



วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการนำเสนอเกณฑ์การประกันคุณภาพสำหรับหน่วยฝึกอบรมภาคเอกชน จะกล่าวถึงเฉพาะรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยขอกกล่าวถึงในหัวข้อต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประกันคุณภาพ
 - 1.1 นิยามการประกันคุณภาพ
 - 1.2 ความหมายของคำว่า “คุณภาพ”
 - 1.3 กระบวนการประกันคุณภาพการฝึกอบรม
 - 1.4 คุณภาพและการประกันคุณภาพของหน่วยฝึกอบรม
 - 1.5 การดำเนินการประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรม
2. การฝึกอบรม
 - 2.1 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม
 - 2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม
 - 2.3 ปัจจัยสำคัญของการฝึกอบรม
 - 2.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
 - 2.5 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - 2.6 ลักษณะของหน่วยฝึกอบรม
 - 2.7 แนวความคิดการฝึกอบรม
 - 2.8 องค์ประกอบที่สำคัญของการฝึกอบรม
3. เทคนิคเดลฟาย
 - 3.1 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย
 - 3.2 ปัญหาและลักษณะที่ควรใช้เทคนิคเดลฟาย
 - 3.3 ปัจจัยที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์
 - 3.4 กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย
 - 3.5 ข้อได้เปรียบของเทคนิคเดลฟาย
 - 3.6 ข้อเสียเปรียบของเทคนิคเดลฟาย
 - 3.7 งานวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเกณฑ์
 - 4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

1. การประกันคุณภาพ

หน่วยงานทุกประเภทจะประสบความสำเร็จได้ ต้องได้รับความเชื่อถือจากบุคคลภายนอก ทุกหน่วยงานต้องการให้องค์กรของตนมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นนอกเหนือจากการฝึกอบรมแนวทางในปัจจุบันก็คือการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ หน่วยงานดังกล่าวจึงจำเป็นต้องหาเกณฑ์มาเพิ่มหรือรักษามาตรฐานการทำงานในหน่วยงานของตน หรืออีกนัยหนึ่งอาจเรียกว่าได้ว่าเป็นการรักษาคุณภาพที่มีอยู่ ดังนั้นจึงเกิดคำว่า การประกันคุณภาพขึ้น ดังที่เราเห็นในหน่วยงานหลายหน่วยงานที่พัฒนาหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพที่ดี เช่น บริษัทห้างร้านและโรงงานอุตสาหกรรม ที่มีการนำระบบคุณภาพมาใช้ซึ่งเรียกว่ามาตรฐาน ISO ในวงการศึกษาก็ได้นำการประกันคุณภาพทางวิชาการ มาใช้เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพทางการศึกษาเช่นกัน

1.1 นิยามการประกันคุณภาพ

การประกันคุณภาพเป็นปรัชญาของสภาวบูรณาการสมบูรณ์ของกิจการงาน เพื่อให้บรรลุผลที่ประสงค์ (Stebbing , 1989) หรือเป็นแผนงานและปฏิบัติทั้งหลายที่เป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าจะตอบสนองต่อคุณภาพที่กำหนด (Cryer , 1993)

การประกันคุณภาพ หมายถึง การปฏิบัติการทั้งหมดตามระบบและแผนที่วางไว้ ที่ให้ได้มาซึ่งความเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นเป็นไปตามคุณภาพที่ต้องการ (ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม, 2534)

นอกจากนี้นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพได้ให้นิยามของคำว่า การประกันคุณภาพไว้ดังนี้

Vroman and Luchsinger (1994) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง การใช้วิธีต่าง ๆ ว่าสินค้าถึงมาตรฐานคุณภาพที่ได้ระบุไว้แล้ว และเป็นการให้ความสนใจกับวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินระดับของคุณภาพของสินค้า ระหว่างการผลิตหรือการบริการ

Cuttance (1994) ได้ให้นิยามของการประกันคุณภาพว่า หมายถึง กลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้อย่างเป็นระบบและการปฏิบัติงานที่ได้มีการออกแบบไว้โดยเฉพาะ เพื่อรับประกันว่ากระบวนการได้รับการกำกับดูแล รวมถึงการปฏิบัติงานนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้อยู่ตลอดเวลา

Oakland (1989 อ้างถึงใน Cuttance , 1994) ให้ทัศนะว่าการประกันคุณภาพ หมายถึง การป้องกันปัญหาด้านคุณภาพด้วยการวางแผนและจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ รวมถึงการวางระบบบริหารงานที่มีคุณภาพและการประเมินความสามารถที่จะทำงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงานของระบบ และการทบทวนของระบบ

จากความหมายของการประกันคุณภาพของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การประกันคุณภาพ หมายถึง แผนงานหรือแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อรับประกันผลงานหรือผลผลิตให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความหมายของคำว่า “คุณภาพ”

คุณภาพ ตามความหมายของพจนานุกรม หมายความว่า ลักษณะความดี ลักษณะประจำบุคคล หรือสิ่งของ

คุณภาพ ความหมายทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะโดยรอบของสิ่งๆหนึ่งที่แสดงออกซึ่งความสามารถในการสนองความต้องการของสิ่งที่ผลิต ขาย บริการ หรือฝึกอบรม ระบุโดยชัดแจ้งหรือที่ควรจะเป็น (วิจิตร อวาทะกุล, 2540)

คุณภาพ คือ ผลรวมของคุณลักษณะและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่กำหนด (Cryer, 1993) ซึ่งคุณภาพของแต่ละหน่วยงาน มักจะมีเป้าหมายที่แตกต่างกันไป

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายคำว่า “คุณภาพ” ไว้หลายประการดังนี้

Barlosky และ Lawton (1994) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “คุณภาพ” คือ กระบวนการที่ทำให้เกิดการประเมินผลว่า ผลของการทำงานนั้นตรงกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งจะมีส่วนทำให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดการทำงานในอนาคตของตนเอง โดยใช้ความรู้ แนวความคิดและเครื่องมือชีวิตต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรนั้น

Burnett และ Gore (1996) ให้ความหมายของคำว่า “คุณภาพ” คือการกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศหรือตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือประสิทธิผลการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

เนื่องจากเรื่องคุณภาพ มีต้นกำเนิดจากกระบวนการผลิตในอุตสาหกรรม Miller (1993) พบว่าความหมายของคำนี้จึงค่อนข้างหลากหลาย จากมุมมองที่ต่างกันดังต่อไปนี้

1. ความเป็นเลิศ มีความหมายเชิงสัมบูรณ์และยอมรับได้เป็นสากล ซึ่งไม่อาจนิยามได้ชัดเจน อาจกล่าวได้ว่า รู้ว่าเป็นเลิศเมื่อประจักษ์ด้วยตนเอง
2. ความทนทาน คือ การคงสภาพใช้สอยได้นาน
3. การสนองความต้องการหลากหลายของผู้ใช้ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้หลากหลายในระดับที่น่าพอใจ
4. ราคาเป็นธรรม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ขององค์กรที่สนองตอบความต้องการและสร้างความพอใจแก่ผู้ใช้ ในระดับราคาที่เหมาะสม
5. การสร้างได้ตามแบบ หมายถึง ผลิตภัณฑ์สร้างได้ตามแบบ โดยไม่คำนึงว่ามีหลักการและเหตุผลอะไรที่กำหนดแบบเป็นเช่นนั้น

คุณภาพตามลักษณะของผลงานและการปฏิบัติ คือ

1. การไม่มีปัญหา
2. งานที่มีความสมบูรณ์แบบ
3. การผลิตอย่างระมัดระวังตั้งใจสูง
4. การผลิตตามลักษณะคุณลักษณะที่กำหนดไว้
5. การผลิตได้ภายในกำหนดเวลาที่กำหนด
6. การผลิตได้ตามที่ผู้ต้องการใช้งาน

7. ความสามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ได้เร็วกว่า
8. ผลិតภัณฑ์เป็นที่เชื่อถือได้ (ใช้ได้ทนทาน แข็งแรง ประหยัด)
9. ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว
10. ความยอดเยี่ยมดีเลิศ ความสมบูรณ์
11. ความสวยงาม เป็นต้น

คุณภาพเป็นนามธรรม ไม่มีตัวตน แต่ทุกคนสามารถสัมผัสกับคุณภาพได้ โดยเปรียบเทียบด้วยจิตใจหรือความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจ เมื่อคุณภาพเป็นนามธรรมที่สัมผัสได้โดยเปรียบเทียบด้วยจิตใจหรือความรู้สึกพอใจ คุณภาพจึงสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามความนิยมหรือความต้องการหรือสภาพแวดล้อมที่ผู้คนสัมผัสอยู่ จึงไม่แน่ชัดว่าใครสามารถให้คำนิยามที่ชัดเจนตรงตัวได้อย่างแท้จริง คุณภาพจึงเป็นคำที่ทุกคนเข้าใจความหมายในระดับหนึ่ง ซึ่งต่างให้ความจำกัดความเฉพาะเรื่องเท่านั้น และความเข้าใจที่มีอยู่อาจไม่เพียงพอในการจัดทำระบบคุณภาพที่ถูกต้องเหมาะสมกับหน่วยงานนั้นๆ ได้ เพื่อให้เข้าใจความหมายที่แท้จริงและเข้าใจตรงกันให้เป็นมาตรฐานสากล จาก ISO 8402 ได้ให้คำนิยามของคำว่า คุณภาพ (Quality) ไว้ดังนี้ คุณภาพ คือ คุณสมบัติโดยรวมของประโยชน์ใช้สอยและลักษณะจำเพาะของผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการที่แสดงออกถึงความสามารถในอันที่จะตอบสนองต่อความต้องการทั้งที่ระบุอย่างชัดเจนและที่อนุมานจากสภาพการณ์และความเป็นจริงโดยทั่วไป นอกจากนี้คำที่มีความหมายเกี่ยวข้องและใกล้เคียงกับคุณภาพนั้นมีหลายคำ ซึ่งคำเหล่านั้นเมื่อพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะมีความหมายแตกต่างกัน ดังนั้นมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมได้นิยามศัพท์เกี่ยวกับเรื่องคุณภาพไว้ดังนี้

นโยบายคุณภาพ (Quality Policy) หมายถึง ความมุ่งมั่นและแนวทางดำเนินการทางด้านคุณภาพทั้งหมดขององค์กรที่ได้แถลงไว้อย่างเป็นทางการ โดยผู้บริหารระดับสูง ซึ่งนโยบายคุณภาพนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งของนโยบายขององค์กร

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) คือ ปฏิบัติการทั้งหมดที่ได้รับการวางแผนเตรียมการและจัดทำอย่างเป็นระบบที่จำเป็นต่อการเอื้ออำนวยให้ผู้ผลิตมีความเชื่อมั่นว่าผลผลิต หรือการบริการของตนจะสามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดด้านคุณภาพที่ระบุไว้

ระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control) คือ เทคนิคในเชิงระดับปฏิบัติการและกิจกรรมเกี่ยวเนื่องอื่นๆ ที่จัดทำหรือนำมาใช้เพื่อตรวจสอบข้อกำหนดทางด้านคุณภาพ (จะเป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการก็เช่นกัน)

ระบบคุณภาพ (Quality System) คือ โครงสร้างการจัดองค์กร ความรับผิดชอบ ระเบียบวิธีปฏิบัติการ กระบวนการดำเนินการ และทรัพยากรการบริหารสำหรับการบริหารคุณภาพ

การบริหารคุณภาพ (Quality Management) คือ หน้าที่ทางการบริหารประเภทหนึ่งที่เกี่ยวข้องด้วยการกำหนด และการนำไปปฏิบัติจริงซึ่งนโยบายคุณภาพ

ในวงการศึกษ วันชัย ศิริชนะ (2537) ได้ให้ความหมายของคุณภาพ ว่าเป็นผลการดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและเป็นผลให้การจัดการศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ คือ บัณฑิตมีความรู้ความสามารถตามที่ต้องการ โดยคุณภาพที่ได้ก็ย่อมขึ้นอยู่กับ การรับรองวิทยฐานะ (Accreditation) ซึ่งหมายถึง กระบวน

การประเมินเพื่อให้การรับรองว่าสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการได้ครบถ้วน ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยองค์กรรับรองวิทยฐานะแล้ว สำหรับระบบของอังกฤษจะมีความหมายถึงการให้การรับรองอย่างเป็นทางการแก่สถาบันที่ผ่านการประเมินแล้วให้สามารถให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติหลักสูตรได้

การประกันคุณภาพการศึกษาปัจจุบันกำลังเป็นที่สนใจทั้งในระดับชาติและระดับสถาบันการศึกษา (ทองอินทร์ วงศ์โสธรและคณะ, 2541) เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นมาตรการหนึ่งซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมั่นได้ว่าสถานศึกษาที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ผู้จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพราะการประกันคุณภาพเป็นกระบวนการที่จะยกมาตรฐานของสถานศึกษาโดยจะผลักดันให้ได้มาตรฐาน ทั้งนี้มีความเชื่อว่าหากกระบวนการประกันคุณภาพมีการวางระบบอย่างถูกต้องแล้วคุณภาพที่ดีก็จะตามมา (สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, 2539)

ในต่างประเทศ ได้มีการจัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาไว้โดยจัดระบบการประเมินคุณภาพซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการสอนเป็นสำคัญ โดยระบบการประเมินของสถาบันการศึกษาในประเทศอังกฤษจะมีองค์ประกอบในด้านหลักสูตร เนื้อหาสาระ และการจัดหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินผล ความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของนักศึกษา การให้บริการแก่นักศึกษาและการแนะแนวแหล่งการเรียนรู้ รวมถึงการประกันคุณภาพและการส่งเสริมด้วย

เราจะพบว่าการประเมินของอังกฤษจะมีประเด็นการประเมินที่แตกต่างจากสกอตแลนด์ ซึ่งมีประเด็นการประเมินที่ประกอบด้วย เป้าหมายหลักสูตร โครงสร้างหลักสูตรและการประเมิน สภาพแวดล้อมของกิจกรรมการเรียนการสอน คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ แหล่งการเรียนรู้ การจัดรายวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การประเมินผลและการกำกับดูแล ผลงานของนักศึกษา ผลของการศึกษา และควบคุมคุณภาพ

ระบบการประเมินของแต่ละประเทศจะตั้งระบบการประเมินที่มีประเด็นแตกต่างกันออกไป ดังนั้นแนวทางหรือวิธีการตรวจสอบและการประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของไทยก็คือ การกำหนดดัชนีบ่งชี้คุณภาพ การดำเนินงานจะอยู่ภายใต้บังคับประกอบของคุณภาพและกลไกการควบคุมมาตรฐานการศึกษา ซึ่งมีผลต่อคุณภาพการศึกษาและผลิตบัณฑิต ที่กำหนดไว้ดังนี้(ส่วนวิจัยและพัฒนาสำนักมาตรฐานอุดมศึกษา, 2540)

1. องค์กรและกลไกการควบคุมมาตรฐาน
2. ปรัชญาและจุดมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษา
3. หลักสูตร
4. นักศึกษา
5. คณาจารย์และบุคลากร
6. การเรียนการสอน
7. สื่อการศึกษา / ระบบสารสนเทศ
8. อุปกรณ์การศึกษา
9. ห้องสมุด / แหล่งทรัพยากรการเรียนรู้

10. สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้
11. วัดผล / ประเมินผลการศึกษา
12. การวิจัย
13. บริหารงบประมาณ
14. บริหารการศึกษา

1.3 กระบวนการประกันคุณภาพการฝึกอบรม ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพภายใน (Internal Quality control) เป็นส่วนที่หน่วยฝึกอบรมจะต้องดำเนินการให้มีการควบคุมคุณภาพการจัดการของหน่วยฝึกอบรมเอง ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผู้ผ่านการฝึกอบรม รวมทั้งสามารถตรวจสอบและประเมินผลการทำงานภายใน โดยกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพการดำเนินงานและมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือ คู่มือปฏิบัติงานของหน่วยฝึกอบรมเพื่อให้สามารถวัดผลสำเร็จและผลการดำเนินงานของหน่วยฝึกอบรมได้

2. การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Auditing) เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานของหน่วยฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้ โดยเป็นการตรวจสอบเชิงระบบมุ่งเน้นการพิจารณาว่าหน่วยฝึกอบรมมีระบบการควบคุมคุณภาพหรือไม่ ได้ใช้ระบบพัฒนาเพียงใด และมีขั้นตอนการดำเนินงานที่จะทำเชื่อถือได้หรือไม่ว่าการจัดการฝึกอบรมจะเป็นไปอย่างมีคุณภาพ

3. การประเมินคุณภาพ (Quality assessment) เป็นกระบวนการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยฝึกอบรมโดยภาพรวมว่า เมื่อได้มีการใช้ระบบการประกันคุณภาพหรือระบบการควบคุมคุณภาพแล้ว ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพมากน้อยเพียงใด

การศึกษาเป็นการให้ความรู้เช่นเดียวกับการฝึกอบรมซึ่งในความเป็นจริงแล้ว การฝึกอบรมและการศึกษาก็จะมีลักษณะและเป้าหมายที่คล้ายคลึงกัน รวมทั้งใช้วิธีการบางอย่างคล้ายคลึงกันก็ตาม แต่การฝึกอบรมและการศึกษาก็ยังมีข้อแตกต่างบางประการ กล่าวคือ การฝึกอบรมมีความหมายที่แคบกว่าการศึกษา โดยการฝึกอบรมจะมุ่งเน้นไปในด้านอาชีพและเกิดขึ้นในบรรยากาศของที่ทำงาน โดยเป็นการเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น และระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมสั้นกว่าการศึกษา ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมมีเป้าหมายในระยะสั้น ที่ต้องการเห็นผลในเวลาอันรวดเร็ว จึงทำให้ในบางครั้งไม่สามารถแยกการศึกษาออกจากการฝึกอบรมได้โดยเด็ดขาด เนื่องจากบางครั้งการฝึกอบรมและการศึกษาอาจเกิดขึ้นพร้อมๆกัน (เสาวลักษณ์ สุขวิรัช, 2536)

1.4 คุณภาพและการประกันคุณภาพของหน่วยฝึกอบรม

การประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรม คือ การปฏิบัติงานของหน่วยที่รับผิดชอบการฝึกอบรม ได้จัดบริหารการฝึกอบรมและการปฏิบัติการทั้งหมดตามระบบและแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความเชื่อมั่นว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นไปตามระดับคุณภาพที่ต้องการ

คุณภาพของการฝึกอบรมที่ผู้ดำเนินงานจะต้องจัดการเพื่อประกันคุณภาพ มี 2 ภาค

1. ระบบคุณภาพภาคหลักการ

หมายถึง สิ่งที่ผู้จัดฝึกอบรมจะต้องจัดก่อให้เกิดความสอดคล้องกลมกลืนกัน โดยมุ่งเอาความสมบูรณ์พร้อมอันจะก่อให้เกิดคุณภาพฝึกอบรม มีประเด็นหลักของการประกันคุณภาพฝึกอบรม 4 ประการ ดังนี้

1.1 การจัดการด้านความรับผิดชอบต่อการจัดฝึกอบรม

ความรับผิดชอบต่อการจัดฝึกอบรมเป็นส่วนที่ว่าด้วยวิธีการบริหารองค์กรอย่างมีทิศทาง ที่แสดงความมุ่งมั่นต่อคุณภาพรวมทั้งความมุ่งมั่นที่ทำให้ข้อกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

- การกำหนดและจัดการเกี่ยวกับนโยบายคุณภาพ
- การกำหนดและจัดการเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ
- การกำหนดและจัดการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ
- การกำหนดและจัดการเกี่ยวกับการทบทวนระบบการฝึกอบรม

1.2 การจัดบุคลากรและทรัพยากร

เป็นการจัดการด้านการจัดเตรียมบุคลากร หลักสูตรโครงการ รวมทั้งทรัพยากรอื่นๆ เช่น เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ สถานที่ ฯลฯ ให้พร้อมต่อการฝึกอบรม ดังนี้

- การจัดการด้านบุคลากร
- การบำรุงขวัญและกำลังใจ
- การฝึกอบรมและพัฒนา
- เจ้าหน้าที่จัด ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร
- การจัดการด้านทรัพยากรอื่นๆ

1.3 การจัดโครงสร้างระบบคุณภาพ

เป็นประเด็นการจัดโครงสร้างระบบคุณภาพที่เอื้ออำนวยต่อการตรวจสอบกระบวนการหรือดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางของการประกันคุณภาพหรือตามที่ได้กำหนดไว้ในภาคปฏิบัติ ประกอบด้วยเรื่อง

- การจัดโครงสร้างและกลไกการปฏิบัติให้สอดคล้องกับคุณภาพการฝึกอบรม
- การจัดการด้านบทบัญญัติคุณภาพและบันทึกคุณภาพโดยจัดระบบและการควบคุมเอกสาร
- การตรวจประเมินระบบคุณภาพภายใน

1.4 การจัดตามนโยบายขององค์กร

เพราะนโยบายฝึกอบรมนั้นต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร เป็นนโยบายที่ยอมรับของผู้บริหารระดับสูงของหน่วย ยอมรับหลักการให้มีการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง หลักการในการยอมรับ การจัดตำแหน่ง เครื่องมืออุปกรณ์ การแต่งตั้งบุคคล

2. ระบบคุณภาพภาคปฏิบัติการ

ระบบคุณภาพภาคปฏิบัติการ หมายถึง กรรมวิธีดำเนินการที่สำคัญของระบบคุณภาพที่รองรับแนวทางในด้านการบริหารของฝึกอบรม กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ดำเนินการให้นโยบายคุณภาพ หรือวัตถุประสงค์คุณภาพ บรรลุตรงเป็นรูปธรรมได้ ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 4 ประการ

2.1 การสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ก่อนจะทำการฝึกอบรม ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจะต้องหาความจำเป็นที่จะต้องทำการฝึกอบรมก่อน ในเบื้องต้นจะต้องกระทำการหาข้อมูลหรือสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นว่า มีความจำเป็นต้องฝึกอบรม เช่น

2.1.1 การที่พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานผิดพลาด บกพร่องอยู่เสมอ

2.1.2 เมื่อมีการนำเครื่องจักร เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ใหม่เข้ามาเพิ่มเติมในการทำงานจะต้องอบรมในแง่ของการใช้เครื่องมือการประสานงาน

2.1.3 เมื่อมีการรับพนักงานใหม่ หรืองานใหม่เพิ่มเติมจากงานเก่าที่ปฏิบัติอยู่

2.2 วัตถุประสงค์การฝึกอบรม

เพื่อให้บุคคลในองค์กรสามารถทำประโยชน์แก่องค์กร หน่วยงานที่มอบได้เต็มที่

2.2.1 ให้ได้รับความรู้ความเข้าใจจากหลักการและวิธีการทำงานที่มีขึ้น

2.2.2 มุ่งที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าอบรมเป็นหลัก

2.2.3 มีจิตสำนึกที่ดีในหน้าที่และมีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตนและ

ส่วนรวม

2.3 หลักสูตรและโครงสร้างฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรม คือ การกำหนดหลักสูตรขั้นตอนวิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

หลักสูตรฝึกอบรมเป็นหัวใจของการฝึกอบรม ซึ่งให้ทราบถึงแนวทางและแผนการปฏิบัติของการฝึกอบรม

2.4 การประเมินผลการฝึกอบรม

การประเมินผลเพื่อให้ทราบการกระทำกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ที่ได้ทำไปนั้นเกิดผลอย่างไรแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์วัตถุประสงค์ว่าดีหรือไม่ดี สูงกว่าหรือต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดเพียงใด ควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

1.5 การดำเนินการประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรม

การประกันคุณภาพการฝึกอบรม คือ การปฏิบัติทั้งหมดที่ได้วางแผนและจัดทำอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าการฝึกอบรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านคุณภาพที่กำหนดไว้

Green (1994) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีคุณภาพไว้ 4 แนวคิด คือ

1. แนวคิดที่เกี่ยวกับความรู้สึกของคนที่มีต่อผลผลิตเป็นพิเศษว่าเป็นผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง ผลิตได้ตามจำนวน เสียค่าใช้จ่ายต่ำและสามารถนำไปใช้เมื่อขาดแคลนทรัพยากรจึงทำให้มีคุณค่าและความสำคัญสูง

2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดและได้มาตรฐาน

3. แนวคิดที่เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ คือ มีความเหมาะสมที่จะใช้

4. แนวคิดเกี่ยวกับความตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

2. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดและได้มาตรฐาน
3. แนวคิดที่เกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพ คือ มีความเหมาะสมที่จะใช้
4. แนวคิดเกี่ยวกับความตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

แนวคิดการประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรม

1. มีการบริหารโดยมีแนวทางที่ชัดเจน มีการใช้นโยบายและมีเป้าหมายที่มุ่งเน้นคุณภาพ
2. มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี ทั้งการคัดสรรและพัฒนาศักยภาพบุคลากร
3. มีการกำหนดลักษณะ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมตามนโยบายขององค์กร
4. มีการกำหนดกระบวนการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลด้านคุณภาพอย่าง

แน่นอน

5. มีการจัดหาสื่ออุปกรณ์ ควบคุมดูแลปัจจัยนำเข้าของกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ
6. มีการควบคุมกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนด
7. มีการสนับสนุนกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดศักยภาพที่จะบรรลุผลที่ตั้งไว้
8. มีความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ ของผู้จัดฝึกอบรมและวิทยากร
9. มีความถูกต้องตามหลักวิชาการของการฝึกอบรม
10. มีการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพสามารถบ่งชี้ลักษณะคุณภาพของสิ่งที่ตรวจวัดได้ถูกต้อง
11. มีการแก้ไขป้องกันปัญหาและข้อบกพร่องรวมทั้งวิธีการปรับปรุงพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

2. การฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์วิธีหนึ่งเพื่อให้มีศักยภาพในการทำงาน เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มพูนความถนัด ความรู้ทางธรรมชาติ ทักษะหรือความชำนาญ ความสามารถของบุคคลให้มีเทคนิควิชาการในการทำงานเพื่อให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมใหม่หรือเพื่อให้เกิดทักษะในการทำงาน และสามารถรับทัศนคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อยู่ ซึ่งอาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งก็คือ การพัฒนาหรือฝึกฝนบุคคลให้เหมาะสมหรือเข้ากับการงาน (วิจิตร อวาทกุล, 2537)

2.1 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

การกำหนดจุดมุ่งหมายในการฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ มักจะกำหนดจากปัญหาของหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งปัญหาแต่ละหน่วยงานย่อมมีความแตกต่างกันออกไป โดย Bennis (1969 อ้างถึงใน พิสิษฐพล ไกรพิพัฒน, 2533) กล่าวว่า "การกำหนดวัตถุประสงค์รวมหรือวัตถุประสงค์โดยทั่วไปอย่างกว้าง ๆ จะทำให้ทราบถึงความต้องการของหน่วยงาน" และความต้องการนั้นคือความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง หน่วยงานมักมีความคาดหวังว่าการฝึกอบรมจะช่วยในด้านต่าง ๆ ซึ่งสรุปไว้ดังต่อไปนี้

1. ช่วยส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน
2. ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของความร่วมมือแก้ปัญหาของหน่วยงาน
3. มอบหมายให้บุคลากรสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหา

4. เสริมสร้างบุคลากรในหน่วยงานให้รู้สึกเป็นเจ้าของ หรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

5. ส่งเสริมการประสานงานระหว่างบุคลากรด้วยกันในกลุ่มระหว่างกลุ่มและทั้งหน่วยงาน

6. ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน

7. เพื่อปรับปรุงบุคลากร ผู้บริหารให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ เวคเลย์ และลาทัม (Wexley and latham, 1981) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมว่าโดยทั่วไปจะต้องมีหนึ่งหรือมากกว่าจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงแก้ไขความรู้เพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละบุคลากรในแต่ละระดับเกี่ยวกับการเข้าใจกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน การจัดการ การบริหาร

2. เพื่อเพิ่มทักษะ ความชำนาญ การเพิ่มทักษะและความชำนาญการเป็นจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมมาช้านานแล้ว

3. เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น การฝึกอบรมโดยทั่วไปแล้วจุดมุ่งหมายมักจะเน้น เพื่อการปรับปรุงแก้ไขความรู้ เพื่อการปฏิบัติงานและเพิ่มทักษะความชำนาญการ แต่มักจะละเลยการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น

การทำให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น อาจทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมศาสตร์, 2531)

1. จัดวางระบบมาตรฐานในการทำงาน บุคลากรทุกคนทุกฝ่ายจะได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องและสอดคล้องกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

2. สอนหรือแนะนำวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่สุดแก่บุคลากร ซึ่งจะช่วยให้ลดภาวะในการควบคุมดูแล และช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการปฏิบัติงาน

3. เสริมสร้างขวัญ ทัศนคติ และความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติในหน้าที่ของบุคลากรต่อไปในอนาคต

4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาฝีมือในการทำงานของบุคลากร ให้ได้รับผลสูงสุดอีกทั้งยังช่วยลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วย

5. จัดเตรียม หรือฝึกฝนบุคลากรไว้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงาน และการเพิ่มขยายองค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

2.2 ความสำคัญของการฝึกอบรม

ความสำคัญของการฝึกอบรมมีหลายประการ น้อย จิริโชติ (2524) ได้สรุปไว้หลายประการดังนี้

1. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยป้องกันปัญหา (preventive) ช่วยให้มีกำลังใจและมีขวัญในการทำงาน เพิ่มพูนประสิทธิภาพของคนงานให้สูงขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยแก้ปัญหา (curative) ในการปฏิบัติงานของคนงานในแต่ละหน่วยงานนั้น
3. การฝึกอบรมเป็นการส่งเสริมวิทยาการอันทันสมัยให้กับบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน
4. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์โดยไม่ต้องเสียเวลาการทำงานปกติ
5. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพขึ้นระหว่างบุคลากรที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกัน
6. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร หรือคนงานของหน่วยงานมีความเชื่อมั่นในตัวเอง มีความพร้อมที่จะทำงาน กล้าเผชิญกับอุปสรรค และสามารถตัดสินใจได้คล่องแคล่วว่องไวยิ่งขึ้น
7. การฝึกอบรมช่วยประหยัดรายจ่ายเนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่จัดขึ้นในระยะเวลาสั้น ภายในงบประมาณที่จำกัด และได้ผลคุ้มค่าตามวัตถุประสงค์
8. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยให้บุคลากร ได้มีโอกาสพัฒนาท่าทีหรือบุคลิกภาพของตนเองให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
9. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่สนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ (Life long Education)
10. การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีที่ช่วยเหลือนักเรียนที่ลาออกกลางคันเนื่องจากมีอุปสรรคไม่สามารถศึกษาต่อได้ เพราะจำเป็นต้องเข้ารับตำแหน่งงานใดงานหนึ่ง

2.3 ปัจจัยสำคัญของการฝึกอบรม

ปัจจัยสำคัญที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมของมนุษย์ตามความมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่จะเปลี่ยนท่าทีและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (กมล อดุลย์พันธ์, 2536) ได้แก่

1. ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and understanding) หมายถึง ความรู้และความเข้าใจในสิ่งที่จะต้องทำว่าจะต้องทำอะไรและทำอย่างไรแก่ผู้เข้ารับการอบรม โดยคาดหวังว่าเมื่อเกิดความรู้ความเข้าใจแล้วจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจนั้นมาใช้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
2. ลักษณะท่าทีหรือทัศนคติ (Attitude) หมายถึงลักษณะท่าทีของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้ให้ความสนใจและสนองต่อกรรมวิธีในการฝึกอบรมอย่างไร เป็นเรื่องนามธรรมที่วัดและประเมินได้ยากไม่ชัดเจนเหมือนกับเรื่องการวัดความรู้และทักษะ เพราะลักษณะท่าทีเป็นเรื่องที่อยู่ภายในจิตใจและในความรู้สึกของคน จะรู้ได้ต้องอาศัยการสังเกตจากพฤติกรรมที่บุคคลนั้นแสดงออกมา
3. ทักษะหรือความชำนาญ (Skill) การฝึกอบรมให้เกิดทักษะหรือความชำนาญสามารถทำงานที่ได้รับการฝึกอบรมไปได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ต้องกลับมาฝึกอบรมอีก การที่สามารถทำหรือปฏิบัติได้อย่างถูกต้องจะต้องอาศัยเครื่องมืออุปกรณ์ของจริงหรือจำลองในการฝึกอบรม

2.4 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมแยกเป็น 3 ส่วนหลัก ดังนี้

1. ในระดับพนักงาน

- 1.1 ช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่า ทำให้มีสมรรถภาพสูงขึ้น ตัวผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น ได้รับความเจริญก้าวหน้า มีการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง
- 1.2 ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ มีทัศนคติที่ดี ลดอัตราการขาดงานและช่วยให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 1.3 ปรับปรุงการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
- 1.4 ช่วยลดอุบัติเหตุหรือการทำงานผิดพลาด
- 1.5 ส่วนส่งเสริมจิตใจและศีลธรรมให้มีชีวิตชีวาดีขึ้น
- 1.6 ช่วยทบทวนแสดงความคิดและทัศนคติ
- 1.7 ช่วยเสริมทักษะและความสามารถที่สูงขึ้น มีผลทำให้เขามีความมั่นคงในงาน
- 1.8 กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานก้าวหน้า เมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งมักจะได้รับการคัดเลือกก่อน

2. ในระดับผู้บังคับบัญชา

- 2.1 ช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลาในการสอนงาน
- 2.2 ช่วยแก้ปัญหาในการบริหาร ลดการขัดแย้งในการทำงานก่อให้เกิดการประสานงานที่ดี
- 2.3 ช่วยลดภาระในการปกครองบังคับบัญชา
- 2.4 ช่วยทำให้เกิดผลงานในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ดีขึ้น
- 2.5 ช่วยลดปัญหาและแก้ไขงานที่ผิดพลาดของพนักงาน

3. ในระดับหน่วยงานหรือองค์กร

- 3.1 ทำให้ระบบการปฏิบัติงานดีขึ้น จะเห็นความผิดถูกในปฏิบัติงานชัดเจนขึ้น และการแก้ไขข้อบกพร่องได้ง่าย
- 3.2 ช่วยเหลือการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน ช่วยลดการลาออกจากงาน การขาดงาน อุบัติเหตุและการร้องทุกข์
- 3.3 ช่วยแก้ปัญหาพนักงานขวัญไม่ดี บริการลูกค้าที่เลว ความสูญเสีย และวิธีการทำงานที่ได้ผลงานต่ำ
- 3.4 เมื่อบุคลากรมีความรู้ดีจะป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้
- 3.5 ช่วยลดความสูญเสียวัสดุอุปกรณ์และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ
- 3.6 ช่วยเพิ่มผลผลิตเมื่อพนักงานได้รับความรู้ทักษะใหม่ ๆ ก็สามารถเพิ่มค่าการตลาดและกำลังในการหารายได้และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจ

- 3.7 ช่วยลดค่าใช้จ่ายทางด้านแรงงาน สนองความต้องการด้านแรงงาน และแก้ปัญหาการขาดแคลนคน
- 3.8 ช่วยสร้างศูนย์กำไรในการประหยัดค่าใช้จ่ายในสำนักงาน ช่วยให้การใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลงานมาก
- 3.9 การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวของธุรกิจ
- 3.10 เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างดีย่อมส่งผลมาถึงลูกค้ามาใช้บริการกับธุรกิจหรือหน่วยงาน
- 3.11 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานนั้น มีขวัญกำลังใจในการทำงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมเป็นผลดีแก่องค์กร
- 3.12 ช่วยทำให้การบริหารงาน การควบคุม การติดต่อ สื่อสาร การประสานงาน ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานดีขึ้น
- 3.13 ช่วยลดจำนวนอันตราย อุบัติเหตุอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ให้น้อยลง เช่น งานวิศวกรรม พนักงานช่างเครื่อง
- 3.14 จะสร้างความรักความสามัคคีในกลุ่มผู้รับการอบรมทางด้านจิตใจ

2.5 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ที่จะต้องฝึกอบรมบุคลากรให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร หน่วยงาน ทีมงานได้เต็มที่ เพราะการอบรมช่วยให้

1. ได้รับความรู้ความเข้าใจจากหลักการและวิธีการทำงานที่ดีขึ้น
2. ได้รับทักษะและความชำนาญจากการเรียนรู้ตัวอย่างและประสบการณ์ของผู้อื่น
3. มีทัศนคติที่ถูกต้อง เข้าใจธรรมชาติ เข้าใจพฤติกรรมของตนและเข้าใจสังคม
4. มีจิตสำนึกที่ดีในหน้าที่การงานและความรับผิดชอบตามบทบาทของตน

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีแหล่งที่มาซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ วัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ใหญ่ เป็นความต้องการ หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติทั้งองค์กร และวัตถุประสงค์ของบุคคลซึ่งเป็นความต้องการของบุคลากร

วัตถุประสงค์ขององค์กร

1. เพื่อเสริมสร้างขวัญทัศนคติและความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อการทำงานในหน้าที่ของบุคคลเหล่านั้นต่อไป
2. เพื่อสอน แนะนำ วิธีการทำงานที่ถูกต้อง เหมาะสมหรือดีที่สุดให้แก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยให้ลดการควบคุมลง และเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย
3. เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานให้ได้รับผลผลิตสูงสุด

4. เพื่อลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุอันอาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นจากการควบคุมเครื่องจักรต่างๆ

5. เพื่อจัดวางระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

6. เพื่อพัฒนาฝีมือ ทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้สามารถรู้ถึงระบบและวิธีการทำงานที่ถูกต้อง รู้จักใช้เครื่องมือต่างๆได้อย่างถูกต้อง

7. เพื่อพัฒนาการบริการ เพื่อให้เป็นที่พึงพอใจของบุคคลทุกฝ่าย

8. เพื่อฝึกฝนบุคคลเตรียมไว้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าของงานและการเพิ่มขยายขององค์การหรือตั้งหน่วยงานใหม่ในอนาคต

9. เพื่อจัดหาสินค้าหรือบริการที่ดีแก่ลูกค้าหรือประชาชนผู้รับบริการ

10. เพื่อช่วยแก้ไขหรือลดปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะปัญหาอันเกิดจากความไม่รู้ไม่เข้าใจในวิธีการบริหาร

วัตถุประสงค์ของบุคคล

1. เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทำให้มีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น เพราะเมื่อบุคคลใดได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมสามารถนำความรู้ความเข้าใจไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. เพื่อพัฒนาทัศนคติและบุคลิกภาพให้ถูกต้อง ดึงงามเหมาะสมยิ่งขึ้น

3. เพื่อพัฒนาทักษะหรือฝีมือการทำงานให้ดีขึ้น

4. เพื่อฝึกฝนความสามารถในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจให้ดีขึ้น

5. เพื่อเรียนรู้งานและลดการเสี่ยงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

6. เพื่อปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดี และเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งจะเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

7. เพื่อให้เข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้นสามารถปฏิบัติงานและทำงานได้อย่างถูกต้อง

8. เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2.6 ลักษณะของหน่วยฝึกอบรม

หน่วยฝึกอบรมมีลักษณะต่าง ๆ กัน บางหน่วยเล็ก ใหญ่ หรือ บางหน่วยฝึกอบรมทันสมัยหรือล้าสมัยในหลักการพิจารณาว่าหน่วยฝึกอบรมนั้นมีลักษณะอย่างไร ดูจากลักษณะ 4 ประการ หรือ 4 P ดังนี้

1. Purpose ความมุ่งหมายของหน่วยงานซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้ง แต่ความมุ่งหมายนี้อาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ความมุ่งหมายของหน่วยงานย่อมประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลายประการรวมกัน รวมทั้งนโยบายและการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผล วัตถุประสงค์ของหน่วยอาจแบ่งได้เป็น 3 อย่าง

- 1.1 วัตถุประสงค์ทั่วไป (General purpose) เป็นวัตถุประสงค์โดยเน้นที่ลักษณะของหน่วย
 - 1.2 วัตถุประสงค์ย่อย (Specific or Substantive Purpose) เป็นผลสำเร็จของการดำเนินงานที่แยกแผนออกไป และผลสำเร็จนี้มารวมกันเข้าเป็นวัตถุประสงค์รวม
 - 1.3 วัตถุประสงค์ทางการบริหาร (Administrative purpose) เป็นวัตถุประสงค์ของหน่วยเกี่ยวกับวิธีการหรือกระบวนการที่ใช้เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ ประหยัดและรวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานทำงานไปด้วยความเต็มใจเพราะมีการบริหารบุคคลที่ดี
2. People จำนวนบุคคลที่เข้าร่วมดำเนินงานในหน่วยเป็นตัวจักรสำคัญของหน่วย งานจะไปสู่ผลสำเร็จหรือไม่อยู่ที่คนปฏิบัติ แต่คนไม่เหมือนเครื่องจักร เรื่องของคนมีพฤติกรรม (Behavior) ต่างกัน รวมทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ด้านความสามารถ (Ability) ด้านทักษะ (Skill) ด้านทัศนคติ (Attitude) ทำให้ความรู้สึกรู้สึกดีที่ถูกต้องที่ควรและการสร้างสรรค์
3. Process กรรมวิธีที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ การกำหนด process ต้องให้คล้อยตาม purpose อาจจะได้ว่า purpose เป็นสิ่งกำหนด process ให้ถือปฏิบัติเป็นระเบียบ ในหน่วยงานควรต้องมี Process ที่มี rationality คือ มีเหตุผลในการกำหนดคน สิ่งของเครื่องใช้ตลอดจนการให้เวลาทำงานให้พอเหมาะพอควรเป็นส่วนลัด
4. Place and Other Resources หมายถึงสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ไม่รวม Human resources เป็นเครื่องใช้ของหน่วยเป็นไปตามความมุ่งหมายระดับและขอบเขตของเครื่องใช้ที่เป็นไปตามฐานะและการเงินทุนตามความเป็นอยู่ขององค์กรหรือหน่วยงานอย่างมีเหตุผล

2.7 แนวความคิดการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารบุคคลในการเพิ่มพูนความรู้ แม้แต่แผนพัฒนาประเทศของรัฐบาลปีที่ 8 ก็ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลซึ่งส่วนหนึ่งใช้วิธีการฝึกอบรมในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถฝีมือในการทำงานและเปลี่ยนแปลงทัศนคติทำให้ความรู้สึกรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น โดยรู้ทั้งวิชาการและทักษะในงานหรือประสบการณ์อย่างหนึ่งอย่างใดยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทั้งสองอย่างต้องนำมาปรับให้เข้ากันได้ในตัวผู้ปฏิบัติซึ่งจะเสริมให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพช่วยแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องในการทำงานประสบผลดียิ่งขึ้น

การฝึกอบรมต้องไม่เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติโดยโดดเดี่ยว แต่ต้องจัดให้เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการบริหารขององค์กร ผู้บริหารทุกระดับนั้นควรให้ความสนับสนุนใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อเพิ่มพูนการปฏิบัติงานในองค์กร เปลี่ยนแปลงท่าทีและพฤติกรรมของคนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

การฝึกอบรมนับว่าเป็นการลงทุนประเภทหนึ่งที่ต้องอาศัยงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร การจัดการและเวลา การฝึกอบรมจึงเป็นงานหรือกิจกรรมองค์กรที่ไม่ได้สร้างรายได้ แต่จะเป็นกิจกรรมที่เสริมสร้างสีสันและความเข้มแข็งให้องค์กรเพื่อให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

มิติของการฝึกอบรมคือการพัฒนาคุณภาพของพนักงานให้มีความรู้แบบมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นถึงเป้าหมายหลักของการประกอบอาชีพนั้น ๆ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงควรทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้เป็นประโยชน์แก่ธุรกิจนั้น ๆ การฝึกอบรมมีแนวความคิดที่สำคัญ ดังนี้ (สมชาติ กิจกรรย และ อรจรรย์ ฦ ตะกั่วทุ่ง, 2539)

1. การฝึกอบรมเป็นอาชีพที่ต้องรับผิดชอบ
2. การฝึกอบรมเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตของการพัฒนาและปรับปรุงบุคลากรขององค์กร
3. การฝึกอบรมจะต้องทำอย่างต่อเนื่อง
4. การฝึกอบรมจะต้องเป็นการยอมรับของบุคคลทั้งสองฝ่ายคือทั้งวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม
5. การฝึกอบรมจะต้องมีการวางแผน
6. การฝึกอบรมจะต้องเป็นตัวจักรสำคัญอันหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นการกระทำที่มีความจำเป็น
7. การฝึกอบรมเป็นงานที่ท้าทาย ค่าใช้จ่ายสูงและต้องใช้เวลา
8. การฝึกอบรมจะต้องกระทำอย่างสมดุล
9. การฝึกอบรมจะต้องใช้เวลาอย่างเหมาะสม
10. การฝึกอบรมจะต้องมีการประเมินผลบ่อย ๆ
11. การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการบริหาร
12. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นถ้าเขาได้มีส่วนร่วม
13. การเรียนรู้เป็นวิธีการของแต่ละบุคคล

2.8 องค์ประกอบที่สำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้น จะต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่างในการจัดทำโครงการฝึกอบรม ซึ่งมีสิ่งที่จะต้องคำนึงคือ ความแตกต่างของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมในด้านอายุ เพศ สถิติปัญญา การรับรู้ สภาพแวดล้อมในการจัดฝึกอบรม บรรยากาศและแรงจูงใจ เวลา ทรัพยากร และงบประมาณ (สมชาติ กิจกรรย และ อรจรรย์ ฦ ตะกั่วทุ่ง, 2539)

การฝึกอบรมเป็นงานที่ต้องมีคณะบุคคลหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องของดำเนินงาน ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายส่วน ซึ่งจะต้องร่วมมือกันจัดดำเนินงานเพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุผลตามเป้าหมาย องค์ประกอบของการฝึกอบรม มีรายละเอียดดังนี้ (กิตติ พชรวิชัย, 2533)

1. บุคลากรที่จัดการฝึกอบรม ในการจัดฝึกอบรมนั้นต้องมีองค์การหรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง เพราะองค์กรที่ฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์ชัดเจนว่า งานในหน้าที่คือการจัดฝึกอบรมและจัดสรรบุคลากรให้รับผิดชอบทำหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการฝึกอบรม ในองค์กรเอกชนจะตั้งคณะบุคคลที่มีความรู้หรือทรงคุณวุฒิ เรียกว่า คณะกรรมการที่ปรึกษา

1.2 คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม เป็นคณะบุคคลที่รับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม และการบริการต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์

1.3 วิทยากร เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องที่ฝึกอบรม อาจเป็นบุคลากรจากภายในหรือภายนอกก็ได้ ตามที่เห็นสมควรและเหมาะสม

2. หลักสูตรและเนื้อหา ฝ่ายดำเนินการต้องทำหลักสูตรเนื้อหาเกี่ยวกับการฝึกอบรม ระบุวิทยากร กำหนดชั่วโมงการฝึกอบรมไว้ในตารางให้ชัดเจน

3. วัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ที่จำเป็น ควรมีเตรียมพร้อมไว้เพื่อให้วิทยากรและผู้เข้ารับการอบรมสามารถใช้ได้ทันที เช่น เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ เป็นต้น

4. อาคารสถานที่จัดการฝึกอบรม การฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรต้องพิจารณาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เป็นสำคัญ เพราะอาคารสถานที่เป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนการฝึกอบรมให้บรรลุ วัตถุประสงค์

5. การติดต่อประสานงาน หน่วยฝึกอบรมต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการติดต่อสื่อสารเพื่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ

6. งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ต้องมีการระบุดังงบประมาณทั้งหมด และแยกเป็นงบประมาณค่าใช้จ่ายสอยต่าง ๆ เป็นหมวดหมู่ จัดสรรในโครงการ

7. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม บุคคลที่แจ้งความจำนงเข้ารับการฝึกอบรม ต้องมีข้อมูลครบ เช่น ชื่อ นามสกุล วุฒิการศึกษา อายุ ฯลฯ

จากการศึกษาขององค์ประกอบของหน่วยฝึกอบรมข้างต้น ทำให้สามารถสรุปเป็นหัวข้อดังต่อไปนี้ คือ โครงสร้างหน่วยฝึกอบรม ปรัชญา/ปณิธานการฝึกอบรม ระบบฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรม สื่อและอุปกรณ์การฝึกอบรม บุคลากรฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม และการดำเนินการประกันคุณภาพ

2.8.1 โครงสร้างหน่วยฝึกอบรม

หน่วยฝึกอบรมอาจเริ่มจัดตั้งขึ้นตั้งแต่ขนาดเล็กสุด คือมีบุคคลเพียงคนเดียวสังกัดอยู่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือจัดตั้งขึ้นเป็นแผนก ฝ่าย หรือศูนย์ฝึกอบรมที่มีบุคลากรเป็นจำนวนมาก องค์กรที่มีขนาดใหญ่และเป็นศูนย์ฝึกอบรมที่แท้จริงอาจจัดโครงสร้างขององค์กรได้ 2 แบบ (สมคิด บางโม, 2541) ดังนี้

1. จัดโครงสร้างองค์กรตามระดับหรือประเภทของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นิยมแบ่งส่วนงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ฝ่ายบริหาร

1.2 ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานระดับปฏิบัติการ

1.3 ฝ่ายฝึกอบรมพนักงานระดับหัวหน้างาน

1.4 ฝ่ายพัฒนาผู้บริหาร

2. จัดโครงสร้างองค์กรตามลักษณะงาน นิยมแบ่งส่วนงานออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ฝ่ายบริหาร

- 2.2 ฝ่ายวางแผนการฝึกอบรม
- 2.3 ฝ่ายดำเนินการฝึกอบรม
- 2.4 ฝ่ายอุปกรณ์การฝึกอบรมหรือฝ่ายบริการ
- 2.5 ฝ่ายข้อมูลและทะเบียน
- 2.6 ฝ่ายวิจัยและติดตามประเมินผล

2.8.2 ปรัชญาและปณิธานการฝึกอบรม

ปรัชญาและปณิธานการฝึกอบรมมีความหมายถึงหลักแห่งความรู้และความจริงที่ตั้งใจไว้ต่อการฝึกอบรม จัดดำเนินการเพื่อให้เกิดกระบวนการในการเรียนรู้และการสอนคนในทางความรู้ ความเข้าใจ เสริมสร้างทักษะและแลกเปลี่ยนทัศนคติตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพิ่มพูนความรู้ฝีมือและความสามารถในการทำงานที่ดีและก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพื่อให้มีการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนการเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อการรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น (วิจิตร อวระกุล, 2540)

ปรัชญาในการพัฒนาบุคคลด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลในองค์กรสามารถทำประโยชน์ให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานได้เต็มที่ ดังนี้ (วิจิตร อวระกุล, 2540)

1. ใช้การฝึกอบรมเป็นการจัดการศึกษาต่อเนื่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันไม่ให้ความรู้หมดหรือเสื่อมไปจากบุคคล มีการถ่ายทอดวิชาความรู้ต่อไปยังคนรุ่นหลังไม่ให้ขาดตอนหรือสูญหายด้านเทคนิควิชาการ ฝึกอบรมถ่ายทอดวิชาการอย่างได้ผล
2. ให้ความสำคัญของการฝึกอบรม วางแผนดำเนินการบนหลักการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการปฏิบัติให้ทำได้จริง ๆ
3. การจัดฝึกอบรมต้องเริ่มจากความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริงเท่านั้น
4. ใช้หลักการฝึกอบรมต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพราะมีการเปลี่ยนแปลงของงาน กิจการ วิชา
5. ต้องปรับปรุงโครงการ ขบวนการและวิธีการต่าง ๆ ในการฝึกอบรมเฉพาะกิจการที่แท้จริงของบุคคล
6. ดำรงรักษาวิชาการความรู้ที่ดีที่มีอยู่หรือหามาได้ให้ดำรงอยู่ต่อไป
7. ต้องจัดทำกรฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพราะมีการเปลี่ยนแปลงของงาน วิชาการ กิจการ ธุรกิจ ปัญหาการดำเนินการของการพัฒนาเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคล สิ่งเหล่านี้ทำให้ต้องจัดการอบรมอย่างเหมาะสมทั้งที่เกี่ยวข้องกับปัจจุบันและงานในอนาคตด้วย
8. เอาเทคนิควิธีการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวางตลอดเวลาเพื่อให้เกิดผลในการฝึกอบรมสูงที่สุดที่คิดว่าดีว่าการฝึกอบรมในรูปแบบเก่า
9. ต้องปรับปรุงโครงการ ขบวนการ วิธีการ การฝึกอบรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เฉพาะเรื่อง เฉพาะกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม เฉพาะกิจกรรมที่แท้จริงของกลุ่มบุคคล

10. ต้องทำการฝึกอบรมให้ทั่วถึงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ ทั้งแนวตั้ง และแนวนอน เพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของวิวัฒนาการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

11. นำเอาเทคนิควิธีการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้ผลในการฝึกอบรมสูงสุดดีกว่า ในรูปแบบเก่า

12. มุ่งการฝึกอบรมให้เกิดความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง เช่น ด้านเทคนิค เศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรมหรือการตลาด รวมทั้งต้องให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

1. ต้องการความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย

2. การปฏิบัติงานต้องเอาจริงเอาจังอย่างต่อเนื่อง

3. แสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ

สถาบันการศึกษาต่าง ๆ มีความเห็นว่า ทัศนคติและวัตถุประสงค์จะต้องมีความเหมาะสมกับ ลักษณะและความเป็นมาของของสถาบัน มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายระดับหลักสูตรและรายวิชา มีการ ติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่าการดำเนินงานเป็นไปตามปณิธานหรือไม่ เกณฑ์ที่สถาบันส่วนใหญ่เห็นควร ประเมินรองลงมาคือ ความสมบูรณ์ชัดเจนของปณิธาน ความเป็นไปได้และความสอดคล้องกับความเป็นจริง การ สะท้อนเอกลักษณ์เฉพาะตัว และยังพิจารณาไปถึงประเด็นที่ปณิธานและวัตถุประสงค์ที่สถาบันกำหนดจะสามารถ เป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับกิจกรรมทุกด้าน (วันชัย จีระชนะ, 2537)

Middle States Association of Collages and Schools (1982) ได้กำหนดหัวข้อเกณฑ์ในเรื่องนี้ไว้ดังนี้

1. การครอบคลุมสาระอันควรทางการศึกษา

2. การมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว

3. การมีกลไกประเมินผล

4. การระบุในเชิงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

5. ความชัดเจนของเป้าหมายระดับหลักสูตรและรายวิชาที่สอดคล้องกับเป้าหมายสถาบัน

New England Association of Schools and Collages (1983)

1. ความชัดเจน ความเป็นไปได้ ซึ่งเหมาะสมกับระดับการศึกษาและสถาบัน

2. การครอบคลุมเนื้อหาสาระอันควรทางการศึกษา

3. การบ่งบอกเอกลักษณ์เฉพาะตัว

4. ความชัดเจนสอดคล้องระหว่างจุดมุ่งหมายในระดับหลักสูตรและรายวิชากับจุดมุ่งหมาย

ระดับสถาบัน

5. การเป็นที่ตระหนักของทุกฝ่าย

6. การใช้จุดมุ่งหมายเป็นเครื่องกำกับการทำงานทุกด้าน

7. การมีระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

Northwest Association of Schools and Collages (1992)

1. ความชัดเจน สอดคล้องกับความเป็นจริงและลักษณะสถาบัน
2. การสะท้อนลักษณะเฉพาะตัว
3. ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายระดับหลักสูตรรายวิชากับเป้าหมายสถาบัน
4. การกำหนดจุดมุ่งหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์และได้รับความเห็นชอบจากสถาบัน
5. การเป็นทิศทางให้การดำเนินงานทุก ๆ ด้าน
6. การติดตามประเมินสัมฤทธิ์ผลของจุดมุ่งหมายเป็นระยะ ๆ

2.8.3 ระบบฝึกอบรม

ระบบฝึกอบรม เป็นกระบวนการหรือลักษณะการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน โดยเริ่มจากการกำหนดว่าต้องการฝึกอบรมเรื่องใด เตรียมวางแผนและโครงการฝึกอบรมที่เหมาะสม ดำเนินการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติให้ได้รับความรู้ ดำเนินการตรวจสอบประสิทธิผลของการฝึกอบรมแต่ละครั้ง รวมทั้งต้องพิจารณาว่าต้องดำเนินการฝึกอบรมต่อไปหรือไม่อย่างไร เพื่อให้การอบรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง (กมล อุดลย์พันธ์, 2536)

นักวิชาการหลายท่านต่างพยายามคิดค้นระบบฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาซึ่งความสำเร็จในการฝึกอบรม และได้เสนอขั้นตอนการฝึกอบรมที่แตกต่างกันออกไป ไว้ดังนี้

Stanley (1987) ได้สรุปว่าระบบการฝึกอบรมใด ๆ จะประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน 6 ประการคือ

1. การค้นหาสภาพปัญหา
2. การหาความต้องการและหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม
4. การวางแผนการฝึกอบรม
5. การดำเนินการฝึกอบรม
6. การประเมินผล

นอกจากนี้ อาชวัน วายวานนท์ และ วินิต ทรงประทุม (2520) กล่าวถึงระบบฝึกอบรมมี 3 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนความต้องการของระบบ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย
 - 1.1 การกำหนดความต้องการการฝึกอบรม
 - 1.2 การรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูลเกี่ยวกับงาน
 - 1.3 การเลือกและเขียนวัตถุประสงค์
 - 1.4 การสร้างอุปกรณ์การประเมินการฝึกอบรม
 - 1.5 การสร้างเกณฑ์วัดผลการฝึกอบรม

2. **ขั้นการพัฒนาาระบบ**
 - 2.1 เลือกและจัดเนื้อหาหลักสูตร
 - 2.2 เลือกและใช้เทคนิคการฝึกอบรม
 - 2.3 เลือกเครื่องช่วยสอนในการฝึกอบรม
 - 2.4 พิจารณาความต้องการอุปกรณ์การฝึกอบรม
 - 2.5 การผลิตเอกสารการฝึกอบรม
3. **ขั้นการทำระบบให้สมบูรณ์**
 - 3.1 การเลือกวิทยากร
 - 3.2 การเลือกผู้เข้าอบรม
 - 3.3 ประเมินระบบการฝึกอบรม
 - 3.4 ใช้เกณฑ์วัดและประเมินผลและวิเคราะห์

วงจรของการฝึกอบรมประกอบด้วย (กมล อดุลย์พันธ์, 2536)

1. กำหนดความต้องการจำเป็น
2. วางแผนการดำเนินการฝึกอบรมเพื่อตอบสนองความต้องการ
3. ดำเนินการฝึกอบรม
4. ตรวจสอบประสิทธิผลการฝึกอบรม

จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าระบบฝึกอบรมสามารถแบ่งออกเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ 4 หัวข้อ

ดังต่อไปนี้ คือ การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม การวางแผนการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม

2.8.3.1 การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม

การหาความจำความต้องการในการฝึกอบรม หมายถึง ข้อบกพร่องต่าง ๆ ของพนักงานหรืองานที่ไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีประสิทธิภาพบริการไม่ดี ขาดความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ทักษะคติ พฤติกรรมในการทำงานยังไม่ถูกต้อง ล้วนเป็นปัญหาและความจำเป็นในการฝึกอบรม หน่วยงานฝึกอบรมจะต้องดำเนินการหาข้อมูลหรือสิ่งบ่งชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นจะต้องฝึกอบรม ดังนี้ (วิจิตร อวาทกุล, 2540)

1. การที่พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานผิดพลาดบกพร่องอยู่เสมอ ๆ
2. การเปลี่ยนผู้บริหารใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ อาจจะใช้วิธีการประชุมชี้แจงอธิบายหรืออบรมในบางเรื่องให้เกิดทัศนคติใหม่ ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องใหม่ วิธีทำงานใหม่ นโยบายใหม่
3. เมื่อมีการเปลี่ยนวิธีทำงาน วิธีดำเนินการ หรือปฏิบัติงานใหม่
4. เมื่อมีการสับเปลี่ยนนโยบายตำแหน่งหน้าที่ จะต้องมีการฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน

(Induction training) หรืออาจจะต้องให้นโยบายความรู้ใหม่เพิ่มเติมก่อนเข้ารับตำแหน่ง

5. เมื่อมีการรับพนักงานใหม่ หรือมีงานใหม่เพิ่มเติมจากงานเก่าที่ปฏิบัติอยู่

6. เมื่อมีการนำเครื่องจักรเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์เข้ามาเพิ่มเติมในการทำงานจะต้องอบรมในแง่ของการใช้เครื่องมือใหม่ การประสานงานร่วมกับการใช้เครื่องมือ ฯลฯ เพื่อป้องกันความบกพร่องในการปฏิบัติงานและความเสียหายของเครื่องจักร

ความจำเป็นจากสิ่งที่เป็นสัญญาณบอกจากลักษณะ ดังนี้

1. มีอุบัติเหตุบ่อยครั้ง หรือเกิดขึ้นเป็นประจำ
2. งานไม่เสร็จตามกำหนด งานค้างคั่งมาก
3. ผลงานไม่ได้มาตรฐาน (ไม่สะดวก ไม่เรียบร้อย ไม่ประณีต)
4. เครื่องจักรเสีย อุปกรณ์ต้องซ่อมบ่อยครั้ง ซ่อมอยู่เสมอ
5. การปฏิบัติงานล่าช้า เจือยซา เกิดความท้อถอย
6. งานอย่างเดียวกันแต่ทำคนละแบบ คนละวิธีไม่เหมือนกัน
7. ขวัญและกำลังใจในการทำงานต่ำ
8. อัตราการลาออกสูง
9. พนักงานไม่มีระเบียบวินัย ไม่ตั้งใจทำงาน

ความจำเป็นที่ไม่ต้องหาความจำเป็น

1. พนักงานใหม่จำเป็นต้องอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจหน้าที่งานระบบงาน ฯลฯ
2. ต้องเตรียมคนไว้สำหรับงานในอนาคต ที่หน่วยฝึกอบรมต้องรับผิดชอบ
3. พนักงานแต่ละคนมีความรู้ความชำนาญไม่เพียงพอให้ไปอบรมเรียนต่อในสาขางาน
4. งานปัจจุบันที่ต้องหาว่ายังมีอะไรบกพร่องต้องอบรมกันบ้าง
5. ความจำเป็นที่ต้องอบรมเป็นประจำทั้งในระหว่างปฏิบัติงานและส่งไปฝึกภายนอก
6. ความจำเป็นที่ต้องสนองตอบทันที
7. ความจำเป็นของพนักงานทั้งกลุ่ม ทั้งแผนก
8. ความจำเป็นที่ต้องอบรมคนเตรียมไว้เพื่อพัฒนางานในอนาคตเพื่อความเจริญรุ่งเรืองในระยะยาว

ระยะยาว

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจำเป็นต้องแยกแยะปัญหาการปฏิบัติงานที่จัดเป็นความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม และที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเกิดขึ้นเมื่อบุคลากรขาดความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ หรือทัศนคติในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้ได้ตามเกณฑ์ที่หน่วยกำหนด

หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ในภาครัฐหรือเอกชนบางหน่วยงานได้ตระหนักถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมอย่างแท้จริง บางหน่วยงานจัดเพียงเพื่อเลียนแบบผู้อื่น จะเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่คุ้มค่า ไม่สามารถใช้การฝึกอบรมแก้ไขปัญหาการทำงานของพนักงานได้อย่างแท้จริง โครงการฝึกอบรมจะไร้ค่าถ้าเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไม่หาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมของหน่วยงานอย่างจริงจัง

2.8.3.2 การวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญ เพราะการวางแผนเป็นการใช้สติปัญญาและพิจารณาวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต และกำหนดวิธีการดำเนินการไว้ล่วงหน้าอย่างมีเหตุมีผลและเหมาะสม แทนที่จะปล่อยให้การปฏิบัติงานเป็นไปหรือเกิดขึ้นตามยถากรรม

การวางแผนเป็นการจัดฝึกอบรม จึงต้องดำเนินตามขั้นตอนปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการจะได้ คຸ້มค่าเงินที่เสียไป การจัดฝึกอบรมจะต้องสนองความต้องการและแก้ปัญหาขององค์การนั้นได้

การวางแผนมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ

1. แผนเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหาร
2. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องหรือหลายอย่าง
3. เป็นเรื่องที่ต้องปฏิบัติในกาลอนาคต
4. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบงาน

การวางแผนในการจัดฝึกอบรม เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพควรมีข้อพิจารณาดังต่อไปนี้

(สมชาติ กิจกรรยง และ อรรถชัย ฅ ตะกั่วทุ่ง, 2539)

1. พิจารณาถึงความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยดูจากความเร่งด่วนหรือความสูญเสียที่อาจจะเกิดขึ้น
2. เรียงลำดับความจำเป็นว่าควรอบรมกลุ่มใดและเรื่องใดก่อนหรือหลังตามลำดับ
3. กำหนดแผนการพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับหัวข้อหลักสูตร เนื้อหา และวิทยากร
4. กำหนดวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร เช่น สอนงานกันเอง ภาคปฏิบัติ ภาคฤษฎี อบรมกลุ่ม ฯลฯ
5. กำหนดแผนการฝึกอบรมรายเดือน ไตรมาส หรือประจำปีว่าจะให้ใครบรรยาย จัดที่ไหน เมื่อไร
6. สร้างหลักสูตร โดยถือหลักที่ว่าเข้าไปรับรู้ปัญหาก่อนที่จะจัดหลักสูตรหรือหัวข้อที่สมควร

2.8.3.3 การดำเนินการฝึกอบรม

การฝึกอบรมต้องมีการคิดพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ผู้ดำเนินการฝึกอบรมเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ ต้องรับผิดชอบในการบริหารและการปฏิบัติโครงการทั้งด้านวิชาการ ธุรการ และการประสานงาน การคิดการสร้างรูปแบบ แนวคิดจากผู้จัดการฝึกอบรม ผู้บริหารระดับสูงจากแต่ละคน หรือกลุ่มที่ศึกษาค้นคว้าถึงสิ่งใหม่ ๆ ให้เป็นที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องเหมาะสมและเป็นประโยชน์กับองค์การ ผู้จัดดำเนินการฝึกอบรมต้องเป็นผู้จัดดำเนินการฝึกอบรมที่ได้มาตรฐานอยู่เสมอ คุณภาพของงานฝึกอบรมต้องสูงทั้งวิชาการและรูปแบบตามท้องที่องค์กรตั้งความหวังไว้ ถ้าผู้จัดฝึกอบรมไม่พัฒนาเริ่ม ไม่กระตุ้น เร่งเร็ว กระตือรือร้น ความอบรมก็จะตกต่ำชบเซา ผู้จัดฝึกอบรมต้องกระตุ้นตนเองและผู้อื่นๆ ในการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา

การดำเนินการฝึกอบรม เป็นการนำหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้สร้างไว้แล้วไปสู่การดำเนินการในทางปฏิบัติเข้าสู่กระบวนการในการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เสริมสร้างทักษะและเปลี่ยนแปลงทัศนคติแก่ผู้รับการฝึกอบรมตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ โดยการใช้ความรู้ทางหลักวิชาการผสมผสานศิลปะในการบริหารงาน

ฝึกอบรม หมายถึง เป็นการให้ทั้งศาสตร์และศิลปะเพื่อดำเนินการฝึกอบรม รวมทั้งการจัดเตรียมต่าง ๆ สถานที่
อบรม พิธีเปิด ปิด ห้องเรียน ที่พัก การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (วิจิตร อวระกุล, 2540)

การดำเนินการ ก่อนระหว่างหลังฝึกอบรม มีขั้นตอนต่าง ๆ คือ (เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ, 2531)
ระยะก่อนดำเนินการฝึกอบรม

1. จัดทำโครงการฝึกอบรมติดต่อวิทยากร แจงหัวข้อรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ขอบเขตหัวข้อวิชา จัดบรรยายผู้ฝึกอบรม

2. ติดต่อสถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่ดูงานหรือทัศนศึกษา แจงวัตถุประสงค์ ขอบเขตการดูงาน จำนวนคน เวลา-วันการดูงาน

3. จัดพิมพ์หลักสูตรและโครงการฝึกอบรม

4. แจงหน่วยต่าง ๆ ส่งเจ้าหน้าที่สมัครเข้ารับการฝึกอบรมคัดเลือกผู้เข้าฝึกอบรม แจงผลการคัดเลือกผู้ที่ได้รับการคัดเลือก

5. จัดเตรียมงบประมาณค่าใช้จ่าย

6. จัดเตรียมเอกสารชั้นพื้นฐานและเอกสารประกอบการฝึกอบรม

7. จัดเตรียมวิทยากรและประวัติวิทยากร

8. จัดเตรียมประเมินผลบรรยายสังเกตการณ์เป็นรายวิชา และสำหรับโครงการโดยส่วนรวม

9. จัดเตรียมสถานที่เพื่อใช้การฝึกอบรม

10. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความช่วยเหลือในเรื่อง การใช้สถานที่
จัดรับ-ส่ง การใช้โสตทัศนอุปกรณ์ การจัดเลี้ยงอาหาร - เครื่องดื่ม พิธีเปิด - ปิด และระหว่างการฝึกอบรม

11. จัดทำกำหนดการพิธีเปิดฝึกอบรม เตรียมร่างคำกล่าวรายงานและคำกล่าวพิธีเปิด

12. ทำหนังสือเชิญวิทยากร เตรียมรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

13. เตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ทั้งหมดที่ต้องใช้สำหรับการฝึกอบรมทั้งหลักสูตร

14. ติดต่อทบทวนประธานพิธีเปิด - ปิด ทำหนังสือเชิญ

15. อื่น ๆ

ระหว่างดำเนินการอบรม

1. จัดเตรียมแฟ้มลงชื่อแต่ละวัน

2. จัดเตรียมเอกสารที่จะแจกแต่ละวัน

3. จัดสถานที่ โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องโสตทัศนอุปกรณ์

4. เตรียมวิทยากรก่อนการบรรยายล่วงหน้า 1 สัปดาห์

5. เตรียมวิทยากรแทน ด้อนรับ อำนวยความสะดวกรับ-ส่ง

6. แนะนำและขอบคุณวิทยากร

7. เตรียมเงินสมนาคุณวิทยากร

8. สังเกตการณ์การฝึกอบรมตลอดเวลาการฝึกอบรม ดูแลเวลาให้เป็นไปตามกำหนดการณ์

9. แจกแบบประเมินผล รวบรวมผลจากการประเมินเพื่อทำการวิเคราะห์

10. จัดเตรียมประกาศนียบัตร
11. ทำหนังสือเชิญประกาศเปิดอบรมและแจกประกาศนียบัตร
12. เตรียมเอกสารทั่วไปสำหรับปิดการฝึกอบรม
13. จัดเตรียมการทดสอบหลังการฝึกอบรม แบบประเมินผล
14. อื่น ๆ

หลังดำเนินการฝึกอบรม

1. ส่งหนังสือขอบคุณวิทยากร
2. ส่งหนังสือส่งตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. รวบรวมและวิเคราะห์ผลการฝึกอบรม
4. รวบรวมผลการฝึกอบรมเสนอฝ่ายบริหาร
5. ติดตามผลการฝึกอบรม
6. รวบรวมวิเคราะห์ผลที่ได้จากการติดตามผลและทำการงานเสนอต่อฝ่ายบริหาร
7. จัดการเรื่องการเงินโดยนำหลักฐานการจ่ายเงินต่าง ๆ
8. เป็นตัวกลางในการติดต่อประสานงานระหว่างผู้เข้าอบรมต่อไป
9. จัดทำทำเนียบรุ่นผู้เข้ารับการฝึกอบรม
10. อื่น ๆ

2.8.3.4 การประเมินผลการฝึกอบรม

ในการจัดฝึกอบรมบางครั้งผลที่ได้อาจจะไม่เป็นไปดังที่ตั้งใจไว้ อาจจะเป็นเนื่องจากหลายสาเหตุ เช่น การออกแบบโครงการฝึกอบรมมีข้อบกพร่อง การจัดสภาพการฝึกอบรมไม่มีประสิทธิภาพพอที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ เครื่องมือที่จะช่วยให้การทำงานนี้ให้ได้ทราบว่าการปฏิบัติงานจากการฝึกอบรมแล้วนั้นได้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ก็โดยการจัดให้มีการสำรวจประเมินผล โดยการประเมินผลมิใช่การตรวจเพื่อจับผิด แต่การประเมินผลเป็นกระบวนการติดตาม สังเกตเพื่อปรับปรุง ซ่อมเสริม แก้ไขปรับปรุง การจัดการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการฝึกอบรมยิ่งขึ้น

การประเมินผลการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อจะได้ทราบว่าผลการอบรมนั้นเป็นอย่างไร บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ คุ่มค่าหรือไม่ และประโยชน์ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับและจะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรคข้อขัดข้องปัญหาและวัดความสามารถในการฝึกอบรมเพื่อจะได้นำไปใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และเป็นการรวบรวมข้อมูลปรับปรุงในโอกาสต่อไป

การประเมินผลเพื่อวัดประสิทธิภาพ จะจัดตัวแปร 4 ตัว

1. ปฏิกริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Reaction) หมายถึง การวัดความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อประเมินว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ชอบ / ไม่ชอบ พอใจ / ไม่พอใจ โครงการที่ฝึกอบรมนั้น ๆ เพียงใด

2. การเรียนรู้ (Learning) หมายถึง หลักหรือข้อเท็จจริงที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความเข้าใจและสามารถรับได้

3. พฤติกรรม (Behavior) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

4. ผลของการฝึกอบรม (Result) หมายถึง ผลประโยชน์ที่องค์กรและหน่วยงานได้รับสืบเนื่องจากการฝึกอบรม เช่น การลดต้นทุน การลดอัตราการลาออก การหยุดงาน เพิ่มพูนคุณภาพหรือผลผลิต ปรับปรุงขวัญและการทำงานให้ดีขึ้น

การวัดผล-ประเมินผล หมายถึง กระบวนการพิจารณา วิจัยเพื่อให้ทราบว่ากระทำกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นเกิดผลอย่างไร โดยการเก็บข้อมูลผลตัวเลขของผลที่ออกมา แล้วเอามาเปรียบเทียบหรือวัดกันและค้นหาคุณค่าที่ได้จากการฝึกอบรมตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับเกณฑ์วัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่เราเมื่ออยู่หรือตั้งขึ้นจากนั้นสรุปหรือตัดสินใจว่าดีหรือไม่ดี สูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานมากน้อยเพียงใด ควรจะปรับปรุงแก้ไขตรงไหนบ้าง การตรวจประเมินผลในการฝึกอบรม มีใช้การตรวจตราเพื่อจับผิด แต่การประเมินผลกระบวนการติดตามสังเกตเพื่อปรับปรุง ช่อมเสริม แก้ไขปรับปรุงการจัดการฝึกอบรมให้ การเรียนการสอนในการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการฝึกอบรมยิ่งขึ้น

การประเมินผลการฝึกอบรมอาจดำเนินการประเมินเป็น 3 ระยะ คือ

1. การประเมินก่อนการฝึกอบรม
2. การประเมินระหว่างการฝึกอบรม
3. การประเมินภายหลังการฝึกอบรมได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

การประเมินผลหลังการฝึกอบรม บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วต้องให้ลองทำงานสักระยะหนึ่งแล้วทำการประเมินว่าดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ หรือทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดีเพียงใด บริหารงานได้ดีขึ้นหรือไม่ ซึ่ความสามารถมีการพัฒนาหรือเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้ผู้บริหารและผู้จัดการฝึกอบรม ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

2.8.4 หลักสูตรฝึกอบรม

หลักสูตรในการฝึกอบรมหมายถึงวิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ และความสามารถ อันยังจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (กมล อดุลย์พันธ์, 2536)

การจัดทำโครงการและหลักสูตรเป็นกระบวนการที่ทำหลังจากนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม แล้วนำไปจัดหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม หลักสูตรและโครงการฝึกอบรมที่ดีนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมดำเนินการได้อย่างดี เพราะเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมแต่ละฝ่ายรวมทั้งผู้ฝึกอบรมจะได้ทราบว่าโครงการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์อะไร กำลังทำอะไร เมื่อไรและอย่างไร จะเห็นได้ว่าการจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่ นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความจำเป็น ไปจนถึงการประเมินและต้องติดตามผล ซึ่งจะต้องจัดทำไปทีละขั้นตอน มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน เพื่อให้การจัดโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยแก้ปัญหาอุปสรรคขององค์กร ตลอดจนได้ผลคุ้มค่า ในการจัดทำหลักสูตรนั้น ผู้จัด

ควรมีความรู้ความเข้าใจหลายๆด้าน เช่น ปรัชญา ความมุ่งหมาย เนื้อหา วิชา สภาพปัญหา ประสบการณ์ต่าง ๆ จะช่วยให้การจัดทำหลักสูตรได้ดี

องค์ประกอบหลักสูตร

หลักสูตร ควรประกอบด้วย(น้อย ศิริโชติ, 2524)

1. หมวดหัวข้อวิชาและหัวข้อวิชา
2. วัตถุประสงค์ของแต่ละวิชา
3. เนื้อหาสาระของแต่ละวิชา
4. เทคนิคและวิธีการฝึกอบรม
5. ระยะเวลาของแต่ละวิชา
6. วิทยากรในแต่ละวิชา
7. ตารางการฝึกอบรม

หลักสูตรการฝึกอบรมประกอบด้วย (ประภาเพ็ญ-สวิง สุวรรณ, ม.ป.ป.)

1. วัตถุประสงค์
2. เนื้อหา
3. วิธีการสอน
4. การประเมิน
5. ตารางเวลา

เคอิวาลัย ลิมอภิชาติ (2531) กล่าวถึงหลักสูตรในการฝึกอบรม โดยทั่วไปมีองค์ประกอบดังนี้

1. วิชาที่จะทำการฝึกอบรมแบ่งออกเป็นหมวด ๆ
2. วัตถุประสงค์ของรายวิชา
3. แนวการฝึกอบรมแต่ละรายวิชา
4. เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม
5. ระยะเวลาในการฝึกอบรม
6. กำหนดการฝึกอบรม

ขั้นตอนการจัดทำหลักสูตร

การจัดทำหลักสูตร จะต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และนโยบายในการฝึกอบรม และต้องกำหนดรายละเอียดขอบเขตในเนื้อหาที่ต้องการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนการจัดทำหลักสูตร (กมล อดุลย์พันธ์, 2536) ประกอบด้วย

1. ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและหลักสูตรให้ชัดเจน
2. พิจารณาวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยการเรียนรู้ในเนื้อหาใดบ้าง
3. กำหนดพฤติกรรมปลายทางของผู้เข้ารับการอบรม
4. กำหนดเนื้อหาสาระและแยกเป็นหมวดหมู่

5. จัดทำตารางแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ

6. จัดทำรายละเอียดเนื้อหาสาระ แนวการอบรม วิธีการอบรม ระยะเวลาการอบรม ฯลฯ

7. พิจารณาลำดับความสำคัญก่อน และหลังการฝึกอบรม

นอกจากนี้ น้อย ศิริโชติ (2524) ได้กล่าวถึงการจัดสร้างหลักสูตรมีลำดับขั้นที่สำคัญดังนี้

1. การวิเคราะห์และระบุความจำเป็นของการฝึกอบรม

2. กำหนดหัวข้อวิชา

3. จัดลำดับเนื้อหาวิชา

4. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

5. กำหนดเทคนิคการฝึกอบรม

6. กำหนดระยะเวลาของแต่ละวิชา

7. การกำหนดวิทยากร

8. การเตรียมเอกสารแลอุปกรณ์

9. จัดทำตารางฝึกอบรม

แนวทางหรือขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมในทางปฏิบัตินี้มีหลายแนวทางหรือขั้นตอน มีอาจารย์กรีซ อัมโมนัน ได้เขียนแนวทางขั้นตอนในการสร้างหลักสูตร ดังนี้

1. ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา

3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

4. วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ

5. กำหนดหัวข้อวิชา และหมวดวิชา

6. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

7. กำหนดแนวทางการฝึกอบรม

8. กำหนดแนวทางการประเมินผล

9. กำหนดเทคนิค และสื่อในการฝึกอบรม

10. กำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

11. เรียงลำดับหัวข้อวิชา และกำหนดการฝึกอบรม

เกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนที่สมาคมต่าง ๆ ได้กำหนดหัวข้อการพิจารณาไว้ดังตัวอย่างเกณฑ์ของสมาคม ได้แก่

New England Association of Schools and Collages (1983) ได้กำหนดหัวข้อเกณฑ์ไว้

ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างสาขาวิชาที่เปิดสอนและหลักสูตรกับจุดมุ่งหมายระดับสถาบัน

2. สัมฤทธิผลทางการศึกษาของผู้เรียน

3. สัดส่วนของวิชาศึกษาทั่วไป
4. ลักษณะทั่วไปของหลักสูตรปริญญาตรี
5. ลักษณะทั่วไปของหลักสูตรบัณฑิตศึกษา
6. การพัฒนาบุคลากรนักศึกษา
7. การศึกษาต่อเนื่องและโครงการพิเศษ
8. ทรัพยากรการเรียน
9. การวางแผนและพัฒนาการสอน
10. มาตรฐานการศึกษา
11. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการวิจัย

Northwest Association of Schools and Collages (1992) ได้กำหนดหัวข้อเกณฑ์ไว้ดังนี้

1. ความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายสถาบัน
2. นโยบายมาตรฐานการรับนักศึกษา
3. การจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่
4. การจัดการศึกษาทั่วไป
5. ระบบการเรียนการสอนแต่ละวิชา

2.8.5 สื่อและอุปกรณ์ฝึกอบรม

การฝึกอบรมจะบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด นอกจากจะมี หลักสูตร วิทยากร เนื้อหา กิจกรรมแล้ว เรื่องการใช้สื่อและอุปกรณ์ของวิทยากรก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ และประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใดได้เช่นกัน

สื่อการฝึกอบรม คือ สิ่งที่วิทยากรนำมาใช้เพื่อช่วยในการส่งข่าวสาร ข้อมูลระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ดำเนินไปด้วยดีน่าสนใจและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สื่อที่ดีต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความชัดเจน
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีส่วนร่วม
3. วิธีการหรือเครื่องมือเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. จูงใจให้ตอบสนอง
5. มีการประเมินผล

สื่อและอุปกรณ์ที่นิยมนำมาใช้มีอยู่ 2 ประเภท คือสื่อวัสดุ และเครื่องอุปกรณ์ เช่น การदानคำ กระดาษ ดินสอ เครื่องฉายสไลด์ แผ่นใส เป็นต้น ผู้จัดการฝึกอบรมจะต้องมีไว้ให้พร้อมและเพียงพอในส่วนและ การทำกิจกรรม

ในการฝึกอบรมจำเป็นต้องใช้สื่อและอุปกรณ์บางชนิดเข้าช่วย เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ เข้าใจจนเกิดจินตนาการ เปลี่ยนแปลงท่าที และเกิดความคิดสร้างสรรค์ อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมนั้น มีเป็นอันมาก สุดแต่จะนำไปใช้กับการฝึกอบรมประเภทใด อุปกรณ์การฝึกอบรมที่นิยมใช้มีดังนี้ (อุทัย หิรัญโต, 2531)

1. แผนที่, แผนภูมิ, โปสเตอร์
2. เครื่องฉายภาพยนตร์ พร้อมอุปกรณ์
3. เครื่องฉายโปร่งแสง
4. เครื่องฉายสไลด์พร้อมอุปกรณ์ฉายสไลด์ และแผ่นสไลด์
5. เครื่องขยายเสียงพร้อมอุปกรณ์และลำโพง
6. เทปบันทึกเสียงและเครื่องบันทึกเสียงพร้อมอุปกรณ์
7. กระดานดำ
8. แผ่นป้ายติดภาพ
9. กล้องถ่ายรูป
10. ทุนจำลอง
11. ของจริงและของตัวอย่าง
12. ภาพพลิก (Flip chart)

อุปกรณ์การฝึกอบรมประกอบด้วย (เครือวัลย์ ลีมอภิชาติ, 2531)

1. วัสดุกราฟิก
2. กระดานชอล์ก กระดานขาว
3. แผนภาพ แผนภูมิ แผ่นพลิก
4. ทุนจำลอง
5. เครื่องฉายภาพทึบแสง
6. เครื่องฉายแผ่นใส
7. สไลด์
8. ภาพยนต์
9. โทรทัศน์วงจรปิด
10. เครื่องบันทึกเสียง
11. เครื่องขยายเสียง

2.8.6 บุคลากรในการฝึกอบรม

การจัดฝึกอบรมต้องมีผู้รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งทำหน้าที่แตกต่างกันไป ดังนั้นในแต่ละหน้าที่จึงจำเป็นต้องกำหนดคุณสมบัติที่แตกต่างกันออกไปด้วย

2.8.6.1 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม

คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ในการฝึกอบรม (น้อย คิริโชติ, 2524)

1. มีความรู้ความเข้าใจในการฝึกอบรม
2. สามารถวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ของหน่วยงานได้เพื่อจัดทำโครงการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับ

ระบบของหน่วยงาน

3. สามารถประสานงานติดต่อกับบุคคลได้ดี มีความสามารถในการสื่อความหมายดี
4. ตรงต่อเวลา
5. อุทิศตนเพื่อส่วนรวม
6. มีความรู้เรื่องเทคนิคการฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ เป็นอย่างดี
7. มนุษย์สัมพันธ์ดี
8. มีความสามารถในการรับฟัง
9. จิตใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
10. มีความสนใจงานวิชาการและงานวิจัย

คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ในการฝึกอบรม (ขจรศักดิ์ หาญณรงค์, 2524)

1. มีความอดทน
2. วางตนเหมาะสม
3. ใฝ่หาความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ ๆ
4. มนุษย์สัมพันธ์ดี
5. สามารถคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมมาช่วยดำเนินงาน

บทบาทและความสามารถที่จำเป็นของนักฝึกอบรม สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านเชาวน์ปัญญา และด้านทัศนคติ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ลาวัลย์ ปานดิษฐ์, 2535)

1. ด้านความรู้ ประกอบด้วย 10 ข้อ ดังนี้
 - 1.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีและเทคนิคการฝึกอบรม
 - 1.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานบุคคล
 - 1.3 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการเรียนรู้ของวัยผู้ใหญ่
 - 1.4 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพในสายงาน
 - 1.5 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาวิชา

- 1.6 ความรู้ความเข้าใจด้านธุรกิจ
- 1.7 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแวดวงธุรกิจ
- 1.8 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร
- 1.9 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี และเทคนิคการพัฒนา
- 1.10 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร
2. ด้านทักษะ ประกอบด้วย 21 ข้อ ดังนี้
 - 2.1 สามารถระบุความรู้ ทักษะ ทศนคติ และบทบาทที่จำเป็นสำหรับงานในตำแหน่งต่าง ๆ
 - 2.2 มีความรู้ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์
 - 2.3 สามารถใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ช่วยในการสื่อสาร
 - 2.4 สามารถเลือกใช้ ผลิตภัณฑ์ ออกแบบและพัฒนาสื่อต่าง ๆ ได้
 - 2.5 สามารถวางแผนและประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 - 2.6 สามารถเขียนวัตถุประสงค์ที่เป็นผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน
 - 2.7 สามารถติดตามและอธิบายผลจากการทำงาน
 - 2.8 มีความสามารถในการวิจัย
 - 2.9 มีความสามารถในการวิเคราะห์หุ้่น-กำไร
 - 2.10 มีความสามารถในการจัดสรรตำแหน่งและมอบหมายงาน
 - 2.11 มีความสามารถจัดดำเนินงานตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้
 - 2.12 มีความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ
 - 2.13 มีความสามารถในการสอนงานและแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน
 - 2.14 มีความสามารถในการให้คำแนะนำ แสดงความคิดเห็น
 - 2.15 มีความสามารถในการใช้กระบวนการกลุ่ม
 - 2.16 มีความสามารถในการเจรจาตกลงโดยใช้หลักประนีประนอม
 - 2.17 มีความสามารถในการแสดงข้อมูลและเสนอข้อมูล
 - 2.18 มีความสามารถในการตั้งคำถามที่เป็นประโยชน์ในการกระตุ้นการเรียนรู้
 - 2.19 มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศ จัดกิจกรรมให้เอื้ออำนวยให้กลุ่มคนมีความ
- สัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
 - 2.20 มีความสามารถในการเขียนข้อความ เรืองราวได้ตามหลักการเขียน
 - 2.21 มีความสามารถในการให้คำปรึกษา
3. ด้านเชาว์ปัญญา ประกอบด้วย 7 ข้อ คือ
 - 3.1 สามารถสรุปสาระข้อมูลและประเด็นต่าง ๆ
 - 3.2 สามารถรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้
 - 3.3 สามารถคิดอย่างมีเหตุผลและสร้างสรรค์
 - 3.4 สามารถพัฒนาทฤษฎีและสร้างสรรค์

- 3.5 สามารถไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ และเป็นคนช่างสังเกต
 - 3.6 มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองเสมอ ๆ
 - 3.7 สามารถประมวลเรื่องราวต่าง ๆ แล้วสรุปถึงแนวโน้มความน่าจะเป็นได้อย่างมีเหตุผล
4. ด้านทัศนคติ ประกอบด้วย 4 ข้อ
 - 4.1 ตระหนักในความสำคัญและเป็นประโยชน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 4.2 สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 4.3 มีความภูมิใจในหน้าที่ของตนซึ่งมีส่วนพัฒนาผู้อื่น
 - 4.4 มีความกระตือรือร้นในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้แพร่หลาย

2.8.6.2 วิทยาการฝึกอบรม

วิทยาการฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยาการที่ดีนั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการฝึกอบรม วิทยาการจะต้องหาวิธีอบรมให้เกิดการเรียนรู้ บรรยาย อภิปราย ถูกต้องตามแนวประเด็น โดยคำนึงถึงความต้องการและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ในกระบวนการสอนหรือการฝึกอบรมให้ผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ สามารถลงความรู้ ทัศนคติ ไว้ได้นาน พร้อมทั้งจะนำความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ได้จากการเรียนรู้หรือปลูกฝัง สั่งสอน แล้วไปใช้ตามวัตถุประสงค์ของผู้จัดการฝึกอบรม

ดังนั้น วิทยาการเป็นบุคลากรส่วนหนึ่งของหน่วยฝึกอบรม ซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยเป็นกิจกรรมหลักของหน่วยฝึกอบรม นอกจากการบริหารจัดการภายในหน่วยงานคุณภาพการฝึกอบรมก็ต้องเป็นกิจกรรมที่ต้องมีคุณภาพตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วย ฉะนั้นวิทยาการต้องเป็นบุคคลมีคุณภาพและการสอนอบรมต้องมีคุณภาพ วิทยาการฝึกอบรมที่ดีก็เป็นปัจจัยสำคัญต่อการมีคุณสมบัติคุณภาพทางด้านการทำงานและการสอนวิทยาการที่มีคุณภาพควรมีความสามารถ ดังนี้ (วิจิตร อวาระกุล, 2540)

1. รู้จักเทคนิควิธีการสอนและมีความสามารถที่จะเลือกใช้เทคนิคการสอนได้อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้เรียนรู้อาจนำไปปฏิบัติตามวัตถุประสงค์
2. มีใจรักการสอน มีความตั้งใจ และปรารถนาที่จะถ่ายทอดความรู้การฝึกอบรม ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างดี
3. เป็นผู้ที่มีจิตใจ อารมณ์ดี เยือกเย็น สุภาพ ไม่เป็นคนมีอารมณ์เมื่อมีการถามหรือต้องการรายละเอียด มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่น่าเลื่อมใสของผู้เข้าอบรม
4. มีการเตรียมพร้อมในการสอน หมั่นพัฒนาตนเองด้วยการติดตามความก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ ๆ ในงานของตน
5. มีความสามารถ ประวัติการเป็นวิทยาการที่ดี ทำงานร่วมกับผู้เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมได้ดี พร้อมทั้งจะให้ความรู้เป็นวิทยาการ ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแม่พิมพ์หรือแบบอย่างที่ดี
6. รู้จักการกำหนดขอบเขตการสอน วางแผน เตรียมการสอนอุปกรณ์ปรับปรุงบุคลิกภาพ และกรวางตนได้เหมาะสมกับการเป็นวิทยาการที่ดี

7. มีความประพจน์และรักษาระยะการเป็นครูไว้อย่างเคร่งครัด วางตัวเป็นแบบอย่างน่านับถือ

8. เคารพให้เกียรติในคุณค่าของผู้เข้ารับการอบรมปฏิบัติต่อทุกคนเสมอหน้า ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

9. ประเมินการสอน เพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และติดตามการนำเอาวิชาไปปฏิบัติของผู้เข้ารับการอบรมว่าเกิดผลเพียงใด

10. ให้การอบรมเพื่อความรู้และประสบการณ์แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นที่ตั้ง ถ่ายทอดความรู้โดยไม่ปิดบัง

11. ไม่สอนแต่ทฤษฎี สอนให้สามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์ในชีวิต การปฏิบัติงาน ผู้ที่จะทำหน้าที่วิทยากรต้องประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ ๆ หลายประการ ทั้งในด้านพื้นฐานการศึกษาหรือความรู้ ประสบการณ์หรือความชำนาญ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ และมีบุคลิกภาพที่ดี จึงอาจกล่าวได้ว่า คุณสมบัติของวิทยากรนั้นโดยทั่วไปประกอบด้วย (กมล อุดลย์พันธ์ , 2536, น้อย คิริโชติ, 2524)

1. มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาแขนงนั้น
2. เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ชำนาญงานในสาขาวิชานั้น
3. เป็นผู้ที่คนในวงการนั้นรู้จักดี
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
5. มีความสามารถในการสอนและใช้สื่อการสอนประเภทต่าง ๆ ได้
6. เป็นผู้สนใจวิชาการและทันสมัย

เกณฑ์ในด้านบุคลากรได้มีสมาคมต่าง ๆ ตั้งเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ คือ American Association of Bible Collages (1992) ได้กำหนดหัวข้อเกณฑ์ไว้ดังนี้

1. สัดส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา
2. ภาระการสอนของอาจารย์
3. คุณวุฒิของอาจารย์
4. สถานภาพการจ้าง
5. กระบวนการสรรหาคัดเลือก
6. มาตรฐานการสอน
7. เสรีภาพทางวิชาการ
8. สวัสดิการอาจารย์
9. องค์กรอาจารย์

2.8.7 สถานที่ฝึกอบรม

สถานที่ฝึกอบรม หมายถึง แหล่งที่จะใช้สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมศึกษาหาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ นอกจากสถานที่ฝึกอบรมเป็นที่ให้ความรู้ทางวิชาการแล้ว ยังมีผลต่อจิตใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย ดังนั้น กมล อุดลย์พันธุ์ (2536) และน้อย ศิริโชติ (2524) ได้กล่าวถึงหลักในการเลือกสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ห้องจำนวน 3 ห้อง ประกอบด้วย ห้องฝึกอบรม ห้องแบ่งกลุ่มย่อย ห้องพักสำหรับหยุดพักสำหรับรับประทานอาหาร

2. มีสิ่งอำนวยความสะดวก

2.1 อาคารมีห้องเรียน ห้องประชุม

2.2 เครื่องมือสื่อสาร เช่น โทรศัพท์

2.3 อุปกรณ์จำเป็นเช่น เครื่องพิมพ์ดีด

2.4 ไฟพร้อม

2.5 โต๊ะ เก้าอี้ กระดานดำ

3. มีอากาศดี ไม่มีสิ่งเป็นพิษ ไม่มีเสียงรบกวน

4. คมนาคมสะดวก ปลอดภัย

5. เป็นสถานที่ที่มีสวัสดิการ เช่น ที่พัก รถรับส่ง

6. มีแหล่งทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น หอสมุดเครื่องมือสำหรับฝึก

เกณฑ์ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์ เป็นเกณฑ์ที่ถูกนำมาพิจารณาโดยสมาคมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องประกอบการพิจารณาโดย American Association of Bible Collages (1992) ได้กำหนดหัวข้อเกณฑ์ไว้ดังนี้

1. ความเพียงพอ

2. จุดที่ตั้ง

3. การป้องกันอัคคีภัยสำหรับเอกสารที่สำคัญ

4. การบำรุงรักษา

5. การประกันภัย

6. การบริหารอาคารสถานที่

7. การรักษาความปลอดภัย

Association of Independent Collages and School (1992) กำหนดหัวข้อเกณฑ์ไว้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป

2. คุณภาพของวัสดุ อุปกรณ์ ห้องเรียน

3. ความถูกต้องตามเทศบัญญัติ

3. เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย เป็นเทคนิคที่ได้รับการยอมรับในหมู่นักวิจัยการศึกษาอย่างมากในปัจจุบัน ถูกค้นพบและพัฒนาโดยนักวิจัยบริษัทแรนด์ (The Rand Corporation) ชื่อโอลาฟ เฮลเมอร์ (Olaf Helmer) และนอร์แมน ดาลกี (Norman Dalkey) เมื่อต้นปี ค.ศ. 1950 เพื่อใช้ในการถามและเก็บความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพยากรณ์ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์, 2528)

3.1 ความหมายของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย คือ ขบวนการที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยผู้ทำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกัน แต่ขอรับรองสมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดเห็น หรือตัดสินใจปัญหาในรูปของการตอบแบบสอบถามซึ่งเทคนิคนี้จะทำให้ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็น จากผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด รวมทั้งยังประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายด้วย นอกจากนี้เทคนิคเดลฟายยังช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลทางความเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนใหญ่

3.2 ปัญหาและลักษณะที่ควรใช้เทคนิคเดลฟาย

โดยทั่วไป ผู้ทำการวิจัยจะตัดสินใจใช้เทคนิคนี้เมื่อมีเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้ คือ

1. ปัญหาที่ทำการวิจัยไม่มีคำตอบที่ถูกต้องแน่นอน แต่สามารถวิจัยปัญหาได้จากการรวบรวมการตัดสินใจแบบอัตตวิสัย (Subjective Judgments) จากผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ
2. ปัญหาที่ได้จากการทำวิจัยต้องการความคิดเห็นหลาย ๆ ด้านจากประสบการณ์หรือความรู้ความสามารถของผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ
3. ผู้ทำการวิจัยไม่ต้องการให้ความคิดเห็นของผู้อื่นแต่ละคนมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อการพิจารณาตัดสินใจปัญหานั้น ๆ
4. การพบปะเพื่อนัดประชุมของกลุ่มเป็นการไม่สะดวก เนื่องจากสภาพภูมิศาสตร์หรือเสียค่าใช้จ่ายและเวลามากเกินไป
5. เมื่อไม่ต้องการเปิดเผยรายชื่อบุคคลในกลุ่ม เพราะความคิดเห็นของคนในกลุ่มเกี่ยวกับปัญหาที่วิจัยอาจมีความขัดแย้งอย่างมาก

3.3 ปัจจัยที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้สมบูรณ์

1. เวลา ผู้ทำการวิจัยควรมีเวลาเพียงพอ โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 2 เดือนจึงจะเสร็จสิ้น ขบวนการอย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบมาช้าหรือเร็วเพียงใด

2. ผู้เชี่ยวชาญ ในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้ทำการวิจัยควรคำนึงถึง

2.1 ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขา นั้น ๆ อย่างแท้จริง ไม่ควรเลือก โดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย

2.2 ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจและมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมสละเวลาอีกด้วย

2.3 จำนวนผู้เชี่ยวชาญควรเลือกให้มีจำนวนเพียงพอเพื่อที่จะได้ความคิดเห็นใหม่ ๆ และได้คำตอบที่มีน้ำหนักความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไปไม่มีข้อกำหนดตายตัว ว่าควรมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญกี่คนขึ้นอยู่กับการพิจารณาของนักวิจัย ส่วนโทมัส แมคมิลแลน (Thomas T. Mcmillan) ได้เสนอว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากกว่า 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะยิ่งลดน้อยลงมาก ดังนั้นจำนวนผู้เชี่ยวชาญจึงไม่ควรน้อยกว่า 17 คน ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ผลต่ออัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 - 5	1.2 - 0.70	0.50
5 - 9	0.70 - 0.58	0.12
9 - 13	0.58 - 0.54	0.04
13 - 17	0.59 - 0.50	0.04
17 - 21	0.60 - 0.48	0.02
21 - 25	0.48 - 0.46	0.02
25 - 29	0.46 - 0.44	0.02

(Thomas T. Mcmillan อ้างถึงใน ดนัย เทียนพุด, 2537)

3. แบบสอบถามควรเขียนชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้การเว้นระยะ ในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างกันจนเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืม เหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

4. ผู้ทำการวิจัย ต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญใน คำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้น ๆ จะมีบางคนไม่ตอบก็ตาม ทั้งยังควรมี การวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

3.4 กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย

กระบวนการของการวิจัย โดยเริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อร่วมตอบแบบสอบถาม และให้ได้รับความคิดเห็นที่ตรงกับความ เป็นจริงและน่าเชื่อถือมากขึ้น จึงต้องทำการถามย้ำและส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ ซึ่งโดยทั่วไปมักถามความเห็นประมาณ 3 - 4 รอบ คือ

รอบที่ 1 แบบสอบถามในรอบแรกมักเป็นแบบสอบถามปลายเปิดและเป็นการถามอย่างกว้าง ๆ เพื่อต้องการเก็บรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

รอบที่ 2 แบบสอบถามในรอบที่ 2 จะพัฒนาจากคำตอบในแบบสอบถามรอบแรก โดยผู้วิจัย จะรวบรวมความคิดเห็นที่ได้ทั้งหมดเข้าด้วยกันแล้วนำมาวิเคราะห์พิจารณาและตัดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนออก จากนั้น จึงสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 และส่งกลับไปยังผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นอีกครั้ง แบบสอบถามรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญ แต่ละคนต้องจัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อในรูปแบบการให้เปอร์เซ็นต์หรือแบบมาตราวัดแบบลิเคิต (Likert Scale) รวมทั้งเขียนเหตุผลที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยในแต่ละข้อ ลงในช่องว่างที่เว้นไว้ตอนท้ายประโยค นอกจากนี้ หากคำถามข้อใดไม่ชัดเจน หรือควรมีการแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถเขียนคำแนะนำลงในช่องว่างดังกล่าว ได้อีกด้วย

ในบางครั้งผู้ทำการวิจัยผู้ทำการวิจัยอาจไม่ได้เริ่มต้นด้วยการส่งแบบสอบถามปลายเปิดเหมือน อย่างในรอบแรก แต่สร้างแบบสอบถามฉบับแรกในลักษณะคล้าย ๆ กับแบบสอบถามรอบที่ 2 และสร้างคำถาม เกี่ยวกับปัญหาที่กำลังวิจัยขึ้นเอง แล้วจึงส่งไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอให้จัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อ แบบสอบถามในลักษณะนี้ผู้ทำการวิจัยควรมีคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแบบสอบถาม เพื่อเปิดโอกาสให้ ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้

รอบที่ 3 หลังจากได้รับแบบสอบถามรอบที่ 2 จากผู้เชี่ยวชาญคืนแล้ว ผู้วิจัยจะนำคำตอบ แต่ละข้อคำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) แล้วสร้าง แบบสอบถามใหม่โดยใช้ข้อความเดียวกับแบบสอบถามรอบที่ 2 เพียงแต่เพิ่มตำแหน่งมัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์และตำแหน่งที่ผู้ตอบทำนั้น ๆ ได้ตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้ว ส่งกลับไปให้ผู้ตอบทำนั้น ๆ อีกครั้งหนึ่ง จุดประสงค์ของแบบสอบถามในรอบนี้เพื่อให้ผู้ตอบได้เห็นความแตกต่างระหว่างคำตอบเดิมของตัวเอง มัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบจากกลุ่มผู้ตอบทั้งหมด แล้วพิจารณาทบทวนอีกครั้งว่าต้องการ ยืนยันคำตอบเดิมก็ได้รับการขอร้องให้ได้รับการขอร้องให้เขียนเหตุผลสั้น ๆ ลงตอนท้ายขอแต่ละข้อด้วยการจัดส่ง แบบสอบถามในรอบนี้จะจัดส่งไปให้กับผู้ที่ตอบและส่งคืนแบบสอบถามรอบที่ 2 แล้วเท่านั้น

รอบที่ 4 ผู้ทำการวิจัยจะทำตามขั้นตอนเดียวกับรอบที่ 3 คือคำนวณค่ามัธยฐาน ค่าพิสัย ระหว่างควอไทล์ จากคำตอบที่ได้มาใหม่ แล้วใส่ลงในแบบสอบถามที่มีรูปและเนื้อหาเช่นเดียวกับรอบที่ 3 รวมทั้ง ใส่ตำแหน่งของผู้ตอบทำนั้น ๆ ในฉบับที่ 3 ด้วย จากนั้นส่งไปให้ผู้ตอบพิจารณาทบทวนคำตอบอีกครั้ง

โดยทั่ว ๆ ไป มักจะจัดส่งแบบสอบถามในรอบที่ 4 แล้วใช้ผลที่ได้ในรอบที่ 3 พิจารณาเสนอผล การวิจัย เพราะความคิดเห็นในรอบที่ 3 และรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมาก

3.5 ข้อได้เปรียบของเทคนิคเดลฟาย

1. เป็นเทคนิคที่สามารถรวบรวมความคิดเห็น โดยไม่ต้องมีการพบปะประชุมกันซึ่งเป็นการทุ่นเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างมาก
 2. ข้อมูลที่ได้จะเป็นคำตอบที่น่าเชื่อถือ เพราะ
 - 2.1 เป็นความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้น ๆ อย่างแท้จริง
 - 2.2 ได้มาจากการย้ำถามหลายรอบ จึงเป็นคำตอบที่ได้กลั่นกรองอย่างรอบคอบ
 - 2.3 ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเต็มที่และอิสระ ไม่ได้ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของเสียงส่วนใหญ่ เพราะผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นไม่ทราบว่ามีใครอยู่ในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญบ้าง และไม่ทราบด้วยว่าผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมีความคิดเห็นอย่างไร
 3. ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่จำกัดทั้งในเรื่องจำนวนผู้เชี่ยวชาญ สภาพภูมิศาสตร์ หรือเวลา
 4. เป็นเทคนิคที่มีขั้นตอนการดำเนินการไม่ยากนัก และได้ผลอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ
 5. ผู้ทำการวิจัยสามารถลำดับความสำคัญของข้อมูลและเหตุผลในการตอบ รวมทั้งความสอดคล้องในเรื่องความคิดเห็นเป็นอย่างดี

3.6 ข้อเสียเปรียบของเทคนิคเดลฟาย

การใช้เทคนิคเดลฟายจะมีข้อเสียเปรียบในกรณีต่อไปนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกมิใช่เป็นผู้มีความสามารถหรือเชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริงซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้ขาดความเชื่อมั่นได้
2. ผู้เชี่ยวชาญไม่เต็มใจให้ความร่วมมือในการวิจัยอย่างแท้จริงโดยตลอด
3. ผู้ทำการวิจัยขาดความรอบคอบหรือมีความลำเอียงในการพิจารณาวิเคราะห์คำตอบที่ได้ในแต่ละรอบ
4. แบบสอบถามที่ส่งไปจะสูญหายระหว่างทางหรือไม่ได้รับคำตอบกลับมาครบในแต่ละรอบ

3.7 งานวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย

มีงานวิจัยหลายเรื่องที่ใช้การวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดเกณฑ์ประเภทต่าง ๆ เพราะการกำหนดเกณฑ์เป็นเรื่องการยอมรับร่วมกันของกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ถือเป็นคุณสมบัติของเกณฑ์ที่ดี ต่อไปนี้เป็นรายชื่องานวิจัยที่มีผู้วิจัยนำเทคนิคเดลฟายไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ อย่างได้ผล เช่น ดิลก บุญเรืองรอด (2525) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง "การประยุกต์เดลฟายเทคนิคและโปรแกรมเชิงเส้นตรงในการกำหนดและใช้เกณฑ์จำนวนบุคลากรอาจารย์ขั้นต่ำสำหรับการเปิดสอนสาขาวิชาต่าง ๆ ตามหลักสูตรสภาการฝึกหัดครู พ.ศ. 2519 ของวิทยาลัยครู" รพีพรรณ รัตโนภาส (2526) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง "การพัฒนาตัวชี้บ่งประสิทธิภาพของการดำเนินงานในการพัฒนาและติดตั้งระบบออนไลน์ของสำนักทะเบียนและประมวลผล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" จักรณา พรหมมา (2528)

ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์ประเมินภาระกิจของภาควิชาคณิตศาสตร์ในวิทยาลัยครู” เอนก ศิลปนิลมาลัย (2530) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์ประเมินหลักสูตรวิจัยศึกษาในระดับประถมศึกษา” ศิริวรรณ ตันย้ง (2531) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การสร้างเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด” เซษฐา เทียมเพชร (2534) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเทคโนโลยีการศึกษา” กิจจา บานชื่น (2539) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์การติดตามผลการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การผลิตวีดิทัศน์เพื่อการศึกษา” บัญชา สำรวยริน (2540) ใช้เทคนิคเดลฟายในการศึกษาเรื่อง “การพัฒนาเกณฑ์การประเมินโครงการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์แก่ข้าราชการตามมติคณะรัฐมนตรี”

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรมภาคเอกชนนั้น สามารถแยกออกเป็น 2 เรื่อง คือ งานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเกณฑ์ และงานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 งานวิจัยเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเกณฑ์

เรื่องการสร้างหรือพัฒนาเกณฑ์นั้น ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งมีแนวทางที่แตกต่างกันออกไป ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการศึกษา ดังนี้

บัญญัติ สำรวยริน (2540) ได้ทำการพัฒนาเกณฑ์การประเมินโครงการฝึกอบรมคอมพิวเตอร์แก่ข้าราชการตามมติคณะรัฐมนตรี โดยผู้วิจัยพัฒนาเกณฑ์ตามรูปแบบการประเมินโครงการของโดนัล แอล เคิร์ก แพทริก แบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปฏิภริยา ด้านการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม และด้านผลที่มีต่อองค์กร โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จำนวน 3 รอบ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ จากผู้เชี่ยวชาญ 24 คน ผลการวิจัยพบว่า สามารถใช้เป็นเกณฑ์ได้ 72 ข้อ จาก 116 ข้อ แยกเป็น เกณฑ์การประเมินด้านปฏิภริยา จำนวน 31 ข้อ ด้านการเรียนรู้ จำนวน 22 ข้อ ด้านพฤติกรรม จำนวน 9 ข้อ และด้านผลที่มีต่อองค์กร จำนวน 10 ข้อ

กิจจา บานชื่น (2539) ได้ทำการพัฒนาเกณฑ์การติดตามผลการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การผลิตวีดิทัศน์เพื่อการศึกษา ตามทฤษฎีการประเมินโครงการของโดนัล แอล เคิร์กแพทริก ศึกษาเฉพาะการติดตามผลการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์กร โดยใช้เทคนิคเดลฟายในการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 22 คน จำนวน 2 รอบ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 89 ข้อ ผลการวิเคราะห์ ทำให้ได้ข้อความที่เป็นเกณฑ์ จำนวน 65 ข้อ แยกเป็นเกณฑ์การติดตามการเรียนรู้ 40 ข้อ ติดตามพฤติกรรม 19 ข้อ และติดตามผลลัพธ์ที่มีต่อองค์กร 6 ข้อ แล้วจึงนำไปประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำเกณฑ์ไปใช้ จากผู้บริหารสถาบันการศึกษา ปรากฏว่า ผ่านการยอมรับทั้ง 65 ข้อ

เชษฐา เทียมเพชร (2534) ได้ทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเทคโนโลยีการศึกษา กรณีผลิตรายการวิดีโอทัศน์ ตามรูปแบบการประเมิน CIPP Model เพื่อการประเมินในด้านสภาวะแวดล้อม ปัจจัยเบื้องต้น การดำเนินการ และการฝึกอบรม โดยใช้เทคนิคเดลฟายทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ 32 คน จำนวน 2 รอบ โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 150 ข้อย่อย โดยหาข้อความที่มีความสอดคล้องตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินการฝึกอบรม ผลการวิเคราะห์ ทำให้ได้ข้อความที่เป็นเกณฑ์ จำนวน 138 ข้อ แยกเป็นเกณฑ์การประเมินด้านสภาวะแวดล้อม 16 ข้อ ด้านปัจจัยเบื้องต้น 36 ข้อ ด้านดำเนินการ 24 ข้อ และด้านการประเมินผลการฝึกอบรม จำนวน 62 ข้อ

ศิริวรรณ ตันยัง (2531) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสร้างเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานของศูนย์ศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยแบ่งวิธีการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ตอนแรก เป็นการสร้างเกณฑ์การประเมินที่ใช้วิเคราะห์เอกสารรายงานการประชุม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้น จึงนำแบบสอบถามมาสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 34 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟายมาเก็บข้อมูลจำนวน 3 รอบ โดยการตัดสินใจว่าข้อความใดควรใช้เป็นเกณฑ์นั้น พิจารณาจากค่ามัธยฐานของแต่ละข้อ จะต้องไม่น้อยกว่า 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.5 หลังจากได้ข้อความที่เป็นเกณฑ์แล้ว จึงเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับเกณฑ์ที่สร้างขึ้น โดยสอบถามกับกลุ่มศึกษานิเทศก์หัวหน้าฝ่าย และข้าราชการที่ปฏิบัติงานรวมทั้งสิ้น 421 ตอนที่ 3 เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเกณฑ์ที่สร้างขึ้น โดยนำเกณฑ์ที่ได้ไปทดลองใช้กับผู้บริหารศูนย์ศึกษานอกโรงเรียนจำนวน 2 จังหวัด แล้วเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันอยู่แล้ว ผลการวิจัยได้เกณฑ์ประเมินปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้ตรงตามสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน โดยได้ข้อกระทงจำนวน 85 ข้อ แยกเป็นเกณฑ์ด้านงานวิชาการ 20 ข้อ ด้านงานบุคลากร 24 ข้อ ด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการ 26 ข้อ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน จำนวน 15 ข้อ

เอนก ศิลปนิลมาลย์ (2530) ได้ทำการพัฒนาเกณฑ์ประเมินหลักสูตรจริยศึกษาในระดับประถมศึกษา โดยในการพัฒนาเกณฑ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคเดลฟายเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 25 คน จำนวน 3 รอบ การตัดสินใจว่าข้อความใดเป็นเกณฑ์ได้ พิจารณาจากค่ามัธยฐานที่ต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ซึ่งแสดงว่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกัน ผลการวิจัยทำให้ได้เกณฑ์ประเมินภารกิจ จำนวน 116 ข้อ แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ (1) โครงสร้างของหลักสูตร (2) โอกาสในการเรียนรู้ (3) สิ่งเร้า (4) สภาพการเรียนรู้การสอน และ (5) การประเมินผล จากนั้นนำเกณฑ์ไปหาคุณภาพ โดยสอบถามความเป็นไปได้และความเหมาะสมของเกณฑ์จากกลุ่มผู้บริหารและครูผู้ใช้หลักสูตร จำนวน 102 คน และนำเกณฑ์ไปหาความตรงของเกณฑ์ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 กลุ่ม ประเมินหลักสูตร จริยศึกษาในระดับประถมศึกษา กลุ่มแรกใช้เกณฑ์ที่สร้างขึ้น กลุ่มที่ 2 ใช้เกณฑ์ประเมินตนเอง ปรากฏว่าผลการประเมินสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน การหาความเที่ยงของการประเมิน ผู้วิจัยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 22 คน ประเมิน

หลักสูตร ปรากฏว่าได้ค่าความเที่ยง 0.73 จากนั้นผู้วิจัยได้นำเกณฑ์ที่พัฒนาแล้ว ไปประเมินหลักสูตรจริยศึกษา ที่ใช้อยู่ในหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน

ฉัตรนภา พรหมมา (2528) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาเกณฑ์ประเมินภาระกิจของภาควิชา คณิตศาสตร์ในวิทยาลัยครู โดยวิเคราะห์งานของภาควิชาคณิตศาสตร์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 29 คน ข้อมูลที่ได้นำมาสร้างเป็นแบบสอบถามและใช้เทคนิคเดลฟายในการเก็บรวบรวมข้อมูล และพิจารณาแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ทดลอง และนำเกณฑ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 2 แห่ง เพื่อทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความเป็นประโยชน์ และความครอบคลุมของเกณฑ์ ผลการวิจัยทำให้ได้เกณฑ์ที่สำคัญ 5 ประการ คือ เกณฑ์ด้านการสอนและนิเทศการสอน เกณฑ์ด้านการวิจัยและผลิตเอกสารตำรา เกณฑ์ด้านการบริการวิชาการและการฝึกอบรม เกณฑ์ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และเกณฑ์ด้านการบริหารทั่วไป

ดนัย เทียนพุด (2525) ได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดดำเนินโครงการประชุมปฏิบัติการ โดยอาศัยความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดโครงการประชุมปฏิบัติการ 2 กลุ่ม กลุ่มแรกจำนวน 9 คน เป็นผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเกณฑ์และแนวทางการประเมินการจัดดำเนินโครงการประชุมปฏิบัติการ ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในกลุ่มแรกมาพัฒนาปรับปรุง แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญอีกกลุ่มหนึ่ง จำนวน 26 คน เป็นผู้ประเมิน เกณฑ์และแนวทางโดยข้อกระหนงใดที่มีความสอดคล้องกันร้อยละ 80 ขึ้นไป หรือค่ามัชฌิมเลขคณิตไม่ต่ำกว่า 3.5 จากระบบ 5 แต้ม ถือว่าข้อกระหนงนั้นสามารถใช้เป็นเกณฑ์ได้

เซมโร และคณะ (Semrow et al., 1982) ได้ศึกษาการพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือประกอบการใช้เกณฑ์เพื่อช่วยให้สำนักประเมินสามารถทำการประเมินสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียน ในมลรัฐชิคาโก ประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อรับรองวิทยฐานะ การวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกมีจุดมุ่งหมายหลักคือ เพื่อเสนอตัวแปร ที่ได้รับการจัดอันดับว่ามีความสำคัญสูงสำหรับที่จะใช้ในการตัดสินเพื่อรับรองวิทยฐานะของสถาบัน ตัวแปรเหล่านี้ ได้รับการเสนอในรูปคำถาม ข้อความที่ได้คะแนนต่ำในการจัดอันดับความสำคัญจะถูกตัดทิ้งไป ผลการวิจัยในส่วนนี้จะได้ชุดของคำถามที่สอดคล้องกับสภาพของสถาบัน จัดได้เป็น 11 กลุ่ม ได้แก่ (1) ด้านจุดมุ่งหมายและภาระกิจของสถาบัน (2) การปกครองสถาบัน (3) การบริหารและการจัดระบบองค์กร (4) บุคลากร (5) งบประมาณ (6) การรับนักศึกษาเข้าเรียน (7) การบริการนักศึกษา (8) ทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ ได้แก่ ห้องสมุดและสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ (9) หลักสูตรการสอน การวิจัย และกิจกรรมวิชาการอื่น ๆ (10) การประเมินนักศึกษา (11) การวางแผนสถาบัน ทั้งนี้แต่ละกลุ่มของตัวแปร จะระบุชื่อของตัวแปร แหล่งข้อมูล และคำถามที่ควรพิจารณา สำหรับการวิจัยส่วนที่ 2 มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ เพื่อเสนอเกณฑ์การประเมินตนเองของสถาบัน (อ้างถึงในฉัตรนภา พรหมมา, 2528)

ยัง และสโตน (Young and Stone, 1980) ได้ทำการวิจัยเพื่อกำหนดเกณฑ์และการทดลองใช้เกณฑ์ประเมินคุณภาพโปรแกรมการศึกษาต่อเนื่อง ของห้องสมุดเพื่อการเรียนรู้ทางเทคโนโลยี กรุงวอชิงตัน ดี.ซี. สหรัฐอเมริกา ดำเนินการวิจัยโดยทำการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง จัดการประชุมคณะกรรมการวิจัยและผู้เกี่ยวข้อง 3 ครั้ง ในการประชุมครั้งแรกจัดทำร่างเกณฑ์โดยอาศัยผลจากการวิเคราะห์เอกสารและสารสนเทศที่มีอยู่ แล้วทำการพิมพ์เผยแพร่เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ มีการเปิดให้ผู้สนใจอภิปรายซักถามข้อข้องใจและให้ข้อเสนอแนะ ในการประชุมครั้งที่ 2 เพื่อปรับปรุงเกณฑ์ตามข้อเสนอแนะและความคิดเห็นซึ่งเป็นข้อมูลย้อนกลับหลังการเผยแพร่ร่างเกณฑ์ ในการประชุมครั้งที่ 3 ได้กำหนดข้อปฏิบัติและระบุคณะบุคคลหรือองค์กรที่มีหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นแนวทางการใช้เกณฑ์ประเมินโปรแกรมการศึกษาต่อเนื่อง

ลูซ (Luce, 1979) ได้ทำการศึกษาเพื่อบ่งชี้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินโครงการบัณฑิตศึกษาในบราซิล ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีสำรวจเพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากคณาจารย์ในโครงการบัณฑิตศึกษาที่สุ่มมา โดยใช้แบบสอบถามแบบประมาณค่าของลิเคิตและให้จัดอันดับความสำคัญของข้อกระทงทั้งหมด 109 ข้อ ข้อกระทงที่ได้รับการประเมินว่ามีความสำคัญสูงสุด จะได้ถูกเลือกไว้เป็นเกณฑ์และตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของโครงการ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด การสร้างและการพัฒนาเกณฑ์ที่ได้นำเสนอมาข้างต้น จะเห็นว่า วิธีการกำหนด สร้าง หรือพัฒนาเกณฑ์สามารถทำได้หลายลักษณะ แต่วิธีการที่จะช่วยให้ได้เกณฑ์ที่ดี ความเป็นปรนัย มีความครอบคลุม มีความเที่ยงตรง ความเป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับสูงนั้น จะต้องมีการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์ค่านิยม ทั้งจากผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ อย่างครอบคลุมและต้องหาวิธีลดความขัดแย้งที่มีต่อเกณฑ์ให้ได้มากที่สุด การใช้เทคนิคเดลฟายจึงเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ได้เกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันอย่างดี ซึ่งมีผู้นำไปใช้และมีผลการวิจัยสนับสนุนอย่างกว้างขวาง (บัญญัติ ส่ำรวยรีน, 2540)

4.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ

รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องการประกันคุณภาพนั้น ได้มีผู้ทำการศึกษาวิจัยไว้หลายท่าน ซึ่งมีแนวทางที่แตกต่างกันออกไป ในด้านการพัฒนารูปแบบและกระบวนการประกันคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพภายใน โดยผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการศึกษาวิจัย พอสังเขปดังนี้

วันชัย ศิริชนะ (2536) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปตามกลไกหลักของระบบซึ่งพัฒนาขึ้นมาจากเกณฑ์ของประเทศต่าง ๆ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการอนุมัติการดำเนินงานอย่างน้อยต้องครอบคลุมด้าน หลักการ เหตุผล ความจำเป็น ปณิธาน จุดมุ่งหมาย การจัดองค์กร การบริหาร แผนการจัดการศึกษา ปริมาณและคุณภาพอาจารย์และบุคลากร ความพร้อมของห้องสมุด

ความพร้อมด้านสถานที่และอุปกรณ์ การจัดการบริการนักศึกษา ความต้องการงบประมาณและความสามารถพึ่งตนเองทางการเงิน กลไกการประเมินผลการดำเนินงานภายใน

อัจฉรา วัฒนานรงค์ (2539) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การควบคุมคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยศึกษาการควบคุมคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ดำเนินการสอนตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป มีระดับปฏิบัติการบริหารจัดการควบคุมคุณภาพภายในโดยรวมทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านอาจารย์ ด้านห้องสมุด ด้านนักศึกษา และด้านสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก

สุวิมล ราชชนบริบาล (2541) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การศึกษากระบวนการประกันคุณภาพทางการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยการวิจัยพบว่า สถาบันมีวิธีดำเนินงานในการจัดประชุมที่แจ้งนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาในสถาบัน จัดตั้งคณะกรรมการการประกันคุณภาพของสถาบัน จัดตั้งหน่วยงาน/คณะ/และผู้รับผิดชอบ จัดทำคู่มือการประกันคุณภาพ กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาและนำนโยบายสู่การปฏิบัติในระดับภาควิชา และกำหนดดัชนีบ่งชี้คุณภาพของมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ส่วนด้านความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ต่อวิธีดำเนินการควบคุมคุณภาพในหน่วยงานพบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อวิธีดำเนินงานด้านหลักสูตรมากที่สุด ส่วนด้านอาจารย์ ด้านห้องสมุด และแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ ด้านการวิจัย และด้านบริการด้านวิชาการ ให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพข้างต้น ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบ กระบวนการประกันคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพภายในขององค์กร ซึ่งถือเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่มีผู้วิจัยศึกษาไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรม เท่าที่ผู้วิจัยค้นคว้าแล้วนั้นยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษายวิจัยถึงแนวทางปฏิบัติ นอกจากนี้ข้อคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมานี้ ยังถือเป็นส่วนหนึ่งที่ได้สร้างความรู้ความเข้าใจและแนวทางในการสร้างเกณฑ์ อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการหาเกณฑ์การประกันคุณภาพหน่วยฝึกอบรมภาคเอกชนต่อไป