิกทั้งหมดยกเว้นขององค์กร

10. ความสามารถบริหารงานในส่วนรวมขององค์กร (Managerial Task Skills) หมายถึง ระดับความสามารถโดยส่วนรวมทั้งหมดที่นักบริหารงานมีในการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานหลักโดยตรง

11. ความสามารถในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของผู้บริหารองค์กร (Planning and Goal Setting) หมายถึง ระดับความมากน้อยที่องค์กรมีการวางแผนอย่างเป็นระบบสำหรับอนาคต และระดับที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายอย่างจริงจัง

12. ขีดความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นขีดความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role – Based) แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหาร งานที่รับผิดชอบ ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของการไฟฟ้านครหลวง การคำนึงถึงต้นทุน การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์ การเสริมสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

13. ขีดความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job - Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกัน ความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ซึ่งอาจเรียกขีดความสามารถชนิดนี้ สามารถเรียก Functional Competency หรือเป็น Job Competency เป็น Technical Competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่าขีดความสามารถชนิดเป็นขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่

เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

โดยสรุปองค์กรต้องมีการกำหนด Job Competency จากขอบเขตงานหรือลักษณะงานที่รับผิดชอบตามตำแหน่งงาน กล่าวคือ ก่อนที่จะวิเคราะห์หา Job Competency จะต้องมีการจัดทำไปกำหนดหน้าที่งานของตำแหน่งงาน (Job Description) ก่อน โดยให้วิเคราะห์ว่างาน (Task) แต่ละงานที่รับผิดชอบจะต้องมี Job Competency อะไรบ้าง อะไรคือ ความรู้ (Knowledge : K) ทักษะ (Skills: S) และคุณลักษณะพิเศษส่วนบุคคล (Attributes : A) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า KSA ซึ่งหน่วยงานบุคคลควรจะเตรียม Competency Checklist ไว้ล่วงหน้า โดยแบ่งกลุ่ม Competency Checklist ตาม KSA องค์กรจะสามารถเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน แบบเอาชนะคู่แข่งได้ ก็ต่อเมื่อองค์กรเหล่านั้นมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาต้นน้ำ หรือการพัฒนาความสามารถของพนักงาน เมื่อพัฒนาให้พนักงานมีความสามารถหลักและความสามารถในการงานได้แล้ว องค์กรเหล่านั้นย่อมจะมีโอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น อัน เป็นเสมือนปลายน้ำที่เป็นผลลัพธ์จากการมีต้นน้ำที่ดีดังตัวอย่างต่อไปนี้

ตาราง 2 หลักสูตรที่ควรใช้ในการฝึกอบรมในองค์กร

ความสามารถ		คำนิยามของความสามารถ
ความรู้ (Knowledge)		
ความรู้เกี่ยวกับองค์กร	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรในด้านต่าง ๆ อาทิ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างระบบ และลักษณะการทำงาน วัฒนธรรม และคู่แข่ง เป็นต้น	
ความรู้ในสายวิชาชีพต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	มีความรู้และความเข้าใจในระบบหรือขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และ ทักษะในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้	
ทักษะ (Skills)		
ด้านการจัดการ (Management Skills)		
ทักษะในการวางแผน	มีความสามารถในการตั้งเป้าหมายที่เหมาะสมและพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงาน และสามารถจัดการ สร้างแผนงานหลัก รอง ได้อย่างเหมาะสม	
ความเป็นผู้นำ	กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยสามารถหาข้อมูลและเหตุผลต่าง ๆ มาสนับสนุน รวมทั้งกล้ารับผิดชอบในผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ตลอดจนสามารถโน้มน้าวชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือมีความคิดเห็นคล้อยตามได้	
ความมีไหวพริบเชิงกลยุทธ์	วิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งกำหนดและปรับเปลี่ยนแผนงาน และกลวิธีในการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต	
ทักษะในการมอบหมายงาน	มีความสามารถในการมอบหมายงานหรือกระจายงาน กระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคคลอื่น เพื่อให้ตนเองมีเวลากับการพิจารณางานอื่นที่สำคัญ โดยมีการชี้แจงหรือกำหนดทิศทาง เป้าหมาย มาตรฐาน และคุณภาพของงานให้บุคคลที่ได้รับมอบหมายได้ทราบและเข้าใจ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่กำหนด	
ทักษะการติดตามและควบคุมงาน	มีความสามารถตรวจสอบงานที่มอบหมายให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามเวลาที่กำหนด ให้คำชี้แนะแก่พนักงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรค	
ทักษะในการประสานงาน	มีความสามารถในการประสานงานกับบุคคลอื่น ทั้งในและนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างเหมาะสม มีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	

ตาราง 2 (ต่อ)

ความสามารถ	คำนิยามของความสามารถ
ทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์	มีความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
ทักษะในการตัดสินใจ	มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานของการพิจารณาอย่างรอบคอบจากข้อเท็จจริง สามารถตัดสินใจด้วยเหตุผลและเวลาที่เหมาะสมแม้ภายใต้สภาพของความเสี่ยงและความไม่แน่นอน
ทักษะการคิดวิเคราะห์	สามารถวินิจฉัย แยกแยะ และแปล / ตีความข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อระบุถึงขอบเขต ความสำคัญขององค์การและประเด็นที่สำคัญของเรื่องหรือสถานการณ์นั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งสามารถจัดกลุ่มหรือประเภทของข้อมูลด้วยการสังเคราะห์ และมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของข้อมูลเชิงเหตุ – ผล ผลกระทบและแนวโน้มของเรื่องหรือสถานการณ์นั้น ๆ ได้
ทักษะนำเสนอ / 0. ถ่ายทอด	มีความสามารถนำเสนอข้อมูลให้เข้าใจง่าย สื่อความหมายด้วยวาจา การเขียน และอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม
ด้านเทคนิคเฉพาะงาน (Technical Skills)	
การรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูล	มีความสามารถในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในลักษณะของความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล
การใช้เทคโนโลยี	มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการกระทำข้อมูล และติดต่อสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
คุณลักษณะที่สำคัญส่วนบุคคล (Personal Attributes)	
ความน่าเชื่อถือ	การแสดงออกที่น่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจทั้งการรายงานข่าวสารและการประกอบธุรกิจ
ความซื่อสัตย์	ซื่อสัตย์ต่อมาตรฐานวิชาชีพ เคารพต่อจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ
ความมีคุณธรรมจริยธรรม	การแสดงออกของบุคคลต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และความพยายามปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง

1.8 เทคนิคการฝึกอบรม

1.8.1 ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม

ธงชัย สันติวงษ์ (2546: 265) ได้สรุปเทคนิคการฝึกอบรมไว้ดังนี้ เทคนิคการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่สำคัญต่อการจัดฝึกอบรมเป็นอย่างมากเพราะการอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคคลในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอันจะทำให้สามารถสิ่งที่ฝึกอบรมให้ไปปรับใช้ได้กับการปฏิบัติงานจริง ซึ่งการสร้างภาวะการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนสิ่งต่างๆ ดังกล่าวนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และเลือกใช้เทคนิคและวิธีการฝึกอบรมรวมถึงสื่อการสอนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เนื้อหาสาระในการหลักสูตรผู้เข้ารับการฝึกอบรม ความรู้และความสามารถของผู้เป็นวิทยากรในการเลือกเทคนิคที่จะถ่ายทอดสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ และวัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งสื่อบันทึกข้อมูลภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแต่ละโครงการฝึกอบรม ตลอดจนค่าใช้จ่าย ฯลฯ เป็นต้น

กรีซ อัมโภชน (2543) อธิบายว่า เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2547) ได้ให้คำจำกัดความว่า เทคนิคการฝึกอบรม คือ วิธีการต่างๆ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม และ/หรือเกิดความซาบซึ้งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้นๆ

ดังความหมายข้างต้น เทคนิคการฝึกอบรมจึงเป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น แต่ก็ถือว่ามีความสำคัญ เพราะถ้าผู้จัดการฝึกอบรม หรือวิทยากรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติ และความสามารถหรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาได้เป็นอย่างมาก จึงมีผู้พยายาม คิดเทคนิค การฝึกอบรมใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ ความหมายของเทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการหรือเครื่องมือหรือกิจกรรมที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และสื่อความหมายระหว่างผู้ที่เป็นวิทยากร กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกันหรือระหว่างบุคคลอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมในกระบวนการฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระดับที่ต้องการ เพื่อนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.8.2 ประเภทของเทคนิคในการฝึกอบรม

ชูชัย สมิทรไกร (2548) แบ่งเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. เทคนิคการฝึกอบรม ประเภทที่เน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (Leader-centered techniques) ซึ่งเกิดจากแนวคิดที่ว่าวิทยากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ในเรื่องที่อบรมมากกว่าผู้อื่น ได้แก่ การบรรยาย (Lecture) การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) และการบรรยายเป็นชุด (Symposium) เป็นต้น

2. เทคนิคการฝึกอบรม ประเภทที่เน้นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ (Group-centered techniques) เทคนิคเหล่านี้จะมาจากแนวคิดที่ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่างก็มีความรู้ ความสามารถ และจะต้องช่วยให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมได้แลกเปลี่ยนความรู้ และความคิดเห็นระหว่างกันเอง หรือเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง มากกว่าที่จะได้ มาจากวิทยากรเท่านั้น ได้แก่ การสัมมนากลุ่ม (Group Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กิจกรรม Walk-Rally การระดมสมอง (Brainstorming) การฝึกปฏิบัติงานในเวลาจำกัด (In Basket Training) เกมการบริหาร (Management Games) การแสดงบทบาทสมมติ (Role-playing) กรณีศึกษา (Case Study) การสาธิต (Demonstration) การอภิปรายกลุ่ม (Buzz Group) Sensitivity Training ฯลฯ

3. เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล อาจโดยการใช้สื่อต่างๆ เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้เข้าอบรม เกิดการเรียนรู้ขึ้น เทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้ไม่ได้ใช้กับการฝึกอบรมในชั้นเรียน(Classroom Training) เหมือนกับเทคนิคฝึกอบรม 2 ประเภทแรก หากจุดเน้นที่สำคัญของเทคนิคการฝึกอบรมแบบนี้ คือ การที่ผู้เข้าอบรมสามารถเรียนรู้ได้ด้วยจังหวะเวลา(Speed) ของตนเอง ได้แก่ การสอนแนะ(Coaching) การใช้แบบเรียนสำเร็จรูป(Programmed Instruction) และการศึกษาทาง ไปรษณีย์ (Correspondence Study) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมทางไกล(Long Distance Training) แบบหนึ่ง เป็นต้น

4. เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่เน้นการใช้สื่อทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ได้แก่ การนำเสนอโดยใช้สไลด์ หรือเทป (Slide/Tape Presentation) โทรทัศน์การสอน (Instructional television) การใช้คอมพิวเตอร์ ช่วยสอน (Computer-Aided Instruction)

ธีระชัย บำรุงศิลป์ (ธงชัย สันติวงษ์. 2546: 265; อ้างอิงจาก ธีระชัย บำรุงศิลป์ . 2553) ได้จำแนกเทคนิคการฝึกอบรมออกเป็น 13 ประเภท ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecture)

การบรรยายเป็นเทคนิควิธีที่ใช้ในการถ่ายทอดความคิดเห็น ความรู้ ตลอดจนข้อมูล ข้อเท็จจริงให้แก่ผู้ฟัง เป็นเทคนิคที่แพร่หลายและสามารถใช้ประกอบกับเทคนิคอื่น ๆ ได้ แต่มีจุดด้อยตรงที่ลักษณะของการบรรยายจะเป็นระบบสื่อสารทางเดียว ยิ่งถ้ามีเวลาจำกัดโอกาสที่จะให้ผู้ฟังได้มีส่วนร่วมในการซักถาม หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่บรรยายจะไม่มี ผู้บรรยายไม่สามารถประเมินได้ว่าเมื่อจบการบรรยายแล้วผู้ฟังมีความรู้ ความเข้าใจ ในสิ่งที่บรรยายมากน้อยเพียงใด ซึ่งอาจจะต้องพิจารณาจากผลกระทบที่เกิดจากการบรรยายความสำเร็จของการบรรยายจะขึ้นอยู่กับความสามารถและประสบการณ์ของผู้บรรยาย

กล่าวคือผู้บรรยายบางคนสามารถบรรยายเรื่องที่ยากต่อการทำความเข้าใจให้ผู้ฟังเกิดความสนใจเกิดความกระจำงเกิดเป็นรูปธรรมนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ถ้าจะพิจารณาอย่างผิวเผินแล้วอาจคิดว่าการบรรยายเป็นสิ่งที่ง่าย สามารถใช้ได้ทุกโอกาส ซึ่งโดยข้อเท็จจริงแล้วถ้าจะให้การบรรยายเกิดประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ มีส่วนที่ต้องดำเนินการ 2 ส่วน คือ การเตรียมตัวในการบรรยาย กับ การบรรยาย

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบบรรยาย

1. การบรรยายเป็นเทคนิคที่ง่ายต่อการใช้ ผู้ที่มีประสบการณ์จะใช้เวลาในการเตรียมตัวน้อยลง

2. เนื้อหาสาระที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับมากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับการใช้เวลาในการอบรมด้วยวิธีอื่น

3. สามารถให้การอบรมคนเป็นจำนวนมาก ๆ ในแต่ละครั้ง

4. สะดวกและช่วยลดภาระงานด้านการจัดการของฝ่ายฝึกอบรม

5. สามารถเน้นเนื้อหาสาระได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการอบรม

6. การบรรยายนอกจากจะใช้เป็นเทคนิคเฉพาะแล้วยังสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการฝึกเทคนิคอื่นๆ เช่น การฝึกปฏิบัติงานจริงจำเป็นต้องใช้การบรรยายนำก่อน จึงอาจกล่าวได้ว่า การบรรยายเป็นเทคนิคพื้นฐานของเทคนิคพื้นฐานของเทคนิคอื่นๆ

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบบรรยาย

1. ประสิทธิภาพของการบรรยายขึ้นอยู่กับความสามารถและประสบการณ์ของวิทยากร
2. การบรรยายเป็นลักษณะการสื่อสารทางเดียวถ้าไม่เปิดโอกาสให้มีการซักถาม จะไม่สามารถประเมินได้ว่า ผู้ฟังมีความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่บรรยายเพียงใด
3. การบรรยายไม่อาจใช้กับทุกเรื่องได้ เช่น เรื่องที่ต้องการข้อสรุปเพื่อนำไปปฏิบัติการ

4. ช่วงความสนใจในการฟังของบุคคลแต่ละวัย แต่ละระดับบุคคลในองค์กร มีขีดจำกัด หากใช้เวลาในการบรรยายมากเกินไป จะไม่เกิดผลตามความมุ่งหมายที่กำหนด

สรุปการบรรยายที่มีการซักถามเป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการฝึกอบรมที่มีวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้ความรู้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การยอมรับของผู้ที่มีส่วนร่วม การเปลี่ยนทัศนคติ ทักษะการแก้ปัญหา แต่ไม่เหมาะสมสำหรับความรู้ที่ได้จากการอบรมเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในแนวใหม่

2. การอภิปราย (Discussion)

การอภิปราย คือ การที่กลุ่มคนที่มีความสนใจในปัญหาหรือเรื่องเดียวกัน ต้องการที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันด้วยวิธีการวิเคราะห์ และพิจารณาโดยอาศัยความคิดเห็นร่วมกัน

1. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) เป็นการการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และมีประสบการณ์มาให้ความคิดเห็นหรือทรรศนะในเรื่องเดียวกัน จำนวนผู้อภิปรายอาจจะมีประมาณ 3-5 คน ในการอภิปรายผู้ทรงคุณวุฒิจะอภิปรายในลักษณะที่สนับสนุนหรือให้เหตุผลโต้แย้งผู้ทรงคุณวุฒิด้วยกัน เพื่อให้ความคิดกว้างไกลออกไป และตอนท้ายผู้ดำเนินการอภิปราย (Moderator) จะเป็นผู้สรุปความคิดเห็นของผู้สรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การอภิปรายแบบชุมนุมปาฐกถา (Symposium Discussion) เป็นการอภิปรายที่เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในเรื่องที่สนใจในแต่ละด้านมาร่วมเป็นองค์ปาฐก ผู้ฟังหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจตามเรื่องและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการอภิปราย

1. การอภิปรายช่วยเปลี่ยนบรรยากาศในการฟังของผู้ฟังหรือผู้เข้ารับการอบรม โดยได้สัมผัสกับแนวและวิธีการพูดของผู้อภิปรายในลักษณะหลากหลาย โดยเฉพาะการพูดโต้แย้งในการอภิปรายเป็นคณะ

2. การอภิปรายเป็นคณะช่วยสร้างแนวคิดให้แก่ผู้ฟังในทฤษฎีที่ต่างกัน ทำให้เกิดความความรอบคอบในการตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด ส่วนการอภิปรายแบบชุมนุมปาฐกถา ผู้ฟังจะรับความรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะทาง ทำให้รู้จริง ได้ประโยชน์เต็มที่

3. การอภิปรายเป็นการแสวงหาข้อสรุปและแนวทางในการแก้ปัญหาของผู้ที่มีความสนใจร่วมกันในลักษณะที่มีความเป็นไปได้อันของการนำไปใช้เพราะความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มาอภิปรายบางเรื่องผู้ฟังรับได้ บางเรื่องต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมซึ่งสามารถทำได้ในช่วงของคาบการอภิปราย (Forumperiod)

4. การอภิปรายทั้งสองแบบสามารถใช้ได้กับคนกลุ่มใหญ่

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการอภิปราย

1. ผู้ดำเนินการอภิปรายจะต้องเป็นผู้มีความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการอภิปราย จึงจะสามารถควบคุมการอภิปรายให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย และเวลาของการอภิปรายที่กำหนดไว้

2. การพิจารณาเลือกเชิญผู้อภิปรายมีความสำคัญมาก หากได้ผู้มีความรู้และประสบการณ์สูงจะทำให้การอภิปรายเกิดผลดีและให้การอภิปรายเกิดผลดีและให้ประโยชน์แก่ผู้ฟัง

3. ผู้แม้จะมีส่วนร่วมในคาบของการอภิปรายแต่จัดว่ายังมีส่วนร่วมน้อยบางฉบับบรรยายภาคไม่ส่งเสริมทำให้ผู้ฟังไม่กล้าแสดงความคิดเห็นเท่าที่ควร

3. การสาธิต (Demonstration)

เป็นการแสดงให้เห็นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นการปฏิบัติจริงซึ่งการกระทำหรือปฏิบัติจริงซึ่งการกระทำหรือปฏิบัติจริงจะมีลักษณะคล้ายการสอนงาน การสาธิตนิยมใช้กับหัวข้อวิชาที่มีการปฏิบัติ เช่น การฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ นาฏศิลป์ และขับร้อง โดยวิธีการส่วนใหญ่วิทยากรทำให้ดูแล้วผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองทำตาม

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสาธิต

1. เกิดความรู้ความเข้าใจเร็ว และมีความน่าเชื่อถือสูง เพิ่มทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดี ไม่เบื่อหน่าย สามารถปฏิบัติได้หลายครั้ง

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสาธิต

1. ต้องใช้เวลาเตรียมการมาก เหมาะกับการฝึกอบรมกลุ่มเล็ก ๆ วิทยากรต้องมีความชำนาญจริง ๆ และต้องไม่พลาด

4. การสอน (Coaching)

เป็นการแนะนำให้รู้วิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนหรืออบรมในระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือสอนเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีประสบการณ์และทักษะในเรื่องที่สอนจริง ๆ โดยวิธีการส่วนใหญ่หัวหน้างานสอนการทำงาน

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสอน

1. เน้นเนื้อหาตามความเหมาะสมของแต่ละคน

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสอน

1. คุณค่าขึ้นกับผู้สอนงานซึ่งส่วนใหญ่คือหัวหน้างาน

5. การระดมสมอง (Brainstorming)

เป็นการประชุมกลุ่มเล็กไม่เกิน 15 คน เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีโดยปราศจากข้อจำกัดหรือกฎใดๆ ในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งหรือปัญหาใดปัญหาหนึ่ง โดยไม่คำนึงว่าจะถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี ความคิดหรือข้อเสนอทุกอย่างจะถูกจดไว้แล้วนำไปกลั่นกรองอีกชั้นหนึ่ง ดังนั้นพอเริ่มประชุมต้องมีการเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่มเสียก่อน โดยวิธีการส่วนใหญ่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนเสนอความคิดเห็นแล้วช่วยกันสรุป

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการระดมสมอง

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมโดยตรง ช่วยกันคิด ช่วยกันเสนอ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้ ทำให้ความคิดหลากหลายในเวลาจำกัดสามารถสร้างความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดี บรรยากาศเป็นกันเอง

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการระดมสมองได้ความคิดเห็นจำนวนมากแต่คุณค่าน้อย และต้องจำกัดกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้ทุกคนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ปัญหาที่นำมาระดมสมองควรเป็นปัญหาเดียว

6. การประชุมกลุ่มย่อย (Buzz session)

เป็นการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นกลุ่มย่อยจากกลุ่มใหญ่ กลุ่มย่อยละ 2-6 คนเพื่อพิจารณาประเด็นปัญหา อาจเป็นปัญหาเดียวกันหรือต่างกัน ในช่วงเวลาที่กำหนด มีวิทยากรคอยช่วยเหลือทุกกลุ่ม แต่ละกลุ่มต้องเลือกประธานและเลขานุการของกลุ่มเพื่อดำเนินการ แล้วนำความคิดเห็นของกลุ่มเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ โดยวิธีการส่วนใหญ่กลุ่มช่วยกันวิเคราะห์ปัญหาที่ได้รับมอบหมายข้อดีข้อจำกัด

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมกลุ่มย่อย

1. เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น บรรยากาศเป็นกันเอง

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมกลุ่มย่อย

1. การประชุมกลุ่มย่อยในให้ในห้องเดียวกันอาจทำให้เกิดเสียงรบกวน ประธานที่เลือกได้อาจไม่มีลักษณะผู้นำ ดำเนินการประชุมไม่ดีทำให้ผู้ร่วมการประชุมขาดการแสดงความคิดเห็นบางกลุ่มอาจได้ความคิดเห็นน้อยบาง กลุ่มอาจใช้เวลามากทำให้ควบคุมเวลาได้ยาก

7. กรณีศึกษา (Case Study)

เป็นเทคนิคการฝึกอบรมที่นำเอาเรื่องราวหรือกรณีที่เป็นปัญหาเกิดขึ้นจริง ๆ เสนอในกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม สมาชิกของกลุ่มจะใช้หลักวิชาการและประสบการณ์ที่ได้จาก การปฏิบัติงานมาผสมผสานเพื่อมาวิเคราะห์กรณีที่ยกมา โดยมีที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำและให้แนวทาง เพื่อช่วยสมาชิกกลุ่มวิเคราะห์ปัญหาได้ตรงวัตถุประสงค์ขั้นตอนของการศึกษาจนเริ่มด้วยหลักการ

และการให้ภาพต่างๆที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาแก้ไข้ปัญหา จากนั้นผู้เข้าฝึกอบรมจะศึกษาอภิปราย และค้นคว้าตามหลักวิชาการ ซึ่งบางครั้งข้อมูลที่ต้องการอาจเป็นข้อมูลที่สำเร็จอยู่แล้ว แต่บางครั้งจำเป็นต้องค้นคว้าหาข้อมูลบ้าง และในขั้นตอนสุดท้ายผู้เข้ารับการอบรมจะต้องพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาหรือกรณีที่น่าเสนอภายใต้สภาพการณ์ที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด และเพื่อช่วยให้การตัดสินใจของผู้เข้ารับการอบรมดีขึ้น การนำเสนอกรณีหรือปัญหา จะต้องมีการละเอียดมากพอที่จะทำให้ผู้ศึกษาได้เห็นจุดสำคัญของปัญหาและได้ข้อที่เป็นแนวทางนำไปสู่การตัดสินใจ การแก้ปัญหากรณีศึกษาเหมาะสำหรับการฝึกอบรมทางด้านกฎหมาย ด้านการเงิน และการฝึกอบรมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของมนุษย์ ประเภทบุคคลที่เข้าฝึกอบรมที่เหมาะสมที่จะใช้เทคนิควิธีนี้คือผู้บริหาร ผู้จัดการและผู้ที่จะเข้าสู่ระดับมืออาชีพ ส่วนเรื่องการสอนตอบวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมจะได้ดีกับการฝึกอบรมที่ ต้องการเปลี่ยนทัศนคติ และสร้างเสริมทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบกรณีศึกษา

1. ช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมได้วิเคราะห์ตัดสินใจปัญหาในเรื่องที่เหมือนจริงและสามารถนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานได้ กรณีศึกษาเป็นกิจกรรมที่มีบรรยายภาคเป็นกันเอง เพราะทุกคนมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบกรณีศึกษา

1. สมาชิกบางคนอาจครอบงำความคิดของผู้อื่นเพราะบุคลิกภาพ วิทยุหรือคุณวุฒิ กรณีศึกษาที่เป็นเรื่องจริงหาได้ยาก โดยเฉพาะเรื่องที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเหมาะสมกับเวลาการสร้างกรณีศึกษาเป็นงานที่ต้องใช้เวลาและงบประมาณ ตอนสรุปผลการกรณีศึกษาวิทยากรมักไม่ให้ความสำคัญและรีบสรุปจบ

8. การประชุมแบบฟอรัม (Forum)

เป็นเทคนิคที่ใช้กับการประชุมกลุ่มใหญ่ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม โดยการซักถามแสดงข้อเท็จจริง ปรีกษาหรือแสดงความคิดเห็นกับวิทยากร โดยวิธีการส่วนใหญ่วิทยากรพูดให้ฟังแล้วผู้ฟังสอบถามและแสดงความคิดเห็นได้

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมแบบฟอรัม

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหา เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเตรียมตัวให้ดียิ่งขึ้น และมีบรรยากาศเป็นกันเอง

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมแบบฟอรัม

เวลาอาจไม่พอถ้าเป็นเนื้อหาที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจกันทุกคน พิธีกรและวิทยากรต้องมีความรู้ความสามารถดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางคนอาจไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือบางคนพูดนอกประเด็น

9. เกมการบริหาร (Management Games)

เป็นการแข่งขันระหว่างกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยแข่งขันเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง เป็นการให้ปฏิบัติเหมือนเหตุการณ์จริง อาจเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสารการตัดสินใจ การวางแผน การเป็นผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ ฯลฯ ขนาดของกลุ่มในการแข่งขันขึ้นอยู่กับเกมการแข่งขัน โดยวิธีการส่วนใหญ่ทุกคนในกลุ่มร่วมกันแข่งขันตามเกม

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบเกมการบริหาร

เป็นการย่อสถานการณ์จริงให้ฝึกในช่วงสั้นๆ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วมช่วยกันคิดช่วยกันทำทำให้มีบรรยากาศเป็นกันเองได้รับความรู้โดยไม่รู้ตัว

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบเกมการบริหาร

การเลือกเกมที่ไม่เหมาะสมจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ การแบ่งกลุ่มมากเกินไปจะเป็นอุปสรรคในการแข่งขัน และเกมบางชนิดต้องใช้อุปกรณ์และเวลา

10. การแสดงบทบาทสมมติ (Role playing)

เป็นเทคนิคที่นำเอาเรื่องที่เป็นกรณีตัวอย่างมาเสนอในรูปแบบการแสดงบทบาท ให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เห็นภาพชัดเจน ได้สัมผัสกับประสบการณ์และความรู้สึกที่แท้จริงเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นกรณีตัวอย่าง การแสดงบทบาทสมมติช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับทราบข้อมูลและเรื่องราวที่ตรงกับเนื้อเรื่องที่ใช้ในการศึกษาแนวเดียวกัน ซึ่งต่างจากกรณีศึกษาที่ผู้เข้ารับการอบรมอ่านเนื้อหาแล้วต้องจินตนาการและตีความหมายของปัญหาในบางครั้งอาจจะทำให้เกิดความเข้าใจไขว่ไขว่ได้ นอกจากนี้หลังการแสดงบทบาทสมมติแล้ว ผู้เข้ารับการอบรมสามารถวิเคราะห์ปัญหาได้ พร้อมกันทั้งกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มย่อยได้ทำให้ได้ข้อสรุปเพื่อการแก้ปัญหา

การแสดงบทบาทสมมติ ผู้ให้การฝึกอบรมจะต้องเตรียมเรื่อง เนื้อหา และบทบาทข้อตัวละครไว้ล่วงหน้า ส่วนผู้แสดงบทบาทจะใช้วิธีอาสาสมัครจากสมาชิกผู้เข้าอบรม เพื่อให้การแสดงบทบาทได้สมจริง และในการแสดงผู้ให้การอบรมเป็นเพียงแต่ให้ข้อมูลพร้อมทั้งชี้แจงได้เข้าใจเนื้อเรื่องและบทบาทของตน ผู้แสดงจะแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดของตนในบทบาทที่ได้รับมอบหมาย สมาชิกที่ได้เข้ารับการอบรมที่เป็นผู้ดูจะได้รับการบอกเล่าเรื่องราวและปัญหาอย่างย่อๆ ส่วนรายละเอียดให้สังเกตจากพฤติกรรมของผู้แสดง หลักการแสดงบทบาท ผู้เข้ารับการอบรมจะอภิปรายโดยใช้ประสบการณ์เรียนรู้มาวิเคราะห์ปัญหาจากพฤติกรรมที่แสดงบทบาทสมมติ พร้อมทั้งแสดงแนวทางในการแก้ปัญหา

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการแสดงบทบาทสมมติ

1. การใช้บทบาทสมมติช่วยกระตุ้นให้สมาชิกผู้เข้ารับการอบรมเกิดความสนใจเรื่องที่อบรม
2. ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แสดงออกด้วยการปฏิบัติจริงทำให้ประสิทธิภาพของการเรียนรู้เพิ่มขึ้น
3. เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ทดลองแสดงบทบาทตามแนวคิด และสามารถแสดงบทบาทซ้ำได้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและหาข้อสรุปได้

4. เป็นเทคนิคที่สามารถใช้ได้ทั้งในกรณีที่มีการวางแผนล่วงหน้า และไม่ได้วางแผนล่วงหน้า

5. ส่งเสริมความคิดริเริ่มของผู้เข้ารับการอบรม

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการแสดงบทบาทสมมติ

1. การใช้เทคนิคนี้ผู้ให้การอบรมอาจมีความยุ่งยากเกี่ยวกับการเตรียมการล่วงหน้า
2. การแสดงบทบาทสมมติต้องใช้เวลามาก ซึ่งมีผลต่อระยะเวลาการฝึกอบรม
3. การหาอาสาสมัคร เพื่อแสดงบทบาทเป็นอุปสรรค เพราะบางคนไม่กล้าแสดงออก

4. ผู้ให้การฝึกอบรมต้องเป็นผู้มีความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดของสมาชิกที่เข้าอบรมไปสู่ข้อสรุปได้

11. การสัมมนา (Seminar)

เป็นการประชุมของผู้ที่ปฏิบัติอย่างเดียวกันหรือคล้ายกันแล้วพบปัญหาเหมือนๆ กัน เพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นหาแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหาทุกคนที่ไปร่วมการสัมมนาต้องช่วยกันพูดช่วยกันแสดงความคิดเห็น ปกติจะบรรยายให้ความรู้พื้นฐานก่อนแล้วแบ่งกลุ่มย่อย จากนั้นนำผลการอภิปรายของกลุ่มย่อยเสนอที่ประชุมใหญ่ โดยวิธีการส่วนใหญ่ทุกคนร่วมกันอภิปรายเสนอความคิด

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสัมมนา

1. เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีโอกาสมีส่วนร่วมมาก ผลสรุปของการสัมมนานำไปเป็นแนวทางแก้ปัญหาได้ดี

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการสัมมนา

1. ที่ปรึกษากลุ่มหรือสมาชิกบางคนอาจครอบงำความคิดของผู้อื่นได้เพราะวิทยุหรือคุณวุฒิหรือตำแหน่งหน้าที่การงาน ถ้าเวลาจำกัดรีบสรุปผลอาจได้ข้อสรุปที่ไม่หน้าพอใจ

12. การศึกษาดูงานนอกสถานที่ (Field Trip)

เป็นการนำผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษายังสถานที่อื่นนอกสถานที่ฝึกอบรมเพื่อให้พบเห็นของจริงซึ่งผู้จัดต้องเตรียมการเป็นอย่างดี โดยวิธีการส่วนใหญ่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการศึกษาดูงานนอกสถานที่

1. เพิ่มความรู้ความเข้าใจได้เห็นการปฏิบัติจริง สร้างความสนใจและความกระตือรือร้น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการศึกษาดูงานนอกสถานที่

1. ต้องใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมาก ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะเจ้าของสถานที่ที่จะไปศึกษา

13. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

เป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่ผู้เข้าอบรมปฏิบัติอยู่ ลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติงานจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. เป็นการให้ความรู้ของวิทยากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ให้สามารถแก้ไขข้อขัดข้องในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงงาน
2. เป็นการปฏิบัติการของผู้เข้ารับการอบรมที่จะหาหรือ อภิปราย ให้ได้แนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะดำเนินการทั้งกลุ่มใหญ่หรือแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ซึ่งการดำเนินการของส่วนที่สอง จะอาศัยหลักวิชาการหรือหลักการที่วิทยากรได้บรรยายหรืออภิปรายมาใช้ประกอบเป็นแนวทาง

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. การประชุมปฏิบัติการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรมทุกคน
2. ผู้เข้าอบรมมีอิสระในการคิดและปฏิบัติงานกลุ่ม
3. ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำผลการประชุมปฏิบัติการไปใช้ในการดำเนินงาน และปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1. จะต้องใช้เจ้าหน้าที่จำนวนมากเพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละกลุ่ม รวมทั้งการจัดวิทยากรประจำกลุ่ม
2. ต้องใช้เวลามากโดยเฉพาะเวลาสำหรับการปฏิบัติงานกลุ่ม

14. การอบรมด้านความรู้สึก (Sensitivity Training)

เป็นการอบรมในลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมจะเรียนรู้พฤติกรรมของกลุ่มผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมกับกลุ่ม ประสบการณ์ทั้งหมดไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จ ความผิดหวังและความคับข้องใจของกลุ่ม จะได้รับการแก้ไขปัญหากันเองภายในกลุ่ม การแสดงออกทางความรู้สึกของคนในกลุ่มอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนมากกว่าการเรียนรู้ดัดประสงค์ที่สำคัญของการอบรมด้านความรู้สึก เป็นการสอนให้เข้าใจในเรื่องของประสิทธิภาพของกลุ่มพลวัตร และพฤติกรรมของกลุ่มที่ขาดประสิทธิภาพ โดยแจ้งว่าสิ่งที่เรียนรู้จากกลุ่มจะได้รับการนำกลับไปสู่การปฏิบัติงานของแต่ละคน

ข้อดีของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการอบรมด้านความรู้สึก

1. เปิดโอกาสให้สมาชิกที่เข้ารับการอบรมแสดงออกด้านความรู้สึก และรู้จักควบคุมความรู้สึกที่อาจมีผลกระทบต่อผู้อื่น
2. ผู้เข้ารับการอบรมได้มีส่วนร่วมในการแสดงออกอย่างทั่วถึง
3. ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่พฤติกรรมที่พึงปรารถนาขององค์กร

ข้อจำกัดของการเลือกเทคนิคการฝึกอบรมแบบการอบรมด้านความรู้สึกร

1. ไม่สามารถใช้ได้กับบุคลากรทุกระดับขององค์การ
2. จำนวนผู้เข้าอบรมจะจำกัดเพียงกลุ่มเล็ก ๆ ประมาณ 6 - 8 คน
3. ผู้ให้การอบรมจะต้องเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องกลุ่มพลวัตรเป็นอย่างดี

1.8.3 การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรม

การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมให้เหมาะกับโครงการฝึกอบรมในแต่ละครั้งนั้น เป็นเรื่องที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมนั้นสามารถช่วยให้เกิด การเรียนและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมได้ตามวัตถุประสงค์ สถานการณ์และปัจจัยอื่น ๆ ของโครงการฝึกอบรมนั้น ๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม

การเทคนิคการฝึกอบรมจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมว่า ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ หรือทักษะหรือเจตคติ หรือทั้ง 3 ด้านไปพร้อมๆ กัน ถ้า ต้องการให้เกิดความรู้เฉพาะอย่างยิ่งความรู้ระดับความจำ ความเข้าใจ และมีผู้เข้ารับการอบรมจำ มาก อาจจะใช้เทคนิคการบรรยายได้ แต่ถ้าจะต้องการให้ผู้เข้าฝึกอบรมจำได้แม่นยำและจำได้นาน และเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นนั้นอาจจะต้องใช้กิจกรรมหรือสื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ ประกอบการ บรรยายด้วย น่าจะเป็นประโยชน์ได้อย่างมากและน่าจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มี โอกาสใช้ประสาทสัมผัสทุกด้านซึ่งจะช่วยให้การฝึกอบรม

2. สอดคล้องกับเนื้อหาสาระในหลักสูตร

ต้องสอดคล้องกับเนื้อหาสาระในหลักสูตร เพราะเนื้อหาสาระนั้นจะต้องมีความ ยากง่ายพอเหมาะกับความรู้ความสามารถและต้องมีความต่อเนื่องกับพื้นฐานเดิมของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมอีกด้วย โดยปกติแล้วเพื่อหาสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึก อบรมแล้วมักจะแบ่งเนื้อหาออกได้เป็นเนื้อหาประเภทข้อเท็จจริงความรู้ทั่วไป แนวคิดและหลักการ การ แก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ ซึ่งในทำนองเดียวกันก็ไม่อาจ แยกเนื้อหาสาระของวิชาใดวิชาหนึ่งออกจากกิจกรรมวิธีการหรือเทคนิคการฝึกอบรมได้แต่อย่าง ใด และถ้าหากจะถือหลักการเรียนรู้โดยการกระทำด้วยแล้ว จะเห็นได้ชัดเจนมากขึ้นว่า ไม่สามารถ จะแยกเนื้อหาสาระของหลักสูตรออกจากเทคนิคการฝึกอบรมได้เลย เพราะว่ากิจกรรมที่กระทำนั้น เป็นทั้งเนื้อหาสาระและเทคนิคการฝึกอบรมพร้อม ๆ กันนั่นเอง

3. ผู้เข้ารับการอบรม

ในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมต้องคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นสำคัญ อันได้แก่ ระดับของความรู้ความสามารถ ระดับการศึกษา อายุ เพศ และจำนวนผู้เข้ารับการฝึก อบรมด้วยผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับความสามารถและความสามารถและความฉลาดสูงมาก ๆ ชอบ ที่จะเรียนรู้ และเรียนได้ดีในบรรยายกาของความเป็นประชาธิปไตยและเป็นกันเองมาก แต่มุ่งที่

จะเรียนโดยกระบวนการกลุ่มน้อยและเน้นการเรียนรู้ตามลำพังมากกว่า จึงเห็นได้ว่า เทคนิคการฝึกอบรมที่จะอบรมมาใช้นั้นต้องเปิดโอกาสให้ผู้เข้าฝึกอบรมที่มีความฉลาดมากมีอิสรภาพที่จะเรียนรู้ในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย การฝึกอบรมนั้นๆ ก็ต้องเอื้ออำนวยให้บุคคลเหล่านี้ได้เรียนรู้ตามลำพังให้มากกว่าผู้มีความสามารถและความเฉลียวฉลาดไม่ค่อยมากนัก

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความสามารถและความฉลาดพอสมควรนั้น

ค่อนข้างจะได้รับผลประโยชน์และเรียนรู้ได้ดีในบรรยากาศของการเป็นประชาธิปไตยหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังนั้น การฝึกอบรมควรจะเป็นประสบการณ์ที่น่ารื่นรมย์และมีเสรีภาพ ส่วนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถและความสามารถและความเฉลียวฉลาดน้อย ชอบที่จะเรียนรู้และเรียนรู้ได้ดีโดยการใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่ครูหรือวิทยากรเป็นศูนย์กลาง มากกว่าวิธีการเรียนรู้อื่นๆ นอกจากด้านความรู้ความสามารถและความเฉลียวฉลาดของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้วต้องคำนึงถึงระดับการศึกษาหรือประสบการณ์เดิมของเขาด้วย กล่าวคือ เทคนิคที่ใช้ต้องไม่ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากเกินไปจนเกินไปแก่การทำความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับการศึกษาไม่สูงนัก และหากใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่ง่ายเกินไปกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีระดับการศึกษาสูงๆ ก็จะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายและไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้แต่อย่างใดเลยในทำนองเดียวกันอายุหรือวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็มีความสำคัญที่ต้องคำนึงถึง เพราะธรรมชาติของการเรียนรู้ของเด็กแตกต่างจากธรรมชาติของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ กิจกรรม โสตทัศนูปกรณ์ และเทคนิคการฝึกอบรมก็ต้องแตกต่างกันไปด้วย ในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมนั้นจะต้องให้สอดคล้องกับความแตกต่างดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นความต้องการที่จะรู้ถึงเหตุผลที่ว่าทำไมจะต้องเรียนรู้การมีความเข้าใจในตนเองบทบาทของประสบการณ์ความรู้เพื่อจะเรียนรู้ แนวโน้มของการเรียนรู้และรวมถึงแรงจูงใจที่ต้องการจะเรียนรู้อีกด้วย

4. ต้องคำนึงถึงจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สำหรับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็มีความสำคัญต่อการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมถ้าจำนวนคนมีมากคงจะต้องใช้เทคนิคประเภทบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ เพราะคงจะไม่สามารถใช้เทคนิคการฝึกอบรมประเภทที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้กระทำหรือเรียนรู้โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มแต่อย่างใดดังนี้ เป็นต้น

5. ความรู้ความสามารถของวิทยากร

โดยวิทยากรต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่เลือกดำเนินการ

1.9 การดำเนินการฝึกอบรม

จกกลนี้ ชุตติมาเทวินทร์ (2542: 10-11) ได้แบ่งการดำเนินการของการฝึกอบรมเป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมก่อนประจำการ เป็นการฝึกอบรมให้กับผู้เข้างานใหม่ หรือเพิ่งจะเริ่มโครงการใหม่ โดยทั่วไปผู้เข้าอบรมมักจะอยู่ในระยะทดลองงาน ซึ่งเนื้อหาของการอบรมจะเน้นในเรื่องของภารกิจแรกเริ่ม และภารกิจทั่วไปขององค์กร เนื้อหาโดยทั่วไปจะมีลักษณะผสมผสาน คือ มีทั้งการฝึกอบรมในห้อง และการฝึกอบรมภาคสนาม ปกติจะมีช่วงเวลาที่ไม่นานนัก ตั้งแต่ 2 – 3 วัน หรือบางกรณีอาจจะใช้เวลานานเป็นเดือน

2. การฝึกอบรมระหว่างประจำการ เป็นการอบรมในช่วงที่เข้าไปทำงานแล้ว หรือผ่านระยะการทดลองงานแล้ว การฝึกอบรมจะจัดให้เป็นระยะๆ ให้กับระดับของบุคลากรที่แตกต่างกันมีทั้งในเรื่องของการบริหารทั่วไป การอบรมการจัดการ การอบรมเฉพาะหน้าที่ หรือการอบรมเฉพาะเรื่อง คล้ายๆ กับ On the Job Training ซึ่งระยะเวลายืดหยุ่นได้ตามความต้องการ ส่วนใหญ่จะใช้เวลาไม่นานนัก ประมาณ 1 – 3 สัปดาห์

3. การฝึกอบรมในโครงการ เป็นการอบรมที่จัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโครงการ อาทิเช่น โครงการที่ได้รับทุนอุดหนุนจากต่างประเทศ ซึ่งมีระยะเวลาไม่นานนัก เป็นการอบรมเฉพาะเรื่อง หรือเฉพาะประเภทของบุคลากร มีทั้งการอบรมทางด้านเทคนิคและการอบรมในเชิงการจัดการ จัดอบรมโดยผู้ให้ทุน ปกติระยะสั้น คือ 1 – 3 เดือน หรือขึ้นอยู่กับความจำเป็นของโครงการ

4. การอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง กินความหมายกว้างและครอบคลุม อาทิ กรณีบุคคลที่ทำงานมานานและความรู้เริ่มตื้นตัน เริ่มจะไม่ทันกับข้อมูลหรือวิทยาการสมัยใหม่ ก็จะเริ่มคิดถึงการพัฒนาตนเอง ซึ่งอาจจะเป็นการอบรมเพื่อฟื้นฟูความรู้ใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการอบรมเต็มเวลา หรือบางส่วนช่วงเวลา โดยหน่วยงานต้นสังกัดจะให้การอนุมัติและสนับสนุนด้านการเงินซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการออกไปอบรมนอกสถานที่ ระยะเวลา จะขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการจะพัฒนา มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว หรือบางคนอาจจะลาไปศึกษาต่อ ซึ่งการศึกษาต่อก็คือ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเช่นกัน

ชูชัย สมิทธิไกร (2548) กล่าวว่าในการดำเนินการฝึกอบรม หากจะให้การฝึกอบรมดำเนินไปอย่างมีระบบและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น สิ่งที่เราต้องคำนึงถึงคือ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมครั้งนี้มีอะไรบ้าง กิจกรรมที่ต้องดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาของการฝึกอบรมมีอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของการฝึกอบรม จะต้องทำหรือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ อย่างไร จะต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เมื่อไร โดยระบุระยะเวลาเริ่มต้นและเสร็จสิ้นของแต่ละกิจกรรมด้วย เราจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ อย่างประกอบกันซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน ดังนั้นจึงสามารถจำแนกขั้นตอนในการดำเนินการฝึกอบรมเป็น 3 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม (2) ขั้นตอนในระหว่างดำเนินการฝึกอบรม และ (3) ขั้นตอนหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม โดยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม

เป็นช่วงเวลาของการเตรียมการในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1.1 จัดทำโครงการฝึกอบรม

1.1.1 สร้างโครงการฝึกอบรมขึ้นใหม่ (ถ้าไม่มี) หรือปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรฝึกอบรมที่มีอยู่แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.1.2 กำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรมให้แน่นอนชัดเจน

1.1.3 กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของผู้รับการฝึกอบรมให้ชัดเจน

1.1.4 กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจน

1.1.5 กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชาในโครงการฝึกอบรมนั้น

1.1.6 กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรม และสถานที่พักสำหรับผู้เข้ารับการอบรมและสำหรับวิทยากร (ถ้ามี)

1.1.7 กำหนดสถานที่ศึกษาดูงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ถ้ามี)

1.1.8 กำหนดการจัดยานพาหนะ เพื่อรับ-ส่งวิทยากรที่ไปบรรยายในแต่ละ

หัวข้อวิชา

1.1.9 กำหนดการเดินทางและการจัดยานพาหนะ เพื่อรับ-ส่งผู้เข้ารับการอบรม ไปยังสถานที่ศึกษาดูงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ถ้ามี)

1.1.10 กำหนดวัสดุอุปกรณ์และสื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ ที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมตลอดทั้งหลักสูตร

1.1.11 จัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมให้ชัดเจนและครอบคลุมทั้งโครงการ

1.2 การติดต่อทาบทามวิทยากร / การคัดเลือกวิทยากร

การติดต่อทาบทามวิทยากรอย่างไม่เป็นทางการก่อนเพื่อจะได้ทราบว่า หัวข้อใดบ้างที่มีปัญหาในการเชิญวิทยากร เพื่อสลับวัน-เวลา ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบถึงความเป็นไปได้ในการจัดหาวิทยากรทั้งหมดในหลักสูตรฝึกอบรม

การคัดเลือกวิทยากร - การเลือกวิทยากรไม่ว่าจะเป็นวิทยากรภายในหรือภายนอกองค์กร ควรมีหลักเกณฑ์การเลือกวิทยากร ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้ให้การฝึกอบรมควรมีลักษณะ ดังนี้

- ด้านความรู้ ต้องมีประสบการณ์ในการฝึกอบรม / ควรมีความรอบรู้ในเรื่องที่จะให้การฝึกอบรมและเต็มใจที่จะถ่ายทอดความรู้ในเรื่องนั้นๆ / ใช้ภาษาในการสอนที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย / เนื้อหาที่จะให้การฝึกอบรมต้องมีความทันสมัยแต่ต้องสอดคล้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- ทักษะการฝึกอบรม ต้องเตรียมเนื้อหาที่จะสอนล่วงหน้าโดยที่เนื้อหานั้นต้องตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของโครงการ / ต้องสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความสนใจและอยากรู้อยากเห็นในเรื่องที่จะอบรม / ใช้วิธีการฝึกอบรมหลายๆ รูปแบบ เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยต้องสามารถที่ปรับเปลี่ยนวิธีการฝึกอบรมได้ทันที ในกรณีที่ผู้เข้ารับ

การฝึกอบรมเกิดความเบื่อหน่าย หรือต้องมีไหวพริบในการที่จะเปลี่ยนเทคนิคการฝึกอบรม เมื่อเกิดความจำเป็น / ต้องสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรมได้

- ด้านบุคลิกภาพต้องมีอัธยาศัยที่แสดงความเป็นมิตร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

1.3 ติดต่อขอจองสถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่พัก สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากรทั้งภายในและภายนอก (ถ้ามี) รวมถึงสถานที่ศึกษาดูงานต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (ถ้ามี) อย่างไม่เป็นทางการเพื่อจะได้ทราบถึงความเป็นไปได้ในการจัดหาสถานที่ต่างๆ สำหรับ การฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว หากจะมีการจัดฝึกอบรมตามกำหนดเวลาที่ระบุไว้

1.4 ทำหนังสือขออนุมัติโครงการฝึกอบรมจากผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจอนุมัติ โดยจะต้องแนบเอกสารประกอบการอนุมัติโครงการฝึกอบรมไปด้วย ดังนี้

- โครงการฝึกอบรมที่มีรายละเอียดต่างๆ ครบถ้วน
- ประมาณการค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมที่มีรายละเอียดทั้งโครงการฝึกอบรม

1.5 ทำหนังสือเชิญหน่วยงานต่างๆ ให้ส่งเจ้าหน้าที่หรือสมัครเข้ารับการฝึกอบรม โดยแนบโครงการฝึกอบรมนั้นไปประกอบการพิจารณาด้วย

1.6 ทำหนังสือเชิญวิทยากรทั้งภายในและภายนอกทุกท่านอย่างเป็นทางการ โดยแนบโครงการฝึกอบรมนั้นไปด้วย

1.7 ติดต่อยืนยันหรือทำหนังสือขอใช้สถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่ พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและวิทยากร รวมถึงสถานที่ดูงานต่างๆ (ถ้ามี) สำหรับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้นๆ อย่างเป็นทางการ

1.9 ติดต่อทบทวนประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรมและพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี)

1.9 ร่างคำกล่าวสำหรับประธานในพิธีและคำกล่าวพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี)

1.10 ทำหนังสือเชิญประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรมและประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม โดยระบุวัน เวลาและสถานที่ให้ชัดเจน พร้อมทั้งแนบร่างคำกล่าวไปด้วย

1.11 ร่างคำกล่าวสำหรับผู้ที่จะต้องกล่าวรายงานต่อประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี)

1.12 ติดต่อวิทยากรเพื่อยืนยัน เวลา สถานที่จัดฝึกอบรมและหัวข้อวิชาที่บรรยาย เพื่อนำไปจัดทำสำหรับการฝึกอบรมในหัวข้อวิชานั้น และการนัดหมายการจัดรถรับ-ส่งวิทยากรจากภายนอกหน่วยงานด้วย

1.13 ติดตามการขอใช้สถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และวิทยากร รวมถึงสถานที่ศึกษาดูงาน (ถ้ามี) เพื่อให้การจัดฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ดำเนินการไปได้โดยไม่มีอุปสรรคในเรื่องสถานที่ต่างๆ ข้างต้น

1.14 พิจารณาคัดเลือกผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมที่หน่วยงานต่างๆ ส่งใบสมัครหรือแจ้งชื่อไป โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามที่กำหนดไว้

- 1.15 แจกผลการคัดเลือกผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมดังกล่าว ให้ทุกหน่วยงานได้ทราบอย่างเป็นทางการ
- 1.16 จัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมทั้งหมด ที่ต้องใช้สำหรับการฝึกอบรม
- 1.17 จัดพิมพ์รายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.18 จัดเตรียมแฟ้มสำหรับการลงทะเบียน
- 1.19 จัดทำประกาศนียบัตร สำหรับผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว (ถ้ามี)
- 1.20 จัดทำแฟ้มเอกสาร สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าว ซึ่งประกอบด้วย โครงการฝึกอบรม รายชื่อผู้เข้ารับการอบรม เอกสารประกอบการฝึกอบรม
- 1.21 เขียนป้ายชื่อตั้งโต๊ะของวิทยากรทุกท่าน รวมถึงป้ายชื่อของประธานในพิธีเปิด-พิธีปิดการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้นด้วย
- 1.22 เขียนป้ายชื่อตั้งโต๊ะ และป้ายชื่อติดหน้าอกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน
- 1.23 จัดทำแบบประเมินผลการฝึกอบรมต่างๆ ที่ต้องการใช้ในการทำการประเมินผล
- 1.24 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ทั้งหมดที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมตลอดทั้งหลักสูตร
- 1.25 จัดเตรียมรถรับ-ส่งวิทยากรจากภายนอกหน่วยงานทุกท่าน
- 1.26 ประสานการจัดฝึกอบรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
- หน่วยงานสนับสนุนการฝึกอบรมทั่วไป ประสานงาน งานพิมพ์เอกสาร
 - หน่วยงานจัดหาอาหารว่าง และอาหารกลางวัน เป็นต้น
 - หน่วยงานโสตทัศนูปกรณ์และสื่อต่างๆ ที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมทั้งหมด
- ทั้งนี้เพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และสร้างบรรยากาศให้การฝึกอบรมเป็นไปด้วยดี ซึ่งจะต้องเลือกใช้หรือจัดให้ เหมาะกับ วิทยากร เช่น วิทยากรมีจำนวนกี่ท่าน (ถ้าบรรยายในระยะเวลาเดียวกัน) ถ้าบรรยายคนเดียวก็อาจต้องใช้โสตฯ ให้มากเพื่อให้มีความน่าสนใจ แต่ถ้าวิทยากรหลายท่านก็ไม่จำเป็นต้องใช้โสตฯ ให้มาก เพราะวิทยากรหลายท่านก็มีความหลากหลายอยู่แล้วซึ่งก็สามารถที่จะดึงดูดความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมากน้อยแค่ไหน ถ้าจำนวนน้อยก็ใช้ Video เพื่อช่วยใน การบรรยายได้ แต่ถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมากก็อาจต้องใช้โสตฯ อย่างอื่น สถานที่ เช่น ถ้าขนาดห้องที่ใช้ฝึกอบรมมีขนาดใหญ่ๆ ก็อาจเครื่องขยายเสียงหรือใช้โสตฯ อื่นๆ
- หน่วยงานจัดสถานที่ฝึกอบรมและดูงาน โดยประสานด้านจัดห้องฝึกอบรม โต๊ะ เก้าอี้ จัดโต๊ะ หมูบูชาสำหรับพิธีเปิดการฝึกอบรม (ถ้ามี) จัดทำป้ายโครงการหรือหลักสูตร การฝึกอบรม และช่วงเวลาที่จะอบรม เพื่อติดไว้ในห้องฝึกอบรม และประสานการจัดดูงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จัดเตรียมของที่ระลึกที่จะมอบให้กับเจ้าของสถานที่ขอดูงาน ซึ่งอาจจะรวมถึงบุคคลอื่นๆ ที่ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการฝึกอบรมนี้ด้วย

2. ขั้นตอนระหว่างการฝึกอบรม

เป็นช่วงเวลาของการฝึกอบรมโดยเริ่มตั้งแต่วันที่เริ่มเปิดการฝึกอบรมไปจนถึงวันสุดท้ายของการฝึกอบรม ซึ่งมีกิจกรรมหรือขั้นตอนดำเนินการ ที่สำคัญ ดังนี้

2.1 กิจกรรมหรือขั้นตอนดำเนินการ เฉพาะวันแรกที่เปิดการอบรม

- 2.1.1 ตรวจสอบดูแลความเรียบร้อยและความพร้อมของห้องอบรม
โสตทัศนูปกรณ์ แฟ้มสำหรับลงทะเบียน
- 2.1.2 ลงทะเบียนเข้ารับการอบรม
- 2.1.3 ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในช่วงพิธีการเปิดการฝึกอบรม
- 2.1.4 เมื่อประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรมเดินทางไปถึงห้องฝึกอบรมแล้วให้เชิญท่านไปยังที่รับรองสำหรับแขกผู้มีเกียรติที่ได้จัดเตรียมไว้
- 2.1.5 เมื่อถึงกำหนดเวลาเปิดการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมเชิญประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม
- 2.1.6 ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม
- 2.1.7 ประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม กล่าวต้อนรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเปิดการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ
- 2.1.8 หลังจากเสร็จพิธีเปิดการฝึกอบรมแล้วผู้รับผิดชอบโครงการ ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดต่างๆ ในการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว รวมถึงเรื่องอื่นๆ ที่ควรทราบทั้งหมด
- 2.1.9 ทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ก่อนการฝึกอบรม (ถ้ามี)
- 2.1.10 ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและความคุ้นเคยกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 2.1.11 ขอประวัติ และแนะนำวิทยากรที่จะนำเสนอเนื้อหาวิชา โดยผู้รับผิดชอบโครงการ ฝึกอบรม หรือผู้แทนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 2.1.12 จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรในระหว่างการพักครึ่งเวลา
- 2.1.13 กล่าวขอบคุณวิทยากร หลังจากที่ได้นำเสนอเนื้อหาวิชาจบลงแล้ว
- 2.1.14 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร
- 2.1.15 จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร สำหรับการนำเสนอเนื้อหาวิชาดังกล่าว
- 2.1.16 ส่งวิทยากรกลับ (ในกรณีเป็นวิทยากรภายนอกหน่วยงานต้องจัดรถส่งด้วย)
- 2.1.17 หากยังมีหัวข้อวิชาอื่นอีกในวันนั้น ก็ต้องดำเนินการตามขั้นตอนตามที่ได้กล่าวมาแล้ว
- 2.1.18 ชี้แจงกิจกรรมในวันต่อไป ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทราบ (ถ้ามี)

2.1.19 ติดต่อเพื่อยืนยันการบรรยายของวิทยากรในวันฝึกอบรมถัดไป
อีกครั้งหนึ่ง พร้อมนัดหมายการรับ-ส่งวิทยากร จากภายนอกหน่วยงานด้วย

2.1.20 ติดต่อประสานงานเพื่อยืนยันการจัดรถรับ-ส่งวิทยากรจาก
ภายนอก

2.1.21 เตรียมจัดอาหารว่าง สำหรับการพักครึ่งเวลาเช้า และบ่ายของ
วันฝึกอบรมถัดไป

2.2 กิจกรรมหรือขั้นตอนดำเนินการสำหรับการจัดฝึกอบรมวันอื่นๆ ให้ปฏิบัติ
เหมือนกับการอบรมวันแรก และหากเป็นวันสุดท้ายของการอบรมให้เตรียมจัดพิมพ์ชื่อผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรมที่คาดว่าจะผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรดังกล่าวลงในประกาศนียบัตร (ถ้ามี) จะทำหนังสือ
ส่งตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนกลับต้นสังกัด

3. ขั้นตอนหลังการฝึกอบรม

เป็นช่วงเวลาหลักการฝึกอบรมดำเนินการเสร็จ โดยมีเรื่องต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

3.1 กิจกรรมหรือขั้นตอนดำเนินการในวันสุดท้ายทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม

3.1.1 ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินผลโครงการฝึกอบรม โดยให้กรอกแบบ
ประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่แจกให้ และ/หรือให้ประเมินผลโครงการฝึกอบรมด้วยวาจา

3.1.2 ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม (ถ้ามี)

3.1.3 ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมชี้แจงและซักซ้อมความเข้าใจกับผู้รับการ
ฝึกอบรมเกี่ยวกับกิจกรรมหรือขั้นตอนการรับประกาศนียบัตรและพิธีการปิดการฝึกอบรม

3.1.4 เมื่อถึงเวลาปิดการฝึกอบรม เชิญประธานในพิธีปิดการฝึกอบรมไปนั่งที่
ชุดรับรองสำหรับแขกผู้มีเกียรติ

3.1.5 ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม กล่าวรายงานต่อประธานในพิธีการ
ฝึกอบรม

3.1.6 ประธานในพิธีปิดการฝึกอบรม มอบประกาศนียบัตรแก่ผู้ผ่านการ
ฝึกอบรมพร้อมทั้งให้โอวาทและกล่าวปิดการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว

3.1.7 ส่งประธานในพิธีปิดการฝึกอบรมกลับ

3.1.8 มอบหนังสือส่งตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลับต้นสังกัด

3.1.9 รวบรวมและจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งแบบประเมินผล
ต่างๆ ทั้งหมดเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2 กิจกรรมหรือขั้นตอนดำเนินการหลังเสร็จสิ้นการจัดดำเนินการฝึกอบรมโดย
สมบูรณ์

3.2.1 ทำหนังสือขอบคุณบุคคลหรือฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีส่วนให้การ
ฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ได้แก่

- วิทยาการทุกท่านในหลักสูตรฝึกอบรมดังกล่าว
- เจ้าของสถานที่จัดฝึกอบรม (ในกรณีที่ได้อาศัยสถานที่ฝึกอบรมของหน่วยงานอื่นๆ / สถานที่ที่ได้จัดไปศึกษาดูงาน)
- หน่วยงานหรือแหล่งความช่วยเหลือต่างๆ ที่มีส่วนช่วยให้การฝึกอบรมสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

3.2.2 รวบรวมหลักฐานและรายละเอียดการใช้จ่ายเงินต่างๆ ทั้งหมดในโครงการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว เพื่อนำส่งหลักฐานการใช้จ่ายเงินทั้งหมดและคืนเงินส่วนที่เหลือทั้งหมด (ถ้ามี) ให้กับฝ่ายการเงินหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการเงิน

3.2.3 จัดทำสรุปผลการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าว เสนอต่อผู้บังคับบัญชา และ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

โดยต้องมีกระบวนการบริหารโครงการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังนี้ (เครือวัลย์ ลีมอภิชิต. 2531)

1. การวางแผน เป็นการเตรียมการดำเนินการฝึกอบรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเพื่อเป็นการเตรียมการแก้ปัญหาข้อขัดข้องที่อาจเกิดขึ้น และเป็นการสร้างความมั่นใจว่าสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ
2. การจัดหน่วยงาน เป็นการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ (หรือแจกจ่ายงาน) ให้แต่ละหน่วยงาน ไปดำเนินการต่อ ทั้งนี้เพื่อสะดวกในการติดต่อประสานงาน
3. การอำนวยการ เป็นการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานการควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

โดยสรุป การจัดการดำเนินการฝึกอบรมเป็นขั้นตอน ที่สำคัญขั้นตอนหนึ่งที่จะทำให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร นอกจากนั้น การดำเนินการฝึกอบรมที่ดีและมีประสิทธิภาพย่อมเป็นการสร้างภาพพจน์อันดีแก่การฝึกอบรม รวมทั้งทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความเข้าใจ ประทับใจ และสามารถสร้างสรรค์และแก้ไขโครงการฝึกอบรมในครั้งต่อไปด้วย ซึ่งการฝึกอบรมแม้จะกำหนดหลักสูตรได้ดี เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการเพียงใดก็อาจประสบกับความล้มเหลวได้มากที่สุด หากการดำเนินการฝึกอบรมไร้สมรรถภาพ

การดำเนินงานในการฝึกอบรม จึงเป็นการควบคุมให้การดำเนินงานโครงการฝึกอบรมเป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องวางแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด ซึ่งรายละเอียดในการดำเนินงานนั้นขึ้นอยู่กับโครงการแต่ละโครงการ แต่จะต้องประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สำคัญดังที่กล่าวข้างต้น

1.10 การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรม

ซูชัย สมิตฺธิกร (2548) การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมนั้น สิ่งสำคัญคือ เพื่อการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานฝึกอบรมที่องค์กรดำเนินการขึ้นว่าสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนหรือแผนที่ได้วางไว้หรือไม่ อย่างไร สามารถบรรลุตามเป้าหมาย / ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ อย่างไร และข้อที่ควรปรับปรุงพัฒนาเพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงสำหรับการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไปอย่างไร ซึ่งการจัดการฝึกอบรมต้องมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่พร้อมจะแก้ไขปรับปรุงตลอดเวลา

อาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์ (2547: 182) สำหรับการฝึกอบรมแบบวิธีสอนงานนั้น ภายหลังจากการสอนงานแล้ว หัวหน้างานควรติดตามและประเมินผลลูกน้องด้วยความเข้าใจในสิ่งที่สอนไปหรือไม่ด้วยวิธีการประเมิน ดังต่อไปนี้

- 1) การสังเกต (Observation) การสังเกตเป็นวิธีการที่หัวหน้างานจะต้องใส่ใจและค่อย ๆ กระทำ โดยไม่ด่วนสรุปจากเหตุการณ์เฉพาะเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น
- 2) การพูดคุย (Talking) หัวหน้างานควรพูดคุยหรือสอบถามถึงผลที่เกิดจากการสอนงานไปแล้วโดยที่ไม่ต้องใช้เวลามากนัก เพื่อสอบถามถึงพฤติกรรมหรือผลงานที่เกิดขึ้นตามมา
- 3) พฤติกรรม หรือ ความสามารถ (Competency) ควรมุ่งเน้นไปที่การวัดพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลของลูกน้องที่เปลี่ยนไป อันแสดงออกให้รู้ว่ามีความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้นเพียงใด
- 4) ผลงาน (Performance) หัวหน้างานควรสังเกตผลงานของลูกน้องว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ อาจใช้ระยะเวลาโดยกำหนดสัปดาห์ที่สองหรือสามในการสังเกตและตรวจสอบผลงาน ซึ่งอาจจะจัดทำเป็นตาราง Checklist การติดตาม สรุป และประเมินผลพฤติกรรมและผลงานของลูกน้อง

1.11 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช(2546: 337-340) ได้เสนอประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

- 1) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานจะมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่จะช่วยให้สามารถทำงานดีขึ้นทั้งผู้ที่เข้าทำงานใหม่ และผู้ที่ทำงานอยู่แล้ว
- 2) ทำให้เกิดขวัญกำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดอัตราการขาดงานในการลา ช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 3) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชำนาญงาน สามารถเพิ่มผลผลิต ลดปัญหาในการทำงาน รู้จักวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ เกิดการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
- 4) ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บังคับบัญชา ไม่ต้องเสียเวลามากในการสอนงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้ผ่านการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีแล้ว

5) ช่วยแก้ปัญหาของการบริหารงาน เช่น ลดการขัดแย้งในการทำงานก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี แก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในบางตำแหน่ง เป็นต้น

6) เกิดความมั่นคงขององค์กร เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาอยู่เสมอ ถ้าขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็สามารถจัดบุคลากรในหน่วยงานทดแทนกันได้ และยังช่วยลดการร้องเรียนจากผู้รับบริการอีกด้วย

ณัฐพันธุ์ เจริญนนท์ (2542: 143-146) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการฝึกอบรม ดังต่อไปนี้

1) การฝึกอบรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากการฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาประยุกต์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแล้ว การฝึกอบรมยังมีส่วนในการช่วยกระตุ้นบุคคลให้มีความสนใจในการปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีจิตใจรักงาน มีความผูกพันกับองค์กร สามารถทำงานได้ผลดียิ่งขึ้น และจะมีส่วนช่วยในการแก้ไขข้อบกพร่องตลอดจนปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพของงานอยู่เสมอ

2) การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด การฝึกอบรมจะมีส่วนช่วยพัฒนาพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีข้อผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความเสียหายน้อยลง ทำให้ลดความสิ้นเปลืองวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องไปถึงการประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อวัสดุขององค์กร ตลอดจนช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายทางอ้อมที่เกิดจากข้อผิดพลาดในการทำงานที่เกิดขึ้น เช่น ค่าซ่อมแซมอุปกรณ์ ค่าจ้างเจ้าหน้าที่ตรวจสอบและแก้ไข ค่าเสียโอกาสจากการหยุดดำเนินงาน เป็นต้น

3) การฝึกอบรมช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดเวลาในการเรียนรู้งาน การฝึกอบรมพนักงานใหม่ก่อนที่จะปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในธรรมชาติ และวิธีการปฏิบัติงานที่เขาจะต้องทำ และสามารถลงมือปฏิบัติงานจริงได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสมไม่ต้องเสียเวลาเรียนรู้งานในสถานที่ทำงานมากนัก

4) การฝึกอบรมช่วยลดภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน หัวข้อที่ผ่านมากล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมว่าจะมีส่วนช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งานของพนักงานใหม่ ซึ่งทำให้หัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาในการชี้แจงงานและการสอนงาน นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน อันเป็นผลสืบเนื่องจากการฝึกอบรมส่งผล ให้หัวหน้างานไม่ต้องเสียเวลาควบคุม ดูแล และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากพนักงานทำงานผิดพลาด ทำให้หัวหน้างานสามารถใช้เวลาในการจัดการกับงานอื่น ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

5) การฝึกอบรมช่วยกระตุ้นพนักงานให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตน หลายองค์กรมักจะทำการพิจารณา แต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมให้ขึ้นสู่ตำแหน่งงาน ในระดับที่สูงขึ้น ด้วยเหตุผลที่ว่าบุคคลกลุ่มนี้เป็นผู้มี ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานตามที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่าง

เหมาะสม ด้วยเหตุนี้เองจึงมีผู้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับหากเขาสามารถผ่านเข้ารับการฝึกอบรม ทำให้บุคคลตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายด้านทั้งต่อองค์กร และต่อความต้องการส่วนบุคคลเพราะบุคคลจะได้รับการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีรอบด้าน จะได้รับการถ่ายทอดจากผู้มีประสบการณ์ในงานเฉพาะด้าน ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิต ลดค่าใช้จ่าย ช่วยแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ผู้บริหารงาน และผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึก ที่ดีเข้าใจต่อกันตามเจตนารมณ์ขององค์กร นอกจากนี้บุคลากรในองค์กรยังได้มีโอกาสเพิ่มทักษะวิชาชีพให้เกิดความชำนาญในงานสามารถช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เนื่องจากผู้ใหญ่มีประสบการณ์สั่งสมมามากกว่า มีมโนทัศน์ ค่านิยม ความเชื่อของตัวเองและมีความเป็นตัวของตัวเองสูง ดังนั้นการฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรซึ่งถือเป็น “ระดับผู้ใหญ่” แล้ว จึงไม่สามารถสอนแบบครูสอนเด็กนักเรียน สอนหน้าห้อง เขียนกระดาน อ่านตำราพร้อมๆ กัน แจกการบ้าน การจัดฝึกอบรมสำหรับผู้ใหญ่จึงต้องมีการทำความเข้าใจและจัดรูปแบบ เนื้อหา ให้เกิดความน่าสนใจ เพื่อเอื้อให้ผู้เรียนเปิดรับความรู้ด้วยตัวเอง ผู้ฝึกหรือวิทยากรทำหน้าที่เป็นเพียง “ผู้ช่วยหรือผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) ของเขาเท่านั้น ผู้วิจัยได้จำแนกประเด็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่นำมาศึกษา วิจัยครั้งนี้ ดังนี้ 2.1) แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 2.2) วิธีการเรียนรู้ และธรรมชาติในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 2.3) ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Adult Learning Theories)

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

ผู้ใหญ่จะเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมีเงื่อนไข และแรงจูงใจหลายประการสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้น เซอร์ชิล (Churchill) ได้กล่าวไว้ดังนี้ (กรมส่งเสริมสหกรณ์. 2542: ออนไลน์; อ้างอิงจาก อัญชนา เวสารัชช. 2528: 34) "I am always ready to learn but I do not always like to be taught"

ซึ่งหมายความว่า ผู้ใหญ่เป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์ และผ่านโลกมามากแล้ว จึงไม่ต้องการให้ใครมาสอน แต่ผู้ใหญ่ก็ยังคงต้องการเรียนรู้บางสิ่งบางอย่างเพิ่มเติม ดังนั้น ในการฝึกอบรมผู้ใหญ่ จึงจำเป็นต้องเรียนรู้ลักษณะเฉพาะของผู้ใหญ่ สิ่งที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้อยากเรียนหลักการและธรรมชาติในการเรียนรู้ ตลอดจนองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ จึงจะสามารถจัดการฝึกอบรมได้ตรงตามความต้องการก่อให้เกิดความพึงพอใจเต็มใจ อยากเรียนรู้ และสามารถนำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงตามความต้องการ

จากแนวคิดของ สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2538 : 25 - 26) กล่าวว่า อิทธิพลต่าง ๆ ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีดังนี้

1. ผู้ใหญ่ส่วนมากจะประเมินความสามารถของตนเองต่ำกว่าความเป็นจริงโดยเฉพาะกับการเรียนรู้สิ่งใหม่ ทั้งนี้เพราะมีความวิตกกังวลอยู่กับประสบการณ์เดิมในอดีตและมองข้ามการเรียนรู้ตามอรรถาศัยซึ่งสามารถได้รับจากประสบการณ์

2. ประสบการณ์ที่ผ่านมาของผู้ใหญ่ สามารถก่อให้เกิดผลต่อประสิทธิภาพในการเรียนรู้ได้ โดยช่วยให้เขาสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น ทั้งนี้เพราะมีกรอบความคิดในการแก้ปัญหาค่อนข้างสมบูรณ์ดีและยังสามารถนำไปผสมผสานความรู้ใหม่ๆ เข้ากับความรู้เดิมได้ดียิ่งขึ้น

3. การศึกษาและพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจ นับว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อทัศนคติและแรงจูงใจของผู้ใหญ่ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ

4. แนวทางในการรับรู้เกี่ยวกับตนเอง การรับรู้เกี่ยวกับตนเองของผู้ใหญ่จะมีผลต่อการแปลความหมายไปยังบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

5. การใช้วิธีการสอนที่แตกต่างกันออกไป การสอนด้วยเทคนิคหลายแบบจะช่วยให้เกิดความน่าสนใจมากยิ่งขึ้นสำหรับผู้ใหญ่ ทั้งนี้ต้องดูให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาและความต้องการของผู้เรียนและจากการสังเคราะห์แนวคิดของ ดันน์และดันน์ (จกกลนี ชูติมาเทวินทร์. 2542: 3-4; อ้างอิงจาก Dunn; & Dunn. 1998: 8-10) เกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่สำคัญ มีดังนี้

5.1 ผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากมายหลายอย่าง ที่สามารถจะนำเอามาใช้ได้ในการอบรม

5.2 ผู้ใหญ่มักจะไม่สนใจเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องที่มีเนื้อหาหนัก หรือการที่จะต้องจดจำข้อเท็จจริงหรือการพูดถึงทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่จะแสวงหาคุณค่าในด้านอื่นด้วย

5.3 ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้เร็วหากได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการอบรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าได้มีการปฏิบัติจริง เพราะสมาธิในการนั่งรับฟังของผู้ใหญ่ค่อนข้างสั้น โดยถ้าเป็นผู้ชาย จะมีช่วงความสนใจประมาณ 40-50 นาที และ ผู้หญิง ประมาณ 30 นาที

5.4 ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่ออยู่ในสภาพที่พร้อมและพอใจที่จะเรียน

5.5 ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่อสิ่งที่เรียนรู้เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เคยรู้หรือเคยมีประสบการณ์มาแล้ว

5.6 การเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ได้ค้นพบและเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นกิจกรรมที่แต่ละคนสามารถรับผิดชอบในสัดส่วนเวลาของตนเอง จนทำให้ผู้ใหญ่เรียนรู้ได้ดี

5.7 ผู้ใหญ่ชอบเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การใช้วิธีการสอนหลายวิธีและสื่อที่หลากหลายจะมีผลต่อการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่เป็นภาษาเขียน

5.8 กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีมากที่สุด เมื่อการเรียนรู้นั้นๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานและชีวิตจริงได้

สรุป สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ประกอบด้วย การศึกษา ประสบการณ์การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การใช้วิธีการสอนหลายๆวิธีและสื่อที่หลากหลายจะมีผลต่อการเรียนรู้มากกว่าสื่อที่เป็นภาษาเขียนและการเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่ได้ค้นพบและเรียนรู้ด้วยตนเอง

2.2 วิธีการเรียนรู้ และธรรมชาติในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

สมิต สัจฉกร (2547: 68) ได้กล่าวถึงวิธีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไว้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้ใหญ่ไม่ต้องการจะรู้ทุกสิ่งทุกอย่าง เพราะมีสิ่งที่เข้ามาสู่ความสนใจและความต้องการในหลายเรื่อง จึงไม่อยู่ในสถานภาพเหมือนเด็กในวัยเรียนที่ขวนขวายใฝ่รู้ในทุกเรื่อง ผู้ใหญ่จะมีจุดมุ่งหมายบางอย่างในการเรียนรู้ เช่น เรียนเพื่อจะนำไปใช้งานบางเรื่องเท่านั้น
2. เมื่อผู้ใหญ่ต้องการจะรู้สิ่งใดก็จะมุ่งความสนใจไปในเรื่องที่ตนให้ลำดับความสำคัญมากกว่าเรื่องอื่น ๆ
3. เมื่อสอนหลักการหรือทฤษฎีจบแล้ว ผู้สอนจะต้องสอนภาคปฏิบัติทันที เพื่อให้เกิดการรวมเข้าด้วยกันเป็นหน่วยเดียวกัน
4. ผู้ใหญ่มีการเลือกการรับรู้ตามที่ตนต้องการจะรู้ ซึ่งต่างจากเด็กในวัยเรียนที่จะรับรู้ทุกสิ่งทุกอย่างที่เข้ามาสู่การรับรู้ทั้งหมด
5. ผู้ใหญ่มีการเลือกสิ่งเร้าที่นำไปลอกเลียนแบบ อันเป็นผลจากการรับรู้ตามแรงจูงใจและเงื่อนไขที่ต่างกัน

2.3 ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ (Adult Learning Theories)

บุญเลิศ ไพรินทร์ (ขนิษฐา จิตอรุณ 2540: 28 - 38; อ้างอิงจาก บุญเลิศ ไพรินทร์. 2538: 24-28) ได้รวบรวมทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ หรือที่เรียกกันว่า Andragogy ตามแนวคิดของนักการศึกษาที่สำคัญๆ ไว้ ดังต่อไปนี้ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของ โนลส์ 2) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของ โรเจอร์ 3) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของลินดิแมน

1) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของ โนลส์

โนลส์ (Knowles. 1984: 52-61) ได้รับประสบการณ์มากมายจากการจัดการศึกษาให้กับผู้ใหญ่และได้บัญญัติทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy) ขึ้นเมื่อครั้งดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการศูนย์ YMCA ในเมืองบอสตัน (Boston) ประเทศสหรัฐอเมริกา ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของโนลส์ นั้น ได้กล่าวถึงอายุ หรือวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่ามีความสำคัญที่จะต้องคำนึงถึงในการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพราะธรรมชาติของการเรียนรู้ของเด็กแตกต่างจากธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ วิธีการ กิจกรรม สื่อทัศนูปกรณ์ และเทคนิคการฝึกอบรมจะต้องแตกต่างกันไปด้วย การฝึกอบรมและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับผู้ใหญ่จะต้องให้เป็นประโยชน์ และจะต้องสอดคล้องกับความแตกต่างกันดังกล่าว ซึ่งได้แก่

1.1) ความต้องการที่จะรู้เหตุผลที่จะต้องเรียนรู้ (The Need to Know) ผู้ใหญ่มักจะต้องการรู้ว่าเพราะเหตุใดหรือทำไมเขาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ และหากเขาว่าเขาต้องการจะเรียนรู้แล้วเขาก็จะทุ่มเททั้งกำลังใจและกำลังกายเพื่อจะค้นหาเหตุผลว่าเขาจะได้รับประโยชน์อะไรจากการเรียนรู้ของเขา และจะต้องสูญเสียประโยชน์อะไรไปบ้างถ้าเขาไม่ได้เรียนรู้สิ่งนั้น

1.2) ความเข้าใจตนเอง (The Learner's Concept) ผู้ใหญ่นั้นเข้าใจและรู้ว่าตนเองมีความรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจต่อชีวิตของตนเองได้ ขณะเดียวกันก็ต้องการให้ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับว่าเขามีความรับผิดชอบต่อตนเองและสามารถช่วยตนเองได้ด้วย ดังนั้น เทคนิคการสอนผู้ใหญ่จะต้องเป็นการอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้ใหญ่ได้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองมากกว่า

1.3) บทบาทของประสบการณ์ (The Learner's Experience) ผู้ใหญ่จะมีประสบการณ์ที่แตกต่างอันเนื่องมาจากการผ่านชีวิตในวัยเด็กจนเป็นผู้ใหญ่ซึ่งอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกันไปทั้งในด้านพื้นเพวิธีการเรียนรู้ การสนใจ ความต้องการ ความสนใจ และเป้าหมายของชีวิตในแต่ละคน ดังนั้น การจัดการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่จึงควรเน้นที่การเรียนการสอนหรือการฝึกอบรมเป็นรายบุคคลและเป็นวิธีการหรือเทคนิคการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Techniques) ซึ่งได้แก่ การอภิปรายกลุ่ม กิจกรรมการแก้ปัญหา และกรณีศึกษา เป็นต้น

1.4) ความรู้เพื่อจะเรียนรู้ (Readiness to Learn) ผู้ใหญ่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่เขาต้องการและสามารถที่จะเรียนรู้ได้ด้วยเพื่อว่าเขาจะได้นำผลของการเรียนรู้ไปในการควบคุมสถานการณ์และจะนำความรู้หรือสิ่งที่ได้รับนั้นไปใช้ในชีวิตประจำวันของเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5) แนวโน้มของการเรียนรู้ (Orientation of Learning) ผู้ใหญ่มีแนวโน้มของการเรียนรู้ที่มุ่งไปที่ปัญหาในชีวิตประจำวันการทำงาน หรือการแก้ปัญหา (Life-Centered or Task-Centered or Problem-Centered) ผู้ใหญ่จะทุ่มเทให้กับกิจกรรมการเรียนรู้ถ้าเชื่อและเห็นว่าผลของการเรียนรู้นั้นจะช่วยให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น หลักสูตรและเทคนิคการสอนผู้ใหญ่จึงต้องจัดขึ้นโดยอาศัยสถานการณ์ต่างๆ รอบตัวและจะต้องเป็นวิธีการค้นหาความจริงเพื่อเพิ่มทักษะในการแก้ปัญหาในชีวิตจริงของเขาอีกด้วย

1.6) แรงจูงใจที่จะเรียนรู้ (Motivation) แรงจูงใจที่จะเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้นจะมาจากแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก

กล่าวโดยสรุปทฤษฎีของโนลส์ ทำให้รู้ว่า ผู้ใหญ่เข้ามาเรียนพร้อมประสบการณ์การทำงานที่มีมาก่อนและมีความคาดหวังที่จะใช้ประสบการณ์เหล่านั้นร่วมไปในกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาจึงควรถูกออกแบบไว้ให้ผู้เรียนสามารถเข้าร่วมโดยชวนให้นึกถึงวิธีที่พวกเขาเคยใช้แก้ปัญหาในอดีตและเสนอแนะวิธีที่การทำงานเป็นทีมจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในอนาคต

2) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของ โรเจอร์

ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของโรเจอร์ (Rogers. 1951: 388-399) นักจิตวิทยาบำบัด ได้แนะแนวความคิดเกี่ยวกับการเรียนการสอนสำหรับผู้ใหญ่ไว้ ดังต่อไปนี้

2.1) เราไม่สามารถจะสอนผู้อื่นให้เรียนรู้ได้โดยตรง เราเพียงแต่เป็นผู้อำนวยความสะดวกเพื่อให้เขาได้เรียนรู้ได้ด้วยตนเองเท่านั้น ทั้งนี้ เพราะคนทุกคนจะอยู่ในแวดวงของประสบการณ์ของตนอยู่ตลอดเวลาตนเอง

2.2) ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้มาก ถ้าหากเขารับรู้ว่ามีสิ่งที่เขาเรียนรู้แล้วนั้นจะมีส่วนช่วยรักษาไว้ หรือช่วยเสริมสร้างโครงสร้างภายในตัวของเขาเอง นั่นก็คือทำอย่างไรที่จะให้การเรียนรู้นั้นเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงให้มากที่สุด

2.3) กิจกรรมหรือประสบการณ์ใดที่จะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในของเขาผู้ใหญ่ก็จะมีแนวโน้มที่จะต่อต้านโดยการปฏิเสธหรือการบิดเบือนกิจกรรม หรือประสบการณ์นั้นๆ

2.4) หากผู้ใหญ่ตกอยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ถูกข่มขู่ เขาก็จะยืนหยัดไม่ยอมยี่ดหยุ่นและจะต่อต้านสถานการณ์นั้น หรือจะไม่ยอมปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ แต่หากเขารู้สึกว่าเขาอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ปราศจากการข่มขู่หรือที่เขาารู้สึกว่าปลอดภัย เขาก็จะยอมรับและปรับตัวเองให้เข้ากับประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ ได้

2.5) จากข้อที่ 2.3 และข้อที่ 2.4 ในการจัดสถานการณ์การศึกษาให้ผู้ใหญ่ที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างมากนั้น จะต้องมึลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

1) สภาพการข่มขู่ที่มีต่อผู้เรียนจะต้องมีให้น้อยที่สุด

2) มีการอำนวยความสะดวกและยอมรับความแตกต่างในความสามารถในการรับรู้

นอกจากนี้ โรเจอร์ ยังเห็นว่า ผู้ที่ทำหน้าที่สอนผู้ใหญ่ นั้น ควรจะเรียกว่า “ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้” (Facilitator) มากกว่า “ผู้สอน” และได้เสนอแนวคิดในเรื่องบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ไว้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้ริเริ่มสร้างบรรยากาศในกลุ่มหรือในชั้นเรียน

2. จะต้องช่วยให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เข้าใจอย่างแท้จริงในจุดหมายของแต่ละคน และจุดมุ่งหมายของแต่ละกลุ่ม

3. ต้องรู้จักเลือกใช้ความต้องการของผู้เรียนให้เป็นประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งนี้ เพราะความต้องการของแต่ละคนย่อมมีความสำคัญ และมีความหมายสำหรับผู้เรียนเป็นอย่างมาก

4. จะต้องพยายามจัดการ และจัดหาทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนให้มากที่สุดและกว้างขวางที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. ต้องทำตัวเสมือนแหล่งทรัพยากรเพื่อการเรียนที่ยืดหยุ่นได้สำหรับการเรียนรู้
6. ต้องยอมรับฟังความคิดเห็น และยอมรับการแสดงออกของผู้เรียนที่เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของวิชา ตลอดจนทัศนคติและความรู้สึกนึกคิดของผู้เรียนอย่างแท้จริงทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม
7. การยอมรับสภาพการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในห้องเรียน และเป็นประโยชน์ต่อผู้สอนที่จะปฏิบัติตนในฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มได้เป็นอย่างดีและสามารถจะแสดงความคิดเห็นได้ในฐานะสมาชิกของกลุ่ม มิใช่ผู้มีอำนาจบงการจากเบื้องบนแต่อย่างใด
8. การที่ผู้สอนปฏิบัติตนเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มนั้น ความรู้สึกนึกคิด หรือข้อเสนอแนะอาจจะได้รับความสนใจนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ย่อมจะเป็นไปได้ ทั้งนี้ เพราะผู้สอนเองก็มีฐานะเป็นเพียงสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มที่มีบทบาทเพียงมีส่วนร่วมเท่านั้น
9. ในกระบวนการเรียนการสอนนั้น ผู้อำนวยการความสะดวกในการเรียนรู้จะต้องตื่นตัวอยู่เสมอต่อความเป็นไปในชั้นเรียนได้แก่ ความขัดแย้ง ความรู้สึกนึกคิดทั้งที่ฟังและไม่ฟัง บรรณาโดยเฉพาะปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นต้องแก้ปัญหาโดยอาศัยกระบวนการกลุ่มเข้ามาช่วยแก้ปัญหา
- 3) ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามความเห็นของลินดีแมนเอ็ดเวิร์ด ลินดีแมน (Edward Lindeman) เป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องว่า เป็นผู้บุกเบิกอย่างแท้จริงในเรื่องของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยในปี ค.ศ. 1926 ลินดีแมน ได้เขียนหนังสือ ที่ชื่อว่า เดอะ มินนิง ออฟ อะดัลท์ เอ็ดดูเคชัน (The Meaning of Adult Education) ซึ่งสรุปแนวคิดได้ดังนี้
 - 3.1) ผู้ใหญ่อยากจะเรียนต่อเมื่อมีความต้องการและความสนใจที่จะเรียน และการเรียนรู้นั้นจะช่วยให้เขาเกิดความพึงพอใจ ดังนั้น ความต้องการและความสนใจที่จะเรียนของผู้ใหญ่จึงน่าจะเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่จะต้องพิจารณาสำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
 - 3.2) ความสนใจหรือแนวโน้มในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่นั้นจะมุ่งไปที่การถือเอาชีวิตประจำวันเป็นศูนย์กลาง (Life – Centered) ในการเรียนรู้ ดังนั้น การจัดกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงอยู่ที่สถานการณ์ในชีวิตประจำวันของเขามากกว่าเนื้อหาวิชาที่จัดขึ้น
 - 3.3) ประสบการณ์แห่งชีวิตของผู้ใหญ่นั้น นับเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังนั้น วิธีการเรียนรู้ที่จำเป็นเบื้องต้นก็คือ วิธีการวิเคราะห์และค้นหาความจริงจากประสบการณ์
 - 3.4) ผู้ใหญ่มีความต้องการเป็นอย่างมากที่จะชี้นำตนเอง (Self-Directed) มากกว่าที่จะให้ใครมาสอน ชี้นำ หรือควบคุม ดังนั้น บทบาทของผู้สอนก็คือ เข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใหญ่แล้วก็ประเมินว่าผู้เรียนเหล่านั้นได้รับความรู้ตามที่ถ่ายทอดให้ไปมากน้อยเพียงใด

3.5) ข้อเท็จจริงที่สำคัญก็คือ ผู้ใหญ่ยังมีอายุมากขึ้นเพียงใดก็ยิ่งมีความแตกต่างระหว่างบุคคลมากยิ่งขึ้นตามไปด้วย (Individual Differences) ดังนั้น การจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความแตกต่างกันในเรื่องการสอน หรือแบบของการเรียนการสอน ระยะเวลา สถานที่ และอัตราความเร็วหรือช้า ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่แตกต่างกันเหล่านั้นด้วย

จากการศึกษาแนวคิดในการฝึกอบรมผู้ใหญ่ ตลอดจนทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการจัดการฝึกอบรมนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจธรรมชาติในกระบวนการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมในวัยผู้ใหญ่เป็นพื้นฐานเสียก่อนได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ประสบการณ์ที่แตกต่างกัน บรรยากาศในการเรียน ตลอดจนผู้อำนวยความสะดวกในการเรียน ดังนั้น กระบวนการ และการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมในการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ จึงต้องใช้เทคนิคการจูงใจและวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคล โดยให้ความสนใจ และสังเกตพฤติกรรมตั้งแต่การเริ่มต้นฝึกอบรม และใช้วิธีการกระตุ้นและให้แรงจูงใจ ก็จะทำให้ผู้จัดการฝึกอบรมสามารถดำเนินการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสมก่อให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. ข้อมูลบริษัท อีออน (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

3.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัทอีออน ดำเนินธุรกิจด้านการเงิน และสินเชื่อต่างๆ ในเมืองไทยมาหลายปี เป็นที่รู้จักในสังคมหลากหลายระดับทั้งจากผู้ที่เคยใช้บริการ หรือผู้ที่รู้จัก แต่ยังไม่ได้ใช้บริการเพราะธุรกิจบริษัทจะเน้นที่ลูกค้ารายย่อยที่มีคุณสมบัติตรงตามที่บริษัทกำหนดไว้ (รายงานประจำปี 2550/2551 บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). 2551: 18) ได้กล่าวประวัติความเป็นมาของบริษัทไว้ว่า

บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จัดทะเบียนและก่อตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2535 โดยบริษัท อีออน เค รดิต เซอร์วิส จำกัด ประเทศญี่ปุ่น ปัจจุบัน บริษัทมีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วทั้งสิ้น 250 ล้านบาท บริษัท อีออน เครดิต เซอร์วิส ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ประกอบกิจการให้บริการบัตรเครดิตชั้นนำในประเทศญี่ปุ่น ได้จดทะเบียนในตลาดหุ้นโตเกียวในปี 2537 โดยประกอบธุรกิจให้บริการทางการเงินต่างๆ รวมถึง การบริการบัตรเครดิต บริการสินเชื่อเช่าซื้อ บริการสินเชื่อส่วนบุคคล และบริการอื่นๆ จากความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในประเทศญี่ปุ่น บริษัท อีออน เครดิต เซอร์วิส จึงเริ่มขยายธุรกิจไปยังประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ประเทศฮ่องกง ไทย มาเลเซีย ไต้หวัน ประเทศจีน (เซินเจิ้น) อินโดนีเซีย เวียดนาม และฟิลิปปินส์ ตามลำดับ และในปี 2552 ได้เริ่มทำการศึกษา และสำรวจตลาดสินเชื่อรายย่อยในประเทศกัมพูชา โดยการเปิดสำนักงานตัวแทนในกรุงพนมเปญ

3.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัท อีออน นั้นได้ประกอบธุรกิจหลักในการให้บริการสินเชื่อรายย่อย(Retail Finance) แก่ลูกค้าในรูปแบบสินเชื่อหลากหลาย ทั้งสินเชื่อเช่าซื้อ สินเชื่อบัตรเครดิต และสินเชื่อส่วนบุคคล และธุรกิจซื้อสิทธิเรียกกรอง โดยธุรกิจที่สร้างรายได้หลักให้แก่บริษัทฯ มี 3 มาชิกที่ใช้บริการสินเชื่อ ประมาณ 2.90 ล้านบัญชี โดยมีสมาชิกบัตรเครดิตทั้งสิ้น 1.85 ล้านบัตร และบัตรสมาชิกที่ใช้บริการของบริษัทฯ อีก 3.63 ล้านบัตร รวมบัตรทั้งสิ้น 5.48 ล้านบัตร และมีสาขาทั้งสิ้น 80 แห่งทั่วประเทศ รวมทั้งติดตั้งเครื่องเบิกและชำระเงินสดอัตโนมัติ (ATMs) 320 เครื่อง ในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า

3.3 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

เป้าหมายหลักในการดำเนินธุรกิจของบริษัท คือ การบริการที่ให้ประโยชน์กับผู้ถือบัตรอีออนผ่านการบริการสินเชื่อการเงินต่างๆ และปรัชญาในการดำเนินธุรกิจร่วมกันของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในญี่ปุ่นและทั่วทั้งเอเชียคือการให้โอกาสทางการเงินแก่ลูกค้าผู้ถือบัตรเพื่อใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ผ่านบริการทางการเงินที่ให้สิทธิประโยชน์สูงสุด อีออนได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลักและพยายามเพิ่มมาตรฐานการบริการทางการเงินของบริษัทฯ เพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้บริการให้กับลูกค้าบริษัทฯ ตลอดจนมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม และส่งเสริมการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.4 การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

โดยทางบริษัทได้มีธุรกิจหลัก 3 สายผลิตภัณฑ์ คือ

3.4.1 ธุรกิจบัตรเครดิต

3.4.2 ธุรกิจเช่าซื้อ

3.4.2 ธุรกิจวงเงินสินเชื่อส่วนบุคคล

ปณิธานและปรัชญาการบริหารงาน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับสังคม และประชาชนจำนวนมากจึงมีปณิธาน และปรัชญาที่พึงให้บุคลากรภายในองค์กรปฏิบัติ ดังนี้ (Human Resources Department. 2549: 2-3) โดยมีปณิธาน คือ พยายามทำประโยชน์ให้สังคมผ่านสินเชื่อ และมีปรัชญา คือ ช่วยเหลือในการดำเนินชีวิตโดยอาศัยความไว้วางใจของลูกค้า โดยคำนึงว่าลูกค้าสำคัญที่สุดจึงได้ให้ความสำคัญกับทุกเสียงของลูกค้า และตอบสนองต่อทุกความคาดหวังและความเชื่อถือของการไว้วางใจลูกค้าที่มีให้กับทางบริษัท โดยมีการเสนอการบริการด้านการเงินอย่างมีขอบเขตที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตทำให้ชีวิตมีความสะดวกสบายยิ่งขึ้นและพยายามที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์แก่สังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่างโดยการก่อตั้งมูลนิธิอีออนแห่งประเทศไทยโดยมีวัตถุประสงค์ช่วยเหลือพัฒนาสังคม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นและบริษัทอีออนมีความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนทุกชีวิตและวิถี

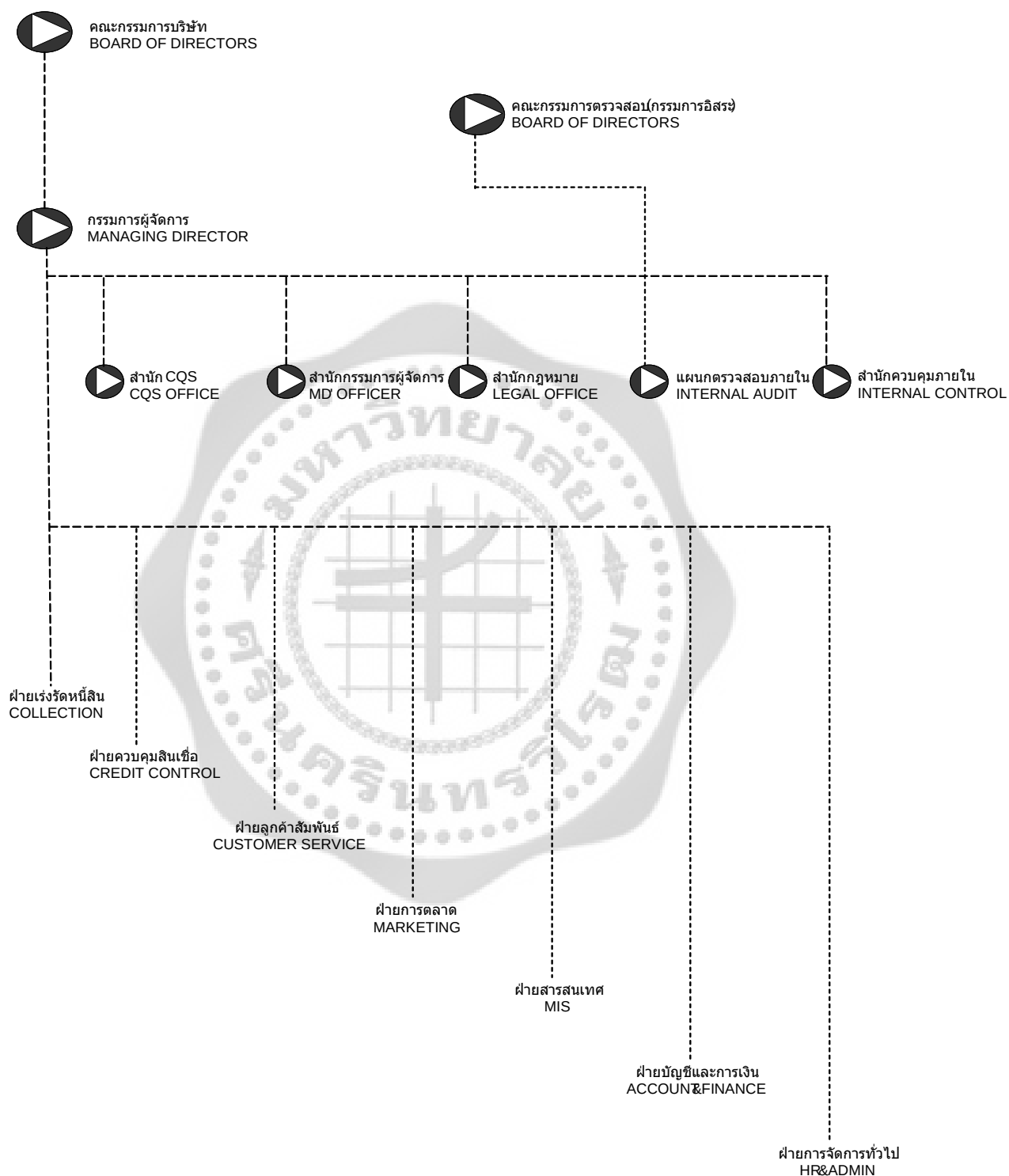
ความเป็นอยู่ในแต่ละวันของผู้คนให้เป็นอนาคตเปี่ยมเป้าหมาย (ความฝัน) (AEON) (Human Resources Department. 2549: 2-3) โดยมีคำประกาศมาตรฐานวิถีแห่งอออนว่าจะต้องมีหัวใจแห่งการขอบคุณลูกค้า ต้องเห็นคุณค่าในการที่ลูกค้าให้ความไว้วางใจมา ต้องหมั่นฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะได้ตอบทุกความคาดหวังของลูกค้า ต้องมีความกล้า ทำทุกอย่างที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ และสุดท้ายต้องมีความปรารถนาที่อยากเห็นสังคม ประเทศของตนเจริญก้าวหน้าและมุ่งทุ่มเทรับใช้ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัทซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่บริษัทได้ชี้แจงไว้กับพนักงานทุกคนบริษัทอออนนั้นกำลังมุ่งหน้าเข้าสู่ยุคใหม่นี้ จำเป็นต้องทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งอีกครั้งในเรื่อง “อุดมการณ์เบื้องต้นของอออน” บ่อเกิดแห่งอุดมการณ์ คือ ลูกค้า บริษัทจึงมีความมุ่งมั่นในการรับใช้ลูกค้า และปรารถนาจะได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากลูกค้าอยู่เสมอ อุดมการณ์เบื้องต้นคือ สันติสุข อออนคือ กลุ่มบริษัทที่มุ่งหวังให้ผลกำไรความเจริญของบริษัท มีส่วนผลักดันให้เกิดสันติสุขขึ้นท่ามกลางผู้คนอย่างต่อเนื่องทุ่มเทรับใช้ลูกค้าเพื่อช่วยให้ “วิถีความเป็นอยู่” ของลูกค้ามีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ความรู้สึกปลอดภัย และสบายใจด้วยดำเนินกิจกรรมแต่ละอย่างเพื่อสังคม ในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของบริษัทอุดมการณ์เบื้องต้น คือ ประเทศชาติ อออนเป็นกลุ่มบริษัทที่มีความผูกพันเหนียวแน่นกับชีวิตความเป็นอยู่ของคนในประเทศชาติ เราปรารถนารับใช้สังคม ประเทศชาติต่อไปไม่หยุดยั้งด้านความสัมพันธ์กับประเทศชาติ มุ่งมั่นในการพัฒนาให้เกิดความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เปี่ยมเป้าหมาย (ความฝัน) ได้จริงมุ่งมั่นที่จะได้รับการยอมรับไว้วางใจมากที่สุด ในด้านที่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ชีวิตและวิถีความเป็นอยู่ของผู้คนนั้นดีขึ้น และเชื่อมั่นว่าลูกค้าจะสามารถรับรู้และเข้าใจถึงอุดมการณ์ใหม่นี้ได้ในที่สุด คำป ระกาศอออน จึงเป็นเสมือนสิ่งที่จะนำทางบริษัทต่อไป ที่จะเคลื่อนไปข้างหน้าไปสู่อนาคต อย่างมีชีวิตที่ดีด้วยกัน

3.5 โครงสร้างบริษัท

เพื่อประโยชน์ในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ บริษัทอออน ธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จึงได้แบ่งการบริหารงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ เพื่อแต่ละฝ่ายจะได้ทำงานตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย ขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานในแต่ละฝ่าย จึงแบ่งแยกการปฏิบัติงานตามสายงาน ดังนี้

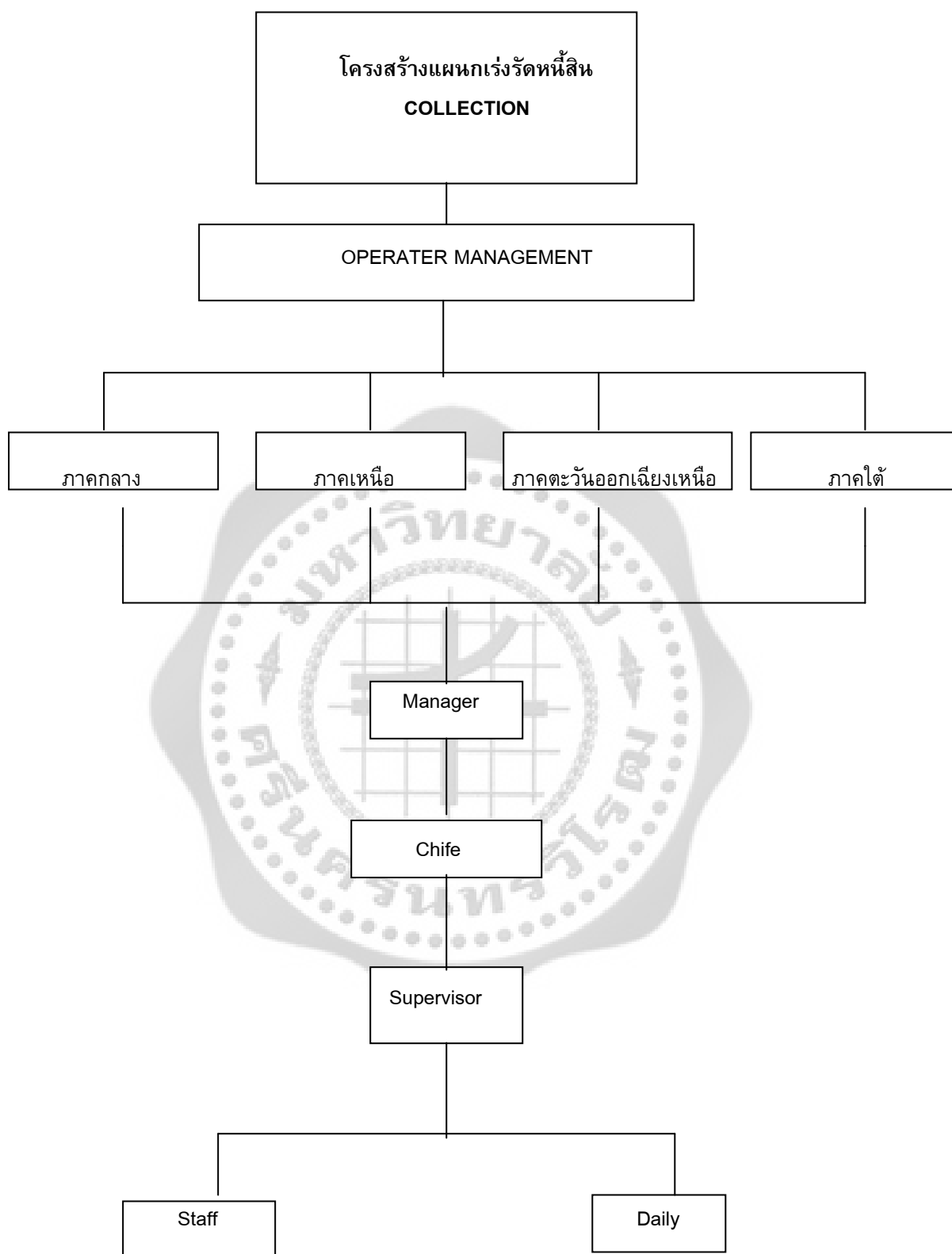
โครงสร้างบริษัท

ORGANIZATION CHART



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างของบริษัท รณสินทรัพย์ ไทยแลนด์ จำกัด (มหาชน)

ที่มา: รายงานประจำปี 2550/2551 บริษัท อีออน รณสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). 2551. หน้า 18.



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างแผนกเร่งรัดหนี้สินของ บริษัท ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ที่มา: รายงานประจำปี 2550/2551 บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). (2551). หน้า 18.

4. รูปแบบการฝึกอบรม

สวัสดี สุคนธรังสี (2520) อธิบายว่ารูปแบบ คือ ตัวแทนที่สร้างขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง

อุทัย บุญประเสริฐ (2526) ให้ความหมายรูปแบบของการฝึกอบรม หมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ

อุทุมพร จามรมาน (2541) กล่าวว่า รูปแบบการฝึกอบรม หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ หรือตัวแปรต่างๆ ดังนั้นรูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่างมีความเกี่ยวข้องกันในเชิงความสัมพันธ์ หรือ เชิงเหตุผล

โดยสรุปได้ว่า รูปแบบการฝึกอบรม หมายถึง แบบจำลองการฝึกอบรมที่องค์กรสร้างขึ้น เพื่ออธิบายข้อเท็จจริงและแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้น

รูปแบบที่ใช้ในการจัดฝึกอบรมได้มีนักวิชาการแบ่งไว้หลายแบบแตกต่างกันตามแนวความคิด เช่น รูปแบบที่ยึดปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นหลัก เน้นความสำคัญที่ผู้เข้ารับการอบรม รูปแบบที่ยึดกระบวนการเป็นหลักให้ความสำคัญของกระบวนการตัวอย่างรูปแบบการฝึกอบรมและรูปแบบที่ยึดผลผลิตเป็นหลักเป็นต้น มีนักการศึกษาที่แสดงแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสอนตัวอย่างรูปแบบการฝึกอบรมที่เป็นวิชาการเรียนรู้ไว้คือ จอนสันและโฟย (Johnson and Foa) จอนสันได้แบ่งรูปแบบการสอนการฝึกอบรมเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom training methods) เป็นวิธีการสอนการอบรมที่ใช้ตำราเรียน การบรรยาย การสาธิต เป็นต้น
2. การเรียนรู้จากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Interactive videodisc) โดยใช้แผ่นวิดีโอติดสลับกับเครื่องคอมพิวเตอร์ ผู้เข้าอบรมหรือผู้เรียนจะมีปฏิสัมพันธ์กับโปรแกรมในแผ่นวิดีโอติดด้วยการตอบคำถามเลือก หรือเสนอปัญหาที่กำหนดไว้ในโปรแกรม
3. การเรียนรู้จากเครื่องมือจำลองสถานการณ์จริง (Face plate simulators) เป็นการให้เรียนรู้ด้วยการสร้างมือที่จำลองสภาพและสถานการณ์จริงโดยให้ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึก เช่น การฝึกบินของนักบินฝึกหัด
4. การเรียนรู้ด้วยเครื่องมือหรือบุคคลโดยตรง (Hand-on training) ซึ่งหมายถึงการฝึกงานทุกรูปแบบโดยผู้เรียนจะเรียนรู้จากการใช้เครื่องมือหรือการเรียนรู้จากบุคลากรภายใต้คำแนะนำของผู้ฝึก (Trainer) หรือผู้นิเทศ (Supervisor)

เนื่องจากรูปแบบการฝึกอบรมมีหลากหลายการเลือกรูปแบบโดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกรูปแบบการฝึกอบรมดังนี้

4.1 รูปแบบการฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติเพื่อการจัดประสบการณ์ที่มี

เป้าหมาย (Structured Experiences)

รูปแบบการฝึกนี้เป็นรูปแบบฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องผ่านขั้นตอนของกิจกรรมที่ผู้ฝึกจัดวางแผนใช้เพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรงลักษณะกิจกรรมจะเป็นแบบต่อเนื่องกับรูปแบบของการจัดประสบการณ์ที่มีเป้าหมายนี้ ฟิฟเฟอร์ และ โจนส์ กำหนดวงจรกิจกรรมไว้ 5 ขั้นตอน

4.1.1 การจัดประสบการณ์ (Experiencing) โดยกำหนดกิจกรรมไว้สำหรับผู้เข้ารับการอบรมกิจกรรมแต่ละเรื่องจะประกอบด้วย ชื่อเรื่อง วัตถุประสงค์ ขนาดของกลุ่ม เวลาที่ใช้ในการจัดทำกิจกรรม อุปกรณ์ และการจัดสถานที่ ตลอดจนกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมซึ่งผู้ฝึกจัดเตรียมไว้อย่างสมบูรณ์ในแต่ละเรื่อง สามารถนำมาใช้ให้เหมาะสมกับเรื่องที่ทำการจัดอบรม

4.1.2 การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Publishing) เป็นขั้นตอนที่ผู้เข้ารับการอบรมทำกิจกรรมด้วยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ ความคิด ที่เกี่ยวกับหัวข้อเรื่อง หรือเรื่องที่น่าสนใจ เช่น เทคนิคการครองใจลูกค้าในการขาย ประสบการณ์ของผู้เข้ารับการอบรมจะมีความแตกต่างกัน ทำให้สามารถเรียนรู้จากกัน

4.1.3 การอภิปรายและเพิ่มเติมประสบการณ์ (Processing) เป็นขั้นของกิจกรรมที่ผู้เข้าอบรมจะนำเอาข้อมูลจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์มาอภิปราย เพื่อประมวลประสบการณ์ หากกลุ่มมีความเห็นว่าที่น่าจะเสริมประสบการณ์วิทยากรจะให้ความช่วยเหลือได้

4.1.4 การสรุปหรือสร้างเป็นกฎเกณฑ์ (Generalizing) ผู้เข้าอบรมจะนำเอาประสบการณ์ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ประมวล และเสริมประสบการณ์มาสรุปหรือเป็นกฎเกณฑ์ที่จะนำไปใช้

4.1.5 การนำไปใช้ (Applying) ขั้นตอนนี้ผู้เข้าอบรมจะนำเอาข้อสรุปหรือกฎเกณฑ์ที่ได้ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมจะต้องประเมินไปด้วยว่าข้อสรุป หรือเกณฑ์ที่นำไปใช้ใช้ได้มากน้อยเพียงใด มีอะไรบ้างที่เป็นข้อจำกัดในเรื่องนั้น

4.2 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาปฏิบัติงานสามารถแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

4.2.1 การกำหนดสภาพปัจจุบัน ด้วยการเสนองานและปัญหาการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์

4.2.2 การแสวงหาความรู้และความสำเร็จใหม่โดยเสนอกรณีตัวอย่างขององค์กรหรือบุคคลที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ เทคนิค ทักษะ เพื่อการปฏิบัติงาน

4.2.3 การเลือกแนวทางการปรับปรุงงานในหน้าที่ด้วยการให้สมาชิกอภิปราย เพื่อให้ได้วิธีการและยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานตัวอย่างรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานเป็นรูปแบบที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจปัญหา การทำงานที่ตนเองประสบมา และจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำให้เกิดการเรียนรู้การแก้ปัญหาในด้านการให้ข้อมูลหลักการ ทฤษฎีใหม่ จะมีการทดลองปฏิบัติเพื่อการวางแผน นำไปใช้ปฏิบัติจริงหลังการฝึกอบรม การฝึกอบรมแบบนี้เมื่อดำเนินการตามลำดับและเป็นระบบ จะทำให้การอบรมเกิดประสิทธิภาพ

4.3 รูปแบบการฝึกอบรมในลักษณะของการฝึกงาน

การฝึกอบรมบางเรื่องมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปฏิบัติงานได้ จะจัดอบรมในลักษณะของการฝึกงานให้แก่คนงาน เช่น คนงานในโรงงานอุตสาหกรรม การจัดในรูปแบบของการฝึกงานทำได้ใน 3 รูปแบบคือ

4.3.1 จัดนอกสถานการณจริง เช่น จัดนอกสถานประกอบการจัดในสถานศึกษา หรือหน่วยฝึกอบรม ลักษณะของการฝึก จะเริ่มจากให้เรียนรู้จากหลักการ ทฤษฎี หรือเนื้อหาสาระของสิ่งที่ต้องการฝึกอบรม แล้วให้ฝึกทดลองหรือทดลองปฏิบัติในสิ่งที่เรียนรู้ จากนั้นจึงให้ฝึกปฏิบัติตามใบงานและบางครั้งอาจให้ปฏิบัติจริงโดยรับงานเฉพาะมาทำ

4.3.2 การจัดในสถานการณจริง ได้แก่ การจัดในสถานประกอบการ โรงงานลักษณะของการฝึกถ้าในกรณีที่มีโรงเรียนของตนเองในสถานประกอบการจะใช้วิธีปฏิบัติงานจริง และเรียนรู้ทฤษฎีในขณะที่ทำงาน หรืออาจจะใช้วิธีการให้เรียนรู้ทฤษฎีเกี่ยวกับเรื่องที่จะฝึก แล้วจึงให้มีการทดลองและเพื่อช่วยไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดจะใช้วิธีการฝึกตามใบงานลักษณะรูปแบบการฝึกจะต่างจากการฝึกจำลองสถานการณ์ตรงที่ทุกขั้นตอนอยู่ในสถานประกอบการ

4.3.3 การจัดแบบประสมระหว่างนอกงานกับในงาน คือ บางส่วนจะฝึกและเรียนรู้จากสถานศึกษา หรือหน่วยฝึกอบรม และอีกส่วนหนึ่งจะฝึกในสถานประกอบการหรือโรงงาน โดยแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็น 2 พวก พวกแรกผู้ฝึกเป็นนักเรียน จะจัดการฝึกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกจะเป็นการเตรียมผู้ฝึกให้มีความพร้อมด้วยการเรียนรู้ทฤษฎีแล้วจัดให้มีการทดลอง การปฏิบัติพื้นฐาน และปฏิบัติเฉพาะสาขาตามใบงานเพื่อให้เกิดประสบการณ์ ตามลำดับสำหรับส่วนที่สอง จะส่งไปปฏิบัติงานจริงในโรงงานหรือสถานประกอบการ

4.4 การสอนงาน (Job Instruction : JIT) และการสอนแนะ (Coaching)

การสอนงาน หมายถึง การทำงานโดยมีบุคลากรที่ชำนาญหรือผู้บังคับบัญชาเป็นผู้เลี้ยงสอนงานให้ โดยทำการสอนอย่างมีขั้นตอนแล้วให้ลงมือทำ ติดตามผลและประเมินผล การสอนงานประกอบด้วย 2 ขั้นตอน (อรจริย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2544) คือ

4.4.1 ขั้นเตรียมความพร้อม ประกอบด้วย กำหนดตารางเวลา (กำหนดเวลาสอน และการฝึกทักษะ) แบ่งทักษะงานเป็นขั้นย่อยๆ เตรียมเครื่องมือ วัสดุ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก และเตรียมสถานที่ฝึกงาน

4.4.2 ขั้นการสอน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นที่ 1 เตรียมตัวผู้เรียน เป็นขั้นการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องมีการสร้างความสบายใจ ประเมินความรู้ก่อนฝึก และสร้างความสนใจ

ขั้นที่ 2 สอนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคการบอก แสดง อธิบาย และสาธิต

ขั้นที่ 3 ฝึกฝน เป็นขั้นที่ให้ลองปฏิบัติ ให้อธิบายขั้นตอนที่สำคัญ แก้ไขข้อผิด และสอนเสริมถ้าจำเป็น

ขั้นที่ 4 ติดตามผล เป็นขั้นการวัดผลการสอนงาน โดยให้ผู้ถูกสอนทำเอง กระตุ้นให้ถามคำถาม ตรวจสอบการทำงานบ่อยๆ และลดการช่วยเหลือ

การสอนแนะ หมายถึง กระบวนการในการสร้างองค์ความรู้ความสามารถทักษะ และความเชี่ยวชาญงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้เกิดขึ้น ภายใต้บรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน (ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา) ที่เหมาะสมและเชื่อมต่อการเรียนรู้ และการฝึกฝน ความชำนาญ เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ผู้สอนจะทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยชี้แนะในการกำหนดเป้าหมาย และระดับขีดความสามารถให้แก่ผู้เรียน (เพิ่ม กอมณี; และคนอื่นๆ. 2542)

ขั้นตอนการสอนงานในทางปฏิบัติมี ดังนี้

1. การเตรียมการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ การสอน 2) วิเคราะห์และกำหนดขั้นตอนงานที่จะสอน 3) กำหนดกิจกรรมที่นำมาใช้ในการสอน 4) จัดทำแผนกำหนดการสอนในรายละเอียด และ 5) ชักซ้อมเพื่อทดสอบความพร้อมก่อนลงมือสอน

2. การลงมือสอนงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การสอน 2) นำเสนอรายละเอียดของเนื้อหา 3) ให้ผู้เรียนลองทำ 4) ให้คำวิพากษ์วิจารณ์แก่ผู้เรียน และ 5) ติดตามผลหลังการสอนงานไปแล้ว

ประโยชน์ของการสอนงานมีดังต่อไปนี้

1. ประหยัดเวลาในการเรียนรู้วิธีการทำงาน ซึ่งการสอนงานถือเป็นการเรียนลด วิธีการแทนการเรียนรู้แบบลองผิดลองถูกจากประสบการณ์ตรงซึ่งใช้เวลาอันยาวนาน
2. เป็นการสร้างมาตรการป้องกันความผิดพลาดในการทำงานชนิดหนึ่ง
3. สมาชิกในองค์กรสามารถทำงานแทนกันได้ทั้งในสภาวะปกติหรือสภาวะวิกฤต
4. ใช้ประโยชน์สูงสุดเต็มศักยภาพของสมาชิกในองค์กร
5. ช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมความเอื้ออาทร และการแข่งขันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และกันของสมาชิกในองค์กร

5. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการจัดให้มีพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าและมีตำแหน่งที่สูงกว่า แต่มิได้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง คอยให้คำปรึกษา แนะนำสอนงานและให้ ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่ยังขาดความรู้หรือประสบการณ์ (วิบูลย์ บุญยธโรกุล. 2545)

แมคเลนแนน (MacLennan) กล่าวว่า การเป็นพี่เลี้ยง คือ กระบวนการที่บุคคลผู้อาวุโสให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อ่อนอาวุโสในด้านต่างๆ เช่น

- 1) กำหนดรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างกัน
- 2) ช่วยแสวงหาข้อมูลที่เป็นต่อการให้ความช่วยเหลือจากแหล่งต่างๆ
- 3) ปฏิบัติตนเป็นตัวแบบที่ดี
- 4) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัฒนธรรมของหน่วยงาน
- 5) ระบुकุณลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานมี

6) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับความช่วยเหลือแล้วให้ข้อมูลย้อนกลับ

7) ให้ความรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถนำไปใช้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิทเทกเกอร์ และ คาร์ทไวท์(Whittaker and Cartwright) ให้ความหมายของเมนทอริง (Mentoring) หรือการเป็นพี่เลี้ยง ดังนี้ การให้คำแนะนำให้การสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือในช่วงหนึ่งที่มีปัญหาของชีวิตการทำงาน หรือในระหว่างการพัฒนาไปสู่ระดับตำแหน่งใหม่

วนิดา ชูวงศ์ (2541) มีทรรศนะว่า การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการพัฒนาบุคคลวิธีหนึ่ง โดยรุ่นพี่ หรือผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูงกว่า โดยเฉพาะระดับผู้บริหารในหน่วยงาน เพื่อให้รุ่นน้อง มีความสามารถ ให้ความช่วยเหลือแก่รุ่นน้อง หรือผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งต่ำกว่า เพื่อให้รุ่นน้องมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น มีศักยภาพ สามารถเลื่อนระดับขึ้นเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

ผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูงกว่า หรือ รุ่นพี่ ซึ่งคอยช่วยเหลือแนะนำประทับประคองผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งต่ำกว่า หรือ รุ่นน้อง มีคำในภาษาอังกฤษ เรียกว่า เมนทอร์ (Mentor) ส่วนรุ่นน้องนั้นก็มีคำใช้เรียกอยู่หลายคำ เช่น เมนทอรี (Mentoree) โปรเทเก้ (Protégé) และเมนตี (Mentee) เป็นต้น

สรุปได้ว่า การเป็นพี่เลี้ยง เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยผู้สอนงานที่มีประสบการณ์มากกว่า และอยู่ในระดับตำแหน่งสูงกว่า คอยให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน คำปรึกษาแนะนำ สอนงาน และชี้แนะแนวทางแก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งประสบการณ์น้อยกว่า และอยู่ในระดับตำแหน่งต่ำกว่า เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายของหน่วยงานและก้าวหน้าในสายอาชีพ

การเป็นพี่เลี้ยงกับการสอนแนะ (Coaching) ต่างก็เป็นวิธีการในการพัฒนาบุคคล แต่การสอนแนะ จะเป็นการพัฒนาบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะกระทำเป็นระยะเวลาสั้นๆ เป็นชั่วโมง เป็นวัน ผู้สอนงานจะปกติจะเป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ในขณะที่การสอนแนะ นั้น นอกจาก เมนทอร์ จะเป็น โคช (Coach) เพื่อ พัฒนา เมนตี จะมีระยะเวลายาวนานเป็นเดือน เป็นปี เมนทอร์ โดยปกติจะไม่ใช้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงขอ เมนตี อย่างไรก็ตาม ในกระบวนการ เมนทอริง ก็จะมีส่วนของการสอนแนะอยู่ด้วย

วัตถุประสงค์หลักของการเป็นพี่เลี้ยงคือการพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และปรับทัศนคติต่องาน และต่อหน่วยงานให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และมีความพร้อมในการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น

ขั้นตอนการดำเนินการสำหรับ เมนทอร์ และ เมนตี

ขั้นที่ 1 ผู้สอนงานและผู้ปฏิบัติงานสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ขั้นที่ 2 กำหนดเป้าหมายอย่างกว้างๆร่วมกัน

ขั้นที่ 3 กำหนดความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 4 หาความจำเป็นในการพัฒนา

ขั้นที่ 5 กำหนดแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผน

ขั้นที่ 6 การประเมินผลความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของการเป็นพี่เลี้ยง

1. ประโยชน์ต่อองค์กร

- 1.1 องค์กรมีความก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่มาตรฐานสากล
- 1.2 เพิ่มผลผลิตและคุณภาพของงาน
- 1.3 พัฒนาบุคคลได้ตรงกับเป้าหมายขององค์กร
- 1.4 บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
- 1.5 เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

- 2.1 ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ซึ่งช่วยให้โอกาสในความก้าวหน้าในสายอาชีพมีมากขึ้น
- 2.2 ได้รู้ถึงศักยภาพของตนเอง และเป็นการสร้างคุณค่าให้กับตนเอง

6. การฝึกฝนในงานจริง (Hand on Training : HOT)

การฝึกฝนในงานจริงเป็นวิธีการฝึกอบรมที่มีโครงสร้างเป็นระบบการฝึกปฏิบัติงานจริง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. เตรียมพร้อมสำหรับการฝึกหัดพนักงาน

เมื่อได้รับมอบหมายให้ไปฝึกหัดพนักงาน ผู้สอนจะต้องเตรียมพร้อม โดยทบทวนสาระสำคัญ พิจารณาถึงสิ่งที่จะพูด จะสอน และกำหนดว่าจะทำอย่างไรจึงจะสาธิตกระบวนการทำงานที่ถูกต้องได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด นอกจากนี้ผู้สอนก็ต้องเตรียมพร้อมทางด้านจิตใจ ตรวจสอบให้แน่ใจว่า มีอุปกรณ์เครื่องมือทุกอย่างอยู่ในพื้นที่ทำงานนั้นแล้ว

2. เปิดชั้นเรียน

เมื่อผู้รับการฝึกอบรมมาถึง ทั้ง สองฝ่ายจะใช้เวลาเล็กน้อยในการทำความรู้จักกัน จากนั้นผู้สอนก็จะกล่าวถึงเรื่องที่จะเรียน และอธิบายถึงความสำคัญของเรื่องนั้น นอกจากนี้ผู้สอนก็อาจสอบถามว่า ผู้รับการฝึกอบรมรู้อะไรมาบ้างแล้ว เพราะสิ่งนี้อาจทำให้ผู้สอนรู้ว่าควรเริ่มสอนที่เรื่องใด ในบางกรณีผู้สอน อาจใช้ช่วงเวลานี้ คลายความตึงเครียด วิตกกังวลของผู้รับการฝึกอบรมลง และเมื่อเห็นว่า ผู้รับการฝึกอบรมพร้อมแล้ว ผู้สอนจึงดำเนินการขั้นต่อไป

3. นำเสนอเนื้อหาสาระ

ผู้สอนจะอธิบายและแสดงวิธีการทำงานให้ดูอย่างละเอียด รอบคอบ โดยใช้ระหว่างที่ผู้รับการฝึกอบรมจะต้องให้ความสนใจ และสอบถามสิ่งที่ตนสงสัย ส่วนผู้สอนก็ต้องคอยหยุดเป็นช่วงๆเพื่อไม่ให้เนื้อหาสาระอัดแน่นมากเกินไป และผู้รับการฝึกอบรมจะได้มีเวลาทำความเข้าใจสิ่งที่สอนไป กล่าวคือ ผู้สอนต้องมุ่งความสนใจไปที่ตัวผู้รับการฝึกอบรม ในบางกรณีผู้สอนอาจสาธิตให้ดูซ้ำ หรือ ผู้รับการฝึกอบรมอาจให้ผู้สอนอธิบายสิ่งที่กำลังทำอยู่ และถ้าคิดว่าผู้ฝึกอบรมพร้อมแล้ว ผู้สอนก็จะถามผู้รับการฝึกอบรมว่าอยากทดลองทำงานนั้นไหม ถ้าอีกฝ่ายปฏิเสธ ผู้สอนจะสอนต่อไปจนผู้รับการฝึกอบรมบอกว่าพร้อมที่จะลองปฏิบัติแล้ว

4. ฝึกทักษะและประเมินผลการปฏิบัติ

การฝึกทักษะและการประเมินผลมักเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันโดยในขณะที่ยังได้รับการฝึกอบรม แสดงวิธีการทำงาน ผู้สอนก็อาจถามหรือให้ผู้รับการฝึกอบรมอธิบายแต่ละขั้นตอนพร้อมกับสังเกตการทำงาน และคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน เพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับการฝึกอบรมเข้าใจ ทำได้ถูกต้องแล้ว ในขณะเดียวกันผู้สอนก็จะให้ข้อมูลย้อนกลับไป โดยเฉพาะตอนที่ผู้รับการฝึกอบรมปฏิบัติดีแล้ว เมื่อสิ้นสุดการทดลองปฏิบัติครั้งแรกผู้สอนจะอธิบาย ให้คำแนะนำ และแสดงให้ผู้รับการฝึกอบรมเห็นว่า เขาจะปรับปรุงปฏิบัติงานของตนได้อย่างไร จากนั้นจึงให้ฝึกปฏิบัติซ้ำเพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมจะได้พัฒนามากขึ้น กระบวนการนี้จะเดินไปจนกว่าผู้สอนจะมั่นใจว่า ผู้รับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติงานนั้นได้อย่างถูกต้องแล้ว

สำหรับทักษะหรืองานที่มีความซับซ้อนมากๆ เรามักจะแบ่งการฝึกอบรมออกเป็น ขั้นตอนและให้ฝึกปฏิบัติไปที่ละขั้น ตามกระบวนการข้างต้น และเมื่อถึงตอนสุดท้าย ผู้สอนจึงให้ผู้รับการฝึกอบรมลองปฏิบัติงานทั้งหมดในคราวเดียวกันและก็ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมด้วย

5. ทบทวนสาระสำคัญ

ในตอนสุดท้าย ผู้สอนอาจถามและตอบข้อสงสัยบางอย่างที่ผู้รับการฝึกอบรมไม่เข้าใจ ซึ่งโดยปกติแล้วผู้สอนจะสรุปขั้นตอน การทำงานและผลปฏิบัติของผู้รับการฝึกอบรมพร้อมทั้ง แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้รับการฝึกอบรมสามารถทำงานนั้นได้ แล้วจึงมอบหมายงานให้ทำ หรือไม่ก็ เริ่มการฝึกอบรมในเรื่องต่อไป และในขณะที่ผู้รับการฝึกอบรมทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย ผู้สอนก็ยังช่วยแนะนำต่อไป และค่อยๆ ปลีกตัวออก เมื่อผู้รับการฝึกอบรมทำงานได้คล่องแคล่วรวดเร็วขึ้น

7. การหมุนเวียนงานสับเปลี่ยน (Job Rotation)

การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน หรือการโยกย้าย เป็นเทคนิควิธีการฝึกอบรมอย่างหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ โดยการโยกย้ายบุคลากรจากงานในส่วนหนึ่งไปสู่งานอื่น โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อบุคลากรนั้นได้ประสบการณ์ที่ต่างไปจากงานในหน่วยงานเดิม ซึ่งการโยกย้ายสับเปลี่ยนงานนั้น จะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจ และความสัมพันธ์ของบุคคลในส่วนงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักว่างานในทุกส่วนงาน ทุกแผนกล้วนแต่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน ซึ่งถ้า จะก้าวสู่ตำแหน่งบริหารจะเกิดความรู้ ความเข้าใจงานในทุกๆ ด้านได้เป็นอย่างดี

ขั้นตอนการดำเนินงาน มีดังนี้

1. วิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
2. วิเคราะห์ความรู้ ความสามารถของผู้ทำงาน ว่าเขาทำงานได้หรือไม่ในระดับใด
3. ชี้แจงชักจูงให้ยอมรับการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน
4. เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเพื่อสอนงาน
5. กำหนดตารางเวลาฝึกงานให้กับเขา
6. สับเปลี่ยนหมุนเวียนตามตาราง
7. ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อดี (สมชาติ กิจยรรยง; และ อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2539)

1. เป็นการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้ผู้ที่ได้รับการโยกย้าย สับเปลี่ยนงานเพื่อรับการเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น
2. เป็นการส่งเสริมบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน
3. การโยกย้ายสับเปลี่ยนงานมีส่วนช่วยให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อการปรับปรุงงาน ในฝ่ายงานขององค์กร

สรุปจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปขั้นตอนของการฝึกอบรมในงานได้

3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นเตรียมการฝึกอบรม สิ่งที่ต้องเตรียม เช่น กำหนดเป้าหมาย กิจกรรม วิธีการประเมิน ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกและทักษะ ทำรายการทักษะที่ต้องเรียนรู้ จัดทำคู่มือ
2. ขั้นฝึกอบรม เช่น แจ้งให้ผู้เข้าอบรมทราบ วัตถุประสงค์ ระยะเวลาที่ใช้ฝึกแต่ละ ทักษะ ประโยชน์และการประเมิน หลังจากนั้นให้ผู้เข้าอบรมลงมือปฏิบัติ
3. ขั้นการประเมิน เช่น ประเมินระหว่างปฏิบัติงาน และหลังปฏิบัติงาน และผู้วิจัย สามารถสรุปรูปแบบหรือวิธีการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์และลักษณะการเรียนรู้ได้ดังตาราง 3 ดังนี้

วัตถุประสงค์	วัตถุประสงค์	
	ลักษณะการเรียนรู้	
	แบบรายรายบุคคล	แบบกลุ่ม
1. เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ	- โปรแกรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง - การสอนโดยใช้คอมพิวเตอร์	- การบรรยาย - การอภิปรายกลุ่ม - การอภิปรายเป็นคณะ - การระดมสมอง - ทักษะศึกษา
2. เพิ่มทักษะและความชำนาญ และความสามารถ	- การฝึกอบรมในงาน - แบบฝึกหัดรายบุคคล - การฝึกโดยใช้อุปกรณ์จำลอง	- การสาธิต - กลุ่มฝึกแก้ปัญหา - กรณีศึกษา - การจำลองสถานการณ์ - เกมเชิงธุรกิจ - การแสดงบทบาทสมมติ - การแสดงแบบพฤติกรรม
3. ปรับเปลี่ยนทัศนคติ	- การฝึกอบรมในงาน	- การอภิปรายกลุ่ม - การแสดงบทบาทสมมติ - การแสดงแบบพฤติกรรม

จากตาราง 3 สามารถจำแนกวิธีการฝึกอบรมออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่การฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านความรู้แบบรายบุคคล การฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านความรู้แบบกลุ่ม การฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านทักษะและความสามารถแบบรายบุคคล การฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านทักษะและความสามารถแบบกลุ่ม การฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านทัศนคติแบบรายบุคคลการฝึกอบรมจำแนกตามวัตถุประสงค์ด้านทัศนคติแบบกลุ่ม

กล่าวโดยสรุปวิธีการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้ฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ เจตคติตามวัตถุประสงค์การฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมจำแนกตามเกณฑ์ได้ 2 ประการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม และลักษณะการเรียนรู้ และสรุปแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ศึกษาค้นคว้า มาข้างต้น มาสรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยวิเคราะห์รูปแบบการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. เป้าหมายในการฝึกอบรม 2. วัตถุประสงค์ในการอบรม 3. หลักสูตรการอบรม 4. เทคนิคการอบรม 5. ขั้นตอนการอบรม 6. การประเมินผล เพื่อให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด จากการอบรมครั้งนั้น ๆ เกิดประโยชน์และสามารถพัฒนาบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมได้ตรงตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งได้นำเสนอในรูปแบบตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 การวิเคราะห์รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ ของการศึกษา รูปแบบการ ฝึกอบรมฯ	แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม							การฝึกอบรมที่ บริษัทใช้อยู่	งานวิจัยครั้งนี้
	เครือข่าย ลิม อภิชชาติ	ทองฟู สิริวงศ์	สุรพล พยอมแถม	สมชาติ กิจ บรรจง	ชูชัย สมิทธิไกร	จงกลณี ชุดิมาเทวินทร์	อากรณ์ ภูริทย พันธุ์		
1. เป้าหมายใน การฝึกอบรม			1.เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม / ทัศนคติ 2. เพิ่มพูน ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน 3. เพื่อ ความก้าวหน้า					1.เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม / ทัศนคติ 2. เพิ่มพูน ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน 3. เพื่อ ความก้าวหน้า	1.เปลี่ยนแปลง พฤติกรรม / ทัศนคติ 2. เพิ่มพูน ประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน 3. เพื่อ ความก้าวหน้า
2. วัตถุประสงค์ ในการอบรม	1 เพิ่มพูน ความรู้ ความ เข้าใจ 2. เพิ่ม ทักษะ หรือ ความ ชำนาญ 3.ปรับ ทัศนคติ							1. เพิ่มพูน ความรู้ ความเข้าใจ 2. เพิ่มทักษะ หรือความ ชำนาญ 3.ปรับทัศนคติ	1. เพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ 2. เพิ่มทักษะ หรือความชำนาญ 3.ปรับทัศนคติ
3. หลักสูตร การอบรม			1. การ ปฏิบัติ งาน ในหน้าที่ 2.ความ ก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี 3.ความ ก้าวหน้าใน งานอบรม ฟื้นฟู					1. ตามภาระ หน้าที่หลัก 2. ทักษะอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงาน	1. ตามภาระหน้า ที่หลัก 2. ทักษะอื่น ๆ ที่ จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงาน

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ ของการศึกษา รูปแบบการ ฝึกอบรมฯ	แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม							การฝึกอบรม ที่บริษัทใช้อยู่	งานวิจัยครั้งนี้
	เครือข่าย ลุ่ม อภิชาติ	ทองฟู สิริ วงศ์	สุรพล พยอมแย้ม	สมชาติ กิจ ยรรยง	ชูชัย สมิทธิ ไกร	จงกลณี ชูติ มาเทวินทร์	อาภรณ์ ภูวิทย์ พันธุ์		
4. เทคนิค การอบรม					1. เน้น วิทยาการ เป็นศูนย์ กลาง 2. เน้น กลุ่มของ ผู้เข้ารับ การฝึก อบรมเป็น ศูนย์ กลาง 3. เน้น การ เรียนรู้ เป็นราย บุคคล	1. บรรยาย 2. อภิปราย 3. สาธิต 4. การสอน 5. ระดม สมอง 6. ประชุม กลุ่มย่อย 7. กรณี ศึกษา 8. ประชุม กลุ่มฟอรัม 9. เกม บริหาร 10. สาธิต 11. การ สัมมนา 12. ศึกษา ดูงาน 13. ประชุม เชิงปฏิบัติ การ 14. อบรม ความรู้ลึก	1. มีพี่เลี้ยง สอนงาน 2. จัดประชุม ฝึกอบรม ฝึกปฏิบัติ จริง 4. ศึกษาดูงาน 5. ระดมสมอง 6. ประชุม ปฏิบัติการ	1. บรรยาย 2. อภิปราย 3. สาธิต 4. การสอน 5. ระดมสมอง 6. ประชุมกลุ่ม ย่อย 7. กรณี ศึกษา 8. ประชุมกลุ่ม ฟอรัม 9. สาธิต 10. การสัมมนา 11. ศึกษาดูงาน 12. ประชุมเชิง ปฏิบัติ การ	
5. ขั้นตอน การอบรม					1. ก่อน ฝึกอบรม 2. ระหว่าง ฝึกอบรม 3. หลัง ฝึกอบรม	1. ก่อน ประจำ การ 2. ระหว่าง ประจำ การ 3. ฝึก อบรมใน โครงการ 4. อบรม เพื่อพัฒนา ตนเอง	1. ก่อนฝึก อบรม 2. ระหว่างฝึก อบรม 3. หลังฝึก อบรม	1. ก่อนประจำ การ 2. ระหว่างประจำ การ 3. ฝึกอบรมใน โครงการ 4. อบรมเพื่อ พัฒนาตนเอง	

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ ของการศึกษา รูปแบบการ ฝึกอบรมฯ	แนวคิด/ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม							การฝึกอบรม ที่บริษัทใช้อยู่	งานวิจัยครั้งนี้
	เครือข่าย ลุ่ม อภิมหา	ทฤษฎี ลุ่ม อภิมหา	สรุป ผล ย่อม แย้ม	สมมติ กิจ ยรรยง	ช่วย สมิทธิ ไกร	จงกล นี ชุตินา เทวินทร์	อารมณ์ ภูววิทย์ พันธุ์		
6. ประเมินผล							1. การ สังเกต 2. การ พูดคุย 3. สังเกต พฤติ กรรม 4. ดูผลงาน	1. การสำรวจ ความพึงพอใจ ในการฝึกอบรม 2. การสังเกต พฤติกรรมก่อน และหลังการ ผ่านการ ฝึกอบรม 3. การทดสอบ ความรู้ก่อนและ หลังการผ่าน การฝึกอบรม 4. การพิจารณา ผลการ ปฏิบัติงานก่อน และหลังการ ผ่านการ ฝึกอบรม	1. การสำรวจ ความพึงพอใจใน การฝึกอบรม 2.การให้สรุป สาระสำคัญที่ ได้รับจากการ ฝึกอบรม 3. การสังเกต พฤติกรรมก่อน และหลังการผ่าน การฝึกอบรม 4. การทดสอบ ความรู้ก่อนและ หลังการผ่าน การฝึกอบรม 5. การพิจารณา ผลการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการ ผ่านการฝึกอบรม

5. ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมของบริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

สืบเนื่องจากพนักงานในบริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)มีเป็นจำนวนมาก บริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้มีการจัดการฝึกอบรมแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเกิดขึ้นเมื่อมีข้อมูลสำคัญ กฎระเบียบที่เกิดขึ้นมาใหม่ กฎหมายข้อบังคับที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น กฎหมายเรื่องเวลาในการติดต่อลูกค้า หรือ การห้ามฝากเรื่องบุคคลที่ 3 หรือ ระบบบริหารจัดการความมั่นคงของข้อมูล (ISO 27001)

แผนกเร่งรัดหนี้สิน

วิธีการดำเนินงาน วิธีสืบและติดตามเร่งรัดหนี้สิน

วิธีการในการเจรจาเกี่ยวกับหนี้สิน สิ่งแรกที่ต้องคำนึงถึง เรา จะต้องตรวจสอบเกี่ยวกับ หลักฐานการเป็นหนี้เป็นสินว่ามีหลักฐานอะไรบ้าง เช่น สัญญาซื้อขาย ใบส่งของ ใบวางบิล สัญญา เงินกู้ สัญญาว่าจ้าง เมื่อตรวจสอบเอกสารเป็นที่เรียบร้อยแล้วต้องตรวจสอบเกี่ยวกับยอดหนี้ที่ค้างชำระ โดยต้องตรวจสอบว่า มียอดเงินต้นเป็นเงินทั้งสิ้นเท่า ไฉน ดอกเบี้ยเท่าใด นับจากวันไหนถึงวัน ไหน เงินต้นและดอกเบี้ยจนถึงปัจจุบันคิดเป็นเงินเท่าใด การคำนวณเงินต้นและดอกเบี้ยเป็นสิ่ง สำคัญมากในการประนอมหนี้ เพราะว่าหากคุณคำนวณเงินต้นและดอกเบี้ยผิดพลาดในลักษณะที่ เป็นการเอาเปรียบลูกหนี้ ลูกหนี้จะถือโอกาสไม่เจรจากับคุณ โดยลูกหนี้จะผสมโรงว่าคุณตั้งใจโกง ลูกหนี้ทั้ง ๆ ที่คุณเป็นเจ้าของหนี้ เอกสารการคำนวณเงินต้นและดอกเบี้ย ต้องสามารถอธิบายให้ลูกหนี้ เข้าใจได้อย่างชัดเจนโดยไม่มีข้อโต้แย้ง สิ่งต่อไปที่ต้องคำนึงถึง รายละเอียดเกี่ยวกับที่อยู่ของลูกหนี้ ที่สามารถติดต่อได้โดยละเอียด รวมทั้งเวลาเข้าออก กิจวัตรประจำวันของลูกหนี้ รถยนต์และพาหนะ ที่ลูกหนี้ใช้ เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน ที่บ้านโทรศัพท์มือถือ เพจเจอร์ ลักษณะรูปพรรณของลูกหนี้ ต้อง สอบถามจากเจ้าหนี้ให้แน่ใจว่าใครเป็นเจ้าของหนี้กันแน่ ใครเป็นผู้มีอำนาจของลูกหนี้ หากเจรจากับ บุคคลที่ไม่มีอำนาจของลูกหนี้ บุคคลดังกล่าวซึ่งไม่มีอำนาจตัดสินใจจะทำให้การเจรจาเสียเวลาเปล่า รูปพรรณของลูกหนี้เป็นสิ่งสำคัญเพราะคนทวงหนี้ ไม่เคยรู้จักกับลูกหนี้มาก่อน ลูกหนี้บางคนยิ่งกว่า 18 มงกุฏ เวลาไปทวงหนี้พอไปถามชื่อบอกว่าไม่ใช่ ทั้งที่เป็นลูกหนี้

เพราะฉะนั้นต้องมีรูปพรรณของลูกหนี้ ขั้นตอนต่อไปนักทวงหนี้ต้องศึกษาเกี่ยวกับประวัติ การทวงหนี้ที่ผ่านมา เช่น เป็นหนี้ นานเท่าใด ใครเคยไปทวงหนี้มาก่อนไปเจออะไรมาบ้าง นอกจากนี้ ต้องดูว่าการชำระหนี้ของลูกหนี้ชำระหนี้ต่อเนื่องกันหรือไม่ อย่างไร มีการชำระตรงตรงเวลาที่นัดหมายหรือไม่ เมื่อเรารู้ประวัติและพฤติกรรมของลูกหนี้โดยละเอียดแล้ว สิ่งที่เราต้องทำต่อไปนักทวง หนี้ต้องเป็นนักกลยุทธ์ โดยกำหนดกลยุทธ์ ในการทวงหนี้ให้เหมาะสมกับลักษณะพฤติกรรมของ ลูกหนี้ พฤติกรรมของลูกหนี้ หมายรวมถึง ฐานะทางสังคม ฐานะทางการเงิน ความรู้ทางกฎหมาย การศึกษา ความเป็นไปได้ ธุรกิจของลูกหนี้ รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพย์สินของลูกหนี้ รวมทั้งช่องทาง ทางธุรกิจของลูกหนี้ นักทวงหนี้ที่ดี จะต้องเอาข้อมูลดังที่กล่าวมาข้างต้นมาประมวลแล้วออกแบบกล ยุทธ์ให้เหมาะสมในการทวงหนี้ จึงประสบความสำเร็จ สิ่งต่อไปที่ต้องทำซึ่งเป็นเรื่ ่องสำคัญมาก การกำหนดคนเข้ามาทำหน้าที่ในการทวงหนี้ จะต้องเลือกคนที่มีความรู้ความสามารถรวมทั้งประสบการณ์ ที่เหมาะสมกับลูกหนี้แต่ละราย ให้เหมาะสมกับลูกหนี้แต่ละบุคคล การทวงหนี้ประเภทนี้มีการเลือก คนทวงหนี้ที่เหมาะสมกับลูกหนี้ และต้องเข้าใจขั้นตอนทางกฎหมายเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ การ ติดตามทวงหนี้ตอบโต้กับลูกหนี้ได้ เป็นต้น การตอบโต้ลูกหนี้ประเภทนี้ ต้องใช้เทคนิค ที่เหมาะสม (เดชา กิตติวิทยานันท์. 2545)

คุณสมบัติเบื้องต้นของบุคลากรที่จะทำงานด้านเร้งรัดหนี้สิน

1. มีไหวพริบไหวพริบปัญญาดี
2. มีความรอบตัวเป็นอย่างดี
3. เป็นคนละเอียดรอบคอบ
4. แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเก่ง
5. รู้เส้นทางคมนาคม เป็นอย่างดี ทุกตรอก ซอกซอย ทางลัด ทางตรง รู้จักสถานที่ราชการเป็นอย่างดี
6. ขับขี่รถยนต์และจักรยานยนต์ได้ดี ขับรถเร็วหรือช้า (เวลาถูกลูกหนี้ไล่ยิงจะได้หนีทัน)
7. มีวาทศิลป์เป็นเลิศ สีนไหลเหมือนศรีธนญชัย (พูดจาลิ้นหลับ, กระล่อนปิ่นป้อน, โกหกต่อแหล)
8. มีลักษณะเกี่ยวกับหน้าตาที่ดู น่าเกรงขามหรือรูปร่างใหญ่
9. พูดจาเสียงดังฟังชัด หนักแน่น เข้าตำราพูดน้อยต่อยหนัก
10. การพูดจาต้องใช้คำถามนำ สามารถกำหนดและชี้นำลูกหนี้ให้คล้อยตามได้
11. การพูดจาต้องเริ่มจากให้เกียรติลูกหนี้ และค่อยๆ แกร่งขึ้น (เหมือนเหนียวไกปืน)
12. เป็นคนกว้างขวาง ครอบจักรวาล เออออห่อหมกไปได้ทุกเรื่อง
13. ทนเกมลูกหนี้ ต้องรู้จักพูดตักคอกลูกหนี้ ต้องจับโกหกลูกหนี้ได้
14. บุคลิกภาพคล่องแคล่วว่องไว กระตือรือร้น ตอบโต้ลูกหนี้ได้ทันควัน
15. อุดมทุนไม่เป็นคนขี้เบื่อ, ใจเย็นต้องรับฟังลูกหนี้ก่อน, ไม่โมโหง่าย, จับจุดอ่อนของลูกหนี้ให้ได้
16. เป็นคนกล้าได้กล้าเสีย, นิสัยออกนักเลงหน่อย ๆ, ไม่กลัวการทำทนายจากลูกหนี้, ไม่กลัวการข่มขู่จากลูกหนี้, ไม่กลัวอิทธิพลหรือคนมียศฐาบรรดาศักดิ์
17. มีความรู้พื้นฐานทางกฎหมายเป็นอย่างดี เช่น ฐานความผิด, ขั้นตอนการดำเนินคดีทางกฎหมายแพ่งและอาญาโดยละเอียด และนำเสนอให้ลูกหนี้ เห็นผลดีผลเสียของการชำระหนี้และไม่ชำระหนี้, จุดจบของการเบี้ยวหนี้, แสดงให้ลูกหนี้เห็นถึงบาปบุญคุณโทษว่านรกสวรรค์มีจริงในชาตินี้ ไม่ต้องรอชาติหน้า (นรกชาตินี้คือ ติดคุกติดตะราง ถูกสาบแช่งจากสังคม, ถูกตั้งข้อรังเกียจจากเพื่อนบ้าน, ถูกประณามว่าเป็นคนขี้โกง, อยู่อย่างหลบๆ ซ่อน ๆ ไปไหนมาไหนต้องระวังตัว ว่าจะมีคนมาทวงหนี้ ให้เสียหน้ามาจับตัวไปขังคุก, มาด่าเสียๆ หาย ๆ เสียชื่อเสียงวงศ์ตระกูล)
18. ต้องมีความสามารถในการสืบสวนสอบสวนแบบตำรวจหรือนักสืบ (เพื่อขยายผลในการสืบหาทรัพย์สินของลูกหนี้หาตัวลูกหนี้ หาสิทธิเรียกร้องของลูกหนี้ บุคคลที่มีความสัมพันธ์กับลูกหนี้โดยใกล้ชิด)
19. มีความเข้าใจในโครงสร้างองค์กรธุรกิจหรือธรรมชาติของลูกหนี้เกี่ยวกับกิจวัตรประจำวันของลูกหนี้ เช่น เวลาออก เวลาเข้าทำงาน เวลาที่เข้าประชุม เวลากลับบ้าน เวลาออกจากบ้าน ช่วงเวลาพักผ่อนในวันหยุด เวลารับลูกจากโรงเรียน ผลประกอบการ-ต้นทุน-ผลกำไรของกิจการ

20. การหาข่าว การหาข้อมูลลูกหนี้ การวางสายลับ การประเมินประมวลการกลั่นกรองข่าว การเลือกแหล่งข่าว การปลอมตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

21. เป็นคนตรงต่อเวลา เมื่อนัดหมายกับลูกหนี้ต้องไปให้ตรงเวลา

22. ต้องไม่เป็นคนเชื่องง่าย ไม่ใจอ่อน ไม่ใช้คนขี้สงสารคน

23. ไม่เป็นคนเพ้อเจ้อ ไร้สาระ พูดแต่เรื่องหนี้ค้ำชำระ

24. ไม่เห็นแก่อาภิสินจ้าง ไม่รับสินบน ไม่เป็นคนโลภ

25. เป็นคนขยัน (คนขี้เกียจทำงานนี้ไม่ได้) สู้งานหนัก งานจำเจ ตากแดดตากฝนได้ หนักเอาเบาสู้ เนื่องจากการทวงหนี้ต้องเดินทางไปหาลูกหนี้หลายคนต่อ 1 ราย

การจัดเตรียมข้อมูลเอกสารก่อนที่จะไปทำการเร่งรัดหนี้สิน

1. เอกสารที่แสดงรายการเกี่ยวกับหนี้ที่ค้ำชำระจนถึงปัจจุบันเช่น เช็ค ใบคินเช็ค ใบวางบิล ใบส่งของ ใบส่งซื้อ สัญญาว่าจ้าง สัญญาซื้อขาย เอกสารดังกล่าวต้องมียอดเงินสอดคล้องกับจำนวนหนี้ค้ำชำระ ถ้าจะให้ดีควรมีการสรุปรายละเอียดให้ชัดเจน มีใบปะหน้ามาเพื่อให้ง่ายต่อการเข้าใจของลูกหนี้ เพื่อขจัดและลดข้อโต้แย้งเกี่ยวกับมูลหนี้และจำนวนหนี้ที่ค้ำชำระ]

2. เอกสารแสดงรายการเกี่ยวกับยอดเงินที่ถูกลูกหนี้ชำระมาแล้วทั้งหมดโดยละเอียด เช่น วัน เวลา จำนวนเงิน ชำระเป็นเช็คหรือเงินสด ใครเป็นคนชำระ ใครเป็นคนรับเงิน มีการโอนเงินหรือไม่อย่างไร มีเช็คคืนมาก่อนหน้านี้หรือไม่ มีการเปลี่ยนเช็คหรือไม่อย่างไรกี่ครั้ง ใครเป็นคนเปลี่ยนเช็ค เช็คที่ลูกหนี้ชำระมาเป็นธนาคารอะไร สาขาอะไร บัญชีปิดแล้วหรือไม่อย่างไร

3. ดอกเบี้ยหรือค่าเสียหายที่ประสงค์จะเรียกร้องจากลูกหนี้ คิดจากเงินต้นจำนวนใด นับแต่วันใด ใช้สิทธิจากสัญญาหรือข้อตกลงหรือกฎหมายใดเป็นเกณฑ์ ก่อนหน้าหนี้มีการชำระค่าเสียหายหรือดอกเบี้ยมาบ้างแล้วหรือไม่ ตั้งแต่เมื่อไร ใครเป็นคนรับชำระมีหลักฐานหรือไม่อย่างไร

4. ภาพถ่ายลูกหนี้หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยละเอียด นามบัตรลูกหนี้ ลูกน้องของลูกหนี้ เช่น เลขานุการ คนดูแลธุรกิจแทนลูกหนี้ เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินหรือฝ่ายบัญชี คนที่มีอำนาจตัดสินใจของลูกหนี้ เบอร์โทรศัพท์ของลูกหนี้โดยละเอียด ที่อยู่โดยละเอียด ของลูกหนี้ทั้งปัจจุบันและตามทะเบียนบ้าน, ชื่อที่อยู่ของสามีภรรยาของลูกหนี้ ทั้งเมียหลวง เมียน้อย พร้อมแผนที่บ้านและที่ทำการบริษัทของลูกหนี้โดยละเอียด

5. ช่วงเวลาที่จะพบตัวลูกหนี้ เช่น เวลาเข้า-ออกจากที่ทำงาน, บ้าน

6. พาหนะที่ลูกหนี้ใช้ เช่น รถยนต์อะไร สีอะไร ยี่ห้ออะไร หมายเลขทะเบียน ใช้รถยนต์กี่คัน ขับรถยนต์ด้วยตนเองหรือมีคนขับรถ ส่วนใหญ่ใช้รถยนต์คันใด ในแต่ละวันลูกหนี้เดินทางไปไหนบ้าง

7. ประเภทธุรกิจของลูกหนี้ ฐานะทางการเงินเท่าที่ทราบพอสังเขป เหตุใดธุรกิจของลูกหนี้จึงมีปัญหาทางการเงินหรือสภาพคล่อง มีธุรกิจประเภท ขาดทุนทุกกิจการหรือไม่ อนาคตของธุรกิจลูกหนี้เป็นอย่างไร มีใครมาร่วมลงทุนกับลูกหนี้หรือไม่

8. เหตุผลในการไม่ชำระหนี้ของลูกหนี้มาจากอะไร เช่น เก็บเงินจากลูกค้าไม่ได้ ไม่มีวินัยทางการเงิน เช่น ใช้เงินผิดประเภท ติดผู้หญิง ชอบเที่ยว ติดนักร้อง มีเมียหลายคน อ้างว่าสินค้าผิดสเปคหรือสินค้าต่ำกว่ามาตรฐาน ส่งสินค้าล่าช้า สินค้าชำรุด พนักงานฝ่ายขายหรือพนักงานเก็บเงินของเจ้าหนี้เก็บเงินไปแล้ว ไม่นำส่งเจ้าหนี้ ต้องการให้เจ้าหนี้ลดยอดหนี้ ต้องการขยายเวลาชำระหนี้ ต้องการขอลดราคาสินค้าในกรณีเป็นธุรกิจบริการอ้างว่าทำงานล่าช้า ผลงานไม่เป็นไปตามที่ลูกหนี้ว่าจ้าง ใช้วัสดุอุปกรณ์ หรือคนงานที่ไม่มีประสิทธิภาพมาทำงานให้ลูกหนี้ พนักงานของเจ้าหนี้พูดจาเหยียดหยามลูกหนี้ ไม่ไปเก็บเงินให้ตรงตามเวลาที่นัดหมาย ไม่ชอบวิธีการทวงหนี้ของเจ้าหนี้ เป็นต้น

9. อายุความ ต้องตรวจดู อายุความที่จะดำเนินคดีตามกฎหมาย ขาดอายุความหรือยัง เช่น อายุความ ซื้อขาย เชื้อ ตัวเงิน จ้างทำของ ตัวแทนนายหน้า หุ้นส่วนบริษัท แลกเปลี่ยน ให้เช่าทรัพย์ เช่าซื้อ จ้างแรงงาน รับขนส่งสินค้า กู้ยืม ผากทรัพย์ จำนำ จำนอง เก็บของในคลังสินค้า ประนีประนอมยอมความ บัญชีเดินสะพัด ประกันภัย ครอบครอง มรดก อายุความที่กล่าวมาต้องดูทั้งทางแพ่งและอาญา ถ้าเป็นคดีอาญาต้องดูว่าเป็นความผิดต่อส่วนตัวหรือความผิดอาญาแผ่นดิน เช่น สามารถแจ้งความร้องทุกข์ดำเนินคดีอาญาได้ เช่น ความผิดอาญาตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดอันเกิดจากการใช้เช็ค พ.ศ. 2534 มาตรา 4 ความผิดฐานยกยอกทรัพย์ โกงเจ้าหนี้ เป็นต้น หรือสามารถดำเนินคดีแพ่งได้หรือไม่ เช่นฟ้องแพ่งได้ ลูกหนี้กลัวเสียชื่อเสียง ลูกหนี้กลัวเมียรู้ กลัวถูกดำเนินคดี อายุชาวบ้าน กลัวเสียหน้า กลัวพ่อแม่รู้ กลัวอิทธิพล กลัวตาย กลัวทางราชการรู้ กลัวคู่ค้ารู้ กลัวคนในวงการรู้ กลัวซัพพลายเออร์รู้ กลัวลูกค้ารู้เรื่อง กลัวธนาคารหรือสถาบันการเงิน เจ้าหนี้รู้ หรือกลัวแบงค์ไม่ปล่อยเงินกู้ กลัวเป็นข่าวทางสื่อมวลชน กลัวคนในหมู่บ้านรู้หรือกลัวคนข้างบ้านรู้ กลัวถูกฟ้องร้องดำเนินคดีทางศาล กลัวว่าต้องไปขึ้นศาล กลัวตำรวจ กลัวติดคุกติดตะราง กลัวเข้าคุก กลัวลูกเมียเดือดร้อน กลัวคนทั่วไปกล่าวหาว่าเป็นคนขี้โกง กลัวถูกเรียกค่าเสียหายหรือดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น กลัวเสียค่าทนายความ กลัวว่าในอนาคตจะค้าขายลำบากและไม่สามารถซื้อสินค้าได้อีกจากเสียเครดิต

10. หนังสือมอบอำนาจจากเจ้าหนี้ โดยหนังสือมอบอำนาจต้องระบุขอบเขตอำนาจในการเป็นตัวแทนเจรจาประนีประนอมเกี่ยวกับหนี้สินที่ชัดเจน รวมทั้งอำนาจในการรับผิดชอบชำระหนี้แทนเจ้าหนี้ ถ้าหนังสือมอบอำนาจไม่ระบุอำนาจหน้าที่ดังกล่าวจะมีปัญหามา กเริ่มตั้งแต่ไม่ยอมเจรจาด้วย ไม่ยอมพบ ไม่ยอมชำระหนี้ เนื่องจากลูกหนี้เกรงว่าผู้ทวงหนี้ไม่เกี่ยวข้องกับเจ้าหนี้และอาจเป็นการชำระหนี้ผิดตัวเป็นต้น การมอบอำนาจต้องมอบอำนาจให้ถูกต้องตามกฎหมาย ถ้าเป็นนิติบุคคลต้องดูในหนังสือรับรองการจดทะเบียน ว่าใครเป็นผู้มีอำนาจในการกระทำการแทนบริษัท มีเงื่อนไขการลงนามอย่างไร มีกรรมการกี่คนลงลายมือชื่อ ต้องประทับตราสำคัญของบริษัท เป็นต้น และที่สำคัญต้องติดอากร 30 บาท ตามประมวลรัษฎากร

11. เอกสารการตอบโต้ทางการค้าระหว่างเจ้าหนี้กับลูกหนี้โดยละเอียด เช่น การคัดค้านราคาที่ซื้อขาย สินค้า การแจ้งบกพร่องเกี่ยวกับสินค้าและหรือบริการที่ขายหรือว่าจ้าง การขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระเงิน การขอเปลี่ยนสถานที่รับชำระเงินหรือวิธีการในการชำระเงิน การ

ขอใบรับประกันสินค้า การขอให้แก้ไขข้อบกพร่องเกี่ยวกับงานหรือสินค้า การนัดประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับปัญหาการทำงาน ปัญหาความไม่พอใจที่ลูกหนี้มีต่อเจ้าหนี้ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการนำไปเป็นข้อมูลประกอบการทวงหนี้

12. ประวัติการทวงหนี้ที่ผ่านมาโดยละเอียด ใครเป็นคนดำเนินการ มีคนดำเนินการกี่คน ฝ่ายขาย ที่ขายสินค้าให้กับลูกหนี้ชื่ออะไร ลูกหนี้เป็นหนี้บุคคลภายนอกหลายรายหรือไม่ หนังสือทวงถามของเจ้าหนี้ที่ผ่านมา

ซึ่งทางบริษัทได้มีการฝึกอบรมเพื่อพนักงานในการพัฒนาการทำงานตามรายละเอียดดังนี้

1) การหาเป้าหมายในการฝึกอบรม 2) วัตถุประสงค์ในการอบรม 3) การสร้างหลักสูตรการอบรม 4) เทคนิคการอบรม 5) ขั้นตอนการอบรม 6) การประเมินผล

1) เป้าหมายในการฝึกอบรม

รูปแบบที่บริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ใช้อยู่แบบเป็นทางการมีทั้งการเรียนรู้ผ่านผู้อบรมโดยบุคลากรภายในองค์กรและจากพนักงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากภายนอก และโดยผ่านเว็บของบริษัท เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน

2) วัตถุประสงค์ในการอบรม เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยคุณสมบัติของพนักงานติดตามหนี้ที่ดี มีดังนี้ (บริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน): 3-6)

1. มีความซื่อสัตย์สุจริต/ไม่มีหนี้ค้ำชำระ
2. มีจิตใจพร้อมให้บริการ
3. นำเสียงในการพูดต้องสุภาพ
4. มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์
5. ให้เกียรติและเคารพผู้อื่น
6. มีทัศนคติเชิงบวก
7. เป็นผู้ฟังที่ดีและเป็นผู้พูดที่ดีในเวลาเดียวกัน
8. มีความอดทนต่อความกดดัน
9. มีไหวพริบไหวพริบปัญญา
10. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
11. มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง
12. มีความเข้าใจเกี่ยวกับข้อสัญญาและข้อกฎหมาย
13. เกาะตีสถานการณ์ปัจจุบัน

3) การสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม

เทคนิคการเจรจาต่อรองหนี้ 20 ประการ (บริษัทอออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน): 15-20)

1. ถามตัวเองก่อนว่าสิ่งที่เราต้องการหรือเป้าหมายของการเจรจาหนี้คือต้องการให้ลูกหนี้ทำอะไร ภายใต้เงื่อนไขและเงื่อนไขเวลาอะไร

2. ต้องคิดไว้ล่วงหน้าก่อนเริ่มทวงหนี้ว่าจะต้องพูดอย่างไร ลูกหนี้จึงอยากคุยกับเราจะเสนอผลประโยชน์อะไรให้กับลูกหนี้ที่ลูกหนี้ฟังแล้วน่าสนใจ

3. ก่อนทวงหนี้ควรคิดถึงทางเลือกหลาย ๆ ทาง เช่น ขยายเวลาชำระหนี้ 7 วัน 15 วัน 1 เดือน 3 เดือน หรือโอนทรัพย์สินชำระหนี้ หรือคืนสินค้า หรืออื่น ๆ ในกรณีลูกหนี้อ้างว่าไม่สามารถชำระหนี้ได้ ทำให้ง่ายต่อการเจรจาต่อรอง

4. ข้อเสนอเปลี่ยนต่างๆ ในการต่อรอง เช่น ลดต้นลดดอก สักสินค้าเพิ่มได้ หรือข้อเสนออื่นใด นักทวงหนี้ต้องมีความพร้อมอยู่ในใจ อย่าตั้งหน้าตั้งตาทวงอย่างเดียว ไม่สนใจข้อเสนอลูกหนี้ หรือที่ภาษาอังกฤษใช้คำว่า WIN-LOSS ถ้าลูกหนี้รู้สึกเสียเปรียบก็ไม่อยากเจรจาด้วย

5. การเจรจาต้องมีธงก่อน ทำให้ได้ตามธง อย่าทวงหนี้เรื่องเปื้อน ไม่ควรเห็นใจลูกหนี้มากเกินไป ต้องเห็นใจตนเองเป็นหลัก

6. นักทวงหนี้อยากกลัวว่าลูกหนี้จะไม่จ่าย อย่าคิดว่าลูกหนี้ไม่มีปัญญา อย่าเสนอลดยอดหนี้ให้กับลูกหนี้ ต้องให้ลูกหนี้เสนอมา

7. อย่าหลงเชื่อลูกหนี้แบบง่าย ๆ ไร้เหตุผล ไร้หลักฐาน เช่น ให้ส่งของมาเพิ่ม ของเก่ายังค้างชำระ แล้วจะเคลียร์ให้ สุดท้ายเสียหายซ้ำสอง ไร้ซ้ำซาก

8. อย่ามีศักดิ์ศรีมาก สักขาตัวก็พอแล้ว ศักดิ์ศรีมากไม่ยอม ก้มหัวให้กับลูกหนี้ ไม่กลายกมือไหว้ของร้องลูกหนี้ ทั้งที่ถ้ายอม ลูกหนี้อาจชำระหนี้ก็ได้ เพราะสงสารหรือเห็นใจหรือสะใจก็แล้วแต่

9. ทวงแล้วลูกหนี้พูดไม่รู้เรื่อง ไม่มีทางจบ ต้องหาทางเลือกใหม่หรือหาคนช่วยที่ลูกหนี้เกรงใจ เช่น คนในวงการเดียวกัน ผู้หลักผู้ใหญ่ ญาติลูกหนี้นับถือ ลูกหนี้มักจะอ้างอยู่ตลอดเวลาว่านับถือใคร ควรไปขอความช่วยเหลือจากคนนั้น

10. ต้องมีความเชื่อว่าลูกหนี้ต้องชำระหนี้ ต้องจ่ายแน่นอน ลูกหนี้หาเงินได้

11. ต้องทวงแบบจริงจังหวังผล นำเสนอเงื่อนไขแบบสมเหตุสมผล ทำให้ลูกหนี้เห็นว่าไม่จ่ายเดือดร้อนแน่

12. ควรท้าวความถึงประวัติการผิดนัดชำระหนี้ เงื่อนไขแบบเดิมนำมาเป็นบทเรียนปรับปรุง และทวงให้ถูกสถานที่ (สถานที่ที่อาจพบตัวลูกหนี้) ถูกเวลา ถูกจังหวะ (กำลังรวย) ถูกคน (มีอำนาจใช้หนี้)

13. การเจรจาต่อรองต้องขยันต้องซ้ำหลาย ๆ ครั้ง บางครั้งต้องเปลี่ยนวิธีไปเรื่อย ๆ วันหนึ่งก็สำเร็จเอง

14. การเสนอเงื่อนไขต้องเขียนแผนแบบขั้นบันได หลายออฟชั่นให้ลูกหนี้เลือก

15. ควรมีขั้นตอนการทวงหนี้ที่ชัดเจน เริ่มตั้งแต่การกำหนดภาพรวม การพูด การทักทายการถามสารทุกข์สุกดิบ การตอบโต้ที่เหมาะสม การจบการสนทนา รวมถึง การให้การบ้านลูกหนี้

16. การให้ความเคารพลูกหนี้ ให้เกียรติ สุภาพ ช่วยสร้างบรรยากาศการเจรจาเป็น
อย่างดี การแสดงความชื่นชมลูกหนี้ หรือการยกยอปอับัน ลูกหนี้ฟังแล้วจะสบายใจ

17. การทำตัวเป็นที่ปรึกษาธุรกิจให้กับลูกหนี้เช่น แนะนำวิธีการขายสินค้า แนะนำคน
มาช่วย ช่วยทวงหนี้ หรือช่วยเก็บหนี้ที่ลูกหนี้เป็นเจ้าของนี้บุคคลภายนอก

18. หนี้ขาดอายุความ ไม่มีหลักฐาน เสียเปรียบทางกฎหมายต้องใจเย็น ฟังลูกหนี้พูด
เป็นหลัก พยายามคล้อยตามลูกหนี้ และเข้าใจลูกหนี้ สุดท้ายจบด้วยทำอย่างไรก็แล้วแต่ให้ลูกหนี้
เห็นใจ และทำหนังสือรับสภาพหนี้

19. อย่างกล้าคำปฏิเสธของลูกหนี้/อย่าหยุดคุย/อย่าวางสาย/พยายามอ่อนน้อมขอ
โอกาสลูกหนี้ขอพูดต่อ/ขอความเห็นใจลูกหนี้/ฝากการบ้านให้ลูกหนี้ก่อนวางสาย

20. ลูกหนี้ด่าสวน/ทำทนาย/หาเรื่อง/จับผิดเจ้าหน้าที่ต้องตั้งใจฟัง ตอบสนองแบบ เข้าใจ /
ขอโทษตลอด ทำเหมือนว่ายอมรับผิด ลูกหนี้จะรู้สึกสะใจ และจะระบายต่อไป พอลูกหนี้สะใจก็จะเริ่ม
เบาลง นักทวงหนี้จะต้องเสนอเงื่อนไขให้ลูกหนี้ชำระหนี้ทันทีแบบสุภาพ โดยพูดถึงสิ่งดี ๆ ที่เจ้าหน้าที่
กับลูกหนี้เคยมีต่อกัน พร้อมขอโทษสิ่งที่ทำให้ลูกหนี้ไม่สบายใจ จะทำให้การเจรจาหนี้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

การศึกษาเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่
ตอบสนองความต้องการของพนักงานแผนกเรอรัทหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์)
จำกัด(มหาชน) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และรวบรวมเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

สร้อยเพ็ญ วงศ์ไตรรัตน์ (2540: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม
พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด ของศูนย์ฝึกอบรมธนาคาร นครหลวงไทย จำกัด ผลการวิจัย
พบว่า ด้านหลักสูตร ด้านวิทยากร ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและด้านงบประมาณมี
ประสิทธิผลสูง ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม และด้านการเพิ่มพูนความรู้ มีประสิทธิผลค่อนข้างสูง ด้าน
อุปกรณ์ในการฝึกอบรมมีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ

นิเวศน์ อานเปื้อง (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสัมฤทธิ์ผลการฝึกอบรมหลักสูตร
ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาปี 2538 : กรณี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา
ปัจจัยที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ช่วย ผู้จัดการสาขา ประจำปี 2538
ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีสัมฤทธิ์ผลระดับสูง ร้อยละ 55.8 มีผลสัมฤทธิ์ต่ำร้อยละ
44.2 ในด้านระดับความเหมาะสมเกี่ยวกับบทบาทของผู้บรรยายเห็นว่า ผู้บรรยายมีเทคนิควิธีการ
ถ่ายทอดสูงร้อยละ 48.8 และมีการถ่ายทอดต่ำร้อยละ 51.2 ในด้านระดับความเหมาะสมของเนื้อหา
หลักสูตรมีความเห็นต่อระดับความเหมาะสมของเนื้อหาหลักสูตรสูงร้อยละ 50 และระดับผลสัมฤทธิ์
ผล ของเพส อายุ วุฒิการศึกษา เทคนิคการถ่ายทอดของผู้บรรยาย รวมทั้งความเหมาะสมของ
เนื้อหาหลักสูตรไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสัมฤทธิ์ผลของการฝึกอบรม

วรณัฐ เนตรพิศาลวนิช (2544) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ ด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สำหรับพยาบาลวิชาชีพ วัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ (1) พัฒนารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สำหรับพยาบาลวิชาชีพ (2) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษา (3) ศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น วิธีดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 สร้างรูปแบบการฝึกอบรม ประกอบด้วย 1) การศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง 2) กำหนดกรอบแนวคิด 3) ออกแบบและสร้างรูปแบบการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการฝึกอบรมโดย 1) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และ 2) ทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรม และ ขั้นตอนที่ 4 ศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างในการทดลอง คือ พยาบาลวิชาชีพจากวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และเวชพยาบาล ที่มีประสบการณ์ทางการพยาบาลอย่างน้อย 1 ปี และสมัครใจเข้าร่วมการวิจัยจำนวน 42 คน แบ่งเป็นกลุ่มย่อย 8 กลุ่มๆ ละ 5 คน 6 กลุ่ม และ 6 คน 2 กลุ่ม ทดลองฝึกอบรมตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นระยะเวลา 10 สัปดาห์ ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) องค์ประกอบการฝึกอบรม 10 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมาย ชนิดการเรียนรู้หลักสูตร บทบาทผู้เข้ารับการอบรม บทบาทผู้ดำเนินการอบรม บทบาทผู้เชี่ยวชาญและผู้สนับสนุนการฝึกอบรม คมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การปฏิสัมพันธ์ผ่านเว็บ ปัจจัยสนับสนุน และการประเมินผล 2) วิธีการฝึกอบรม ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม และระบบปฏิบัติการที่เป็นแนวทางปฏิบัติในการใช้รูปแบบการฝึกอบรม 3) กิจกรรมการอบรม ประกอบด้วย 3.1) กิจกรรมผ่านเว็บด้วยเครื่องมือโปรแกรมยี่ห้อเล็กทรอนิกส์ กระดานข่าวการพูดคุย สนทนา การค้นหาบนเครือข่าย การถ่ายโอนแฟ้มข้อมูล และ 3.2) กิจกรรมในชั้นเรียน ประกอบด้วย การอภิปราย และการฝึกปฏิบัติทักษะคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต 2. ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น พบว่า หลังการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มตัวอย่างร่วมมือทำงานกลุ่มผ่านเว็บในสัปดาห์แรกและสัปดาห์ที่ 10 ของการฝึกอบรมในระดับปานกลางและไม่แตกต่างกัน 3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับมากในเรื่อง 1) การจัดกิจกรรมการร่วมมือ 2) การปฏิสัมพันธ์กลุ่มผ่านเว็บ 3) การออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม และ 4) ความพร้อมของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในหน่วยงาน

จิรพร ศรีวัฒนากุลกิจ (2540) ศึกษาเรื่องการสร้างรูปแบบการฝึกอบรมนักศึกษาให้เป็นผู้สัมภาษณ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการฝึกอบรมนักศึกษาให้เป็นผู้ สัมภาษณ์ พร้อมจัดทำคู่มือการฝึกอบรมการสัมภาษณ์ และเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์ระหว่างผู้ สัมภาษณ์สองกลุ่มได้แก่ ผู้สัมภาษณ์ที่ได้รับการฝึกอบรมรูปแบบการฝึกอบรมเสร็จสิ้นก่อนออก งานสนาม และผู้สัมภาษณ์ที่ได้รับการฝึกอบรมรูปแบบการฝึกอบรมต่อเนื่อง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

เป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มผู้สัมภาษณ์ได้มาโดยการรับสมัครนักศึกษาหญิงจำนวน 10 คนและกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ได้ มาโดยการเลือกตัวอย่างแบบสโนว์บอลล์นักศึกษาชายจำนวน 50 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบ สัมภาษณ์ แบบสอบถาม แบบสนทนากลุ่ม และแบบสังเกต การประมวลผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้โปรแกรมเอทโนกราฟ(Ethnograph) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ส่วนประกอบ สถิติทดสอบแมนิทนี ยู และ ฐานนิยม ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ได้รูปแบบการฝึกอบรมเสร็จสิ้นก่อนออกงานสนาม มี 12 ขั้นตอน และรูปแบบการฝึกอบรม แบบต่อเนื่อง มี 14 ขั้นตอน ทั้งสองรูปแบบใช้เวลาฝึกอบรมแต่ละรูปแบบ 7 ชั่วโมง 2. ได้คู่มือการฝึกอบรมการสัมภาษณ์ 3. การเปรียบเทียบผลการสัมภาษณ์โดยรวมระหว่างผู้สัมภาษณ์ 2 กลุ่ม พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจากผลการสัมภาษณ์ที่มีความแตกต่างอย่าง มีนัยสำคัญดังกล่าว พบว่า ผู้สัมภาษณ์กลุ่มที่ได้รับการฝึกอบรมต่อเนื่องสัมภาษณ์ได้รายละเอียดมากกว่าผู้สัมภาษณ์ที่ได้รับการฝึกอบรมแบบเสร็จสิ้นก่อนออกงานสนามในการฝึกอบรม ผู้สัมภาษณ์มาตรงตามเวลาที่นัดหมาย ตั้งใจฟังการฝึกอบรมและในการ สัมภาษณ์ สถานที่ที่ใช้ในการสัมภาษณ์มีความสงบ มีบรรยากาศของความเป็นกันเอง รวมทั้งการพูดคุยที่สนุกสนาน ผู้สัมภาษณ์ถามคำถามได้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน คล่องแคล่ว มีท่าทีที่เป็นมิตร เป็นกันเอง ผู้ให้สัมภาษณ์รู้สึกสนุกกับการให้สัมภาษณ์ แต่มีความรู้สึกอึดอัด ตลอดจนมีความสับสนในการให้สัมภาษณ์น้อย และการสัมภาษณ์เป็นไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของรูปแบบการฝึกอบรม ในเรื่องของเนื้อหาในการฝึกอบรม เวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม วิธีการในการฝึกอบรม และการนำ ความรู้ไปใช้

ยุทธนา ธนะสุทธิพันธ์ (2542) ศึกษาเรื่อง ระดับประสิทธิผลของโครงการ การฝึกอบรมกรณีศึกษา บริษัท ไทยแอร์ พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่เพียงใด ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ ระหว่าง 21-30 ปี เป็นโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว 1-3 ปี เป็นพนักงานทั่วไป เข้ารับการฝึกอบรมด้านหลักสูตร วิทยากร สถานที่ อุปกรณ์ ระยะเวลาในการฝึกอบรม มีระดับประสิทธิผลค่อนข้างสูง และมีด้านงบประมาณมีระดับประสิทธิผลปานกลาง

พร ศรียมก (2545) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า วิธีการสอนงานของหัวหน้างานได้แก่ การสอนงานโดยปฏิบัติ การฝึกอบรม การสาธิต อินทราเน็ตและการสอนแนะ สมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานทางด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจและองค์การ ความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ความ รู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้ด้านการบริหารคุณภาพ สมรรถนะทางด้านทักษะ คือ ทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ทักษะการเป็นผู้นำ สมรรถนะทางด้านเจตคติ คือ เจตคติที่ดีต่อองค์การ ต่อลักษณะงานที่ทำ ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ซิน และคนอื่นๆ (Xin; et al. 1996) ได้ทำการศึกษา การใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยในการเรียนรู้แบบร่วมมือ ในการสอนวิชาคณิตศาสตร์กับนักเรียนเกรด 3 จำนวน 20 คน ได้แยกเด็ก 4 คน ออกมาอยู่ในกลุ่มไม่สามารถเรียนรู้ได้ มีการนำโมเดลทีมให้ความช่วยเหลือแต่ละคนมาไว้ ชักกับกลุ่มนี้ เพื่อแบ่งกลุ่มนักเรียนให้มีความหลากหลายออกเป็นทีมละ 4 คน นักเรียนได้จับคู่กันภายในทีมแต่ละทีมทำงานด้วยคอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง ต่อ 2 คน แต่ต่างคนต่างทำงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จด้วยตนเอง จากการทำงานแบบต่างคนต่างทำ แต่ละทีมมาแลกกันตรวจสอบความถูกต้อง หนึ่งของงานของอีกฝ่ายหนึ่ง และช่วยเหลือคนที่มีความยากลำบาก จากนั้นก็ทำการทดสอบเป็นรายสัปดาห์ ได้มีการนำคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ที่การใช้งานเหมาะสำหรับนักเรียนเกรด 3 ในเรื่องการคิดคำนวณคณิตศาสตร์ทางคอมพิวเตอร์มาใช้ ได้ทำการวางแผนโปรแกรมและนำไปปฏิบัติแบบการร่วมมือกันโดยครู ทัวไป และครูที่เป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษตลอดทั้ง 4 ขั้นตอน ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ในเชิงร่วมมือ จากการให้นักเรียนทำงานที่คอมพิวเตอร์กับเพื่อนคู่คิด โดยให้นักเรียนทำงานเป็นทีม ผลที่ได้คือ นักเรียนที่ศึกษาเรื่องทัวไปมีการพัฒนาปรับปรุงความสามารถด้านคณิตศาสตร์เพิ่มขึ้นร้อยละ 23 และนักเรียนที่ศึกษาเรื่องพิเศษเฉพาะมีพัฒนาการเพิ่มขึ้นร้อยละ 38 นักเรียนบอกว่าพวกเขามีความสุขในการทำงานร่วมกับเพื่อนคู่คิดและทีม อีกทั้งยังทำให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อวิชาคณิตศาสตร์อีกด้วย มีตัวอย่างใบงานและผลสำรวจทัศนคติต่อวิชาคณิตศาสตร์

นิวตัน (Newton. 1987: 54) ได้ศึกษาเรื่องคุณลักษณะการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย พบว่า บรรดาคุณสมบัติที่ควรพัฒนาให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารนั้นมีหลายประการ เช่น ความสามารถเกี่ยวกับเทคนิคการปฏิบัติงาน ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดรวบยอดและการวิเคราะห์ การวิจัยพื้นฐานและการวางแผนการแก้ไขปัญหาความเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ

ฮามลิน (Hamlin. 1990: 5-6) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า คุณลักษณะที่เป็นสมรรถนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงความสนใจและมีส่วนร่วมกับการทำงาน 2) มีบุคลิกลักษณะที่ดีในการจัดการองค์การ 3) แสดงออกถึงการรักษามาตรฐานของงานโดยติดตามอย่างใกล้ชิด 4) ให้ความสำคัญกับความจำเป็น 5) ให้แนวทาง กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงาน 6) ปรึกษาหารือร่วมกันกับคณะทำงานในการตัดสินใจ ยอมรับ ความคิดเห็นในการบริหารแบบมีส่วนร่วม 7) ตื่นตัวต่อความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรม และพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลที่ต่อต้านสิ่งใหม่ๆ จนเกิดความสมดุล 7) มีประสิทธิภาพในการมอบหมายงาน

โดยสรุปผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาข้างต้น มาสรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดยวิเคราะห์รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. เป้าหมายในการฝึกอบรม 2. วัตถุประสงค์ในการอบรม 3. หลักสูตรการอบรม 4. เทคนิคการอบรม 5. ขั้นตอนการอบรม 6. การประเมินผล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้กับการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค จำนวน 1,224 คน (ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2553)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 275 คน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการของ เครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 608) ที่ความคลาดเคลื่อนระดับ .05 ผู้วิจัยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยการดำเนินการ ดังนี้

1.1 จำแนกกลุ่มตัวอย่างเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มภาคกลาง, ภาคเหนือ, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้

1.2 สุ่มแบบแบ่งชั้น โดยกลุ่มภาคกลางจำนวน 139 คน, ภาคเหนือจำนวน 41 คน, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือจำนวน 55 คน และภาคใต้จำนวน 57 คน ได้กลุ่มตัวอย่างดังรายละเอียดตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค

ส่วนงาน(ภาค)	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ภาคกลาง	584	122
ภาคเหนือ	172	41
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	230	55
ภาคใต้	238	57
รวม	1224	275

ที่มา: บัญชีรายชื่อสมาชิกพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). 2553.

3. การสุ่มตัวอย่างมาทำการ ศึกษาใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบ ง่าย โดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้สำนักงานในแต่ละภูมิภาคทำกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ส่วนภาคกลางนั้นผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลเอง

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความต้องการของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน คือ

1. เป้าหมายในการฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ในการอบรม
3. หลักการอบรม
4. เทคนิคการอบรม

5. ขั้นตอนการอบรม

6. การประเมินผล

โดยแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

<u>ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรม</u>	<u>ระดับคะแนน</u>
น้อยที่สุด	1
น้อย	2
ปานกลาง	3
มาก	4
มากที่สุด	5

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ

1. เป้าหมายในการฝึกอบรม
2. วัตถุประสงค์ในการอบรม
3. หลักการอบรม
4. เทคนิคการอบรม
5. ขั้นตอนการอบรม
6. การประเมินผล

วิธีการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัทอีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จากนั้นนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ ในการวิจัย กำหนดนิยาม และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

3. ตรวจสอบว่าครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการศึกษาที่ตั้งไว้ จากนั้นนำไปให้ประธานและกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ตรวจ แล้วนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของประธานและกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้แก่

4.1 รองศาสตราจารย์.ดร.เพ็ญแข ประจักษ์จันติก

4.2 คุณวลัยภรณ์ อารยพัฒน์

4.3 คุณนิสสรณ์ บำเพ็ญ

4.4 คุณณัฐพินี ประภาภาส

4.5 คุณอรประภา ชาดินน้ำเพชร

เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง เทียบตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ

5. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานเร่งรัดหนี้สินของบัตรเครดิตของสถาบันการเงินหนึ่ง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือ (Reliability) โดยหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) แบบ Cronbach's Alpha ได้ค่าเท่ากับ 0.91 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามนี้มีความเชื่อถือได้ สามารถนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไปตามภูมิภาค

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือจาก บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ในการสำรวจและเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง และตอบแบบสอบถาม และได้ขอความร่วมมือและประสานงานกับพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินในแต่ละพื้นที่ช่วยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน ภายใต้ความรับผิดชอบของแต่ละภูมิภาคเป็นผู้ตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน จำนวน 275 ชุด โดยทำหนังสือชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความร่วมมือให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบตามความเป็นจริง ให้เวลากลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามในช่วงวันที่ 19-26 มีนาคม 2554 และมีการส่งคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ซึ่งจะทำการตรวจสอบแบบสอบถาม ติดตามข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3. จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามไปจำนวน 275 ชุด โดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 275 ชุด คิดเป็น 100%

4. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือกที่กำหนดไว้ และนำมาจำแนกตามตัวแปร

5. นำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบแล้ว นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการนำเสนอและเพื่อ วิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ

ตอนที่ 2 ข้อมูลระดับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

วิเคราะห์ข้อมูลโดย คำนวณหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายค่าเฉลี่ยของความต้องการ จัดอันดับเป็นรายชื่อ รายด้าน และเฉลี่ยรวมทุกด้าน นำค่าเฉลี่ยที่ได้มาตัดสินตามเกณฑ์ (ปรีตววรรณ อินทวิมลศรี. 2541) ดังนี้

ระดับค่าเฉลี่ย

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมน้อยที่สุด

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติที (t-test) ใช้สำหรับทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ที่มีตัวแปรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้สำหรับทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ที่มีตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป เพื่อให้ทราบความแตกต่างในเรื่องความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) วิเคราะห์โดยจัดจำแนกประเด็นที่คล้ายคลึงเข้าด้วยกัน (Content classification) ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดที่เขียนข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำมาหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

5. สถิติที่ใช้กับการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

5.2.1 การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงพินิจของแบบสอบถาม โดยการพิจารณาจาก ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence : IOC)

5.2.2 การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ใช้สถิติที (t - test)

5.3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มขึ้นไป ใช้สถิติค่า F - test และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การแปลความหมายมีความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อต่อไปนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
N	แทน	จำนวนพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Squares)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t- distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F- distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การแปลความหมายและการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเพื่อแปลความหมาย ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐาน ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการกำหนดคะแนน ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความต้องการฝึกอบรมน้อยที่สุด

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การสำรวจความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 5 ปัญหาและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รุดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัว ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นพนักงานแผนก เร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ อายุ รายได้ ต่อเดือน ตำแหน่งงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดใน ตาราง 6

ตาราง 6 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน N=275	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	60	21.8
หญิง	215	78.2
รวม	275	100.0
อายุ		
ต่ำกว่า 29 ปี	114	41.5
ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป	161	58.5
รวม	275	100.0
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	157	57.1
มากกว่า 15,000 บาท	118	42.9
รวม	275	100.0
ตำแหน่ง		
พนักงานรายวันประจำ	81	29.5
พนักงานรายเดือน	157	57.1
หัวหน้างาน	37	13.5
รวม	275	100.0
สถานภาพสมรส		
โสด	225	81.8
สมรส	50	18.2
รวม	275	100.0

ตาราง 5 ต่อ

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน N=275	ร้อยละ
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	43	15.6
ปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี	232	84.4
รวม	275	100.0
ภูมิภาค		
ภาคกลาง	122	44.4
ภาคเหนือ	41	14.9
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	55	20.0
ภาคใต้	57	20.7
รวม	275	100.0

จากตาราง 6 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 78.2 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 เมื่อพิจารณาตามรายได้ พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานรายเดือน จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมาคือ พนักงานรายวันประจำ จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพสมรส พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 225 คนคิดเป็นร้อยละ 81.8 เมื่อพิจารณาตามการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 84.4 เมื่อพิจารณาตามภูมิภาค พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานใน ภาคกลาง จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคือ ภาคใต้ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7

ตอนที่ 2 การสำรวจความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการของรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 6 ด้าน คือ เป้าหมายในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม หลักสูตรการอบรม เทคนิคการอบรม ขั้นตอนการอบรม และการประเมินผล ดังรายละเอียดในตาราง 7-13

ตาราง 7 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.65	0.75	มาก
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.73	0.73	มาก
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.54	0.68	มาก
ด้านเทคนิคการอบรม	3.31	0.73	ปานกลาง
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.44	0.76	ปานกลาง
ด้านการประเมินผล	3.36	0.75	ปานกลาง
รวม	3.51	0.63	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์)
 จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการ
 ปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่อยู่ในระดับ
 มากมี 3 ด้านดังนี้ ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ($\bar{X} = 3.73$) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม
 ($\bar{X} = 3.65$) และ ด้านหลักสูตรการอบรม ($\bar{X} = 3.54$)

ตาราง 8 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม

ข้อ	เป้าหมายในการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
1	เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะในการปฏิบัติงาน	3.51	0.91	มาก
2.	เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ	3.58	0.84	มาก
3.	เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน	3.69	0.79	มาก
4.	เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้	3.83	0.98	มาก
	รวม	3.65	0.74	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า พนักงานเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านเป้าหมายในการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ ($\bar{X} = 3.83$) เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.69$) เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.58$) และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม ทศนคติในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 9 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม

ข้อ	วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1.	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ	3.81	0.95	มาก
2.	เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบ	3.68	0.88	มาก
3.	เพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการ	3.61	0.81	มาก
4.	เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน	3.80	0.91	มาก
5.	เพื่อทศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี	3.73	0.87	มาก
รวม		3.73	0.73	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.81$) เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.80$) เพื่อทศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี ($\bar{X} = 3.73$) เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.68$) และเพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการ ($\bar{X} = 3.61$)

ตาราง 10 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรม

ข้อ	หลักสูตรการฝึกอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
1.	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร	3.57	0.83	มาก
2..	ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้	3.65	0.93	มาก
3.	การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม	3.60	0.95	มาก
4.	การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการ ดำเนินการจัดเก็บหนี้	3.56	0.83	มาก
5.	การมอบหมายงานหรือกระจายงานให้แก่บุคคลอื่น	3.40	0.88	ปานกลาง
6.	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการ ทำงานเป็นทีม	3.52	0.89	มาก
7	การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อ ประสิทธิภาพที่มากขึ้น	3.64	0.79	มาก
8.	การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและ ข้อเท็จจริง	3.51	0.79	มาก
9.	มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี	3.49	0.87	ปานกลาง
10.	การแสดงความรักใคร่ชอบและสำนึกในหน้าที่	3.50	0.83	ปานกลาง
รวม		3.54	0.68	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สนบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านหลักสูตรการอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า 7 ข้อ อยู่ในระดับมากเรียงลำดับดังนี้ ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ ($\bar{X} = 3.65$) การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น ($\bar{X} = 3.64$) การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.60$) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร ($\bar{X} = 3.57$) การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ ($\bar{X} = 3.56$) การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.52$) การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง ($\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 11 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเทคนิคการอบรม

ข้อ	เทคนิคการอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
1.	การบรรยายหรือปาฐกถาจากผู้ฝึกอบรม	3.40	0.89	ปานกลาง
2.	การสัมมนา	3.42	0.96	ปานกลาง
3.	การระดมความคิด	3.34	0.85	ปานกลาง
4.	การแสดงบทบาทสมมติ	3.07	1.02	ปานกลาง
5.	การศึกษาเฉพาะกรณี	3.14	0.92	ปานกลาง
6.	การให้เวลาซักถาม	3.21	0.88	ปานกลาง
7.	การสัมภาษณ์	3.08	1.01	ปานกลาง
8.	การสาธิต	3.23	0.99	ปานกลาง
9.	การประชุมเชิงวิชาการ	3.19	1.00	ปานกลาง
10.	การสอนแบบสำเร็จรูป	3.33	0.93	ปานกลาง
11.	การสอนแนะ	3.36	1.03	ปานกลาง
12.	การใช้สื่อสิ่งพิมพ์	3.46	0.94	ปานกลาง
13.	การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์	3.47	1.08	ปานกลาง
14.	อบรมในงานแบบมีแบบแผน	3.39	0.93	ปานกลาง
15.	ผู้ฝึกสอนจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์	3.40	0.85	ปานกลาง
16.	สอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.47	0.76	ปานกลาง
17.	การทบทวนรูปแบบ เนื้อหา วิธีการปฏิบัติงานของการ สอนงาน	3.29	0.89	ปานกลาง
รวม		3.31	0.73	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคนิคในการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกคือ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($\bar{X} = 3.47$) การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.47$) และการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ ($\bar{X} = 3.46$)

ตาราง 12 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนการอบรม

ข้อ	ขั้นตอนการอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
1.	สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน	3.57	0.92	มาก
2.	สอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ	3.55	0.97	มาก
3.	กำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม	3.51	1.00	มาก
4.	กำหนดคุณสมบัติและจำนวนผู้เข้าอบรม	3.45	0.90	ปานกลาง
5.	กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าอบรม	3.37	0.97	ปานกลาง
6.	กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา	3.55	0.92	มาก
7.	กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรมที่เหมาะสม	3.49	1.03	ปานกลาง
8.	มีระบบลงทะเบียนเข้ารับอบรม	3.36	0.87	ปานกลาง
9.	ชี้แจงให้ผู้เข้าอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ	3.40	0.91	ปานกลาง
10.	ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดในการฝึกอบรมให้ทราบ	3.39	0.96	ปานกลาง
11.	ทดสอบความรู้ของผู้เข้าอบรมก่อนการอบรม	3.37	0.96	ปานกลาง
12.	ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรม	3.34	0.99	ปานกลาง
13.	จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา	3.64	1.17	มาก
14.	ให้ผู้เข้าอบรมรับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร	3.41	0.93	ปานกลาง
15.	ให้ผู้เข้าอบรมประเมินผลการฝึกอบรม	3.40	0.87	ปานกลาง
16.	ทดสอบความรู้ผู้เข้าอบรมหลังการอบรม	3.29	0.97	ปานกลาง
17.	รวบรวมและจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อดำเนินการต่อไป	3.32	0.94	ปานกลาง
รวม		3.44	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ด้านขั้นตอนการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง มี 4 ข้อที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา ($\bar{X} = 3.64$) การสอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน ($\bar{X} = 3.57$) การสอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ ($\bar{X} = 3.55$) การ

กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา ($\bar{X} = 3.55$) และการกำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.51$)

ตาราง 13 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน
ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินผล

ข้อ	การประเมินผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1.	ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา	3.41	0.81	ปานกลาง
2.	ประเมินจากเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล	3.37	0.90	ปานกลาง
3.	ประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	3.39	0.93	ปานกลาง
4.	เปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ	3.40	0.89	ปานกลาง
5.	การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อนและหลังอบรม	3.44	0.90	ปานกลาง
6.	การวิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดย เปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังฝึกอบรม	3.35	0.84	ปานกลาง
7.	วัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้าอบรมก่อนและหลัง อบรม	3.34	0.89	ปานกลาง
8.	ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลัง อบรมควรพอสมควร	3.27	0.88	ปานกลาง
9.	ควรเก็บข้อมูลจากหลายๆ แห่ง	3.38	0.91	ปานกลาง
10.	การวัดสภาวะการณ์ก่อนอบรมและนำไปเปรียบเทียบ กับหลังอบรม	3.32	0.85	ปานกลาง
11.	หาทางควบคุมตัวแปรซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการผล การอบรม	3.27	0.86	ปานกลาง
รวม		3.36	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์)
จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
ด้านการประเมินผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อ
อยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรกคือ การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติของ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม ($\bar{X} = 3.44$) ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา ($\bar{X} = 3.41$) และ เปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ($\bar{X} = 3.40$)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

3.1 เปรียบเทียบ ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 1 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกันจึงรายละเอียดในตาราง 14

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการอบรม	ชาย		หญิง		t	p
	N = 65		N = 227			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.75	0.69	3.62	0.76	1.19	0.24
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.79	0.62	3.71	0.76	0.71	0.48
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.58	0.60	3.53	0.70	0.47	0.64
ด้านเทคนิคการอบรม	3.35	0.55	3.30	0.77	0.54	0.59
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.47	0.79	3.43	0.75	0.36	0.72
ด้านการประเมินผล	3.44	0.72	3.33	0.75	1.00	0.32
รวม	3.56	0.53	3.49	0.66	0.82	0.41

จากตาราง 14 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัทอีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 เปรียบเทียบ ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 2 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ~~ซึ่ง~~รายละเอียดในตาราง 15

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 29 ปี		ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป		t	p
	N=114		N=161			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.64	0.77	3.66	0.73	-0.31	0.76
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.70	0.73	3.75	0.74	-0.49	0.63
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.55	0.76	3.54	0.62	0.16	0.88
ด้านเทคนิคการอบรม	3.35	0.78	3.28	0.69	0.72	0.47
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.42	0.85	3.44	0.69	-0.22	0.83
ด้านการประเมินผล	3.39	0.90	3.34	0.62	0.58	0.57
รวม	3.51	0.71	3.50	0.58	0.08	0.93

จากตาราง 15 พบว่า พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.3 เปรียบเทียบ ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 3 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ~~ซึ่ง~~รายละเอียดในตาราง 16

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเรจิสตรีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ โดยรวมและรายด้าน

	ต่ำกว่า 15,000 บาท		มากกว่า 15,000 บาท			
ความต้องการในการฝึกอบรม	N=157		N=118		t	p
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.56	0.71	3.78	0.78	-2.50	0.01*
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.63	0.72	3.85	0.73	-2.48	0.01*
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.46	0.68	3.66	0.65	-2.47	0.01*
ด้านเทคนิคการอบรม	3.26	0.75	3.38	0.70	-1.40	0.16
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.38	0.79	3.51	0.71	-1.53	0.13
ด้านการประเมินผล	3.25	0.80	3.50	0.64	-2.79	0.01*
รวม	3.42	0.65	3.61	0.60	-2.53	0.01*

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า พนักงานแผนกเรจิสตรีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกันมีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานแผนกเรจิสตรีสินที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาทมีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรมโดยรวมมากกว่าพนักงานแผนกเรจิสตรีสินที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับเมื่อพิจารณารายด้านด้าน ที่พบว่า พนักงานที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรม มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ในด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม และ ด้านการประเมินผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเรจิสตรีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 4 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 17-18

ตาราง 17 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเรจิสตรีสิน บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	พนักงานรายวัน ประจำ		พนักงานรายเดือน		หัวหน้างาน	
	N=81		N=157		N=37	
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.57	0.79	3.55	0.69	4.26	0.64
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.74	0.74	3.59	0.70	4.29	0.57
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.52	0.81	3.47	0.60	3.90	0.61
ด้านเทคนิคการอบรม	3.34	0.78	3.26	0.71	3.47	0.66
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.46	0.90	3.37	0.68	3.67	0.69
ด้านการประเมินผล	3.40	0.93	3.28	0.64	3.57	0.69
รวม	3.50	0.75	3.42	0.56	3.86	0.56

จากตาราง 17 พบว่า พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งพนักงานรายเดือน ($\bar{X} = 3.42$) มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมน้อยกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานอื่นๆ ได้แก่ พนักงานรายวันประจำ ($\bar{X} = 3.50$) และหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.86$) เช่นเดียวกับเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านที่พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งพนักงานรายเดือนมีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรมน้อยกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งอื่นๆ ในทุกๆ ด้าน เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มตำแหน่งใดมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันจึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ดังปรากฏในตาราง 24

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	15.62	7.81	15.41	0.00*
	ภายในกลุ่ม	272	137.84	0.51		
	รวม	274	153.46			
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	14.67	7.33	15.07	0.00*
	ภายในกลุ่ม	272	132.36	0.49		
	รวม	274	147.03			
ด้านหลักสูตรการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	5.46	2.73	6.18	0.00*
	ภายในกลุ่ม	272	120.19	0.44		
	รวม	274	125.66			
ด้านเทคนิคการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.48	0.74	1.40	0.25
	ภายในกลุ่ม	272	144.31	0.53		
	รวม	274	145.80			
ด้านขั้นตอนการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.82	1.41	2.48	0.09
	ภายในกลุ่ม	272	154.97	0.57		
	รวม	274	157.80			
ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	2	2.70	1.35	2.45	0.09
	ภายในกลุ่ม	272	149.94	0.55		
	รวม	274	152.64			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	5.80	2.90	7.56	0.00*
	ภายในกลุ่ม	272	104.33	0.38		
	รวม	274	110.13			

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรมด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม และหลักสูตรการอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้ทราบว่ามิชวธายได้ที่มีความแตกต่างกันจึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe) ดังปรากฏในตาราง 19-22

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน

ตำแหน่ง		พนักงานรายวัน	พนักงานราย	หัวหน้างาน
		ประจำ	เดือน	
	$\bar{X}$	3.50	3.42	3.86
พนักงานรายวันประจำ	3.50	-	0.08	-0.36*
พนักงานรายเดือน	3.42		-	-0.44*
หัวหน้างาน	3.86			-

จากตาราง 19 พบว่า พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมในการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.86$) มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่าพนักงานรายวันประจำ ($\bar{X} = 3.50$) และ พนักงานรายเดือน ($\bar{X} = 3.42$)

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน

ตำแหน่ง		พนักงานรายวัน	พนักงานราย	หัวหน้างาน
		ประจำ	เดือน	
	$\bar{X}$	3.57	3.55	4.26
พนักงานรายวันประจำ	3.57	-	0.02	-0.69*
พนักงานรายเดือน	3.55		-	-0.71*
หัวหน้างาน	4.26			-

จากตาราง 20 พนักงานแผนกเร่ร่อนรถนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านเป้าหมายในการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.26$) มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่า พนักงานรายวันประจำ ($\bar{X} = 3.57$) และ พนักงานรายเดือน ($\bar{X} = 3.55$)

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์การอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน

ตำแหน่ง	พนักงานรายวัน		พนักงานราย	หัวหน้างาน
		ประจำ	เดือน	
	$\bar{X}$	3.74	3.59	4.29
พนักงานรายวันประจำ	3.74	-	0.16	-0.54*
พนักงานรายเดือน	3.59		-	-0.70*
หัวหน้างาน	4.29			-

จากตาราง 21 พบว่า พนักงานแผนกเร่ร่อนรถนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.29$) มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่า พนักงานรายวันประจำ ($\bar{X} = 3.74$) และ พนักงานรายเดือน ($\bar{X} = 3.59$)

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรม ที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน

ตำแหน่ง	พนักงานรายวัน		พนักงานราย	หัวหน้างาน
		ประจำ	เดือน	
	$\bar{X}$	3.52	3.47	3.90
พนักงานรายวันประจำ	3.52	-	0.05	-0.38*
พนักงานรายเดือน	3.47		-	-0.43*
หัวหน้างาน	3.90			-

จากตาราง 22 พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรในการอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน ($\bar{X} = 3.90$) มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่า พนักงานรายวัน ประจำ ($\bar{X} = 3.52$) และ พนักงานรายเดือน ($\bar{X} = 3.47$)

3.5 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 5 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกสถานภาพสมรส โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการอบรม	โสด		สมรส		t	p
	N = 225		N = 50			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.60	0.75	3.90	0.68	-2.61	0.01*
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.70	0.71	3.88	0.81	-1.68	0.09
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.51	0.69	3.70	0.57	-1.82	0.07
ด้านเทคนิคการอบรม	3.32	0.76	3.27	0.58	0.47	0.64
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.42	0.77	3.53	0.72	-0.93	0.35
ด้านการประเมินผล	3.36	0.78	3.34	0.58	0.22	0.82
รวม	3.48	0.66	3.60	0.52	-1.21	0.23

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัทอีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้

และทักษะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่สถานภาพโสด

3.6 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ข้อ 6 พนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 24

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	N=43		N=232			
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.48	0.86	3.69	0.72	-1.68	0.09
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.57	0.87	3.76	0.70	-1.52	0.13
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.41	0.67	3.57	0.68	-1.44	0.15
ด้านเทคนิคการอบรม	3.36	0.64	3.30	0.75	0.53	0.60
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.42	0.74	3.44	0.76	-0.14	0.89
ด้านการประเมินผล	3.36	0.63	3.36	0.77	0.05	0.96
รวม	3.43	0.66	3.52	0.63	-0.78	0.44

จากตาราง 24 พบว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.7 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อ 7 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีภูมิภาคปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการในการฝึกอบรมในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ตาราง 25 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	ภาคกลาง		ภาคเหนือ		ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ		ภาคใต้	
	N=122		N=41		N=55		N=57	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	3.64	0.75	3.66	0.84	3.65	0.75	3.68	0.71
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	3.71	0.71	3.77	0.76	3.73	0.72	3.74	0.78
ด้านหลักสูตรการอบรม	3.54	0.67	3.57	0.79	3.51	0.63	3.57	0.66
ด้านเทคนิคการอบรม	3.31	0.74	3.27	0.83	3.29	0.75	3.36	0.62
ด้านขั้นตอนการอบรม	3.45	0.76	3.49	0.75	3.39	0.86	3.41	0.67
ด้านการประเมินผล	3.36	0.75	3.41	0.86	3.30	0.78	3.37	0.62
รวม	3.50	0.63	3.52	0.72	3.48	0.64	3.52	0.58

จากตาราง 25 พบว่า พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการอบรมโดยรวม ($\bar{X} = 3.48$) น้อยกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในภูมิภาคอื่นๆ ได้แก่ ภาคกลาง ($\bar{X} = 3.50$) ภาคเหนือ ($\bar{X} = 3.52$) และ ภาคใต้ ($\bar{X} = 3.52$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการอบรมน้อยกว่าภูมิภาคอื่นๆ

ถึง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรม และด้านการประเมินผล ส่วนด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม และด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม พนักงานที่ปฏิบัติงานในภาคกลาง มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการอบรมน้อยกว่าภูมิภาคอื่น สำหรับด้านด้านเทคนิคการอบรม พนักงานที่ปฏิบัติงานในภาคเหนือ มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการอบรมน้อยกว่าภูมิภาคอื่น เพื่อให้ทราบว่ากลุ่มภูมิภาคใดมีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันจึงทำการวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยดังปรากฏในตาราง 26

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาค โดยรวมและรายด้าน

ความต้องการในการฝึกอบรม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.06	0.02	0.04	0.99
	ภายในกลุ่ม	271	153.40	0.57		
	รวม	274	153.46			
ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.04	0.01	0.02	1.00
	ภายในกลุ่ม	271	146.99	0.54		
	รวม	274	147.03			
ด้านหลักสูตรการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.14	0.05	0.10	0.96
	ภายในกลุ่ม	271	125.51	0.46		
	รวม	274	125.66			
ด้านเทคนิคการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.20	0.07	0.12	0.95
	ภายในกลุ่ม	271	145.60	0.54		
	รวม	274	145.80			
ด้านขั้นตอนการอบรม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.33	0.11	0.19	0.91
	ภายในกลุ่ม	271	157.47	0.58		
	รวม	274	157.80			

ตาราง 26 (ต่อ)

ความต้องการในการฝึกอบรม	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	3	0.32	0.11	0.19	0.90
	ภายในกลุ่ม	271	152.32	0.56		
	รวม	274	152.64			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.07	0.02	0.06	0.98
	ภายในกลุ่ม	271	110.06	0.41		
	รวม	274	110.13			

จากตาราง 26 แสดงว่า พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในภูมิภาคต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอรูปแบบการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนีสิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ดังแสดงรายละเอียดในตาราง 27

ตาราง 27 คะแนนเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อ
 เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน
 ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมที่ต้องการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ ต้องการ
ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม				
1	เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้	3.83	0.98	มาก
2	เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน	3.69	0.79	มาก
3	เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ	3.58	0.84	มาก
4	เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะในการปฏิบัติงาน	3.51	0.91	มาก
วัตถุประสงค์ในการอบรม				
5	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ	3.81	0.95	มาก
6	เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้ให้มีมาตรฐาน	3.80	0.91	มาก
7	เพื่อทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี	3.73	0.87	มาก
8	เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความ รับผิดชอบ	3.68	0.88	มาก
9	เพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและ การเปลี่ยนแปลงความต้องการ	3.61	0.81	มาก
ด้านหลักสูตรการอบรม				
10	ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้	3.65	0.93	มาก
11	การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อ ประสิทธิภาพที่มากขึ้น	3.64	0.79	มาก
12	การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม	3.60	0.95	มาก
13	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร	3.57	0.83	มาก
14	การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการ ดำเนินการจัดเก็บหนี้	3.56	0.83	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมที่ต้องการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
ด้านหลักสูตรการอบรม (ต่อ)				
15	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	3.52	0.89	มาก
16	การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง	3.51	0.79	มาก
ด้านเทคนิคการอบรม				
17	การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์	3.47	1.08	ปานกลาง
18	การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.47	0.76	ปานกลาง
19	การใช้สื่อสิ่งพิมพ์	3.46	0.94	ปานกลาง
20	การสัมมนา	3.42	0.96	ปานกลาง
21	การบรรยายหรือปาฐกถาจากผู้ฝึกอบรม	3.40	0.89	ปานกลาง
22	ผู้ฝึกสอนจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์	3.40	0.85	ปานกลาง
ด้านขั้นตอนการอบรม				
23	สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน	3.57	0.92	มาก
24	สอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ	3.55	0.97	มาก
25	จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา	3.55	0.92	มาก
26	กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา	3.51	1.00	มาก
ด้านการประเมินผล				
27	การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม	3.44	0.90	ปานกลาง
28	ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา	3.41	0.81	ปานกลาง
29	เปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ	3.40	0.89	ปานกลาง
รวม		3.56	0.13	มาก

จากตาราง 27 แสดงรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้จากการรวมรูปแบบการฝึกอบรมที่ต้องการจากทั้ง 6 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบระดับมาก หรือ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ยความต้องการตั้งแต่ 3.40) ซึ่งในด้านที่ไม่มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบระดับมากมี 2 ด้านได้แก่ด้านเทคนิคการอบรม และด้านการประเมินผล ค่าเฉลี่ยความต้องการ โดยรวมของรูปแบบ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานฉบับนี้มีค่า 3.56 ซึ่งอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ในตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานใน 6 ด้าน คือ

1. ด้านเป้าหมายการฝึกอบรม
2. ด้านวัตถุประสงค์การอบรม
3. ด้านหลักสูตรการอบรม
4. ด้านเทคนิคการอบรม
5. ด้านขั้นตอนการอบรม
6. ด้านการประเมินผล

จากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม 275 คน มีผู้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจำนวน 15 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 5.45 โดยนำเสนอในรูปของตาราง 28-33 ดังนี้

ตาราง 28 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเป้าหมายการฝึกอบรม

ความต้องการฝึกอบรมด้านเป้าหมาย	ความถี่
ควรมีเป้าหมายในด้านผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้หรือเงินเดือน	6
ควรมีเกณฑ์การแบ่งเป้าหมายของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งงาน	3
รวม	9

จากตาราง 28 พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความ ต้องการ รูปแบบ ในการฝึ่กอบรรมด้านเป้าหมายในการฝึ่กอบรรม ที่เกี่ยวข้องกั่บ รายได้หรือเงินเดือนมากที่สุด รองลงมาคือ ควรมีการกำหนดเป้าหมายของการฝึ่กอบรรมของ พนักงานแต่ละตำแหน่ง

ตาราง 29 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึ่กอบรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านวัตถุประสงค์การอบรรม

ความต้องการฝึ่กอบรรมด้านวัตถุประสงค์	ความถี่
ควรรกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและคุณภาพ	7
วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแต่ละด้านต้องวัดได้และชัดเจน	4
วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแต่ละด้านต้องมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ	4
รวม	15

จากตาราง 29 พนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการรูปแบบในการฝึ่กอบรรมด้านวัตถุประสงค์ในการอบรรม ควรมีการกำหนดทั้ง เชิงปริมาณและคุณภาพมาก ที่สุด รองลงมาคือ วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นต้องสามารถวัดได้และ ชัดเจน และมีความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ

ตาราง 30 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึ่กอบรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนรถหนึ่สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านหลักสูตรการอบรรม

ความต้องการฝึ่กอบรรมด้านหลักสูตร	ความถี่
หลักสูตรด้านจิตวิทยาในเจรจาต่อรอง	10
หลักสูตรด้านการพูดโน้มน้าวจิตใจ	8
หลักสูตรด้านภาษาต่างประเทศ	6
รวม	24

จากตาราง 30 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม เกี่ยวกับจิตวิทยาในการเจรจาต่อรองมากที่สุด รองลงมาคือ หลักสูตรเกี่ยวกับการพูดโน้มน้าวจิตใจคน และหลักสูตรด้านภาษาต่างประเทศ ตามลำดับ

ตาราง 31 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านเทคนิคการอบรม

ความต้องการฝึกอบรมด้านเทคนิคการอบรม	ความถี่
วิทยากรเป็นผู้มีความสามารถ	8
การยกตัวอย่างประกอบหรือกรณีศึกษา	5
ใช้สื่อที่มีความหลากหลาย	4
รวม	17

จากตาราง 31 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการ รูปแบบในการฝึกอบรมด้าน เทคนิคในการอบรม เกี่ยวกับ ความสามารถของวิทยากรมากที่สุด รองลงมาคือ การอบรมโดยการยกตัวอย่างประกอบหรือกรณีศึกษา และการใช้สื่อที่มีความหลากหลาย ตามลำดับ

ตาราง 32 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านขั้นตอนการอบรม

ความต้องการฝึกอบรมด้านขั้นตอนการอบรม	ความถี่
มีขั้นตอนที่กระชับไม่ยุ่งยาก	5
มีการเผยแพร่ข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับขั้นตอนการอบรมอย่างละเอียด	4
รวม	9

จากตาราง 32 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมด้านขั้นตอนการอบรม เกี่ยวกับการมีขั้นตอนที่ กระชับไม่ยุ่งยาก มากที่สุด รองลงมาคือ การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับขั้นตอนการอบรมอย่างละเอียด ตามลำดับ

ตาราง 33 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ด้านการประเมินผล

ความต้องการฝึกอบรมด้านการประเมินผล	ความถี่
ควรให้ผู้เข้าอบรมได้ประเมินตนเอง	8
มีการประเมินก่อนและหลังเข้ารับการอบรม	10
บรรยากาศในการประเมินไม่ควรอยู่ในสภาวะเคร่งเครียด	5
รวม	23

จากตาราง 33 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมด้านการประเมินในการฝึกอบรม เกี่ยวกับควรมี การประเมินก่อนและหลังฝึกอบรม มากที่สุด รองลงมาคือ ควรให้ผู้อบรมได้ประเมินตนเอง และ บรรยากาศในการประเมินไม่ควรอยู่ในสภาวะเคร่งเครียด ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายไว้ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม ด้านเทคนิคการอบรม ด้านขั้นตอนการอบรมและด้านการประเมินผล 2) เพื่อเปรียบเทียบความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใน 7 ด้าน โดยพิจารณาตามตัวแปร เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรสระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน และ 3) เพื่อเสนอรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค จำนวน 1,224 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) จำนวน 275 คน ซึ่งเป็นไปตามการกำหนดจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำของเครซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ที่ความคลาดเคลื่อนระดับ .05 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ระดับตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และ ภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยจำแนกเป็น 6 ด้าน คือเป้าหมายในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ในการอบรม หลักสูตรการอบรม เทคนิคการอบรม ขั้นตอนการอบรม และ การประเมินผล โดยเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิด เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในเรื่องความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรโศภ เพื่อขอความอนุเคราะห์จาก บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ในการสำรวจ และเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง แล้วเลือกฉบับที่สมบูรณ์มาตรวจ ให้คะแนน และดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคำนวณสำเร็จ และคำนวณค่าสถิติ ดังนี้ ใช้ค่าร้อยละวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความต้องการ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ใช้ t - test วิเคราะห์ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความ ต้องการ รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการ ปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ตามตัวแปรที่ประกอบด้วย 2 กลุ่มได้แก่ อายุ เพศ รายได้ สถานภาพ และ ระดับการศึกษา ใช้การ วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) หรือเอฟเทส (F-test) วิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความ ต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ตามตัวแปรที่ประกอบด้วย 2 กลุ่มขึ้นไปได้แก่ ตำแหน่ง และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน เมื่อพบ ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นำไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะใน การปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เมื่อพิจารณาตามเพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงร้อยละ 78.2 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่า ส่วน ใหญ่มีอายุ ตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไปร้อยละ 58.5 เมื่อพิจารณาตามรายได้ พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า

15,000 บาท ร้อยละ 57.1 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งพนักงานรายเดือน ร้อยละ 57.1 เมื่อพิจารณาตามสถานภาพสมรส พบว่า ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด ร้อยละ 81.8 และเมื่อพิจารณาตามการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 84.4 เมื่อพิจารณาตามภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในภาคกลาง ร้อยละ 44.4

2. ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ($\bar{X} = 3.73$) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.65$) ด้านหลักสูตรการอบรม ($\bar{X} = 3.54$) ด้านขั้นตอนการอบรม ($\bar{X} = 3.44$) ด้านการประเมินผล ($\bar{X} = 3.36$) และด้านเทคนิคการอบรม ($\bar{X} = 3.31$)

2.1 ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยคือ เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ ($\bar{X} = 3.83$) เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.69$) เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.58$) และ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.51$)

2.2 ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรมพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ทุกข้ออยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ($\bar{X} = 3.81$) เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน ($\bar{X} = 3.80$) เพื่อทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี ($\bar{X} = 3.73$) เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.68$) และ เพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการ ($\bar{X} = 3.61$)

2.3 ด้านหลักสูตรการอบรม พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรการอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบเรียงตามลำดับเรื่องจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ ($\bar{X} = 3.65$) การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น ($\bar{X} = 3.64$) การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.60$) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร ($\bar{X} = 3.57$) การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ ($\bar{X} = 3.56$) การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 3.52$) การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง ($\bar{X} = 3.51$) การแสดงความรับผิดชอบและสำนึกในหน้าที่ ($\bar{X} = 3.50$) มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.49$) และการมอบหมายงานหรือกระจายงานให้แก่บุคคลอื่น ($\bar{X} = 3.40$)

2.4 ด้านเทคนิคการอบรมพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคนิคในการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ($\bar{X} = 3.47$) การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.47$) การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ ($\bar{X} = 3.46$) การสัมมนา ($\bar{X} = 3.42$) ผู้ฝึกสอนจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.40$) การบรรยายหรือปาฐกถาจากผู้ฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.40$) อบรมในงานแบบมีแบบแผน ($\bar{X} = 3.39$) การระดมความคิด ($\bar{X} = 3.34$) การสอนแนะ ($\bar{X} = 3.36$) การสอนแบบสำเร็จรูป ($\bar{X} = 3.33$) การทบทวนรูปแบบ เนื้อหา วิธีการปฏิบัติงานของการ ($\bar{X} = 3.29$) การสาธิต ($\bar{X} = 3.23$) การให้เวลาซักถาม ($\bar{X} = 3.21$) การประชุมเชิงวิชาการ ($\bar{X} = 3.19$) การศึกษาเฉพาะกรณี ($\bar{X} = 3.14$) การสัมภาษณ์ ($\bar{X} = 3.08$) และ การแสดงบทบาทสมมติ ($\bar{X} = 3.07$)

2.5 ด้านขั้นตอนการอบรม มีค่าเฉลี่ยพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านขั้นตอนการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การจัดหาเครื่องมือและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา ($\bar{X} = 3.64$) การสอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน ($\bar{X} = 3.57$) การสอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ ($\bar{X} = 3.55$) การกำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา ($\bar{X} = 3.55$) และ การกำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.51$) กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรมที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.49$) กำหนดคุณสมบัติและจำนวนผู้เข้าอบรม ($\bar{X} = 3.45$) ให้ผู้เข้าอบรมรับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร ($\bar{X} = 3.41$) ชี้แจงให้ผู้เข้าอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ($\bar{X} = 3.40$) ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดในการฝึกอบรมให้ทราบ ($\bar{X} = 3.39$) ให้ผู้เข้าอบรมประเมินผลการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.40$) กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าอบรม ($\bar{X} = 3.37$) ทดสอบความรู้ของผู้เข้าอบรมก่อนการอบรม ($\bar{X} = 3.37$) มีระบบลงทะเบียนเข้ารับอบรม ($\bar{X} = 3.36$) ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรม ($\bar{X} = 3.34$) รวบรวมและจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อดำเนินการต่อไป ($\bar{X} = 3.32$) และทดสอบความรู้ผู้เข้าอบรมหลังการอบรม ($\bar{X} = 3.29$)

2.6 ด้านการประเมินผล พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านการประเมินผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การวัดความรู้ทักษะ และ เจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม ($\bar{X} = 3.44$) ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา ($\bar{X} = 3.41$) และเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ($\bar{X} = 3.40$)

ประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ($\bar{X} = 3.39$) ควรเก็บข้อมูลจากหลายๆ แห่ง ($\bar{X} = 3.38$) ประเมินจากเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล ($\bar{X} = 3.37$) การวิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อ และคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.35$) วัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้าอบรมก่อนและหลังอบรม ($\bar{X} = 3.34$) การวัดสภาวะการณีก่อนอบรมและนำไปเปรียบเทียบกับหลังอบรม ($\bar{X} = 3.32$) ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลังอบรมควรพอสมควร ($\bar{X} = 3.27$) หาทางควบคุมตัวแปรซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการผลการอบรม ($\bar{X} = 3.27$)

3. เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ รายได้ต่อเดือน ตำแหน่ง สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

3.1 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบ ในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีช่วงอายุแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.3 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่างกันมีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม และด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาท มีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท

3.4 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม และหลักสูตรการอบรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่าพนักงานรายวันประจำ และ พนักงานรายเดือน

3.5 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่สถานภาพโสด

3.6 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

3.7 พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในภูมิภาคต่างกัน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

4. แนวทางความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) สรุปได้ดังนี้

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ซึ่งได้จากการรวมรูปแบบการฝึกอบรมที่ต้องการจากทั้ง 6 ด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบระดับมากมี 4 ด้าน ได้แก่ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม และด้านขั้นตอนการอบรม หรือ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ยความต้องการตั้งแต่ 3.40) ซึ่งเป็นด้านที่ไม่มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบระดับมากมี 2 ด้าน ได้แก่ด้านเทคนิคการอบรม และด้านการประเมินผล ค่าเฉลี่ยความต้องการโดยรวมของรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานฉบับอยู่ในระดับมาก

จากรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) บริษัทควรให้จัดมีการอบรมจำแนกตามกลุ่มรายได้ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการอบรมมากที่สุด โดยเนื่องจากว่าพนักงานจากปัจจัยทั้งสองกลุ่มมีความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันโดยพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 5000 บาท มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท และพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมสูงกว่า พนักงานรายวันประจำ และ พนักงานรายเดือน ยิ่งไปกว่านั้นยังควรคำนึงถึงปัจจัยทั้ง 6 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องที่พนักงานมีความต้องการสูง

4.1 ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรม เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการปฏิบัติงาน

4.2 ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม มีมีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรม เรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้ อย่างมีมาตรฐาน เพื่อทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และ

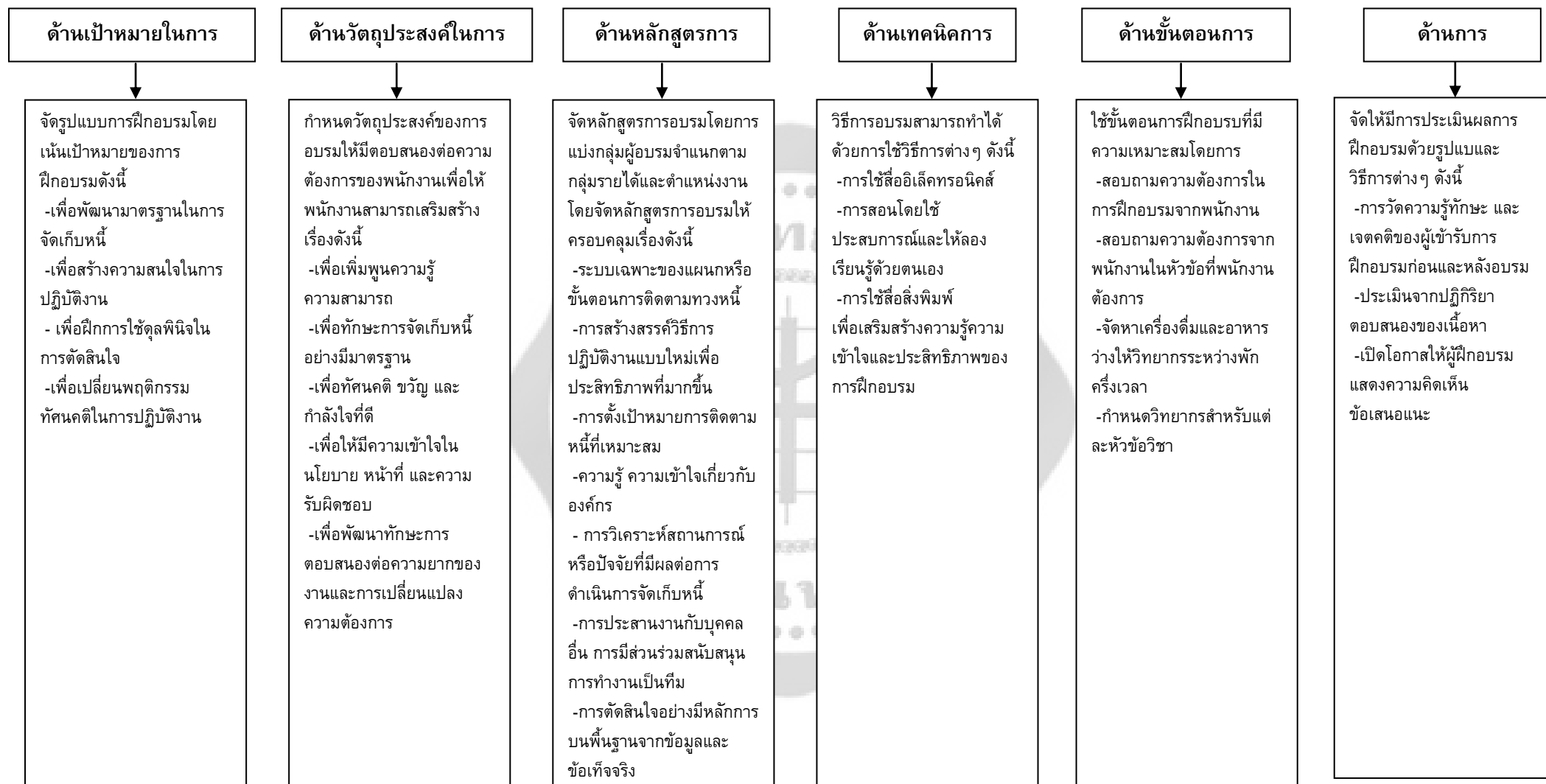
ความรับผิดชอบและเพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการ ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้

4.3 ด้านหลักสูตรการอบรม มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง

4.4 ด้านเทคนิคการอบรมมีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ การสัมมนา ผู้ฝึกสอนจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์

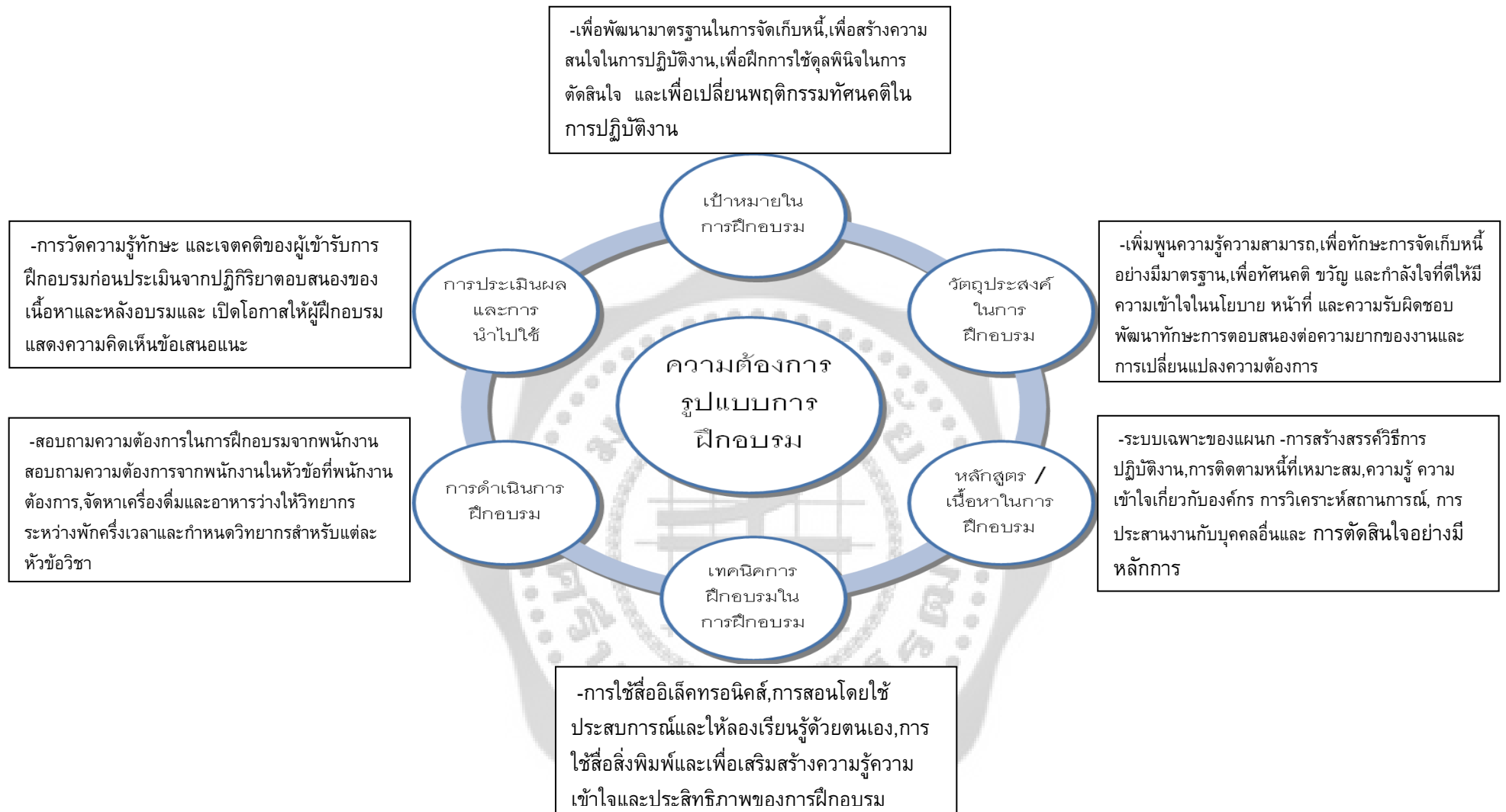
4.5 ด้านขั้นตอนการอบรมมีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน สอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักรับประทานอาหารกลางวัน กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา

4.6 ด้านการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การวัดความรู้ทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา เปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ



ภาพประกอบ 5 แนวทางรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน

บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (มหาชน) จำกัด (ไทยแลนด์) ใน 6 ด้านเสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (มหาชน) จำกัด (ไทยแลนด์)



ภาพประกอบ 6 ความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (มหาชน) จำกัด (ไทยแลนด์)ใน6 ด้านเสนอต่อบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ มหาชน) จำกัด (ไทยแลนด์)

อภิปรายผล

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ผลการวิเคราะห์ที่มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม และ ด้านหลักสูตรการอบรม และมี 3 ด้านที่อยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ได้แก่ ด้านขั้นตอนการอบรม ด้านการประเมินผล และด้านเทคนิคการอบรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพิจารณาเพิ่มค่าตอบแทนและในขณะเดียวกันผลประโยชน์ประกอบการ และการดำเนินงานของบริษัทอาจดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ฅันฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2542: 143-146) ที่กล่าวว่าประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการฝึกอบรมมีดังนี้คือ การฝึกอบรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยส่งเสริมให้เกิดการประหยัด ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้งาน ช่วยลดภาระหน้าที่ของหัวหน้างาน และช่วยกระตุ้นพนักงานให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าของตน หลายองค์การมักจะทำการพิจารณา แต่งตั้งเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมให้ขึ้นสู่ตำแหน่งงานในระดับที่สูงขึ้น ด้วยเหตุผลที่ว่าบุคคลกลุ่มนี้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานตามที่ได้รับฝึกอบรมมาแล้ว ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุนี้เองจึงมีผู้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ หากสามารถผ่านเข้ารับการฝึกอบรมทำให้บุคคลตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

2. ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกเป็นรายด้าน

2.1 ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เห็นว่าเป้าหมายในการฝึกอบรมมีความสำคัญโดยต้องการกำหนดเป้าหมายของตนเองเพื่อจะได้เห็นถึงสิ่งที่จะได้รับหลังจากการฝึกอบรม หรือ สิ่งที่จะสามารถใช้เพื่อพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อว่า มต้องการ เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ มีความต้องการสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีเป้าหมายในการฝึกอบรมเพื่อเปลี่ยน

พฤติกรรม ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานและเพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ ซึ่งสอดคล้องกับ เตนพงษ์ พลละคร (2543) ที่สรุปว่าการอบรมมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะที่ เหมาะสมในการปฏิบัติงาน จนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ต้องการ

2.2 ด้านวัตถุประสงค์การอบรม ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการ ความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง พัฒนาศักยภาพและสร้างแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน ฝึกฝนในการใช้สติปัญญา ทักษะ เทคนิค การปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการทดลองหาวิธีแก้ไขและตัดสินใจเลือกวิธีในการแก้ไขปัญหาในเหตุการณ์จริง

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อความต้องการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และเพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน มีความต้องการสูงสุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมเพื่อ สร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน สร้างทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน สร้างทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี ให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบ และ พัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับ ทองฟู สิริวงศ์ (2541: 7 - 8) ที่ได้สรุปวัตถุประสงค์หลักในการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นด้านการพัฒนาและรักษาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญไว้ 2 ด้าน คือ ด้านวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อการฝึกอบรม องค์กรมีเป้าหมายหลักเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในทางบวก เช่น สร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร เพื่อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด พัฒนาการปฏิบัติให้ได้ผลสูงสุด กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานใหม่ให้ชัดเจน พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงาน สร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นต่อตนเอง และต่อองค์กร สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคล เช่น เพื่อนำหลักการที่ได้จากการฝึกอบรมมาปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น เพื่อฝึกฝนการใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจ เพื่อ สร้างขวัญและสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นและเพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น

2.3 ด้านหลักสูตรการอบรม ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการในการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับหัวข้อหลักสูตรที่กำหนดขึ้นมา

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าเกือบทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อความต้องการ เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้ที่มีมาตรฐาน ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ และการสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น มีความต้องการสูงสุด ส่วน การมอบหมายงานหรือกระจายงานให้แก่บุคคลอื่น การมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และการแสดงความรับผิดชอบและสำนึกในหน้าที่ ที่อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความต้องการหลักสูตรในเรื่อง ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและ การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถหลักที่ควรมีอยู่ในหลักสูตร ของ ปราฮาลาด และเฮเมล (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ . 2547; อ้างอิงจาก Prahalad; & Hamel. 2004) ที่ประกอบด้วย 6 ด้านดังนี้คือ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ ความสามารถด้านธุรกิจ ความสามารถด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสามารถด้านภาวะผู้นำ ความสามารถด้านเทคนิค และความสามารถด้านเทคโนโลยี

2.4 ด้านเทคนิคการอบรม ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่า เทคนิคการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ควรมีในการจัดฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรมอาจช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคคล ในด้านความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอันจะทำให้สามารถนำสิ่งที่ฝึกอบรมไปนั้นไปปรับใช้ได้กับการปฏิบัติงานจริง

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อความต้องการ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความต้องการสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ไม่ต้องการที่จะแสดงออก หรือแสดงความ คิดเห็นในการอบรมมากนัก ทั้งนี้เห็นได้จากข้อ เทคนิคบางข้อที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการอยู่ในระดับปานกลางที่ไม่สูงมาก เช่น การแสดงบทบาทสมมติ การสัมภาษณ์ และการประชุมเชิงวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระชัย บำรุงศิลป์ (ธงชัย สันติวงษ์ . 2546: 265; อ้างอิงจาก ชีระชัย บำรุงศิลป์. 2553) ที่กล่าวถึงข้อจำกัดของเทคนิคการอบรมหลายเทคนิค ที่ว่าผู้เข้าร่วมการอบรมไม่กล้าแสดงออก หรือร่วมกิจกรรม

2.5 ด้านขั้นตอนการอบรม ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่า การอบรมควรมีขั้นตอน ซึ่งอาจจะทำให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โดยข้อความต้องการ สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน มีความต้องการสูงสุด เกือบทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น การ สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน การจัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา การกำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม การกำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา และการสอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ ที่อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานต้องการที่จะอบรมในหัวข้อที่ตนเองสนใจ และอยู่ในช่วงเวลาที่เหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับ ชูชัย สมิทธิไกร (2548) ที่กล่าวว่า ในการดำเนินการฝึกอบรม หากจะให้การฝึกอบรมดำเนินไปอย่างมีระบบและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมครั้งนี้มีอะไรบ้าง กิจกรรมที่ต้องดำเนินการในแต่ ละช่วงเวลาของการฝึกอบรม มีอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของการฝึกอบรม จะต้องทำหรือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ อย่างไร จะต้องดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เมื่อไร โดยระยะเวลาเริ่มต้นและเสร็จสิ้นของแต่ละกิจกรรมด้วย มีจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลา ยๆ อย่างประกอบกันซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอน

2.6 ด้านการประเมินผล ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่าการอบรมควรมีการประเมินผลอาจเนื่องมาจากการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานฝึกอบรมที่องค์กรดำเนินการขึ้นว่าสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนหรือแผนที่ได้วางไว้ หรือ สามารถบรรลุตามเป้าหมาย / ปรัชญาของการฝึกอบรม ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และข้อที่ควรปรับปรุงพัฒนาเพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงสำหรับการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไป

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อความต้องการ การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม มีความต้องการสูงสุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) รู้สึกกดดันที่จะได้รับการประเมิน และ อาจต้องแสดงความคิดเห็นหรือความรู้ที่ได้จาก การอบรม ในขณะเดียวกันพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่าการประเมินผลเป็นสิ่งที่เป็นโยบายต่อการอบรม สอดคล้องกับ ชูชัย สมิทธิไกร (2548) ที่กล่าวสรุปเกี่ยวกับประโยชน์ของการประเมินที่มีต่อการอบรมว่าสามารถนำผลการประเมินมาใช้วิเคราะห์ถึงผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรม ตลอดจนสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการอบรมได้

3. เปรียบเทียบความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตัวแปร

3.1 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549: 13) เรื่องความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่สรุปว่าความต้องการด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ขึ้นอยู่กับเพศ พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) เพศหญิงหรือชายต่างต้องการที่จะอบรมเพื่อเสริมสร้างความรู้และพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะนำไปสู่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2531: 10) ที่ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติควรมีโอกาสเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อการเพิ่มทักษะและขีดความสามารถอันนำไปสู่การเลื่อนขั้นและเลื่อนตำแหน่ง

3.2 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามอายุ จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุต่างกันต่างต้องการที่จะอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ มีเดช (2549: 13) ที่พบว่าความต้องการด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ขึ้นอยู่กับอายุ

3.3 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายได้ต่อเดือน จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม ด้านหลักสูตรการอบรม และ ด้านการประเมินผล โดยพนักงานที่มีรายได้มากกว่า 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ที่มียาได้สูงกว่าอาจเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง หรืออาจมีประสบการณ์ในการทำงานมาก ทำให้มีความเข้าใจเป็นถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภินิษฐ์ จิตตางกูร (2537: บทคัดย่อ) ที่พบว่าพนักงานที่มีรายได้แตกต่างกันมีความต้องการรับการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.4 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามตำแหน่ง จากการวิจัยพบว่าความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม และหลักสูตรการ

อบรมโดยพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างาน มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงกว่า พนักงานรายวันประจำ และพนักงานรายเดือน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีตำแหน่งหัวหน้างานต้องการความรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและสามารถนำไปใช้ในการแนะนำและสนับสนุนการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับ ดารณี ตรีนุชกร (2546) ได้ศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานบริษัท เบ็ทเทอร์ เท็กซ์ไทล์ จำกัด พบว่า พนักงานกลุ่มบริหารมีความต้องการฝึกอบรมมากที่สุด เพื่อเสริมความรู้และทักษะอยู่ตลอดเวลาและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของพนักงานในสายบังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมาย

3.5 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพสมรส จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยความต้องการในการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่สถานภาพโสด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันต่างต้องการที่จะอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงาน แต่ในด้านเป้าหมายที่พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสมีความต้องการในการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่สถานภาพโสดทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต้องคำนึงถึงครอบครัว ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวางเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงาน

3.6 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามวุฒิการศึกษา จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่มีการศึกษาต่างกันต่างต้องการที่จะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานซึ่งการฝึกอบรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการทำงานและอาจทำให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริรัตน์ มีเดช (2549: 13) ที่พบว่าความต้องการด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษา

3.7 ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน จากการวิจัยพบว่า ความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ที่ปฏิบัติงานในภูมิภาคต่างกันมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองโดยการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานไม่แตกต่างกัน

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติ ตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ผลการรวบรวมข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) จำแนกตามรายด้าน ดังนี้

4.1 ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยความต้องการรูปแบบการฝึกอบรม ได้แก่ เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจ ในการตัดสินใจ และ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมทัศนคติในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวิจัยของยุทนา ณะสุทธินันท์ (2542) ศึกษาเรื่อง ระดับประสิทธิผลของโครงการ การฝึกอบรมกรณีศึกษา บริษัท ไทยแอร์ พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่ เพียงใด ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็น เพศชาย มีอายุ ระหว่าง 21-30 ปี เป็นโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว 1-3 ปี เป็นพนักงานทั่วไป เข้ารับการฝึกอบรมด้านหลักสูตร วิทยากร สถานที่ อุปกรณ์ ระยะเวลาในการฝึกอบรม มีระดับประสิทธิผล ก่อนข้างสูง และมีด้านงบประมาณมีระดับประสิทธิผลปานกลาง

4.2 ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม พนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ เพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐานเพื่อทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบและเพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลง ความต้องการ สอดคล้องกับวิจัยของ ยุทนา ณะสุทธินันท์ (2542) ศึกษาเรื่อง ระดับประสิทธิผลของโครงการ การฝึกอบรมกรณีศึกษา บริษัท ไทยแอร์ พอร์ตส์ กราวด์ เซอร์วิส จำกัด ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่เพียงใด ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ ระหว่าง 21-30 ปี เป็นโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว 1-3 ปี เป็นพนักงานทั่วไป เข้ารับการฝึกอบรมด้านหลักสูตร วิทยากร สถานที่ อุปกรณ์ ระยะเวลาในการฝึกอบรม มีระดับประสิทธิผลก่อนข้างสูง และมีด้านงบประมาณมีระดับประสิทธิผลปานกลาง

4.3 ด้านหลักสูตรการอบรม พนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสม ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงาน เป็นทีม การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง การแสดงความรับผิดชอบและสำนึกในหน้าที่ มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และการมอบหมายงานหรือกระจายงานให้แก่บุคคลอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิเวศน์ อำนประเสริฐ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องสัมฤทธิ์ผล

การฝึกอบรมหลักสูตรผู้ช่วยผู้จัดการสาขาปี 2538: กรณี ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ช่วย ผู้จัดการสาขา ประจำปี 2538 ผลการศึกษาพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีสัมฤทธิ์ผลระดับสูง ร้อยละ 55.8 มีผลสัมฤทธิ์ต่ำร้อยละ 44.2 ในด้านระดับความเหมาะสมเกี่ยวกับบทบาทของผู้บรรยายเห็นว่า ผู้บรรยายมีเทคนิควิธีการถ่ายทอดสูงร้อยละ 48.8 และมีการถ่ายทอดต่ำร้อยละ 51.2 ในด้านระดับความเหมาะสมของเนื้อหาหลักสูตรมีความเห็นต่อระดับความเหมาะสมของเนื้อหาหลักสูตรสูงร้อยละ 50 และระดับผลสัมฤทธิ์ผล ของเพศ อายุ วุฒิการศึกษา เทคนิคการถ่ายทอดของผู้บรรยาย รวมทั้งความเหมาะสมของเนื้อหาหลักสูตรไม่มีความสัมพันธ์กับระดับสัมฤทธิ์ผลของการฝึกอบรม

4.4 ด้านเทคนิคการอบรมของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสิ นทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ การสัมมนา ผู้ฝึกสอนจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์ การบรรยายหรือปาฐกถาจากผู้ฝึกอบรม อบรมในงานแบบมีแบบแผน การระดมความคิด การสอนแนะ การสอนแบบสำเร็จรูป การทบทวนรูปแบบ เนื้อหา วิธีการปฏิบัติงานของการ การสาธิต การให้เวลาซักถาม การประชุมเชิงวิชาการ การศึกษาเฉพาะกรณี การสัมภาษณ์ และการแสดงบทบาทสมมติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พร ศรียมก (2545) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการสอนงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า วิธีการสอนงานของหัวหน้างานได้แก่ การสอนงานโดยการปฏิบัติ การฝึกอบรม การสาธิต อินทราเน็ต และการสอนแนะ สมรรถนะในการสอนงานของหัวหน้างานทางด้านความรู้ คือ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ และองค์การ ความรู้ความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ความรู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้ด้านการบริหารคุณภาพ สมรรถนะทางด้านทักษะ คือ ทักษะความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ทักษะการเป็นผู้นำ สมรรถนะทางด้านเจตคติ คือ เจตคติที่ดีต่อองค์กร ต่อลักษณะงานที่ทำ ต่อผู้บังคับ บัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5 ด้านขั้นตอนการอบรม ของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ได้แก่ การจัดหาเครื่องมือและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักรับเวลา การสอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน การสอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ การกำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา และการกำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรมที่เหมาะสม กำหนดคุณสมบัติและจำนวนผู้เข้าอบรม ให้ผู้เข้าอบรมรับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร ชี้แจงให้ผู้เข้าอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดในการฝึกอบรมให้ทราบ ให้ผู้เข้าอบรมประเมินผลการฝึกอบรม กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้าอบรม ทดสอบความรู้ของผู้เข้าอบรมก่อนการอบรม มีระบบลงทะเบียนเข้ารับอบรม ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและคุ้นเคยระหว่างผู้เข้าอบรม รวบรวม และจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อดำเนินการต่อไปและทดสอบความรู้ผู้เข้าอบรมหลังการอบรม

4.6 ด้านการประเมินผล พนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน) ได้แก่ การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อน และหลังอบรม ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา และ เปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควรเก็บข้อมูลจากหลายๆแห่งประเมินจากเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล การวิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังฝึกอบรม วัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้าอบรมก่อนและหลังอบรม การวัดสภาวะการณ์ก่อนอบรมและนำไปเปรียบเทียบกับหลังอบรม ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับการประเมินผลหลังอบรมควรพอสมควร และหาทางควบคุมตัวแปรซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการผลการอบรม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจทำให้พนักงานมีความสนใจ และต้องการที่จะอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานซึ่งสามารถทำให้การอบรมมีประสิทธิภาพมากขึ้นสอดคล้องกับ แนวคิดเรื่อง อิทธิพลต่างๆ ในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ของ สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2538: 25 - 26) ที่กล่าวว่า ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีเมื่ออยู่ในสภาพที่พร้อมและสนใจที่จะเรียน โดยทั้งนี้การฝึกอบรมที่ประสบความสำเร็จจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สุรพล พยอมแย้ม. (2541: 248-249) ที่ได้กล่าวถึงความสำคัญในการฝึกอบรมว่า องค์กรต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมรับการฝึกอบรมความรู้ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากลักษณะงานจะขยายกว้าง และละเอียดซับซ้อนมากขึ้น และยิ่งไปกว่านั้นงานหลายๆ อย่างอาจจะหมดสิ้นไปและถูกทดแทนด้วยงานใหม่ ดังนั้น การพัฒนาพนักงานให้เรียนรู้วิธีการทำงาน หรือการเตรียมพนักงานไว้สำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่งาน ล้วนจำเป็นต้องใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทั้งสิ้น นอกจากนี้ในการอบรมพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ทางบริษัทอาจพิจารณาให้ความสำคัญกับหัวข้อการอบรมดังนี้ 1) ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม การอบรมควรมีเป้าหมาย เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน เพื่อฝึกการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติในการปฏิบัติงาน 2) ด้านวัตถุประสงค์ในการอบรม การอบรมควรมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเพื่อทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐาน

เพื่อทัศนคติ ขวัญ และกำลังใจที่ดี เพื่อให้มีความเข้าใจในนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบ และเพื่อพัฒนาทักษะการตอบสนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านหลักสูตร การอบรม การอบรมควรมีหลักสูตรการอบรมที่เน้นเรื่อง ระบบเฉพาะของแผนกหรือขั้นตอนการติดตามทวงหนี้ การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่มากขึ้น การตั้งเป้าหมาย การติดตามหนี้ที่เหมาะสม ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม และ การตัดสินใจอย่างมีหลัก การบนพื้นฐานจากข้อมูลและข้อเท็จจริง 4) ด้านเทคนิคการอบรม เทคนิคการอบรมที่ควรใช้คือ การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง และการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ 5) ด้านขั้นตอนการอบรม การอบรมควรมีการจัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรระหว่างพักครึ่งเวลา การสอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน การสอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการ การกำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชาและการกำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรม) ด้านการประเมินผล การอบรมควรมีการประเมินผลโดย การ วัดความรู้ทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังอบรม การประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา และการเปิดโอกาสให้ผู้ฝึกอบรมแสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะ

2. ผลการวิจัย พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จำแนกตามตัวแปรต้น โดยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ และตำแหน่ง งานต่างกันมีความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมในบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ควรจัดหลักสูตรการฝึกอบรมโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างรายได้ และตำแหน่งงาน ทั้งนี้เพื่อจัดการฝึกอบรมได้ตรงกับความต้องการตามกลุ่มเป้าหมาย

3. ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมในแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) สามารถเปิดโอกาสให้พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน แตกต่างกันร่วมเข้ารับการอบรมได้ เนื่องจากองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ ไม่ส่งผลต่อความต้องการรูปแบบในการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะทั่วไปสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็น การศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงาน แผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ควรที่จะมีการศึกษาในลักษณะเดียวกันกับทั้งองค์กร หรือ ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการการฝึกอบรมตามนโยบายของแผนกเร่งรัดหนี้สิน และความต้องการรูปแบบการฝึกอบรมของพนักงานในบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำรูปแบบการฝึกอบรมไปใช้ได้กับทั้งองค์กร

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลการจัดการฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรมและสภาพปัญหาของการดำเนินการฝึกอบรม เพื่อจะได้นำข้อมูลไปพัฒนาและปรับปรุงให้ตรงกับความต้องการของพนักงาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3. ควรมีการศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มธุรกิจประเภทการตลาดแบบตรง เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีและสังคม เพื่อทำให้ความสามารถทางการแข่งขันของพนักงานบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) มีสูงขึ้น





บรรณานุกรม

- กริช อัมโภชน. (2543). *กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร*. (เอกสารประกอบการบรรยาย). กรุงเทพฯ: สำนักฝึกอบรมสัมมนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- . (2552). *เทคนิคการฝึกอบรมบุคลากร*. (เอกสารประกอบการบรรยาย). กรุงเทพฯ: สำนักฝึกอบรมสัมมนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2530). *หลักการฝึกอบรมบุคลากร*. (เอกสารประกอบการบรรยาย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2547). *การจัดโครงการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมสรรพสามิต
- เครือวัลย์ ลิมอภิชาติ. (2543). *หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและพัฒนา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สยามศิลป์การพิมพ์.
- จิรพร ศรีวัฒนากุลกิจ. (2547). *ความต้องการและความพึงพอใจของชาวต่างชาติในการพำนักระยะเวลาในจังหวัดเชียงใหม่*. เชียงใหม่: สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- จงกลนี ชุตินาเทินทร์. (2542). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลิฟวิ่ง.
- ชูชัย สมิตีไกร. (2548). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2542). *การจัดการทรัพยากรบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดารณี ตรีนุชกร. (2546). *ความต้องการการฝึกอบรมของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท เบ็ทเทอร์เท็กซ์ไทล์ จำกัด*. การค้นคว้าแบบอิสระ บธ.ม. (การจัดการ). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- เดชา กิตติวิทยานันท์. (2545). *งานเร่งรัดหนี้สิน*. สืบค้นเมื่อ 30 ตุลาคม 2553, จาก <http://www.dechaspy.com/detect/dept.html>
- เด่นพงษ์ พลละคร. "การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา ", *วารสารเพิ่มผลผลิต*. ปีที่ 28. ธันวาคม 2531 - มกราคม 2532, หน้า 20-25.
- ทองฟู สิริวงศ์. (2547). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ*. *วารสารวิชาการจัดการ*.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *องค์กรและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- น้อย ศิริโชติ. (2524). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน). (2546). *ประวัติความเป็นมา*. สืบค้นเมื่อ 30 ตุลาคม 2553, จาก http://capital.sec.or.th/webapp/corp_fin/datafile/
- . (2551). *รายงานประจำปี 2550/2551*. กรุงเทพฯ: บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน).

- บุญเลิศ ไพรินทร์. (2538). เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ.
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- พร ศรียมก. (2545). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน เพื่อส่งเสริมสมรรถนะ
ในการสอนงาน ของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม วิทยานิพนธ์ (ค.ด.). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. (2540). กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2539). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ของครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุทธนา ธนะสุทธินันท์. (2542). ระดับประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม: กรณีศึกษาบริษัทไทย
แอร์พอร์ต กราวด์ เซอร์วิส เซส จำกัด. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- วนิดา ชูวงศ์. (2541). การประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทาง
การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้า
แบบอิสระ กศ.ม. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- วิบูลย์ บุญยธโรกุล. (2545). หลักการฝึกอบรมด้านชลประทาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). การบริหารหลักการทฤษฎีประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์
องค์การทางการศึกษาไทย. บริษัท อักษราพิพัฒน์จำกัด. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
บางกอกน้อย.
- วรรณช เนตรพิศาลนิช. (2544). การพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือ
แบบกรณีศึกษาเพื่อพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณสำหรับพยาบาลวิชาชีพ.
วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อการศึกษา
ภาควิชาโสตทัศนศึกษา กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมิต สัชฌกร. (2547). เทคนิคการสอนงาน. กรุงเทพฯ: สายธาร.
- วิจิตร อาวะกุล. (2540). การฝึกอบรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2526). ความรู้พื้นฐานสำหรับการประเมินโครงการทางการศึกษาใน
รวมบทความทางการประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมคิด บางโม. (2538). เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สมชาติ กิจยรรยง; และ อรรถชัย ณะทะกั่วทุ่ง. (2539). เทคนิคการจัดฝึกอบรมอย่างมี
ประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *กระบวนการฝึกอบรม*. (เอกสารประกอบการบรรยาย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุรพล พยอมแย้ม. (2541). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กาญจนบุรี: สำนักพิมพ์ธรรมเมธิ.
- สวัสดี สุคนธรังสี. (2520). *ศึกษาปริทัศน์*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สรีระเพ็ญ วงศ์ไทรรัตน์. (2540). *ประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ วัฒนวง. (2538). *จิตวิทยาการเรียนรู้ผู้ใหญ่*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2531). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- อาภรณ์ ภูววิทยพันธ์. (2547). *Career Development in Practice*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2526). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอเอสพรีนติ้งเฮาส์.
- อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้ง เฮาส์.
- ศิริรัตน์ มีเดช. (2549). ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารวิทยบริการ*. 17 (3): 12 - 28.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดลักษณะผู้เรียน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ฟันนี้พับลิชชิง.
- อกนิษฐ์ จิตตางกูร. (2537). *การศึกษสถานภาพและความต้องการรับการฝึกอบรมของช่างปูนในอุตสาหกรรมก่อสร้าง กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Human Resources Department. (2549). *Benefit & Compensation*. Bangkok: AEON Thana Sinsab (Thailand) Public Company Limited.
- Knowles, Malcolm S. (1975). *Self-Directed Learning : A Guide for Learners and Teachers*. Chicago: Follett Publishing.
- Krejcie, Robert V.; & Morgan, Darlyn W. (1970, Autumn). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*. 30: 607-610.
- Swanson, Richard A; & Holton, Elwood F. (2001) *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Koehler.





ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

1. รศ.ดร.เพ็ญแข ประจักษ์จันท์ ผู้อำนวยการสำนักวิชาพื้นฐานและภาษา
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น กรุงเทพมหานคร
2. นางสาวลัษณีย์ อารยพัฒน์ หัวหน้างาน (Supervisor) แผนก J-sox
บริษัทอออนธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด
(มหาชน)
กรุงเทพมหานคร
3. นายนิสสรณ์ บำเพ็ญ เจ้าหน้าที่ Area Service Support
บริษัท เอก-ชัย ดีสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด
(เทสโก โลตัส)
กรุงเทพมหานคร
4. นางสาวณัฐพิณี ประภาภาศ ผช.ผอ.ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
บ.เอเชียอาคเนย์ประกันชีวิต
กรุงเทพมหานคร
5. นางอรประภา ชาดิน้ำเพชร ผู้อำนวยการวิทยาการ 6
สำนักยุทธศาสตร์ สภาการศึกษา
กรุงเทพมหานคร



ที่ ศษ 0519.12/ร ๗๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๗ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญแข ประจณปัจจนิก

เนื่องด้วย นางสาวอุมาพร จันทศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สนอง โลหิตวิเศษ และ อาจารย์ ดร.กันยายนท บวรวิบูลย์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุมาพร จันทศรี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089-185-9197



ที่ ศธ 0519.12/1574

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นางสาวลัดดากรณ์ อารยพัฒน์

เนื่องด้วย นางสาวอุมาพร จันทศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาคู่มือ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน
ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์
(ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สนอง โลหิตวิเศษ และ อาจารย์ ดร.กัมปนาท นริขุณ
เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบแบบสอบถามรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเร่ร่อนสินค้า บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุมาพร จันทศรี
และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรทัศน์ 089-185-9197



ที่ ศธ 0519.12/1872

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นายนิสสรณ์ บำเพ็ญ

เนื่องด้วย นางสาวอุมาพร จันทศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สนอง โลหิตวิเศษ และ อาจารย์ ดร.กัมปนาท บวรวิวัฒน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุมาพร จันทศรี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานกณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติศาสตร์ โทรศัพท์ 089-185-9197



ที่ ศธ 0519.12/ 18 7 4

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คุณณัฐินี ประภาส ผช.ผอ.ฝ่ายพัฒนารัฐกิจ บ.อาคเนย์ประกันชีวิต

เนื่องด้วย นางสาวอุมาพร จันทศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกแรงจูงหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย กันตวิวัฒน์ และ อาจารย์ ดร.กัมปนาท บวรบุรุษ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกแรงจูงหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุมาพร จันทศรี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย กันตวิวัฒน์กุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 089-185-9197



ที่ ศธ 0519.12/8 73

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน นางอรประภา ซาคิน้ำเพชร

เนื่องด้วย นางสาวอุมาพร จันทศรี นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สินบริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ โลหิตวิเศษ และ อาจารย์ ดร.กัมปนาท บริบูรณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบสอบถามรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่งรัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวอุมาพร จันทศรี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติศาสตร์ โทรศัพท์ 089-185-9197

ภาคผนวก ข

กรอบแนวคิดของแบบสอบถาม



วิเคราะห์แบบสอบถาม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเรจรัทหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

ด้าน/องค์ประกอบ	ลักษณะ	รายละเอียดองค์ประกอบ
1.เป้าหมาย/ปรัชญา	1.1 การฝึกอบรม (Training) เป้าหมาย / ปรัชญามุ่งเน้นถึงกระบวนการต่าง ๆ ที่จะทำให้ตัวบุคคลสามารถปฏิบัติงานที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Job oriented)	1) เสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล 2) ลดความสิ้นเปลืองวัสดุ อุปกรณ์ในการทำงาน 3) เพิ่มความสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี 4) เพิ่มความสามารถเจรจาต่อรองได้ดี 5) พัฒนาเทคนิคในการให้บริการที่ดี 6) เพิ่มความสามารถในการเป็นผู้ฟังที่ดี มีความอดทนต่อการต่อว่า 7) พัฒนาทักษะด้านการสื่อสารในการปฏิบัติงาน 8) พัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ 9) พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี 10) เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นต่อองค์กร 11) เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นต่อตำแหน่งงาน 12) เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 13) เสริมสร้างโอกาสและความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่งงาน
2. วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม	2.1 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ เจตคติความเชื่อ ขาวญ และศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรให้เกิดการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อีกทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสภาวะทางสังคม	1) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และนโยบายของบริษัทฯ 2) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบงาน ลักษณะการทำงาน และเนื่องานที่ปฏิบัติอยู่ 3) ความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ สามารถการวางแผนการจัดลำดับความสำคัญการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม 4) ความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

วิเคราะห์แบบสอบถาม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเรจรัทหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

ด้าน/องค์ประกอบ	ลักษณะ	รายละเอียดองค์ประกอบ
	การเมือง เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	5) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อสัญญาและข้อกำหนด 6) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์บ้านเมือง ระบบเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน 1) ทักษะการประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ทักษะความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานของการพิจารณาอย่างรอบคอบจากข้อเท็จจริง 3) ทักษะความสามารถแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) ทักษะความสามารถในการนำเสนอ สื่อความด้วยวาจา การเจรจาต่อรองได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ทักษะการให้บริการที่ดี มีจิตใจในการให้บริการ 6) ทักษะการเป็นผู้ฟังที่ดี มีความอดทนต่อการต่อว่า 1) สร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นต่อองค์การ และต่อตำแหน่งงาน
3. หลักสูตร/เนื้อหาในการฝึกอบรม	3.1 การกำหนดจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ในเรื่องอะไรบ้าง โดยเทคนิค และวิธีการอย่างไร และจะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ตาม	1) ความสามารถจัดเตรียมแผนการทำงานได้อย่างเหมาะสม โดยมีแผนหลักและแผนรองอื่น ๆ เพื่อรองรับหากเกิดปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้น 2) ความสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยเมื่อต้องทำอะไรหลายอย่างในเวลาเดียวกัน 3) ความสามารถในการเข้าใจในปัญหา การพยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา โดยไม่คิดเอาเองตามใจ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ดี 4) ความสามารถในการยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้

วิเคราะห์แบบสอบถาม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

ด้าน/องค์ประกอบ	ลักษณะ	รายละเอียดองค์ประกอบ
	วัตถุประสงค์	จากผู้อื่น 5) ความสามารถสื่อสาร และติดตามงานเพื่อรายงานข้อมูลหรือผลงานตามหน้าที่ โดยทางวาจาและลายลักษณ์ให้เป็นที่น่าพอใจได้ดี 6) ความสามารถประสานงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ดี 7) ความสามารถในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ที่ต้องมีการติดต่อสื่อสารข้อมูลในการปฏิบัติงาน 1) พัฒนาทักษะเทคนิคในการให้บริการที่ดี 2) พัฒนาทักษะด้านสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง 3) พัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ 4) พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี 5) พัฒนาทักษะด้านการไฟ้เรียนรู้ 6) พัฒนาทักษะความอดทน
4. การเลือกเทคนิคการฝึกอบรม	4.1 เป็นเสมือนเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จเท่านั้น แต่ก็ถือว่ามีค่าสำคัญ เพราะถ้าผู้จัดการฝึกอบรม หรือวิทยากรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสม จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความ	1) การบรรยายโดยวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ 2) การบรรยายโดยวิทยากรภายในที่มีความรู้ความสามารถ โดยลักษณะการดำเนินการอย่างเป็นทางการ 3) การบรรยายโดยพี่ เพื่อน ๆ ในองค์กร และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน 1) การอภิปรายโดยวิทยากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในคณะ 2) การอภิปรายโดยวิทยากรภายในที่มีความรู้ความสามารถ โดยลักษณะการ

วิเคราะห์แบบสอบถาม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

ด้าน/องค์ประกอบ	ลักษณะ	รายละเอียดองค์ประกอบ
	เข้าใจ ทักษะ และความสามารถ หรือทักษะได้อย่างรวดเร็ว อันเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลาได้เป็นอย่างมาก จึงมีผู้พยายาม คิด เทคนิค การฝึกอบรมใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	ดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กันในคณะ 3) การอภิปรายโดยพี่ เพื่อน ๆ ในองค์กร และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน 1) การสอนงานเป็นรายบุคคล โดยมีพี่เลี้ยงคอยประกบ และร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมกัน 2) การสอนงานเป็นรายกลุ่มย่อยไม่เกิน 5 คน 3) การสอนงานเป็นรวมกลุ่มใหญ่ ตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป 1) การระดมสมองระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อน ๆ เพื่อพัฒนาและแก้ไข ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นทางการ 2) การระดมสมองระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อน ๆ เพื่อพัฒนาและแก้ไข ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อย่างไม่เป็นทางการ 1) การจัดให้มีการประชุมสัมมนา ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อน ๆ เพื่อพัฒนาและ แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อย่างเป็นทางการ 2) การจัดให้มีการประชุมสัมมนา ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อน ๆ เพื่อพัฒนาและ แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน อย่างไม่เป็นทางการ 3) การให้มีสรุปกรณีศึกษาต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาให้เป็นตัวอย่างในการ ปฏิบัติงานจริง 4) การประชุมเชิงปฏิบัติงาน โดยมีการบรรยายให้ความรู้ พัฒนาทักษะ สาธิต การปฏิบัติงานจริง และให้ฝึกปฏิบัติจริง 1) การศึกษาดูงานหน่วยงานในภาคอื่น ๆ 2) การศึกษาดูงานหน่วยงานในบริษัท / องค์กรอื่น ๆ

วิเคราะห์แบบสอบถาม

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของ
พนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

ด้าน/องค์ประกอบ	ลักษณะ	รายละเอียดองค์ประกอบ
5. การดำเนินการฝึกอบรม	5.1 วิธีการฝึกอบรมเป็นสื่อกลางที่ใช้ในการถ่ายทอดความรู้ ระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้อบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ความสำคัญของการฝึกอบรมมีอยู่หลายประการ	1) ปฐมนิเทศก่อนปฏิบัติงาน 2) ฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานในเรื่องที่พนักงานสนใจ โดยเป็นการเพิ่มความรู้ความสามารถหลักในปฏิบัติงาน และทักษะอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน 3) ฝึกอบรมในโครงการเฉพาะ อาทิ การเตรียมรับตำแหน่งที่สูงขึ้น 4) การให้โอกาสในการฝึกอบรมพัฒนาตนเอง อาทิ ให้ฝึกอบรมระยะยาว การให้ลาศึกษาต่อ
6. ประเมินผลการฝึกอบรมและนำไปใช้	6.1 การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมนั้น สิ่งสำคัญคือ เพื่อการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานฝึกอบรมที่องค์กรดำเนินการขึ้นว่าสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนหรือแผนที่ได้วางไว้หรือไม่ อย่างไร สามารถบรรลุตามเป้าหมาย / ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ อย่างไร และข้อที่ควรปรับปรุงพัฒนาเพื่อนำมาแก้ไขหรือปรับปรุงสำหรับการจัดฝึกอบรมในครั้งต่อไปอย่างไร	1) การสำรวจความพึงพอใจในการฝึกอบรม 2) การให้ทำสรุปลักษณะสำคัญที่ได้รับจากการฝึกอบรม 3) การสังเกตพฤติกรรมก่อนและหลังการผ่านการฝึกอบรม 4) การทดสอบความรู้ก่อนและหลังการผ่านการฝึกอบรม 5) การพิจารณาผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการผ่านการฝึกอบรม



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงาน
แผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน
 - ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)
 - ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)
3. การตอบแบบสอบถาม ขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามตรงตามความเป็นจริง และตอบให้ครบทุกตอน เพื่อให้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้
4. การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่กระทบกระเทือนต่อผู้ตอบแบบสอบถามอย่างใดทั้งสิ้น คำตอบที่ได้รับครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพัฒนาการรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่รัดหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน) จึงขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกคนอย่าเว้น ข้อหนึ่งข้อใดไว้
5. คำตอบของท่านที่ตอบในแบบสอบถามฉบับนี้ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้ เป็นความลับและจะใช้ประโยชน์เฉพาะการวิจัยนี้เท่านั้น

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

นางสาวอุมาพร จันทศรี
นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 22 ปี

☐ 22 – 25 ปี

☐ 26-29 ปี

☐ 30 ปี ขึ้นไป

3. รายได้ต่อเดือน

☐ ต่ำกว่า 8,000 บาท

☐ 8,001 – 15,000 บาท

☐ มากกว่า 15,000 บาท

4. ระดับตำแหน่ง

☐ พนักงานรายวันประจำ

☐ พนักงานรายเดือน

☐ หัวหน้างาน (ตั้งแต่ระดับ Supervisor)

5. สถานภาพสมรส

☐ โสด

☐ สมรส

6. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

7. ภูมิภาคที่ปฏิบัติงาน

☐ ภาคกลาง

☐ ภาคเหนือ

☐ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

☐ ภาคใต้

ตอนที่ 2 รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด(มหาชน)

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นตามข้อความต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความต้องการในรูปแบบฝึกอบรมของท่านเพียง 1 ช่อง โดยแต่ละช่องมีน้ำหนัก ดังนี้

- 5 หมายถึง ต้องการในรูปแบบฝึกอบรมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ต้องการในรูปแบบฝึกอบรมมาก
- 3 หมายถึง ต้องการในรูปแบบฝึกอบรมปานกลาง
- 2 หมายถึง ต้องการในรูปแบบฝึกอบรมน้อย
- 1 หมายถึง ต้องการในรูปแบบฝึกอบรมน้อยที่สุด
- 0 หมายถึง ไม่ต้องการในรูปแบบฝึกอบรม

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
	ท่านต้องการรูปแบบการฝึกอบรม ที่มีลักษณะต่อไปนี้ หรือไม่ ในระดับใด						
	ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม						
	ก) เป้าหมายเฉพาะรายบุคคล						
1.	เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน						
2.	เพื่อฝึกพนักงานการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ						
	ข) เป้าหมายขององค์กร						
3.	เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน						
4.	เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ของพนักงาน						
	ด้านวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม						
	ก) ความรู้ความเข้าใจ						
5.	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และความชำนาญของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต						
6.	เพื่อพนักงานมีความเข้าใจ เรื่องนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงาน						
	ข) ทักษะ						
7.	เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีทักษะการตอบสนองต่อความยากของงาน และการเปลี่ยนแปลงความต้องการของงาน						

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
8.	เพื่อให้พนักงานมีทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐานตามระเบียบและวิธีการที่ถูกต้อง						
	ค) ทักษะคดี						
9.	เพื่อให้มีทัศนคติและขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง						
	ด้านหลักสูตร / เนื้อหาในการฝึกอบรม						
	ก) ความรู้ความเข้าใจ						
10.	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรในด้านต่าง ๆ อาทิ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างระบบ และลักษณะการทำงาน วัฒนธรรม และคู่แข่งด้านการติดตามทวงหนี้						
11.	ระบบเฉพาะของแผนก (Auto Call) หรือขั้นตอนการทำงานติดตามทวงหนี้ จากหลักสูตรวิธีการดำเนินงานวิธีสืบและติดตามเร่งรัดหนี้สิน ให้เกิดผลสำเร็จได้						
	ข) ทักษะ/ความสามารถ						
12.	การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสมและพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงานติดตามทวงหนี้ และสามารถจัดการหนี้ได้อย่างเหมาะสม						
13.	การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ รวมทั้งกำหนดและปรับเปลี่ยนแผนงาน และกลวิธีในการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต						
14.	การมอบหมายงานหรือกระจายงาน กระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคคลอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่กำหนด						
15.	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม						
16.	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม						
17.	การสร้างสรรควิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน						
	ค) เทคนิค						
18.	การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานของการพิจารณาอย่างรอบคอบจากข้อมูลและข้อเท็จจริง สามารถตัดสินใจด้วยเหตุผลและเวลาที่เหมาะสม						

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
19.	มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ที่เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปในแผนกเรจิสตรี(Auto Call)						
20.	การแสดงออกของบุคคลต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และความพยายามปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง						
	ด้านเทคนิคการฝึกอบรม						
	ก) ประเภทที่เน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้						
21.	การบรรยายหรือปาฐกถา (Lecture or Speech) จากผู้ฝึกอบรมหรือวิทยากร						
	ข) ประเภทที่เน้นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้						
22.	การสัมมนา (Seminar)						
23.	การระดมความคิด (Brainstorming)						
24.	การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)						
25.	การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)						
26.	การให้เวลาซักถาม (Question Period)						
27.	การสัมภาษณ์ (Interview)						
28.	การสาธิต (Demonstration)						
29.	การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)						
	ค) การฝึกอบรมประเภทที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล						
30.	การสอนแบบสำเร็จรูป (Programmed Instruction)						
31.	การสอนแนะ (Coaching) เช่น พี่สอนน้อง, การเรียนรู้จากเพื่อน						
	ง) สื่อในการฝึกอบรม						
32.	การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น คู่มือมือการทำงาน เอกสารประกอบการบรรยาย						
33.	การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การใช้ภาพยนตร์ประกอบ (Instructional Film), การใช้สไลด์ประกอบเสียง (Slide/Tape Presentation) หรือการเรียนรู้ด้วยตนเองจากเว็บ						
	จ) การฝึกอบรมในงาน						
	อบรม OJT แบบมีแบบแผน (Planned OJT)						

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
34.	การสอนงานโดยกำหนดผู้รับผิดชอบ						
	แบบไม่มีการวางแผน (Unplanned OJT)						
35.	ผู้ฝึกสอนมักจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์และทำงานมานาน						
36.	สอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง, ตามอรรถาธิบาย						
37.	การทบทวนรูปแบบ เนื้อหา วิธีการปฏิบัติงานของการสอนงานจะดำเนินการตามความรู้สึก หรือความสามารถของผู้ฝึกสอนที่ไม่ซ้ำกัน						
	ด้านขั้นตอนการฝึกอบรม						
	ก) ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม						
38.	สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน						
39.	สอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการให้อบรม						
40.	กำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรมที่พนักงานสะดวกและแน่นอนชัด						
41.	กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของผู้รับการฝึกอบรมให้ชัดเจน						
42.	กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจน						
43.	กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชาในโครงการฝึกอบรมนั้น						
44.	กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรมที่เหมาะสม						
	ข) ขั้นตอนในระหว่างดำเนินการฝึกอบรม						
45.	มีระบบลงทะเบียนเข้ารับการอบรม						
46.	ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในช่วงพิธีการเปิดการฝึกอบรม						
47.	ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดต่างๆ ในการฝึกอบรม หลักสูตรดังกล่าว ที่ควรทราบทั้งหมด						
48.	ทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนก่อนการฝึกอบรม โดยให้ลองนำเสนอความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลในเรื่องต่างๆ ผ่านแบบทดสอบ, กิจกรรม						
49.	ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและความคุ้นเคยกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม						
50.	จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรและ/หรือพนักงาน ในระหว่างการพักครึ่งเวลา						
51.	ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร						

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
	ขั้นตอนหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม						
52.	ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินผลโครงการฝึกอบรม โดยให้กรอกแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่แจกให้ และ/หรือให้ประเมินผลโครงการฝึกอบรมด้วยวาจา						
53.	ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม						
54.	รวบรวมและจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งแบบประเมินผลต่างๆ ทั้งหมดเพื่อดำเนินการต่อไป						
	การประเมินผลการฝึกอบรม และการนำไปใช้ประโยชน์						
	ก) การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation)						
55.	ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา หลักสูตร วิธีการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่ฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม บรรยากาศการฝึกอบรม ฯลฯ						
56.	ประเมินจากเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้เก็บข้อมูล						
57.	ประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ						
58.	เปิดโอกาสผู้ฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถาม						
	ข) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation)						
59.	การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม						
60.	การวิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม						
	ค) การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป หลังการอบรม (Behavior Evaluation)						
61.	การวัดพฤติกรรมการทำงาน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม						
62.	ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับ การประเมินผลหลังการฝึกอบรมนั้นควรจะให้ห่างกันพอสมควรเป็นระยะๆ ไป						
63.	ควรจะได้เก็บข้อมูลจากหลายๆแห่ง เช่น จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน และ จากกลุ่มผู้ที่ผ่านการอบรม						
	ง) การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร (Results Evaluation)						

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	ระดับความต้องการ					
		5	4	3	2	1	0
64.	ควรวัดสภาวะการณ หรือเงื่อนไขต่างๆ ก่อนการฝึกอบรมไว้ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับสภาวะการณ ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นได้หรือวัดได้						
65.	พยายามหาทางควบคุมตัวแปร อื่นๆ ซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับหน่วยงานวิธีหนึ่งพอจะทำให้ได้ คือการใช้กลุ่มควบคุม หรือกลุ่มทดลอง						

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของพนักงานแผนกเร่ร่อนหนี้สิน บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

องค์ประกอบที่ 1 เป้าหมายในการฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 3 หลักสูตร / เนื้อหาในการฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 4 การเลือกเทคนิคการฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 5 การดำเนินการฝึกอบรม

องค์ประกอบที่ 6 การประเมินผลการฝึกอบรม และการนำไปใช้

*** ขอขอบคุณในความกรุณาตอบแบบสอบถาม**
ผู้วิจัย



ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม



ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ท่านต้องการรูปแบบการฝึกอบรม ที่มีลักษณะต่อไปนี้ หรือไม่ ในระดับใด							
	ด้านเป้าหมายในการฝึกอบรม							
	ค) เป้าหมายเฉพาะรายบุคคล							
1.	เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทักษะคติในการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2.	เพื่อฝึกพนักงานการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ง) เป้าหมายขององค์กร							
3.	เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
4.	เพื่อพัฒนามาตรฐานในการจัดเก็บหนี้ของพนักงาน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
	ด้านวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม							
	ง) ความรู้ความเข้าใจ							
5.	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และความชำนาญของพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต	1	0	1	1	1	0.8	ใช้ได้
6.	เพื่อพนักงานมีความเข้าใจ เรื่องนโยบาย หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน กฎข้อบังคับ ระเบียบวิธีการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	จ) ทักษะ							
7.	เพื่อพัฒนาให้พนักงานมีทักษะการตอบสนองต่อความยากของงาน และการเปลี่ยนแปลงความต้องการของงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
8.	เพื่อให้พนักงานมีทักษะการจัดเก็บหนี้อย่างมีมาตรฐานตามระเบียบและวิธีการที่ถูกต้อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ฉ) ทักษะ							
9.	เพื่อให้มีทัศนคติและขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
	ด้านหลักสูตร / เนื้อหาในการฝึกอบรม							
	ง) ความรู้ความเข้าใจ							
10.	ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรในด้านต่าง ๆ อาทิ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	และลักษณะการทำงาน วัฒนธรรม และคู่แข่งด้านการติดตามทวงหนี้							
11.	ระบบเฉพาะของแผนก (Auto Call) หรือขั้นตอนการทำงานติดตามทวงหนี้ จากหลักสูตรวิธีการดำเนินงานวิธีสืบและติดตามเร่งรัดหนี้สิน ให้เกิดผลสำเร็จได้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	จ) ทักษะ/ความสามารถ							
12.	การตั้งเป้าหมายการติดตามหนี้ที่เหมาะสมและพัฒนาวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงานติดตามทวงหนี้ และสามารถจัดการหนี้ ได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
13.	การวิเคราะห์สถานการณ์หรือปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการจัดเก็บหนี้ รวมทั้งกำหนดและปรับเปลี่ยนแผนงาน และกลวิธีในการทำงานไวล่วงหน้าเพื่อรองรับกับสถานการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14.	การมอบหมายงานหรือกระจายงาน กระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคคลอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วง ตามเป้าหมายที่กำหนด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
15.	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16.	การประสานงานกับบุคคลอื่น การมีส่วนร่วมและสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17.	การสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อผลสำเร็จที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ฉ) เทคนิค							
18.	การตัดสินใจอย่างมีหลักการบนพื้นฐานของการพิจารณาอย่างรอบคอบจากข้อมูลและข้อเท็จจริง สามารถตัดสินใจด้วยเหตุผลและเวลาที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
19.	มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ที่เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปในแผนกเร่งรัดหนี้สิน(Auto Call)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
20.	การแสดงออกของบุคคลต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ และความพยายามปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง	1	-1	1	1	1	0.6	ใช้ได้
	ด้านเทคนิคการฝึกอบรม							
	ฉ) ประเภทที่เน้นวิทยากรเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้							
21.	การบรรยายหรือปาฐกถา (Lecture or Speech) จากผู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ฝึกอบรมหรือวิทยากร							
	ข) ประเภทที่เน้นกลุ่มของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้							
22.	การสัมมนา (Seminar)	1	1	1	-1	1	0.6	ใช้ได้
23.	การระดมความคิด (Brainstorming)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
24.	การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25.	การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
26.	การให้เวลาซักถาม (Question Period)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
27.	การสัมภาษณ์ (Interview)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28.	การสาธิต (Demonstration)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29.	การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
	ข) การฝึกอบรมประเภทที่เน้นการเรียนรู้เป็นรายบุคคล							
30.	การสอนแบบสำเร็จรูป (Programmed Instruction)	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31.	การสอนแนะ (Coaching) เช่น พี่สอนน้อง, การเรียนรู้จากเพื่อน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ฅ) สื่อในการฝึกอบรม							
32.	การใช้สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น คู่มือมือการทำงาน เอกสารประกอบการบรรยาย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33.	การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น การใช้ภาพยนตร์ประกอบ (Instructional Film), การใช้สไลด์ประกอบเสียง (Slide/Tape Presentation) หรือการเรียนรู้ด้วยตนเองจากเว็บ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ญ) การฝึกอบรมในงาน							
	อบรม OJT แบบมีแบบแผน (Planned OJT)							
34.	การสอนงานโดยกำหนดผู้รับผิดชอบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	แบบไม่มีการวางแผน (Unplanned OJT)							
35.	ผู้ฝึกสอนมักจะคัดเลือกจากพนักงานเก่าที่มีประสบการณ์และทำงานมานาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
36.	สอนโดยใช้ประสบการณ์และให้ลองเรียนรู้ด้วยตนเอง, ตามอัธยาศัย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
37.	การทบทวนรูปแบบ เนื้อหา วิธีการปฏิบัติงานของการสอนงานจะดำเนินการตามความรู้สึก หรือ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ความสามารถของผู้ฝึกสอนที่ไม่ซ้ำกัน							
	ด้านขั้นตอนการฝึกอบรม							
	ค) ขั้นตอนก่อนการฝึกอบรม							
38.	สอบถามความต้องการในการฝึกอบรมจากพนักงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
39.	สอบถามความต้องการจากพนักงานในหัวข้อที่พนักงานต้องการให้อบรม	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
40.	กำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการฝึกอบรมที่พนักงานสะดวกและแน่นอนชัด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
41.	กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของผู้รับการฝึกอบรมให้ชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
42.	กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจน	1	1	1	0	1	0.8	ใช้ได้
43.	กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชาในโครงการฝึกอบรมนั้น	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
44.	กำหนดสถานที่จัดฝึกอบรมที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ง) ขั้นตอนในระหว่างดำเนินการฝึกอบรม							
45.	มีระบบลงทะเบียนเข้ารับการอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
46.	ชี้แจงให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในช่วงพิธีการเปิดการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
47.	ชี้แจงหลักสูตรรายละเอียดต่างๆ ในการฝึกอบรม หลักสูตรดังกล่าว ที่ควรทราบทั้งหมด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
48.	ทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคนก่อนการฝึกอบรม โดยให้ลองนำเสนอความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลในเรื่องต่างๆ ผ่านแบบทดสอบ, กิจกรรม	0	1	1	1	1	0.8	ใช้ได้
49.	ทำกิจกรรมเสริมสร้างความรู้จักและความคุ้นเคยกันระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
50.	จัดหาเครื่องดื่มและอาหารว่างให้วิทยากรและ/หรือพนักงาน ในระหว่างการพักครึ่งเวลา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
51.	ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินหัวข้อวิชาและวิทยากร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ขั้นตอนหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรม							
52.	ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประเมินผลโครงการฝึกอบรม โดยให้กรอกแบบประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่แจกให้ และ/หรือให้ประเมินผลโครงการฝึกอบรมด้วยวาจา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
53.	ทดสอบความรู้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
54.	รวบรวมและจัดเก็บเอกสารและอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้ง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	แบบประเมินผลต่างๆ ทั้งหมดเพื่อดำเนินการต่อไป							
	การประเมินผลการฝึกอบรม และการนำไปใช้ประโยชน์							
	จ) การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation)							
55.	ประเมินจากปฏิกิริยาตอบสนองของเนื้อหา หลักสูตร วิธีการฝึกอบรม วิทยาการ สถานที่ฝึกอบรม ระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม บรรยากาศการฝึกอบรม ฯลฯ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
56.	ประเมินจากเครื่องมือหรือแบบสอบถามที่จะใช้เก็บข้อมูล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
57.	ประเมินผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
58.	เปิดโอกาสผู้ฝึกอบรมได้เขียนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในข้อคำถาม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ฉ) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation)							
59.	การวัดความรู้ทักษะ และเจตคติ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
60.	การวิเคราะห์ทั้งคะแนนรายข้อและคะแนนรวมโดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ช) การประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป หลังการอบรม(Behavior Evaluation)							
61.	ควรวัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
62.	ระยะเวลาระหว่างการฝึกอบรมกับ การประเมินผลหลังการฝึกอบรมนั้นควรจะให้ห่างกันพอสมควรเป็นระยะๆ ไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
63.	ควรจะได้เก็บข้อมูลจากหลายๆแห่ง เช่น จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน และ จากกลุ่มผู้ที่ผ่านการอบรม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
	ซ) การประเมิน ผลลัพธ์ที่เกิดต่อองค์กร (Results Evaluation)							
64.	ควรวัดสภาวะการณ์ หรือเงื่อนไขต่างๆ ก่อนการฝึกอบรมไว้ แล้วนำไปเปรียบเทียบกับสภาวะการณ์ ภายหลังการฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลที่สังเกตได้หรือวัดได้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
65.	พยายามหาทางควบคุมตัวแปรอื่นๆ ซึ่งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ต้องการให้เกิด	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	เกณฑ์พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ					IOC	แปลความหมาย
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	ขึ้นกับหน่วยงานวิธีหนึ่งพอจะทำให้ได้ คือการใช้กลุ่มควบคุม หรือกลุ่มทดลอง							





ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	อุมาพร จันทศรี
วัน เดือน ปีเกิด	27 ธันวาคม 2522
สถานที่เกิด	อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	73/26 ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม จ.นครศรีธรรมราช 80000
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท อีออน ธนสินทรัพย์ (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) แขวงสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	พนักงานประจำ แผนกเร่งรัดหนี้สิน
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2532	ประถมศึกษา จากโรงเรียนเทศบาลวัดชัยชุมพล จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ.2535	มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนสตรีทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ. 2541	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (เคมี) จากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
พ.ศ. 2554	การศึกษามหาบัณฑิต (การศึกษาผู้ใหญ่) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ