

ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม
ในเขตกรุงเทพมหานคร
TRAINING REQUIREMENT OF THE EMPLOYEES IN GARMENT INDUSTRY
IN BANGKOK METROPOLITAN AREA.



สุทธิสา เบียดกระสีน
SUTTISA BAIDKRASIN

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชาการบริหารองค์การและการจัดการ
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา 2547
ISBN 974-655-321-6
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

TRAINING REQUIREMENT OF THE EMPLOYEES IN GARMENT INDUSTRY
IN BANGKOK METROPOLITAN AREA.

SUTTISA BAIDKRASIN

ACC NO.....T 109148
DATE RECEIVED...A. 12. 8. 2550..
CALL NO.



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE SCHOOL
SRIPATUM UNIVERSITY
2004
ISBN 974-655-321-6
COPYRIGHT OF GRADUATE SCHOOL SRIPATUM UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรม
เครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร
TRAINING REQUIREMENT OF THE EMPLOYEES IN
GARMENT INDUSTRY IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

นักศึกษา

นางสาวสุทธิสา เบียดกระสีน รหัสประจำตัว 447010

หลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

กลุ่มวิชาการบริหารองค์การและการจัดการ

คณะ

บัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.นิตินัย ตันพานิช

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

S. S. S.

ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา)

AMU

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จัยโต)

นิตินัย

กรรมการ

(ดร.นิตินัย ตันพานิช)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม คณะศึกษาศาสตร์
การศึกษิตตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต



คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.นิตินัย ตันพานิช)

วันที่ เดือน 5 ก.ย. 2548 พ.ศ.

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร
นักศึกษา	นางสาวสุทธิสา เบียดกระสีน
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.นิตินัย ต้นพานิช
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการบริหารองค์การและการจัดการ
คณะ	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีการศึกษา	2547

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสอบถาม 4 ส่วน คือ ข้อมูลทั่วไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรม ของพนักงาน ความต้องการในการจัดฝึกอบรม และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการฝึกอบรม ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแปรปรวนโดยใช้ t test และ F test

ผลจากการวิจัย ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 20-35 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า

1. พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษาและ ตำแหน่งงาน แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีเพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. เพศ การศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

5. พนักงานที่มี อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการจัดฝึกอบรมแตกต่างกัน

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีความต้องการฝึกอบรมมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.763 และมีความคิดเห็นว่ามีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานมีความสำคัญเป็นอันดับแรก และควรจัดให้พนักงาน ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีความรอบรู้ทั้งทางด้านนโยบาย โครงสร้าง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ หลังจากนั้นจึงทำการพัฒนาในระดับบุคคลทางด้าน ทักษะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติต่อไป

THESIS TITLE	TRAINING REQUIREMENT OF THE EMPLOYEES IN GARMENT INDUSTRY IN BANGKOK METROPOLITAN AREA
STUDENT	MISS SUTTISA BAIDKRASIN
THESIS ADVISOR	DR. NITINAI TONPHANICH
LEVEL OF STUD	ORGANIZATION ADMINISTRATION AND MANAGEMENT, MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY	GRADUATE SCHOOL, SRIPATUM UNIVERSITY
YEAR	2004

ABSTRACT

This study had purpose to study the training requirement of the employees in garment industry in Bangkok Metropolitan area. This study samples were 400 employees. The research data collecting tools were 4 aspects-questionnaires; general information, opinion in training requirements of the employees, requirements for arrangement of training aspect and the other suggestions in training. Using SPSS program in statistics analysis by compiling of percentage, \bar{X} , standard deviation and variants by using t test and F test

The study result of training requirements of the employees in garment industry in Bangkok Metropolitan area, found that the majority of samples were female, age between 20 – 35 years old, Bachelor's degree holders and analysis results found that

1. Employees who had different gender, age, educational level, position of work, and experiences had different opinion in training requirements.
2. Employees who had different gender, age, educational level, position of work and experiences had different opinion in training requirements.
3. Employees who had different gender, age, educational level, position of work, and experiences had different training requirements for operation development aspect.

4. Employees who had different gender, educational level, position of work, and experiences had different training requirements for arrangement of training.

5. Employees who had different educational level, position of work, and experiences had different requirements for arrangement of training

Employees in garment industry in Bangkok Metropolitan had training requirements in the high level with \bar{x} was equal to 3.763 and they had opinion that the training requirements for operation development expect is the first importance and should organize to provide knowledge to employees and the management in any level in all aspects of policies, structures, targets and objectives, furthermore, provide to develop in personal level in all aspects of awareness, knowledge, ability, skill and attitude.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ดร.นิติชัย ตันพานิช อาจารย์ที่ปรึกษาที่ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานวิจัย และให้ความช่วยเหลือ ในการตรวจสอบ แก้ไขเนื้อหาของวิทยานิพนธ์ รวมทั้งเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัย มาโดยตลอด นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาจาก คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัย ในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีความสมบูรณ์ และขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และประสิทธิ์ประสาทวิชาต่าง ๆ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่จนกระทั่งสำเร็จจากการศึกษา

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และผู้จัดการฝ่ายบุคคล ของบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่ได้อนุญาตให้ผู้ทำวิจัย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณพนักงานของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามที่ส่งกลับมาให้ผู้วิจัย และขอขอบคุณบริษัทไปรษณีย์ไทยที่ได้ทำหน้าที่นำแบบสอบถามกลับมาให้กับผู้วิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีปทุม และอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัย ได้ศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท และขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงในที่นี้ และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

สุทธิสา เบียดกระสีน

สิงหาคม 2548

สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง	VIII
สารบัญภาพ.....	X

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	5
สมมติฐานในการวิจัย.....	6
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
2 แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	62
ประชากรในการวิจัย.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	65
สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน.....	67
การทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม.....	67

บทที่	หน้า
4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	134
สรุปผลการวิจัย.....	134
อภิปรายผล.....	137
ข้อเสนอแนะ.....	143
บรรณานุกรม.....	145
ภาคผนวก.....	148
ประวัติผู้วิจัย.....	160

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามเพศ.....68
4.2	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามอายุ.....69
4.3	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามระดับการศึกษา.....69
4.4	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามสถานภาพ.....70
4.5	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามตำแหน่งงาน.....70
4.6	แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามอายุงาน.....71
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรม.....72
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์การ ของ พนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร.....74
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงาน ของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานคร.....76
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ของ พนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร.....78
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการในการจัดฝึกอบรม.....80
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความต้องการในการจัดฝึก อบรม ของ พนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร.....81
4.13	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีเพศต่างกัน....83
4.14	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีอายุต่างกัน....84
4.15	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มี การศึกษาต่างกัน.....84

ตารางที่	หน้า
4.16 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มี สถานภาพต่างกัน.....	85
4.17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มี ตำแหน่งงานต่างกัน.....	85
4.18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มี อายุงานต่างกัน.....	86
4.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาองค์กรที่มีเพศแตกต่างกัน.....	86
4.20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาองค์กรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	88
4.21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน.....	90
4.22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาองค์กรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน.....	92
4.23 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา องค์กรที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน.....	93
4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา องค์กรที่มีอายุงานแตกต่างกัน.....	95
4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานที่มีเพศแตกต่างกัน.....	97
4.26 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานที่มีอายุแตกต่างกัน.....	98
4.27 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน.....	100
4.28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน.....	102

ตารางที่	หน้า
4.29 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา การปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน.....	103
4.30 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน.....	105
4.31 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน.....	107
4.32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	108
4.33 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อ พัฒนาบุคลากรที่มีการศึกษาแตกต่างกัน.....	110
4.34 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน.....	112
4.35 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน.....	113
4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ที่มีอายุงานแตกต่างกัน.....	115
4.37 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงานใน กลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกัน.....	117
4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกัน.....	119
4.39 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน.....	122
4.40 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน.....	125
4.41 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งงานต่างกัน.....	127
4.42 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงาน ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุงานต่างกัน.....	130

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม.....	5
2.1	รูปแบบของกระบวนการฝึกอบรม (Charn's Training Process Model).....	15
2.2	กระบวนการฝึกอบรม.....	16
2.3	การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม.....	33
2.4	กระบวนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม.....	36

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรอื่นในโลก ทั้งนี้เพราะความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ วัฒนธรรม และการเมือง ขึ้นอยู่กับมนุษย์ทั้งสิ้น และทางด้านการบริหาร มนุษย์เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า แตกต่างจากทรัพยากรอื่น ซึ่งทรัพยากรอื่นเมื่อมีการใช้แล้วย่อมเสื่อมสลาย สึกหรือ หรือหมดไป แต่ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่เพิ่มค่าและพัฒนาได้ (ชาญ สวัสดิ์สาลี, 2539, หน้า 11) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลในองค์กรจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะทัศนคติที่ดี และมีประสบการณ์เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และมีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ อันจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (ชูชัย สมितिไกร, 2542, หน้า 19) การฝึกอบรมซึ่งเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งในการพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพให้ดีขึ้น การฝึกอบรมสามารถเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคคลได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านค่าใช้จ่าย เวลา และที่สำคัญที่สุดทำให้บุคคลมีความก้าวหน้า ทันสมัยอย่างเหมาะสมกับภาวะปัจจุบันและสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การฝึกอบรมเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาคุณค่าของบุคลากร และปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้ จึงเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงคุณภาพ การลดต้นทุน การลดการสูญเสียโอกาสรวมถึงวิธีการทำงานที่สูญเสียเปล่าที่เกิดขึ้นในสำนักงาน

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งซึ่งมีบทบาทสำคัญทางการจ้างแรงงาน โดยเป็นอุตสาหกรรมที่มีการจ้างแรงงานที่มีจำนวนมากที่สุดในอุตสาหกรรมรวม (ศุภชัย วิจัยเศรษฐศาสตร์, 2541, หน้า 20) มีการจ้างงานสูงโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพและปริมณฑล ในอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมุ่งเน้นที่ผลผลิตที่ได้รับเป็นสำคัญ เพื่อได้สนับสนุนองค์กรให้มีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง และ การบริหารงานที่มีผลกำไรมาก และต้นทุนในการดำเนิน

งานต่ำ เพื่อหวังให้ได้กำไรมากที่สุดนั้น การมุ่งแสวงหาผลกำไรเพียงอย่างเดียวโดยมองข้ามการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ มีทักษะมีประสบการณ์ในการทำงาน มีระบบการจัดการที่ดี แล้วนั้นองค์กรจะประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ไม่ได้ถ้าขาดบุคลากรในองค์กรที่มีความรู้ ความชำนาญ มีการทำงานที่มีคุณภาพและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หากองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องย่อมส่งผลให้องค์กรได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และในปัจจุบันนโยบายของรัฐมีผลต่ออุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทย โดยจะเน้นในด้านการควบคุมดูแลปริมาณการผลิต เพื่อเกิดความสมดุลภายในอุตสาหกรรม ทำให้ผู้ประกอบการภายในประเทศอยู่ในภาวะที่มีการแข่งขันไม่รุนแรงนัก ซึ่งเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการไม่มีการพัฒนาทั้งทางด้านการผลิต การตลาด หรือการจัดการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งก่อให้เกิดความไม่สมดุลในโครงสร้างของอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย นับตั้งแต่ได้รับการกระตุ้นจาก พระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน ปี 2503 ที่คุ้มครองอุตสาหกรรมภายในประเทศ หลังจากนั้นได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนมาสู่การผลิตเพื่อการส่งออกมากยิ่งขึ้น จนกระทั่งปี 2539 ประเทศไทยมีการส่งออกถึง 138,801.1 ล้านบาท ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์เครื่องนุ่งห่มมีมูลค่าส่งออกสูงสุดถึง 82,500.3 ล้านบาท นอกจากนั้นเป็นมูลค่ารวมของสิ่งทออื่นทั้งหมด 56,300.8 ล้านบาท นับว่าประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีการส่งออกเครื่องนุ่งห่มหลักของโลก จากการขยายตัวของอุตสาหกรรมดังกล่าว ส่งผลให้มีการจ้างงานที่สูงขึ้นในอุตสาหกรรมดังกล่าวด้วย จากข้อมูลในปี พ.ศ. 2541 พบว่าการจ้างงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอมากถึง 1,096,900 คน จากจำนวน 4,654 โรงงาน หรือ คิดเป็นร้อยละ 23.6 ของอุตสาหกรรมรวมของประเทศไทยทั้งหมด โดยแบ่งเป็นการจ้างงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีการจ้างงานสูงที่สุดถึง 849,570 คน ต่อ 2,742 โรงงาน (วิชัย ดิษฐ์อุดม, 2541, หน้า 14) ซึ่งการจ้างงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มนี้ถือได้ว่าสูงสุดในอุตสาหกรรมสิ่งทอทั้งหมด

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่เกี่ยวกับเสื้อผ้าสำเร็จรูป ได้ประสบกับปัญหาการแข่งขันที่รุนแรง ในตลาดการค้าเสรี ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การด้อยคุณภาพ ของสินค้า การขาดมาตรฐานในการผลิต ต้นทุนสินค้าสูง และรวมไปถึงระบบการจัดการภายในองค์กรที่ซ้ำซ้อนทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายที่สูงเกินความจำเป็น ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากในปัจจุบันของกลุ่ม

อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีขนาดกลางและขนาดเล็ก ในกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอน ซึ่งในการผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้นจะมีขั้นตอนในการผลิตหลายขั้นตอน ต้องใช้แรงงานในการผลิตแต่ละขั้นตอนเป็นจำนวนมาก (จีระจิตต์ บุนนาค, 2545, หน้า 49) ได้กล่าวไว้ว่า "พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งต่อการประสบความสำเร็จในองค์กร" องค์กรต่าง ๆ ตระหนักดีว่า คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดในบรรดาทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร และเป็นทรัพยากรที่สามารถเพิ่มคุณค่าได้ ด้วยการฝึกอบรม นอกจากนี้ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) ที่เป็นแผนปัจจุบัน มีแนวคิดที่ว่า "คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา" ทั้งทางด้าน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จากการบริหารจัดการที่ดีในทุกระดับทำให้มีการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นขององค์กร การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนา ดังนั้น การที่จะพัฒนาบุคลากรด้วยการฝึกอบรมจะต้องมีวิธีการจัดฝึกอบรมอย่างมีระบบ การจัดฝึกอบรมเพียงบางขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมจะทำให้ผู้บริหารงานไม่เห็นประโยชน์อย่างแท้จริง ซึ่งจะทำให้ความรู้สึกถึงคุณค่าของการฝึกอบรมลดลงไปด้วย ซึ่งกระบวนการฝึกอบรมประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนคือ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training need) การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Curriculum) การออกแบบโครงการฝึกอบรม (Training Project) การดำเนินการฝึกอบรม (Training) การประเมินผลการฝึกอบรม (Training Evaluation) สมคิด บางโม (2544, หน้า 18) ดังนั้น เพื่อให้ได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรมอย่างแท้จริง จึงได้สรุปปัญหาของบุคลากรว่าสาเหตุที่พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมสืบเนื่องจาก ขาดความรู้ ความชำนาญ และทักษะบางอย่างที่จำเป็น ขาดทัศนคติที่เหมาะสม และการทำงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตน

จากสภาพปัญหาดังกล่าว รัฐบาลได้เข้ามาช่วยเหลือในการวางแผนการพัฒนากุศลกร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ที่มากพอและตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรม และจัดให้มีการอบรมสัมมนาทางวิชาการ เพื่อพัฒนาทั้งระบบแรงงาน การจัดการ การบริการ แต่ยังมีปัญหาหลายประการ

ดังนั้นผู้วิจัย จึงตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาการพัฒนาบุคลากร และตระหนักว่าการฝึกอบรมสามารถพัฒนาทั้งทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ และประสบการณ์ที่เหมาะสมให้แก่พนักงานนั้น จะต้องจัดอย่างถูกวิธีและครบกระบวนการ เพื่อให้การจัดฝึกอบรมบรรลุผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งขั้นตอนแรกของการฝึกอบรมคือการสำรวจความต้องการ

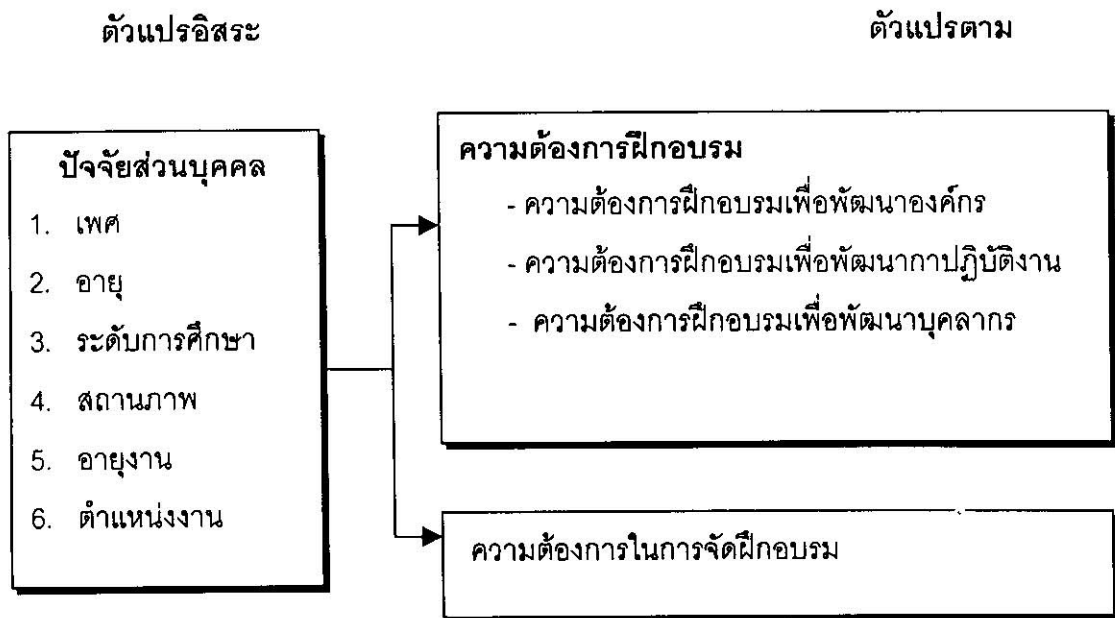
ฝึกอบรม หรือการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีสำคัญยิ่ง ผู้วิจัยจึงสนใจทำการสำรวจความต้องการฝึกอบรมอย่างแท้จริง ของ พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทราบความต้องการ หรือ ความจำเป็นในการทำงานก่อนที่จะจัดให้มีการส่งคนเข้ารับการฝึกอบรม โดยหวังว่าการจัดฝึกอบรมที่จะจัดขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานและเป็นการพัฒนาบุคลากรได้อย่างแท้จริง และเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายจัดฝึกอบรมของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มได้นำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการจัดฝึกอบรมต่อไป

กรอบแนวความคิด

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ทำการกำหนดกรอบแนวความคิดในการหาการศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน คือ ผู้วิจัยได้นำแนวความคิดของ ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์ ชูชัย สมิทธิโร วิจิตร อวระกุล และ ดนัย เทียนพุดม มาเป็นแนวทางในการกำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ซึ่งนำมาเขียนกรอบแนวความคิดในการวิจัยได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ การศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความต้องการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ความต้องการในการจัดฝึกอบรม



ภาพที่ 1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานเพื่อพัฒนาองค์กรในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานเพื่อพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาความต้องการในการจัดฝึกอบรมของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน आयงาน ต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน
2. พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน आयงาน ต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรแตกต่างกัน
3. พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน आयงาน ต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
4. พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน आयงาน ต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน
5. พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศ อายุ การศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน आयงาน ต่างกันมีความต้องการในการจัดฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

ขอบเขตการศึกษาวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครนี้ ได้ศึกษาประชากรกลุ่มตัวอย่าง เฉพาะพนักงานของในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมเท่านั้น จำนวน 400 ตัวอย่าง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความต้องการฝึกอบรม หมายถึง ความต้องการและความจำเป็นของพนักงานบริษัท ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาทางองค์กร พัฒนาการปฏิบัติงาน และพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร
2. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ในการทำงานของบุคคล เพื่อ

ให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ทั้งปัจจุบันและอนาคต

3. การปฐมนิเทศ หมายถึง กิจกรรมการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้จักบริษัท ในลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชา และกลุ่มงาน
4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ผู้ที่ได้รับคัดเลือกให้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร ซึ่งจะมีคุณสมบัติเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร หรือแผนการฝึกอบรมที่กำหนดไว้
5. หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง การประมวลความรู้และประสบการณ์ที่จัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้
6. สถานที่จัดฝึกอบรม หมายถึง แหล่งที่สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปรวมกันศึกษาหาความรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยจะต้องกำหนดว่าสถานที่ใดห้องอะไร ชั้นที่เท่าไร
7. วิทยากรการฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ด้านความรู้ ทักษะ ทักษะ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
8. พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ได้ทำงานในบริษัทที่จัดอยู่ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร
9. อายุ หมายถึง อายุของพนักงานของบริษัท ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็น ผู้มีอายุ ต่ำกว่า 20 ปี, 21 – 30, 31 – 40, 41 – 50, 51 ปีขึ้นไป
10. การศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของพนักงานที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่เป็นอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครโดย แบ่งเป็น ประถม, มัธยมศึกษาตอนต้น, มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช. , ปวส. , ปริญญาตรี , สูงกว่าปริญญาตรี
12. ตำแหน่งงาน หมายถึง การแบ่งระดับชั้นของบริษัทที่เป็นอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร โดย แบ่งเป็น
 - ระดับผู้บริหาร หมายถึง ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป
 - ระดับหัวหน้างาน หมายถึง ระดับผู้จัดการแผนก, ผู้ช่วยผู้จัดการแผนก, หัวหน้างาน

- ระดับปฏิบัติการ หมายถึง ระดับพนักงานประจำฝ่ายต่าง ๆ เช่น พนักงานธุรการ, พนักงานฝ่ายบุคคล, พนักงานขาย, พนักงานฝ่ายผลิต, แม่บ้าน, คนขับรถ
13. อุตสาหกรรมต้นน้ำ หรือ อุตสาหกรรมขั้นต้น คือ อุตสาหกรรมการผลิตเส้นใย
 14. อุตสาหกรรมกลางน้ำ หรือ อุตสาหกรรมขั้นกลาง คือ อุตสาหกรรมปั่นด้าย การทอผ้า การถักผ้า และอุตสาหกรรมฟอกย้อม พิมพ์ และตกแต่งสำเร็จ
 15. อุตสาหกรรมปลายน้ำ หรือ อุตสาหกรรมขั้นปลาย คือ อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป
 16. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises (SME)) คือ
 - 16.1 ธุรกิจขนาดกลาง
 - กิจกรรมการผลิต ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท
 - กิจกรรมให้บริการ ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท
 - กิจกรรมค้าส่ง ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน มากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท
 - กิจกรรมค้าปลีก ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน มากกว่า 30 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 60 ล้านบาท
 - 16.2 ธุรกิจขนาดเล็ก
 - กิจกรรมการผลิต ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน ไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - กิจกรรมให้บริการ ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน ไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - กิจกรรมค้าส่ง ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน ไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - กิจกรรมค้าปลีก ขนาดสินทรัพย์ถาวรรวมค่าที่ดิน ไม่เกิน 30 ล้านบาท

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลให้กับในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มได้ทราบถึงความต้องการฝักอบรมของพนักงานเพื่อพัฒนาองค์กรและนำไปวางแผนในการฝักอบรมให้มีคุณภาพบนพื้นฐานของงานวิจัยให้ได้รับผลประโยชน์สูงสุดกับพนักงาน
2. เป็นข้อมูลให้กับในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มได้ทราบถึงความต้องการของพนักงานในการจัดฝักอบรม

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม
- 3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการฝึกอบรมและพัฒนา
- 4 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล
- 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นส่วนสำคัญที่สุดของการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมประกอบไปด้วยมนุษย์ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป และทรัพยากรมนุษย์หรือคนเป็นปัจจัยเดียวที่มีชีวิต จิตใจ มีความรู้สึก และเป็นผู้สร้าง และเป็นผู้ใช้ปัจจัยอื่น ๆ ขององค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้มีแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องและแตกต่างกันออกไป ซึ่ง แนดเลอร์ (Nadler, 1980, pp.4-5) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องของการนำกิจกรรมการพัฒนามาใช้กับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ยังได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การฝึกอบรม (Training) มีจุดเน้นอยู่ที่งานของพนักงานในขณะนั้นที่ต้องเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถที่มีความยากมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที หรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร

2. การศึกษา (Education) จุดเน้นของการศึกษาก็เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่าง ความต้องการขององค์กรในอนาคต แต่จะแตกต่าง

จากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตซึ่งแตกต่างไปจากปัจจุบัน การศึกษาที่องค์กรใช้เสมอ ๆ ก็เพื่อเตรียมพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง หรือทำงานในหน้าที่ใหม่ การศึกษามักจะดำเนินการโดยใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแผนพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนรองรับเพื่อไม่ให้เกิดความสูญเปล่า เนื่องจากเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งขององค์กรในการเตรียมพนักงานของตนให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรในอนาคต

3. การพัฒนา (Development) จุดเน้นมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์กรที่ต้องการเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร

รัฐะ ประมวลพฤกษ์ (2538, หน้า 2) ได้กล่าวว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการจัดการศึกษาเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะคติในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ส่งเสริมเพิ่มวุฒิ ด้วยการไปศึกษาต่อ
2. การเสริมสมรรถภาพ ด้วยการจัดฝึกอบรม ก่อนส่งไปปฏิบัติงานจริง

สรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการเพิ่มพูน ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ให้แก่บุคคลด้วยวิธีการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมในด้านศักยภาพของพนักงาน ในการปฏิบัติงานหลาย ๆ ด้านตามสถานการณ์ ได้อย่างสอดคล้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแก่พนักงานทุกระดับขององค์กรเพื่อบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า ทั้งที่ดีและมีประสิทธิภาพให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนานและทำงานอย่างมีความสุข มีคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานที่ดี ซึ่งจะนำมาสู่การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรม ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับการฝึกอบรมไว้หลายท่านด้วยกันซึ่งมีความคล้ายคลึงและแตกต่างกัน ดังที่ ชาญ สวัสดิ์สาสิ (2539, หน้า 14) ได้อธิบายว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน

รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล (ผู้ปฏิบัติงาน) ให้ดีขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่องานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน และ/หรืองานที่กำลังจะได้รับการมอบหมายให้ทำในอนาคตโดยตรง

กระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานเฉพาะด้านของบุคคลโดยมุ่งเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันจะนำไปสู่การยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น ทำให้บุคคลมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและองค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นจะเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคคล (สมคิด บางโม, 2544, หน้า 14)

กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถ และ เจตคติ อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (ชูชัย สมितिไกร, 2542, หน้า 19)

พงศ์ หรดาล (2539, หน้า 1-2) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานที่ดีขึ้นตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า คน เป็นปัจจัยทางการบริหารที่มีความสำคัญที่สุด และเมื่อเปรียบเทียบทรัพยากรมนุษย์กับทรัพยากรอื่น ๆ แล้ว จะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญ และทรงคุณค่ามากกว่าทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งหมด กล่าวคือ ทรัพยากรอื่น ๆ เมื่อใช้ไปแล้วย่อมมีการเสื่อมสลาย สึกหรอ หรือหมดไปในที่สุด แต่ทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่พัฒนาได้และเพิ่มคุณค่าได้ และ คน สามารถทำให้องค์กรหรือหน่วยงานนั้น เจริญก้าวหน้าหรือล่าหลังก็ได้ และจะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ ดังนั้น องค์กรหรือหน่วยงานที่มุ่งหวังความสำเร็จทั้งหลาย จึงต่างให้ความสำคัญกับคนและวิธีการพัฒนาในองค์กรหรือหน่วยงานของเขาอย่างมาก เพื่อให้คนของเขาที่มีอยู่ มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งวิธีการพัฒนาคนนั้นมีหลายวิธี แต่วิธีการพัฒนาคนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายมาก ในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน คือ การฝึกอบรม (ชาญ สวัสดิ์สาลี , 2539, หน้า 11)

การฝึกอบรมเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้คนมีคุณภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับทุกหน่วยงาน (ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์, 2539, หน้า 15-29) ได้กล่าวว่ามีสาเหตุหลายประการด้วยกันที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมและประโยชน์ในการฝึกอบรม สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การอบรมพนักงานที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือพนักงานที่เพิ่งจบการศึกษา เพราะไม่มีสถาบันใด ที่จะสามารถสอน นักศึกษาให้สามารถเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ได้ทันทีหลังจากสำเร็จการศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคคลที่เพิ่งเริ่มเข้าทำงานใหม่ ๆ และไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานนั้น ๆ มาก่อน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้นๆ ได้อย่างถูกต้อง ตามแนวทางปฏิบัติ และกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้น
2. การฝึกอบรมจะช่วยให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติงานตามขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่ได้อย่างถูกต้อง
3. การฝึกอบรม จะช่วยพัฒนาบุคลากร ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด รวมถึงมีแนวคิดหรือวิทยาการใหม่ ๆ อันทันสมัย เพื่อให้ก้าวทันต่อความเจริญก้าวหน้า และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ
4. การฝึกอบรม จะช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้ เพิ่มเติมประสบการณ์ ทำให้บุคคลเหมาะสมกับงานมากยิ่งขึ้น
5. การฝึกอบรม จะช่วยเพิ่มผลผลิต หน่วยงานจะได้มีผลงานมากขึ้น เพราะผู้ปฏิบัติงานทำงานได้มาตรฐาน
6. การฝึกอบรม จะช่วยปรับปรุง หรือเพิ่มพูนคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงาน หรือวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และตามความต้องการของหน่วยงานด้วย
7. การฝึกอบรม จะช่วยให้บุคคลได้มีโอกาสพัฒนาทำที่ และบุคลิกภาพของตนให้เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่
8. การฝึกอบรม เป็นวิธีการสนับสนุนการศึกษาตลอดชีพ เพื่อประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการอบรมเอง จึงเป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง
9. การฝึกอบรม จะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีกลมเกลียวกันในการทำงาน ช่วยในการติดต่อประสานงาน และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้เข้ารับการอบรม และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน

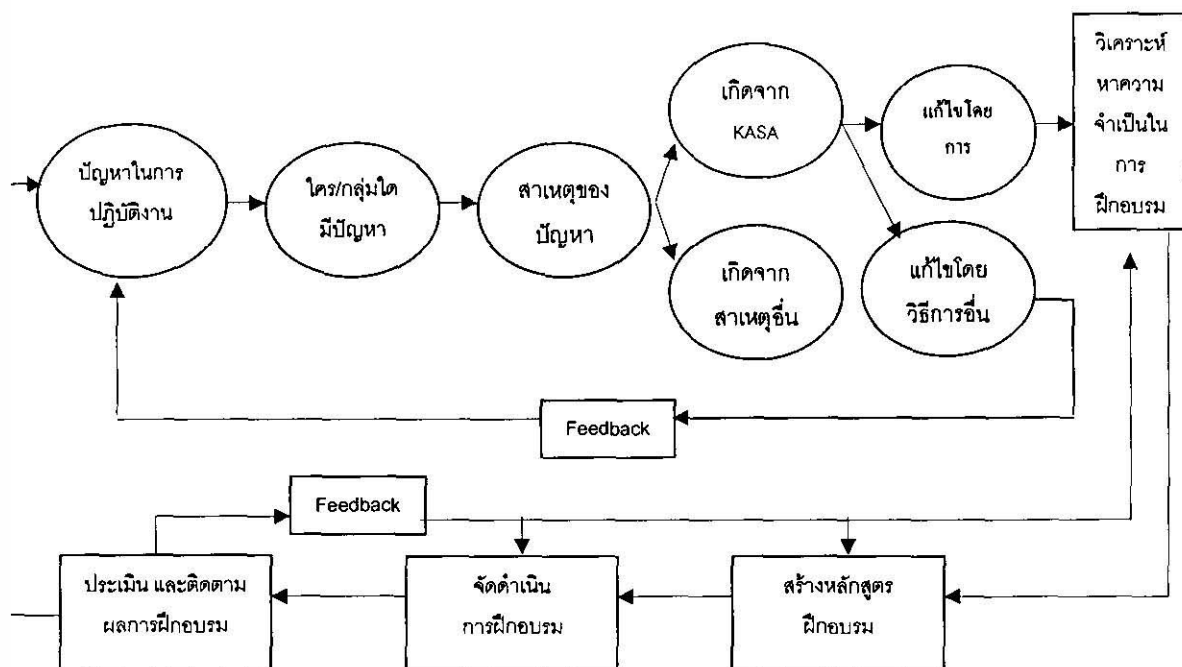
10. การฝึกอบรม จะช่วยลดเวลาในการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้น้อยลง
11. การฝึกอบรม จะช่วยลดการบังคับบัญชาให้น้อยลง ลดเวลาในการตรวจสอบแก้ไขงานให้น้อยลง และช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น เพราะผู้ผ่านการอบรมจะปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
12. การฝึกอบรมจะส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพการงานของผู้เข้ารับการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การฝึกอบรมบางหลักสูตรที่กำหนดเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
13. การฝึกอบรม จะช่วยลดความสิ้นเปลือง และประหยัดรายจ่ายได้มาก เพราะการฝึกอบรมจะจัดขึ้นในช่วงเวลาอันสั้น แต่สามารถเรียนรู้เนื้อหาสาระ รวมทั้งขั้นตอน และวิธีการต่าง ๆ ได้มาก
14. การฝึกอบรม จะช่วยให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น
15. การฝึกอบรม จะช่วยเสริมสร้างสุขภาพและความปลอดภัยสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยลดอุบัติเหตุและความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานลงได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ
16. การฝึกอบรม จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และถือเป็นการประชาสัมพันธ์อย่างหนึ่ง
17. การฝึกอบรม จะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ รวมถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานได้

เกสสุตา วานิชกิจ (2544, หน้า 32) อ้างอิงจาก พินิจ พิชญางศ์ (2534, หน้า 25) ได้จำแนกการฝึกอบรมของธุรกิจเอกชน ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การฝึกอบรมที่เป็นทางการ (Formal Training)
 - 1.1 การฝึกอบรมพนักงานก่อนเริ่มทำงาน (Pri-Work Training)
 - 1.2 การฝึกอบรมภายในบริษัท (In-house Training)
 - 1.3 การฝึกอบรมหรือสัมมนาภายนอก บริษัท (Off-The-Firm Training)
2. การฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการ (Information Training) หรือ การฝึกทักษะในขณะที่ปฏิบัติงาน (On-the-job Training) ซึ่ง สถานประกอบการส่วนใหญ่จะมีการส่งพนักงานไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริงซึ่งจะเป็นลักษณะเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

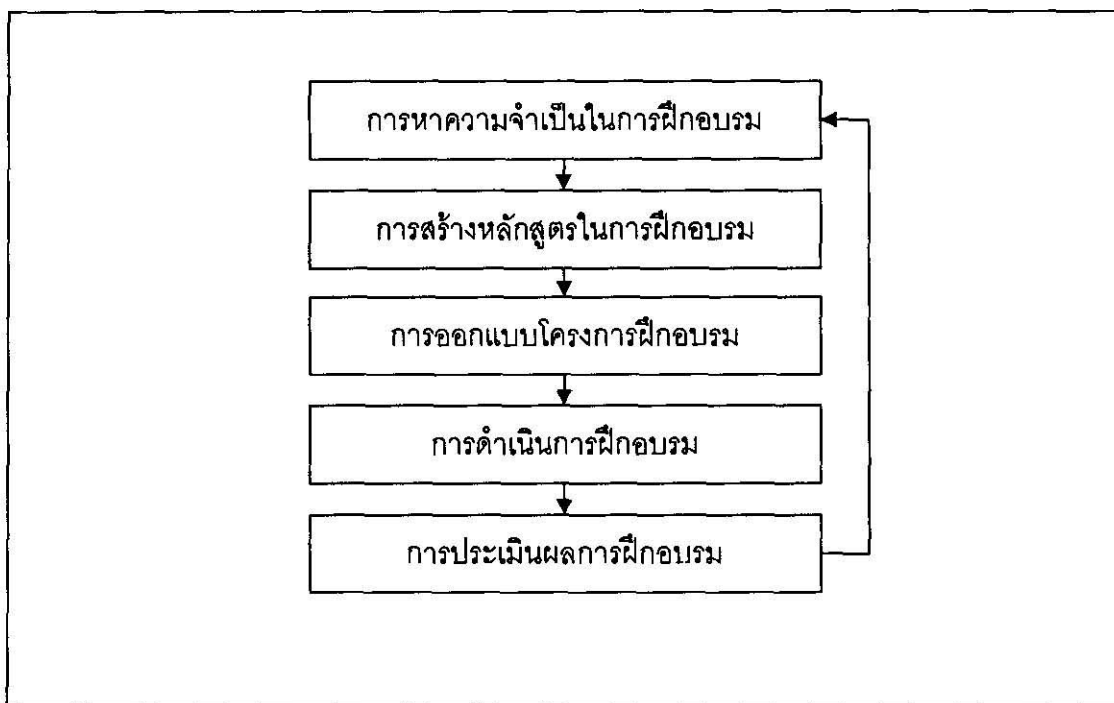
การฝึกอบรมเป็นงานที่มีรายละเอียด ขั้นตอน และวิธีการดำเนินการต่าง ๆ มากมาย ซึ่งจะต้องสิ้นเปลืองทั้งเวลาเตรียมการ เวลาดำเนินการต่าง ๆ และที่สำคัญคือ ต้องเสียค่าใช้จ่ายอย่างมากในการดำเนินการกิจต่าง ๆ ด้วย ดังนั้น สิ่งที่มีมักจะเป็นความหนักใจและอยู่ในใจของผู้บริหารงานฝึกอบรมและผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมอยู่เสมออย่างหนึ่ง ก็คือ “ทำอย่างไรการฝึกอบรมจึงจะได้ผล และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้”

สำหรับแนวคำตอบในเรื่องนี้ ก็คือ ผู้บริหารงานฝึกอบรมและ/หรือผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม จะต้องใช้ทั้งศาสตร์ในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ครบวงจรและจะต้องใช้ศิลปะในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้การประสานงานสัมพันธ์กับทุกหน่วยงาน ทุกฝ่ายเป็นไปอย่างเรียบร้อยราบรื่นด้วยดี เพราะงานฝึกอบรมเป็นงานที่จะต้องเกี่ยวข้องประสานกันกับบุคคลหรือหน่วยงานหลายหน่วย หลายฝ่าย ทั้งภายในหน่วยงานเดียวกันและภายนอกหน่วยงานด้วย ซึ่งในที่นี้ จะขอเสนอแนวทางดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรม เพื่อจะได้เห็นภาพของการฝึกอบรมที่เป็นระบบ ตามทฤษฎีของ Charn's Training Process Model ดังนี้



ภาพที่ 2.1 รูปแบบของกระบวนการฝึกอบรม (Charn's Training Process Model)

กระบวนการฝึกอบรม คือ การลำดับขั้นตอนสำคัญของการดำเนินงานด้านการฝึกอบรม และได้มีผู้ลำดับกระบวนการฝึกอบรมสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม คือ สมคิด บางโม (2544, หน้า 18-21) ได้สรุปกระบวนการฝึกอบรมไว้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กระบวนการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training need)

ได้มีผู้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้หลายท่านด้วยกัน ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539, หน้า 35) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ สถานการณ์ ปัญหา หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์การนั้นไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ต้องการที่กำหนดไว้ ซึ่งความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานนั้นสามารถแก้ไข ปรับปรุงหรือพัฒนาได้โดยอาศัยการฝึกอบรม

วิจิตร อวระกุล (2540 หน้า 126) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า คือสภาพ สถานการณ์ หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม ความจำเป็นในการฝึกอบรมเกิดจากความแตกต่างของสภาพการทำงานที่เราต้องการหรือคาดหวังกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจะแก้ไขโดยการเพิ่มความรู้อ ความชำนาญ ทักษะใหม่

เลธัม (Latham, 1988) (อ้าง ในซูชัย สมิติโกร, 2542 หน้า 46) ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์ประชากรคือ การประเมินความต้องการในการฝึกอบรมตามลักษณะของกลุ่มประชากรต่าง ๆ เช่น กลุ่มพนักงานหญิง กลุ่มพนักงานสูงอายุ เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากประชากรหรือผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะต่างกัน อาจต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

Wayne F. Cascio (อ้างในชาญ สวัสดิ์สาส์, 2539 หน้า34) กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ “ความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานที่ต้องการ และการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง ซึ่งช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและการปฏิบัติงานที่ต้องการ สามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ได้โดยการฝึกอบรม” และยังได้กล่าวเสริมอีกว่า “การประเมินความจำเป็นสำหรับการฝึกอบรมไม่ได้จบลงที่ตรงนี้ การที่จะประเมินผลของการฝึกอบรม และประเมินว่าการฝึกอบรมอะไรที่จะเป็นในอนาคตนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์ความจำเป็นอย่างสม่ำเสมอทั้ง 3 ระดับ คือระดับองค์กร ระดับการปฏิบัติงาน และระดับรายบุคคล

การพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) ได้มีนักวิชาการหลายท่านด้วยได้กำหนดหลักการพิจารณาความจำเป็นที่มีความสอดคล้องหรือแตกต่างกัน วิจิตร อวระกุล (2540, หน้า 216-135) ได้กำหนดหลักการในการพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. ถ้าไม่แน่ใจว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมอย่าจัดการฝึกอบรม
2. ถ้าปัญหาที่เกิดขึ้นแก้ไขได้ด้วยวิธีอื่นและการฝึกอบรม ให้เปรียบเทียบผลที่ได้รับค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์อย่างใดจะดีกว่าให้เลือกอย่างนั้น
3. ถ้ามีหลายปัญหาที่แก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมให้จัดลำดับความสำคัญว่าควรจะทำอย่างไหนก่อนหลัง รวมทั้งพิจารณาว่า ระยะสั้นควรจะทำอะไร ระยะยาวทำอะไร
4. ต้องพิจารณาว่าสิ่งที่เป็นปัญหาในการทำงานนั้น ถ้าเป็นที่ตัวคนขาดความรู้ความเข้าใจ ทักษะ ก็ใช้การฝึกอบรม แต่ถ้าปัญหาเกิดจากสิ่งแวดล้อมต้องแก้ที่สิ่งแวดล้อม แม้ฝึกอบรมไปถ้าสิ่งแวดล้อมอย่างเดิมก็จะทำงานไม่ได้ดังเดิม

5. ได้จากการพูด เสียงบ่น วิพากษ์วิจารณ์ จากบุคคลในองค์กร สื่อมวลชน ฯลฯ ว่ายังไม่ดี บอกพร่องไปเรื่องใดบ้าง
6. ได้จากการประเมินผลการฝึกอบรม การวิเคราะห์การอบรมที่ผ่านมา มีข้อบกพร่องข้อเสนอนะจะ ที่จะต้องแก้ไข
7. ดูจากนโยบายของฝ่ายบริหารว่า การปฏิบัติได้รับการสนองตอบเพียงไร ถ้ายังไม่ได้รับการสนองตอบต้องจัดฝึกอบรม หรือเป็นนโยบายที่สั่งลงมาให้ฝึกอบรมโดยตรง ให้ดำเนินการให้ได้ผล
8. ถามจากหัวหน้างาน หัวหน้างานจะรู้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความรู้ความสามารถอะไร ต้องการให้อบรมอะไรบ้าง

ก่อนที่จะทำการฝึกอบรม ผู้ดำเนินการฝึกอบรมจะต้องหาความจำเป็นที่ต้องทำการฝึกอบรมเสียก่อน ความจำเป็นในการฝึกอบรมในเบื้องต้นของหน่วยหรือการทำงาน คือ ปัญหาหรืออุปสรรคของหน่วยงาน เช่น เจ้าหน้าที่การโรง ยังทำความสะอาดไม่พอ เจ้าหน้าที่ลงทะเบียนยังลงทะเบียนผิดพลาด พนักงานยังทำงานไม่ถูกหลักเกณฑ์ พนักงานพิมพ์ติดยังพิมพ์ผิดพลาดมาก พนักงานเสิร์ฟอาหารยังถือถาด ถือกานส่งอาหารยังไม่ถูกต้อง ผู้เป็นหัวหน้า ผู้บริหาร ยังขาดหลักการบริหาร บางตำแหน่งต้องการความรู้ความชำนาญหลายอย่างในการปฏิบัติหน้าที่ยังมีความบกพร่องในบางเรื่องก็จะทำการอบรมเฉพาะเรื่องนั้น ๆ พนักงานต้อนรับพูดไม่ไพเราะ ไม่มีจิตวิทยาในการพูด ท่าทางไม่เหมาะสม แต่งกายไม่ถูกต้อง ไม่เรียบร้อย ไม่มีบุคลิก เหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นข้อมูลความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะต้องนำเอามาจัดสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

ฉะนั้น ความจำเป็นในการฝึกอบรม จึงหมายถึง ปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องใด ๆ เรื่องใดเรื่องหนึ่งในการทำงาน เช่น ความรู้ไม่พอ ความเข้าใจ ทักษะคติ ความชำนาญ และสามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานไม่ดี เพราะขาดสิ่งเหล่านี้ คือ

1. K = Knowledge ความรู้ ขาดความรู้ ความรู้ไม่พอ สำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
2. A = Attitude ทักษะคติ ขาดท่าทีความรู้สึที่ดีต่องานที่ทำ ขาดความรักงาน ขาดการทุ่มเท ไม่มีอุดมการณ์ ฯลฯ
3. P = Practice การปฏิบัติ การปฏิบัติที่ไม่ถูกวิธี ขาดหลักวิธีทำงานที่ถูกต้อง ไม่ตั้งใจ มุ่งง่าย ไม่เอาใจใส่

4. S = Skill ทักษะไม่พอ เนื่องจากฝึกฝนมาน้อย ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม ใช้ความสามารถไม่เต็มที่
5. I = Interest ความสนใจ เนื่องจากขาดการจูงใจที่ดีและเหมาะสม
6. U = Understanding ความเข้าใจ ในวิธีการทำงานต่าง ๆ เรียนน้อย อบรมมาน้อย ทำให้ได้งานไม่สมบูรณ์

การฝึกอบรมจึงต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนสิ่งดังกล่าวข้างต้น ในตัวบุคคลอาจแยกอบรมเฉพาะด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Attitude) หรือด้านทักษะ (Skill) หรือด้านความเข้าใจ (Understanding) ตามความจำเป็น

นอกจากนั้น การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจจะต้องกระทำจากการดำเนินการหาข้อมูลหรือสิ่งที่บ่งชี้ให้เห็นว่ามีความจำเป็นจะต้องฝึกอบรม เช่น

1. การที่พนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานผิดพลาด บกพร่องอยู่บ่อย ๆ เสมอ ๆ
2. การเปลี่ยนผู้บริหารใหม่ มีการเปลี่ยนนโยบายใหม่ อาจจะต้องการประชุมชี้แจงอธิบาย หรืออบรมในเรื่องบางเรื่อง ให้เกิดทัศนคติใหม่ ความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องใหม่ วิธีทำงานใหม่ นโยบายใหม่
3. เมื่อการเปลี่ยนวิธีการทำงาน วิธีดำเนินการ หรือการปฏิบัติใหม่ เมื่อจะเปลี่ยนจะต้องมีการฝึกอบรม
4. เมื่อมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ จะต้องมีการฝึกอบรมก่อนปฏิบัติงาน (Induction Training) หรืออาจจะต้องให้นโยบาย ความรู้ใหม่เพิ่มเติมก่อนเข้ารับตำแหน่ง จึงต้องจัดให้มีการฝึกอบรม
5. เมื่อมีการรับพนักงานใหม่ หรือมีงานใหม่เพิ่มเติมจากงานเก่าที่ปฏิบัติอยู่
6. เมื่อมีการนำเครื่องจักร เครื่องไม้เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ใหม่เข้ามาเพิ่มเติมในการทำงาน จะต้องอบรมในแง่ของการใช้เครื่องมือ การประสานงานร่วมกับการใช้เครื่องมือ เพื่อป้องกันความบกพร่องในการปฏิบัติงานและความเสียหายของเครื่องจักร ตัวอย่างเช่น เมื่อธนาคารนำเครื่องสมอลมาใช้ในระบบธนาคาร จะต้องมีการฝึกอบรมเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับพนักงานเกือบทั้งหมด ทุกระดับ เป็นต้น จะทำให้การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้ผลเต็มที่ ไม่เกิดการขัดข้องล่าช้าเสียหาย จึงเห็นได้ว่า การฝึกอบรมมีความจำเป็นในการบริหาร การดำเนินการของหน่วยงาน

ความจำเป็นของการฝึกอบรมจะมีสิ่งที่เป็นสัญญาณบอกเราว่า บัดนี้จะต้องทำการฝึกอบรมกันแล้ว อาจะสังเกตได้จากลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีอุบัติเหตุบ่อยครั้ง หรือเกิดขึ้นเป็นประจำ
2. งานไม่เสร็จตามกำหนด งานค้างค้ำงมาก
3. ผลงานไม่ได้มาตรฐาน (ไม่สะอาด ไม่เรียบร้อย ไม่ประณีต ฯลฯ)
4. เครื่องจักรเสีย อุปกรณ์ต้องซ่อมบ่อยครั้ง ซ่อมอยู่เสมอ
5. การปฏิบัติงานล่าช้า เฉื่อยชา เกิดความท้อถอย
6. งานอย่างเดียวกัน แต่ทำคนละแบบ คนละวิธีไม่เหมือนกัน
7. การพิจารณาเงินเดือน ความดีความชอบไม่ยุติธรรม ไม่เหมาะสม
8. ขวัญกำลังใจในการทำงานต่ำ ไม่มีการบำรุงขวัญ
9. อัตราการลาออกสูง
10. พนักงานไม่มีระเบียบวินัย ไม่ตั้งใจทำงาน

ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ไม่ต้องการความจำเป็น ซึ่งนอกเหนือจากความจำเป็นที่ต้องค้นหาความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ยังมีความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ไม่ต้องทำการค้นหาความจำเป็น แต่ให้จัดการฝึกอบรมได้ เมื่อมีเหตุการณ์เหล่านี้ คือ

1. ความจำเป็นที่ไม่ต้องการ เช่น พนักงานใหม่ จำเป็นต้องอบรมให้มีความรู้ ความเข้าใจ หน้าที่ งาน ระบบงาน ฯลฯ (ปฐมนิเทศ)
2. ความจำเป็นที่ต้องเตรียมคนไว้สำหรับในอนาคต ที่สถาบันต้องทำ ต้องรับผิดชอบ
3. ความจำเป็นที่ต้องอบรมคนเตรียมไว้ เพื่อพัฒนางานในอนาคต ที่สถาบันต้องทำ ต้องรับผิดชอบ
4. ความจำเป็นปัจจุบันที่ต้องการว่า ยังมีอะไรบกพร่องต้องอบรมกันบ้าง
5. ความจำเป็นของพนักงานแต่ละคน เช่น ความรู้ความชำนาญไม่พอ ให้ไปอบรมเรียนต่อในสาขางาน
6. ความจำเป็นของพนักงานทั้งกลุ่ม ทั้งแผนก หรือบางคน
7. ความจำเป็นที่ต้องอบรมสนองตอบทันที
8. ความจำเป็นที่ต้องอบรมเป็นประจำทั้งในระหว่างปฏิบัติงาน (On the Job) และส่งไปฝึกภายนอก (Off The Job)

แหล่งที่มาของข้อมูลในการหาความจำเป็นซึ่งเป็นสิ่งสำคัญดังนี้

1. จากตัวคนที่มีความจำเป็นในการฝึกอบรม เขาต้องการอบรมอะไร ผู้ที่มีปัญหาทำงานไม่ได้ จากหัวหน้า ผู้บริหาร ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน โดยสอบถามจากบุคคลเหล่านี้
2. ดูได้จากการประเมินผลงานประจำปี งานที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ ว่าต้องทำบกพร่องหรือทำได้ไม่ดีเพียงไร

ปัญหาในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ ส่วนมาก จะมีคำถามในใจว่าจะอบรมเรื่องอะไร อบรมใคร จะรู้ได้อย่างไรว่า จะต้องฝึกอบรม จะใช้วิธีอะไร วิธีหาความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจดูได้จากปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานได้ดังนี้

1. ปัญหาของการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด เช่น พนักงานทำความสะอาด ยังทำความสะอาดไม่ได้มาตรฐาน คือ ยังสกปรกอยู่ ยังมีฝุ่น กลิ่นยังไม่สะอาด หรือพนักงานปฏิบัติงานช้า พิมพ์ช้า พิมพ์ผิด และยังสกปรก พนักงานเก็บเงินคิ๊ดช้า และผิดพลาด หรือทำงานได้จำนวนน้อยกว่ามาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น ต้องอบรมให้เขาทำเป็น ทำให้ถึงมาตรฐาน
2. พฤติกรรมเบี่ยงเบน ไปจากมาตรฐาน และมีแนวโน้มที่จะเบี่ยงเบนมากขึ้น เช่น พนักงานขับรถ ต้องดูแลน้ำกลั่น น้ำมันเครื่อง เช็ครถให้สะอาด ทั้งภายในภายนอก ประพฤติปฏิบัติตนดี ตรงเวลา แต่ยิ่งอยู่นานเข้า การดูแลเอาใจใส่ลดลง ปล่อยปละละเลย เกียจคร้าน รถสกปรก น้ำกลั่นแห้ง น้ำมันเครื่องต่ำกว่าขีดกำหนด ฯลฯ เป็นต้น เช่นนี้ต้องอบรม
3. ความต้องการขององค์กรในอนาคต จำเป็นต้องพัฒนาองค์กรในอนาคต เช่น การขยายงาน การนำเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ ๆ มาใช้จำเป็นต้องฝึกพนักงานเพื่อเตรียมรับงานเช่น การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ทั้งองค์กร หรือนำวิธีการ เครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้
4. ตั้งเกณฑ์มาตรฐาน หรือความแตกต่างเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ฯลฯ ก่อนการอบรม และหลังอบรมแล้วว่า จะให้อยู่ที่ระดับใดจึงยอมรับได้ หรือจะต้องให้อบรมซ้ำอีก หรืออบรมหลักสูตรต่อเนื่องที่สูงขึ้นไป ฯลฯ

จากนั้นต้องพิจารณาว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรมหรือไม่ เพราะเรื่องบางเรื่อง เช่น สภาพ สถานการณ์ ของที่ทำการไม่อำนวย เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ อบรมมาก็ไม่ได้เอาไปใช้ในการทำงาน หรือหัวหน้าไม่มอบหมายงาน ไม่ลงรอยกับผู้บังคับบัญชา ฯลฯ แม้อบรมไปก็ทำอะไรไม่ได้ สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ฉะนั้น จึงต้องพิจารณาว่า

1. ปัญหาเรื่องนั้นจำเป็นต้องอบรมหรือไม่ จะแก้ปัญหาคำสั่งการทำงานให้ดีขึ้นได้หรือไม่ การหาความจำเป็นต้องมุ่งแก้ปัญหาคำสั่งการทำงาน
2. ใครบ้างที่ควรจะได้รับ การฝึกอบรม ผู้เข้าอบรม คือ ผู้ที่จำเป็นจะต้องเอาความรู้เหล่านั้นไปใช้ มิใช่ใครอยากอบรม ใครว่างก็มาเข้าอบรม จะตรงกับหน้าที่หรือไม่ ไม่คำนึงถึงเช่นนี้ เป็นการฝึกอบรมที่ไม่ถูกต้องตรงหลักการฝึกอบรม จะต้องคัดเลือกผู้เหมาะสม เข้ารับการฝึกอบรม จัดแบ่งเป็นระดับ เป็นกลุ่ม เป็นระดับชั้นใกล้เคียงกัน
3. วิชาใดบ้าง เรื่องใดบ้าง ที่ควรนำมาบรรจุในหลักสูตรการฝึกอบรม จะเป็นวิชาเกี่ยวข้องกับจริง ๆ มุ่งแก้ปัญหาคำสั่งการทำงาน วิชาที่ไม่จำเป็นควรตัดออกไป เพื่อให้การอบรมสั้น กระชับ จะได้ไม่เสียเวลา และไม่สิ้นเปลืองเงินทองมากด้วย บางวิชาอาจเป็นเรื่องวิชาความคิดวิเคราะห์ กิจกรรมทางปัญญา ซึ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร
4. จะใช้วิธีการฝึกอบรมวิธีใดบ้างจึงจะได้ผล จะใช้การบรรยาย การฝึกอบรมปฏิบัติ การอภิปราย กิจกรรมกลุ่ม มีเครื่องมือ อุปกรณ์การสอนอะไรบ้าง เพื่อเป็นการพัฒนารูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ

การฝึกอบรมมิใช่กิจกรรมเพื่อความสัมพันธ์หรือบันเทิง หรือมิใช่กิจกรรมสมัยนิยมที่เห็นเขาจัดอบรม ก็จัดอบรมตามเขาไป หรือจัดเพียงเป็นพิธีเท่านั้น โดยมีได้มีเป้าหมายเพื่อขจัดหรือแก้ปัญหาอุปสรรคในการทำงาน วิชาใด เรื่องใด ที่เขารู้อยู่แล้ว วิชาที่ไม่จำเป็นต่อการแก้ปัญหาการทำงานของเขา ก็ไม่ควรนำไปบรรจุในการอบรม การจัดกลุ่มของบุคคล แยกตามปัญหาอุปสรรคการทำงานที่เหมือนกัน การบรรจุเฉพาะวิชาที่จำเป็น จะช่วยลดความสิ้นเปลือง ระยะเวลา การอบรม ความเบื่อหน่ายของผู้เข้าอบรมได้ผลในการอบรมสูงกว่า

การพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงมีขั้นตอนในการพิจารณาดังนี้

1. ปรีกษาหรือกับฝ่ายต่าง ๆ ถึงอุปสรรค ปัญหาการทำงานที่เกิดจากความรู้ ทักษะคน ทักษะในการทำงาน
2. สสำรวจความไ้ต้องการหรือความจำเป็นในการฝึกอบรมจากบุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงาน นั้นว่า ยังขาดหรือต้องการสิ่งใดบ้าง
3. อาจออกแบบสอบถามทดสอบ สังเกตความรู้ ความสามารถในการทำงาน ว่าต่ำกว่า เกณฑ์ จนเกิดอุปสรรคความเสียหายในการทำงานที่จำเป็นจะต้องฝึกอบรมเพียงใด
4. มีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงงานที่จำเป็นต้องประชุมชี้แจงฝึกอบรม คนเพื่อรับงาน เตรียมสถานที่ เครื่องมือในการทำงานหรือไม่
5. ตรวจสอบเรื่องต่าง ๆ ที่ปรีกษาหรือกับหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้ที่จะเข้าอบรมสังกัดอยู่

ก่อนดำเนินการฝึกอบรม จึงควรได้พิจารณาใคร่ครวญไตร่ตรอง วางแผนการฝึกอบรม คือ

1. ท่านต้องการฝึกอบรมใคร อบรมไปทำไม ไม่อบรมได้ไหม อบรมวิชาอะไรบ้าง เพื่อให้ เขาไปทำหน้าที่อะไร จะอบรมอย่างไร วิธีไหน
2. การวางแผนการฝึกอบรม ตรงตามความประสงค์ของหน่วยงานที่ต้องการให้อบรม
3. วิชาที่จะอบรมเขานั้น ตรงตามความจำเป็นและต้องการของเขาแล้วหรือยัง ควรจะได้ พิจารณาถึงอายุ การศึกษา ประสบการณ์ หน้าที่การทำงานที่เขาได้รับมอบหมายให้ ทำด้วย
4. แผนการดำเนินการฝึกอบรม สอดคล้องกับนโยบาย สภาวะแวดล้อม เหตุการณ์ต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือยัง
5. ได้วางแผนการดำเนินการฝึกอบรมไว้้อย่างเรียบร้อย สมบูรณ์ และประกอบด้วย ลักษณะที่มีการสืบเนื่อง ต่อเนื่อง ในระดับต่าง ที่เขาจะพัฒนาขึ้นไปหรือไม่

ข้อมูลเหล่านี้ฝ่ายฝึกอบรมจะต้องมีพร้อมอยู่เสมอ เพื่อเป็นการป้องกันการขาดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ไม่ดีที่จะเกิดขึ้นแก่หน่วยงานในอนาคตควรจัดหมวดหมู่ในการจัดลำดับ ก่อนหลังในการจัดการอบรมในอนาคต เช่น

1. เรื่องที่มีศักยภาพในการจัดอบรมมากที่สุด
2. การอบรมที่ยังจัดค้างอยู่
3. สิ่งที่ต้องจัดอบรมแต่มองข้ามไป ไม่ได้จัดการฝึกอบรม

3. สิ่งที่ต้องจัดอบรมแต่มองข้ามไป ไม่ได้จัดการฝึกอบรม

ควรจะได้พิจารณาให้รอบคอบในเรื่องค่าใช้จ่ายบางเรื่อง ที่จะต้องฝึกอบรมด้านทักษะนั้น ว่า อบรมกับไม่อบรม มีความจำเป็นหรือไม่ ที่จะต้องอบรมทันทีในระยะแรก ควรจะให้ทดลองทำงานไปสักระยะหนึ่งก่อนหรือไม่ การให้ทำงานก่อนสักระยะหนึ่ง จะทำให้เกิดการเรียนรู้และการอบรมได้ผล จะได้ว่าผู้มีมือไม่พอ ขาดทักษะด้านไหน ปัญหาอื่นที่สะท้อนออกมา ทำให้เห็นความต้องการอื่นตามมาอีกด้วย เช่น การบ่น หรือร้องเรียนของลูกค้า การสูญเสีย ลื่นเปื้อน การไม่ใส่ใจ หรือเอาใจใส่กับกฎ ระเบียบ เพื่อความปลอดภัย การจัดบันทึกไม่ละเอียด เชื่อถือไม่ได้ ผลผลิตตกต่ำ เนื่องจากไปติดขัดอยู่ที่บางคน บางหน่วย เป็นต้น

ปัญหาเหล่านี้มีความจำเป็นต้องลงทุนในการจัดการอบรม ซึ่งอาจสูญเปล่า ค่าใช้จ่ายสูง และยุ่งยาก เพราะมักมีปัญหาในเรื่องนิสัยการทำงาน ไม่ดีของพนักงาน อบรมแล้วก็ยังไม่เปลี่ยนแปลงจากการฝึกอบรมยังไม่ดีพอในระยะเริ่มแรก ทำให้เสียเวลา เนื่องจากคนส่วนใหญ่ไม่มีนิสัย "รับการเรียนรู้" ต่อด้านการอบรม รวมไปถึงการวางแผนการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีงานหลายอย่างที่ไม่เฉพาะเจาะจง ทำการฝึกอบรมทำทั้งบริหาร สอนงาน และอำนวยความสะดวก ทำให้มีงานหนัก เสียทั้งงานและทั้งคน กิจกรรมทางการฝึกอบรม เป็นงานสำคัญและงานหนัก จึงทำให้เกิดการเหนื่อยหน่าย กัดกัดกลุ่มในการทำงาน การเอาคนมาฝึกอบรมมากเกินไป ทำให้ขาดคนทำงาน กระทบกระเทือนผลผลิต และขวัญของหน่วยงาน

แนวทางดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

สำหรับแนวทางดำเนินการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมในทางปฏิบัติ นั้น มีหลากหลายแนวทางตามทรรศนะของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

Wayne F. Cascio อ้างอิงใน ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539, หน้า 40 – 42) กล่าวว่า มีการวิเคราะห์ 3 ระดับเพื่อหาความจำเป็นที่การฝึกอบรมจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ คือ :

1. การวิเคราะห์องค์กร (Organization Analysis)

เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก และสภาพการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์กรรวมถึงนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ทิศทาง และกลยุทธ์ขององค์กร ตลอดจนผลผลิต การขาดงาน อุบัติเหตุจากการทำงาน และการออกจากงาน ฯลฯ เพื่อจะได้สามารถระบุได้ชัดเจนว่า ที่จุด

ใดบ้างภายในองค์การที่จำเป็นจะต้องฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อจะได้นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการวิเคราะห์ความจำเป็นระดับขององค์การนี้ จะต้องดำเนินการวิเคราะห์โดยผู้บริหารอาวุโส ซึ่งเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การวิเคราะห์การปฏิบัติงาน (Operations Analysis)

การวิเคราะห์การปฏิบัติงานนี้ จำเป็นจะต้องมีการตรวจสอบงานที่จะปฏิบัติหลังจากการฝึกอบรมแล้วอย่างระมัดระวัง ซึ่งรวมถึง

1. การเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะอธิบายอย่างชัดเจนว่า งานต่าง ๆ ปฏิบัติอย่างไร
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานของงานต่าง ๆ เหล่านั้นที่สามารถกำหนดได้
3. กิจกรรมที่จะปฏิบัติให้ได้มาตรฐานนั้นทำอย่างไร และ
4. ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

อย่างไรก็ดี การวิเคราะห์งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย การวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน ฯลฯ ทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่จะไปสู่การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมในระดับการปฏิบัติงาน ซึ่งพยายามจะระบุเนื้อหาของการฝึกอบรมว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งการวิเคราะห์ความจำเป็นระดับการปฏิบัติงานนี้ จะต้องดำเนินการวิเคราะห์โดยผู้บริหารระดับกลางหรือกลุ่มบุคคลที่สามารถระบุได้ว่า เป้าหมายขององค์การจะสัมฤทธิ์ผลได้อย่างไร

3. การวิเคราะห์รายบุคคล (Individual Analysis)

ความจำเป็นในการฝึกอบรมรายบุคคลนี้ เป็นความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานที่เป็นที่ปรารถนา/ต้องการ (Desired Performance) และการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง (Actual Performance) ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในความจำเป็นระดับการปฏิบัติงาน ก็คือ "การปฏิบัติงานที่เป็นที่ปรารถนา/ต้องการ" นั่นเอง ส่วนข้อมูลในการปฏิบัติงานรายบุคคล (ไม่ว่าจะเป็นระดับการวิเคราะห์การปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชา บันทึกการปฏิบัติงาน การสำรวจทัศนคติ การสัมภาษณ์ หรือการทดสอบเกี่ยวกับงาน ความรู้ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ) สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการ "การปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง" ได้ทั้งนั้น

การวิเคราะห์ความจำเป็นระดับรายบุคคล จะตัดสินได้ว่าพนักงานหรือเจ้าหน้าที่แต่ละคน กำลังปฏิบัติภารกิจที่เป็นงานของเขาได้ดีเพียงใด ซึ่งช่องว่างระหว่างการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริง และการปฏิบัติงานที่เป็นที่ปรารถนา/ต้องการอาจจะเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้โดยการฝึกอบรม และการวิเคราะห์ความจำเป็นระดับรายบุคคลนี้ จะต้องดำเนินการวิเคราะห์โดยผู้บริหารระดับ กลางและผู้ปฏิบัติงานผู้ซึ่งปฏิบัติงานเพื่อที่จะให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

George T. Milkovich และ John W. Boudreau อ้างใน ชาญ สุวดีสวัสดิ์ (2539, หน้า 42 - 43) ซึ่งได้ให้ความเห็นในเรื่องการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมในแนวทางเดียวกับ Wayne f. Cascio คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมสามารถถูกระบุได้ 3 ระดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis)

การวิเคราะห์ความจำเป็นระดับองค์การนี้ รวมถึงการตรวจสอบทิศทางกว้าง ๆ และความจำเป็นขององค์การ เพื่อตัดสินว่า การฝึกอบรมอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งสามารถจัดกลุ่มความจำเป็นระดับองค์การได้ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

- การบำรุงรักษาขององค์การ (Organizational Analysis) เป็นการมุ่งให้แน่ใจได้ว่า องค์การจะมีกำลังคนที่มีทักษะหรือความชำนาญอย่างมากอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในเรื่องนี้จะต้อง ดำเนินการอย่างใกล้ชิดกับการวางแผนการจ้างงานและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ทักษะหรือ ความชำนาญที่ไม่สมดุลกับความต้องการ จะนำไปสู่ความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อเตรียม เคลื่อนย้ายบุคคลไปสู่การมอบหมายงานใหม่ หรือไปสู่บทบาทที่มีการกำหนดใหม่

- ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational Efficiency) ประสิทธิภาพขององค์ การเกี่ยวกับสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของวัตถุประสงค์ในรูปแบบการวิเคราะห์ ผลกำไร ค่าใช้จ่าย ด้านแรงงาน คุณภาพของผลผลิตและตัวชี้วัดอื่นอาจให้สัญญาณถึงจุดที่การฝึกอบรมจะสามารถ ช่วยได้

- วัฒนธรรมขององค์การ (Organizational Culture) วัฒนธรรมขององค์การจะ สะท้อนถึงระบบค่านิยม หรือปรัชญาขององค์การ การตรวจสอบปัจจัยนี้ช่วยให้สามารถระบุถึงจุด ต่าง ๆ ที่การฝึกอบรมสามารถช่วยให้ความกระจำงหรือได้รับการยอมรับค่านิยมองค์การจาก พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ได้

2. การวิเคราะห์งาน ภารกิจ และความรู้ – ทักษะ – ความสามารถ (Job, Task, and Knowledge – Skill – Ability Analysis)

การวิเคราะห์งานสามารถช่วยให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติภารกิจในงานนั้น นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยขึ้น หรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตก็ถือเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างหนึ่ง

3. การวิเคราะห์คน (Person Analysis)

การวิเคราะห์ความจำเป็นของบุคคล เป็นการตรวจสอบคุณลักษณะต่าง ๆ รายบุคคล เพื่อจะตัดสินว่า คุณลักษณะเหล่านั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการ เพื่อที่จะให้บรรลุ เพื่อจะตัดสินว่า คุณลักษณะเหล่านั้นสอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการ เพื่อที่จะให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การและวัตถุประสงค์ของรายบุคคล ซึ่งการพิจารณาจากการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ และพฤติกรรมที่เป็นอยู่จริงของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ ซึ่งสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้โดยการฝึกอบรม

Richard B. Johnson อ่างใน ชาญ สวัสดิ์สาส์ (2539, หน้า43 - 44) ได้กล่าวถึงวิธีและขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์กระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ก็เพื่อดูว่า การปฏิบัติงานนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอะไร และอย่างไร ที่ต้องใช้ความรู้และทักษะเพิ่มใหม่ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานยังไม่มี และสามารถเพิ่มเติมได้โดยวิธีการฝึกอบรม

2. สืบค้นและวิเคราะห์อุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ ที่นำเข้ามาใหม่ อุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ ๆ เหล่านี้ จำต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน หรือมีความชำนาญใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการสำรวจวิเคราะห์ก็เพื่อดูว่าจะสามารถกำหนดความรู้ หรือหลักวิธีการ หรือทักษะอะไรให้เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

3. วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานประจำ เพื่อดูว่างานใดบ้างที่ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ ความชำนาญหรือความเข้าใจ และการฝึกอบรมสามารถเข้าไปช่วยแก้ปัญหา และเพิ่มความรู้ และความชำนาญที่ยังขาดอยู่ได้

4. วิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของคนในองค์การ การวิเคราะห์เริ่มต้นด้วยการสังเกตพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในสภาพการทำงานทั่วไป เช่น มีการขาดงานบ่อยครั้ง หรือติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน ๆ หรือเปล่า การขัดแย้งเกิดขึ้นเป็นประจำ หรือบ่อยครั้งหรือไม่ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือมีการนำสิ่งใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานมี

ปฏิกิริยาโต้ตอบ ตอบสนองหรือขัดแย้งอย่างไร มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยครั้งหรือไม่ เป็นต้นพฤติกรรมดังกล่าวอาจเกิดจากสาเหตุที่สามารถกำหนดเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

4. วิเคราะห์ลักษณะโครงสร้างและพฤติกรรมขององค์การ เช่น องค์การ มีเป้าหมายไม่ชัดเจน มีการวางแผนไม่ดี มีการมอบหมายงานไม่ชัดเจนหย่อนในระเบียบวินัย ตลอดจนขาดมาตรฐานในการทำงาน อาจเกิดจากสาเหตุที่สามารถกำหนดเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

5. ศึกษาผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ต้องมีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจนแน่นอน เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาและตรวจสอบดูว่า เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานบรรลุผลในระดับดีมากน้อยเพียงใด เกณฑ์ที่ตั้งไว้ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ อาจชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างได้ และความแตกต่างนั้น ถ้าสามารถแก้ไขหรือเพิ่มเติมได้ด้วยการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ก็จะเป็นสิ่งที่สามารถนำมากำหนดเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539, หน้า44 - 45) มีความเห็นที่สอดคล้องกับแนวของ Wayne F. Cascio และ George T. Mikovich กับ John W. Boudreau เกี่ยวกับแนวทางการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งอาจดำเนินการโดยสรุปได้ดังนี้

1. วิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis)

โดยจะต้องศึกษาวิเคราะห์เป้าหมาย ทิศทาง และนโยบายของรัฐบาล ของกระทรวงและของหน่วยงานหรือองค์การ รวมถึงสภาพการณ์ สภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต เพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของหน่วยงานหรือองค์การในอนาคตได้ ขณะเดียวกันก็จะสามารถระบุได้ชัดเจนว่า ที่จุดใดบ้าง ภายในหน่วยงานหรือองค์การที่มีความจำเป็นจะต้องฝึกอบรม เพื่อจะได้นำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ

2. วิเคราะห์งาน (Job Analysis)

โดยศึกษาวิเคราะห์ว่า แต่ละงานในหน่วยงานหรือองค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีภารกิจและกิจกรรมอะไรบ้าง มีมาตรฐานงานอย่างไร และต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติอย่างไรในการปฏิบัติงานนั้น

3. วิเคราะห์รายบุคคล (Individual Analysis)

โดยศึกษาวิเคราะห์คุณสมบัติด้านต่าง ๆ รวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และ

ทัศนคติ ตลอดจนผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่แต่ละคน แล้วเปรียบเทียบกับงาน คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งของงาน และมาตรฐานงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต คือ

- มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดไว้หรือไม่
- มีปัญหาในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ต้องการและถูกต้องในการปฏิบัติงานนั้นหรือไม่
- ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในปัจจุบัน และอนาคตหรือไม่

ส่วนที่ยังขาดอยู่และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้ด้วยการฝึกอบรม คือความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะต้องดำเนินการนั่นเอง

สำหรับ ขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม แบ่งขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ออกเป็น 5 ขั้นตอนใหญ่ ๆ ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม(Focus)

การกำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญยิ่ง สำหรับการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ที่จะช่วยให้เห็นกรอบหรือขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า มีขอบเขตที่กว้างขวาง และลึกเพียงใด โดยจะต้องระบุให้ชัดเจนว่า การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมในครั้งนี้ จะดำเนินการ ทั้งองค์การ , เฉพาะหน่วยใดหน่วยหนึ่งในองค์การ หรือ เฉพาะกลุ่มงาน หรือ สายงานใดในองค์การ แต่ไม่ว่าขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จะครอบคลุมกว้างขวางและลึกเพียงใด ก็จะต้องดำเนินการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ 3 ระดับเสมอ ได้แก่ การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์หน่วยงาน และการวิเคราะห์รายบุคคล ดังได้กล่าวแล้วข้างต้น

2. วางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Plan)

หลังจากที่ได้กำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้วดำเนินการวางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยระบุรายละเอียดต่าง ๆ ใน แผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม และ แผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม 2 ตามลำดับ เพื่อจะได้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการตามแผน และเป็นแนวทางสำหรับขั้นตอนต่าง ๆ ต่อไป โดยจะเริ่มจาก ระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรม ในการจัดทำ แผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม จะต้องระบุระดับความจำเป็นในการฝึกอบรมทีละระดับโดยเรียงตามลำดับดังนี้

- ระดับองค์การ
- ระดับงานและ

- ระดับรายบุคคล

เพื่อจะได้วางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมในรายละเอียดที่ระดับได้ชัดเจน

ดังนี้

1. ระดับองค์การ มีประเด็นที่ต้องพิจารณา เช่น
 - สภาพแวดล้อม และสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในองค์การ
 - แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ
 - เป้าหมาย ทิศทางและนโยบายของรัฐบาล ของกระทรวงและของหน่วยงานหรือองค์การ
 - ผลผลิต / ผลการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การ
 - การขาดงานบ่อย ๆ ของบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ
 - อุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน
 - การสูญเสียและการสูญเปล่าในด้านต่าง ๆ ขององค์การ
 - การร้องเรียนต่าง ๆ จากลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ฯลฯ
2. ระดับงาน มีประเด็นที่ต้องพิจารณา เช่น
 - หน้าที่และภารกิจต่าง ๆ ของงาน
 - มาตรฐานงาน
 - คุณสมบัติเฉพาะของงาน
 - การสูญเสีย และการสูญเปล่าต่าง ๆ ของงาน ฯลฯ
3. ระดับรายบุคคล มีประเด็นที่ต้องพิจารณา เช่น
 - คุณสมบัติด้านต่าง ๆ ของบุคคล
 - ปัญหาในการปฏิบัติงาน
 - ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน
 - ผลการปฏิบัติงานที่ต้องการในอนาคต ฯลฯ

คำถามเฉพาะสำหรับแต่ละเรื่อง / ประเด็นที่พิจารณา : หลังจากที่ได้ระบุเรื่อง /

ประเด็นที่ต้องพิจารณาแล้ว ก็มาพิจารณาต่อไปว่า คำถามเฉพาะฯ แต่ละคำถามนั้น ควรจะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการใดบ้าง จึงจะเหมาะสมและน่าเชื่อถือที่สุด ซึ่งคำถามเฉพาะฯ แต่ละคำถาม อาจจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลมากกว่า 1 วิธีก็ได้ เช่น

1. ใช้แบบทดสอบความรู้ในงาน
2. ใช้การสัมภาษณ์

3. ใช้การสังเกตการณ์
4. ใช้การฝึกปฏิบัติ / แบบฝึกหัด
5. ใช้แบบสอบถาม

แหล่งที่มาของข้อมูล : เมื่อได้ระบุวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับคำถามเฉพาะๆ แต่ละคำถามแล้ว ก็มาพิจารณาต่อไปว่า ควรจะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งใด หรือใครจะเป็นผู้ให้ข้อมูลได้ดีที่สุด ซึ่งคำถามเฉพาะๆ แต่ละคำถาม อาจเก็บรวบรวมข้อมูลได้จากแหล่งที่มาของข้อมูลหลายแหล่งก็ได้ เช่น

1. เจ้าหน้าที่ หรือผู้ปฏิบัติงาน
2. ผู้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อนร่วมงานของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน
4. ผู้ได้บังคับบัญชาของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน
5. ผู้มาติดต่อ หรือผู้ใช้บริการ หรือลูกค้า
6. บันทึกการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน
7. ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงาน
8. ผู้สังเกตการณ์

เวลาที่เก็บข้อมูล : หลังจากที่ได้ระบุแหล่งที่มาของข้อมูลแล้วว่า จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งใด หรือจากใครแล้ว ก็ต้องพิจารณาต่อไปว่าจะเก็บรวบรวมข้อมูลนี้เมื่อไร ควรระบุช่วงเวลาให้ชัดเจน แต่ถ้าไม่สามารถระบุช่วงเวลาชัดเจนได้ ก็ให้ระบุว่าเป็นช่วงก่อนระหว่างหรือหลังดำเนินกิจกรรมใดก็ได้

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล : เมื่อได้ระบุเวลาที่เก็บข้อมูลสำหรับคำถามเฉพาะๆ แต่ละคำถามอย่างชัดเจนแล้ว ก็ต้องพิจารณาต่อไปว่า หลังจากที่ได้เก็บข้อมูลสำหรับคำถามเฉพาะๆ แต่ละคำถามตามเวลาที่ระบุไว้แล้ว จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร และจะใช้ค่าสถิติอะไรในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ต้องระบุให้ชัดเจน เช่น ใช้ค่าร้อยละค่าตัวกลางเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ดำเนินการตามแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Implement)

เมื่อได้วางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว ก็จะเริ่มดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้งานต่าง ๆ เสร็จทันตามกำหนดเวลาที่

ระบุไว้ จากนั้นก็ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมด ช่วงเวลาต่าง ๆ ตามที่ได้วางแผนไว้ในแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

4. วิเคราะห์ข้อมูลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze)

หลังจากที่ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมด ตามแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ระบุไว้แล้ว ก็จะรวบรวมข้อมูลที่ได้จากวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมด มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติต่าง ๆ หรือใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอื่น ๆ ต่าง ๆ ทั้งหมด มาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติต่าง ๆ หรือใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอื่น ๆ ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม 1 ซึ่งแนวการวิเคราะห์ข้อมูล อาจวิเคราะห์เรียงตามระดับความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ละระดับ ตั้งแต่ระดับองค์การ ระดับงาน และระดับรายบุคคล โดยวิเคราะห์จากคำตอบสำหรับคำถามเฉพาะๆ แต่ละข้อที่ระบุไว้ในแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้ได้คำตอบ ดังนี้

- แต่ละระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรม มีปัญหาหรือไม่
- ถ้ามีปัญหา มีปัญหาในเรื่อง / ประเด็นใดบ้าง
- สาเหตุของปัญหาในแต่ละเรื่อง / ประเด็น เกิดขึ้นเนื่องจากอะไร
- เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่
- มีระดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาในแต่ละเรื่อง / ประเด็นเพียงใด ฯลฯ

ซึ่งปกติแล้ว ในการวิเคราะห์ข้อมูลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมแต่ละระดับ จะต้องดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลาย เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง และให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชื่อถือได้จริง ๆ ด้วย

5. รายงานผลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Report)

เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ละระดับและตามคำถามเฉพาะๆ แต่ละข้อแล้ว ก็จะสรุปผล และรายงานผลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามรูปแบบ หรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในขั้นการกำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม สำหรับรูปแบบของรายงานการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 6 ส่วน คือ

1. บทสรุปสาระสำคัญ
2. บทนำ
3. ระเบียบวิธีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

5. สรุปและข้อเสนอแนะ

6. ภาคผนวก

ซูชัย สมितिไกร (2542, หน้า48-71) ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปแล้ว การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ประกอบด้วย การวิเคราะห์ลักษณะสามประการ คือ (1) การวิเคราะห์องค์การ (2) การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ และ (3) การวิเคราะห์บุคคล แสดงในภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม

1. การวิเคราะห์องค์การ (Organizational Analysis)

การวิเคราะห์องค์การคือ การศึกษาองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่ง อาจส่งผลกระทบต่อโครงการฝึกอบรม โดยการวิเคราะห์จะครอบคลุมเป้าหมายขององค์การ บรรยากาศการทำงาน ภายในองค์การ ทรัพยากรที่มีอยู่ และข้อจำกัดต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ การวิเคราะห์องค์การจะช่วยตรวจสอบว่า ปัญหาแท้จริงคืออะไร องค์การควรจะใช้มาตรการใดเพื่อแก้ไขปัญหา นั้น และการฝึกอบรมจะให้ประโยชน์อะไรแก่องค์การบ้าง

2. การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ (Task and Knowledge, Skill, and Ability Analysis)

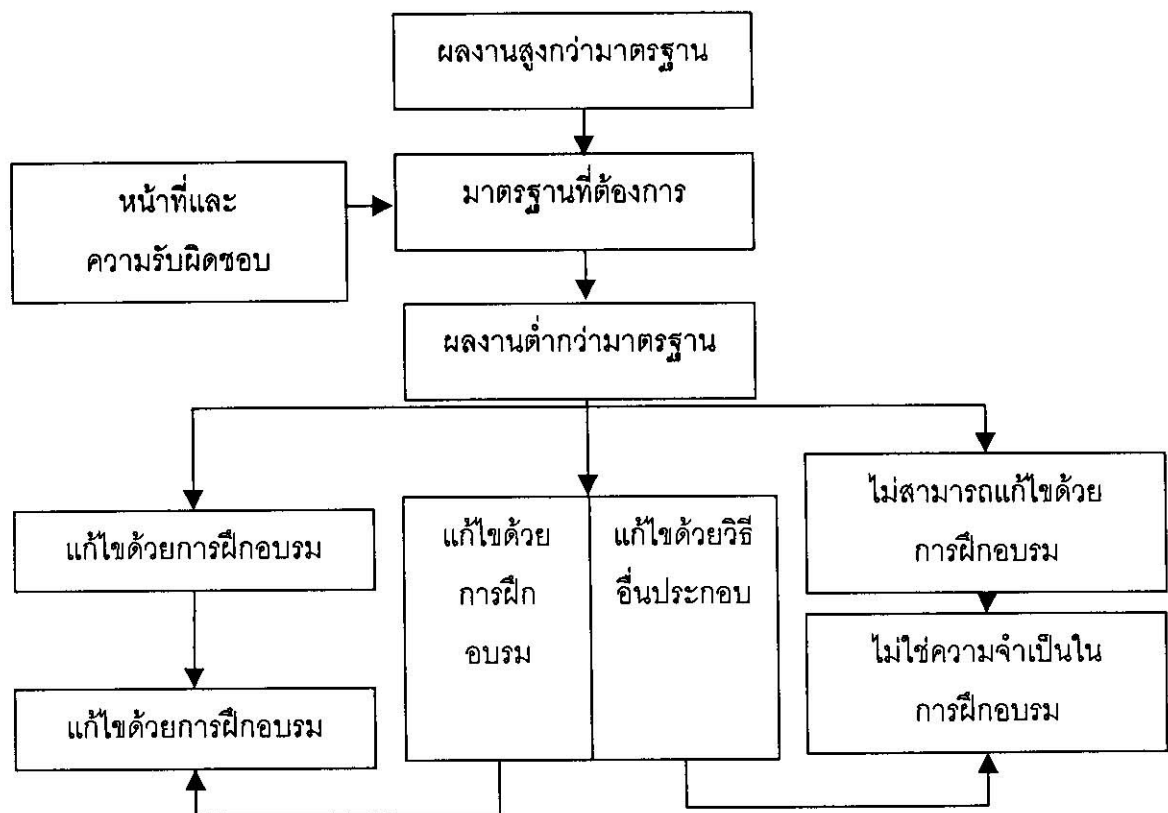
การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ ซึ่งโดยทั่วไปเรียกกันว่า การวิเคราะห์งาน (Job analysis) คือ กระบวนการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน โดยส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์ภารกิจ (Task Analysis) ซึ่งจะบ่งชี้ส่วนประกอบของงานหนึ่ง ๆ การวิเคราะห์ดังกล่าวมิได้เป็นการบรรยายถึงตัวผู้ปฏิบัติงาน แต่เป็นการบรรยายเกี่ยวกับลักษณะงานที่จะต้องปฏิบัติ ส่วนที่สองคือ การวิเคราะห์คุณสมบัติ (Knowledge, Skill, and Ability Analysis) ซึ่งจะบ่งชี้ความรู้ ทักษะ และความสามารถ ซึ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานเหล่านั้น

3. การวิเคราะห์บุคคล (Person Analysis)

การวิเคราะห์บุคคล (Person analysis) มีวัตถุประสงค์สองประการคือ ประการแรก เพื่อประเมินว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และประการที่สอง เพื่อกำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานเหล่านั้นจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอะไรจึงจะทำให้การทำงานของพวกเขาดีขึ้น

ดังนั้น การวิเคราะห์บุคคลจึงประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญสองประการ ขั้นตอนแรกคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ถ้าผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนอยู่ในขั้นดีอยู่แล้ว การฝึกอบรมก็อาจมุ่งเน้นการพัฒนาให้พนักงานมีความทันสมัยในด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา แต่ถ้าผลการปฏิบัติงานยังต่ำกว่ามาตรฐาน ขั้นตอนต่อมาก็คือ การค้นหาสาเหตุของปัญหานั้น ๆ และกำหนดว่าพนักงานผู้นั้นจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือความสามารถด้านใด

การวิเคราะห์ความจำเป็นเพื่อให้ทราบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมหรือต้องแก้ไขด้วยวิธีการอื่นที่ไม่ใช่การฝึกอบรม เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหได้ตรงจุด และจะได้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร สามารถสรุปออกมาได้ดังนี้



ภาพที่ 2.4 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ที่มา : กรมพลศึกษา, เทคนิคการฝึกอบรม (2535, หน้า 29)อ้างใน ฎบดิษฐ์ พันธุ์สวัสดิ์ (2543, หน้า 6)

Richard B. Johnson (อ้างใน ชาญ สวัสดิ์สาลี, (2539, หน้า43 - 44) ได้กล่าวถึงวิธีและขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์กระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงาน
2. สํารวจและวิเคราะห์อุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ ที่นำเข้ามาใหม่ อุปกรณ์หรือเครื่องมือใหม่ ๆ เหล่านี้ จำต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้าน หรือมีความชำนาญใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
3. วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำ
4. วิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของคนในองค์กร
5. วิเคราะห์ลักษณะโครงสร้างและพฤติกรรมขององค์กร
6. ศึกษาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม (Training Curriculum)

การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่จัดทำต่อเนื่องจากขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ เมื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้แล้ว ก็จะนำเอาความจำเป็นดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญในการพิจารณาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป

หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม นับตั้งแต่วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรอบรม ขอบเขตของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่ใช้ รวมถึงระยะเวลา เวลาของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาของการฝึกอบรมตลอดทั้งหลักสูตร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น (ชาญ สวัสดิ์สาลี, 2539, หน้า 56)

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539, หน้า 57-65) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมในทางปฏิบัติ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

ในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ จะต้องเริ่มจากการทบทวนความจำเป็น

ในการอบรมก่อนว่า เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่ และความจำเป็นดังกล่าวสามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรมหรือไม่ โดยการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์รายบุคคล ซึ่งส่วนที่ยังขาดอยู่ และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้ด้วยการฝึกอบรม ก็คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะต้องดำเนินการ และความจำเป็นดังกล่าวเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือ ทักษะที่ที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ก็สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

2. ระบุปัญหาที่เป็นปัญหา

เมื่อได้ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว หลังจากนั้นต้องระบุภารกิจที่เป็นปัญหา โดยสรุปจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม ดังนี้

2.1 บุคคลกลุ่มใด หรือ สายงานใด และระดับใดบ้าง ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

บุคคลดังกล่าว (ตามข้อ 1) มีปัญหาในงาน หน้าที่ ภารกิจ และรายละเอียดในการปฏิบัติงานอย่างไร

3. กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

เมื่อได้ทราบภารกิจที่เป็นปัญหาแล้ว ก็จะนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่อไป ซึ่งวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแต่ละโครงการ จะต้องระบุให้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใด เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้นได้ ซึ่งในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมนั้น จะต้องพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

3.1. ปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

3.2. กลุ่มบุคคล และจำนวนบุคคลในสายงานต่าง ๆ ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3. ภารกิจ หรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหาของกลุ่มบุคคลดังกล่าว

3.4. วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด ที่จะให้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือ ทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใด

3.5. สิ่งสนับสนุนให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด

3.6. สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด

3.7 วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่เป็นไปได้จริง ๆ เพื่อพิจารณาสิ่งสนับสนุน และอุปสรรค

3.8 วัตถุประสงค์ประกอบ หรือวัตถุประสงค์รอง

4. วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ

เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็ต้องวิเคราะห์ภารกิจ กับ เกณฑ์ เพื่อหาระดับความสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

4.1 เพื่อพิจารณาว่า สมควรจะทำการฝึกอบรมหรือไม่ คำนึงกับเวลา และ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหรือไม่

4.2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ หรือหน้าที่ที่มีปัญหาที่ต้องได้รับการฝึกอบรม

4.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์รายวิชา ขอบเขตของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา

4.4 เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ได้แนวทางที่มีเหตุผล ในการกำหนดหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ๆ

5. กำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชา

หลังจากวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญแล้ว ก็จะได้แนวทางกำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชา โดยพิจารณาจากระดับความสำคัญของภารกิจ แล้วกำหนดหัวข้อวิชาที่ เฉพาะเจาะจงและชัดเจน จากนั้นก็นำหัวข้อวิชาต่าง ๆ มาจัดหมวดหมู่ เป็นหมวดวิชาต่าง ๆ สำหรับการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ

6. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

เมื่อได้กำหนดหัวข้อวิชาและหมวดวิชาต่าง ๆ แล้ว ก็จะกำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชาต่าง ๆ ให้ชัดเจนว่า ต้องการจะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม หรือทัศนคติในลักษณะอย่างไร ภายหลังจากการฝึกอบรมในวิชานั้น ๆ แล้ว ซึ่งโดยทั่วไป มักจะเขียนวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือ ระบุให้ชัดเจนว่า ต้องการจะให้ใคร ทำอะไร ทำได้ภายใต้เงื่อนไขอย่างไร และทำได้ในระดับใด

7. กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา

หลังจากที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชาแล้ว ก็มาพิจารณาถึงขอบเขต แนว การฝึกอบรมของแต่ละวิชาว่า ควรจะประกอบด้วยทฤษฎี แนวคิด หลักการ และขั้นตอนอะไรบ้าง

จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา

8. กำหนดแนวการประเมินผล

เมื่อได้กำหนดแนวการฝึกอบรมของแต่ละวิชาแล้ว ก็มาพิจารณาแนวการประเมินผลการฝึกอบรมว่า ควรใช้วิธีการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างไร ซึ่งอาจจะเป็นการใช้แบบทดสอบความรู้ ก่อนและหลังการฝึกอบรม ใช้การสังเกตการณ์ ใช้การสัมภาษณ์ ใช้แบบสอบถาม หรือดูจากบันทึกการทำงาน หรือผลการปฏิบัติงานจริง ๆ โดยอาจจะใช้เพียงวิธีการเดียว หรือหลาย ๆ วิธีก็ได้ เพื่อให้ผลการประเมินนั้นเชื่อถือได้จริง ๆ

9. กำหนดเทคนิคและสื่อในการฝึกอบรม

เมื่อได้กำหนดแนวการฝึกอบรมแล้ว ก็ต้องพิจารณาแต่ละหัวข้อวิชาว่า ควรจะใช้เทคนิค หรือวิธีการฝึกอบรมอย่างไร รวมถึงสื่อต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ประกอบการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชานั้น ๆ

10. กำหนดระยะเวลาของหัวข้อวิชาและหลักสูตร

หลังจากกำหนดเทคนิคและสื่อในการฝึกอบรมของแต่ละหัวข้อวิชาแล้ว ก็ต้องพิจารณา กำหนดระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละหัวข้อวิชา ขอบเขตเนื้อหาหรือแนวการฝึกอบรมของแต่ละหัวข้อ เทคนิค และสื่อที่ใช้ในการฝึกอบรมแต่ละหัวข้อวิชา และภูมิหลังและจำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น ก็จะได้ ระยะเวลาที่เหมาะสมของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาที่เหมาะสมของทั้งหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

11. เรียงลำดับหัวข้อวิชาและกำหนดการฝึกอบรม

เมื่อได้รายละเอียดต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมทั้งหมดแล้ว ก็นำเอาหัวข้อวิชาต่าง ๆ ทั้งหมดในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น มาจัดเรียงลำดับก่อนหลังตามหลักสูตรการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือ ทัศนคติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การออกแบบโครงการฝึกอบรม (Training Project)

สมชาติ กิจยรรยง (2544, หน้า 27 – 33) อธิบายว่า การเขียนโครงการนั้นเป็นกิจกรรม และเป็นกระบวนการสื่อสารที่บุคลากรจะต้องใช้ความคิด ความสามารถ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ของคน คิด และ เขียนโครงการเพื่อประกอบการศึกษา การเรียนรู้ของมนุษย์ โดยการคาดหวัง คาดคะเนในผลสำเร็จขององค์กร โดยมุ่งพัฒนา หรือ แก้ไขปัญหาของหน่วยงาน โครงการเป็นเรื่องของอนาคตมากกว่าปัจจุบันหรืออดีต และโครงการฝึกอบรมที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ชัดเจน มีความรัดกุม เข้าใจง่าย มีกระบวนการ หรือมีระบบในการพัฒนาบุคลากร มีส่วนประจําโครงการต่าง ๆ ดังนี้

รูปแบบการเขียนโครงการฝึกอบรมอาจจะพิจารณาได้ 2 ลักษณะ คือ

1. แบบปิด คือ รูปแบบที่เป็นแบบฟอร์มที่ถูกต้อง กำหนดขึ้นตายตัว ซึ่งมีข้อจำกัด ตรงที่ผู้เขียนโครงการอาจจะเข้าใจผิดในการกรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์ม ซึ่งเป็นรูปแบบที่กำหนดโดยผู้พิจารณาโครงการกำหนดอย่างชัดเจนว่า ต้องการทราบประเด็นเสนอ
2. แบบเปิด คือ เป็นการเขียนที่ไม่ได้กำหนดรูปแบบที่แน่นอน แต่ผู้เขียนสามารถที่จะสร้างสรรค์ เขียนเสนอโครงการให้ครบถ้วนในส่วนประกอบสำคัญ ๆ เพื่อให้ผู้พิจารณาเข้าใจ และวินิจฉัย

ส่วนประกอบโครงการฝึกอบรม

1. ชื่อโครงการ
2. ชื่อผู้เสนอแนะและคณะ (ถ้ามี) หน่วยงานที่สังกัด
3. ความเป็นมาของโครงการ
4. วัตถุประสงค์ของโครงการ
5. แผนกหลักสูตรในโครงการ
6. วิธีการดำเนินงาน
7. รายละเอียดหลักสูตรต่าง ๆ ที่บรรจุลงในโครงการ
 - 7.1 ชื่อหลักสูตร
 - 7.2 หลักการและเหตุผล
 - 7.3 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- 7.4 หัวข้อการฝึกอบรม
- 7.5 ระยะเวลา
- 7.6 ผู้เข้ารับการอบรม
- 7.7 วิทยากร
- 7.8 วิธีการฝึกอบรม
- 7.9 วัน เวลา สถานที่
- 7.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับ
- 7.11 การประเมินผล
- 7.12 งบประมาณต่อหลักสูตร / คน
- 8. ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข
- 9. ผู้รับผิดชอบโครงการ

การดำเนินการฝึกอบรม (Training)

การดำเนินการฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาหลักสูตรฝึกอบรม ที่ได้สร้างไว้แล้ว หรือไม่อยู่แล้ว ไปจัดฝึกอบรมให้กลุ่มบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรมในการทำงานให้ไปสู่แนวทาง หรือ วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามที่ได้ระบุไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

ขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติในการดำเนินการฝึกอบรม

1. ช่วงเวลาก่อนการฝึกอบรม ซึ่งมีกิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้
 - 1.1 จัดทำโครงการฝึกอบรม
 - 1.1.1 สร้างโครงการฝึกอบรมขึ้นใหม่ในกรณีที่ไม่มี หรือ ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
 - 1.1.2 กำหนดช่วงเวลาการจัดโครงการนั้นให้แน่นอน
 - 1.1.3 กำหนดคุณสมบัติ และจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจน
 - 1.1.4 กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ชัดเจน

- 1.1.5 กำหนดวิทยากรสำหรับแต่ละหัวข้อวิชา
- 1.1.6 กำหนดสถานที่
- 1.1.7 กำหนดสถานที่ศึกษาดูงานต่าง ๆ (ถ้ามี)
- 1.1.8 กำหนดการจัดยานพาหนะรับ – ส่ง วิทยากร
- 1.1.9 กำหนดการเดินทาง และจัดยานพาหนะ เพื่อรับ – ส่ง สำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.1.10 กำหนดวัสดุอุปกรณ์ และโสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ
- 1.1.11 จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่าย ให้ครอบคลุมทั้งโครงการ
- 1.2 ติดต่อทาบทามวิทยากรทั้งหมด
- 1.3 ติดต่อขอจองสถานที่จัดฝึกอบรม สถานที่พัก
- 1.4 ทำหนังสือขออนุมัติโครงการฝึกอบรมจากผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจอนุมัติ
- 1.5 หลังจากได้รับการอนุมัติโครงการแล้ว ทำหนังสือเชิญหน่วยงานต่าง ๆ ให้ส่ง เจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.6 ทำหนังสือเชิญวิทยากรอย่างเป็นทางการ
- 1.7 ติดต่อ ยืนยันสถานที่อย่างเป็นทางการ
- 1.8 ติดต่อทาบทามประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการ
- 1.9 ร่างคำกล่าวสำหรับประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม
- 1.10 ทำหนังสือเชิญประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม(ประธานในการเปิด/ปิด อาจจะเป็นคน ๆ เดียวกันหรือไม่ก็ได้)
- 1.11 ร่างคำกล่าวสำหรับผู้ที่จะต้องกล่าวรายงานต่อประธานในพิธีเปิด/ปิด
- 1.12 ติดตามการเชิญวิทยากร ยืนยัน วัน เวลา สถานที่ และหัวข้อวิชา
- 1.13 ติดตามการขอใช้สถานที่
- 1.14 พิจารณาคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.15 แจ้งผลการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.16 จัดทำเอกสารสำหรับหลักสูตรการฝึกอบรม
- 1.17 จัดพิมพ์รายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.18 จัดเตรียมแท้มลงทะเบียน
- 1.19 จัดทำประกาศนียบัตร
- 1.20 จำทำแท้มสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- 1.21 จัดทำป้ายชื่อวิทยากร และประธานในพิธี เปิด – ปิด
- 1.22 จัดทำป้ายผู้เข้ารับการฝึกอบรม
- 1.23 จัดทำแบบประเมินผล
- 1.24 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ
- 1.25 จัดเตรียมรถรับ-ส่ง วิทยากรภายนอกหน่วยงาน
- 1.26 ประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
(ก่อนถึงวันเปิดการฝึกอบรม 1 วัน)
- 1.27 จัดห้องฝึกอบรม
- 1.28 จัดโต๊ะหมู่บูชาสำหรับพิธีเปิด
- 1.29 จัดวางป้ายชื่อ
- 1.30 จัดเตรียมโสตทัศนูปกรณ์
- 1.31 จัดเตรียมสถานที่ โต๊ะลงทะเบียน
- 1.32 จัดเตรียมเครื่องดื่ม อาหารว่าง

2 ช่วงระหว่างการฝึกอบรม

ช่วงระหว่างการฝึกอบรมนี้ จะพิจารณาตั้งแต่วันแรกที่เริ่มเปิดการฝึกอบรมไปจนถึงวันสุดท้ายของการฝึกอบรม เพื่อตรวจสอบ ดูแลความเรียบร้อย และความพร้อมต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกอบรมสำเร็จลุล่วงตามที่ได้วางไว้

3. ช่วงเวลาหลังการฝึกอบรม

ซึ่งเป็นช่วงเวลาหลังจากการฝึกอบรม หรือในวันสุดท้ายทันทีที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรม ผู้ฝึกอบรมจะต้องทำการประเมินผลโครงการ จะต้องมีการทดสอบความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว จะต้องมีการทำหนังสือของคุณบุคคล หรือ ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำสรุปผลการฝึกอบรมหลักสูตร เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม (Training Evaluation)

การประเมินผล คือ การบวณการใช้ดุลพินิจ (Judgment) และ/หรือค่านิยม (Value) ในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่าหรือ สัมฤทธิ์ผลของเหตุการณ์ โครงการ หรือสิ่งอื่นใด หลังจากการเปรียบเทียบผลที่วัดได้ โดยวิธีการใด ก็ตาม กับเป้าหมาย วัตถุประสงค์

หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (ชาญ สวัสดิ์สวัสดิ์, 2539, หน้า 68) ซึ่งมีขั้นตอนการประเมินผลอย่างเป็นระบบ คือ

1. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผล (Focus)

การกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลนี้ เป็นขั้นตอนเบื้องต้นที่สำคัญยิ่งสำหรับการประเมินผลโครงการฝึกอบรม

2. วางแผนการประเมินผล (Plan)

เมื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการฝึกอบรมแล้ว จากนั้นนำวัตถุประสงค์ของการประเมินผล มาวิเคราะห์เพื่อวางแผน โดยเริ่มจาก

2.1. ระบุวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2.2 ตั้งคำถามเฉพาะประเด็นย่อย ๆ และทำการประมวลผลคำถามย่อย ก็จะเป็นคำตอบสำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลดังกล่าว

2.3 ระบุคำถามเฉพาะแต่ละข้อนั้น เป็นการประเมินผลประเภทใด เพื่อเป็นแนวในการพิจารณาเลือกใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

- การเรียนรู้
- ปฏิกริยา
- พฤติกรรม
- ผลลัพธ์

2.4 ระบุแหล่งที่มาของข้อมูล

2.5 ระบุให้ชัดเจนว่าจะเก็บรวบรวมข้อมูลเมื่อไร จากแหล่งข้อมูลอย่างไร

2.6 ระบุวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.7 ระบุวิธีวิเคราะห์ข้อมูลให้ชัดเจน

3. ดำเนินการตามแผน (Implement)

การดำเนินการตามแผนการฝึกอบรมจะจัดขึ้นหลังจากมีการกำหนดแผนการประเมินและติดตามผล เรียบร้อยแล้ว และจะเริ่มเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงต่าง ๆ ของการจัดดำเนินการฝึกอบรมจากแหล่งต่าง ๆ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตามที่ระบุไว้ในแผน

4. วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะทำหลังจากการดำเนินการตามแผนแล้ว ก็จะรวบรวมข้อมูลที่ได้

ทั้งหมด จากเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อทำการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลต่อละข้อ

5. รายงานผลหรือเขียนรายงาน (Report)

รายงานผลหรือเขียนรายงานจะดำเนินการหลังจากที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผลทั้งหมดแล้ว ก็รายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรง หรือ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรมที่ต้องการทราบผลการประเมิน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการฝึกอบรมและการพัฒนา

ทونغฟู ศิริวงศ์ (2536, หน้า 33 – 34) ได้ทำการจัดลำดับความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา ไว้ดังนี้

1. ความจำเป็นเฉพาะบุคคล เกิดจากความต้องการความก้าวหน้าในหน่วยงาน มีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาตนเอง ถ้าองค์การสนับสนุนตรงกับความต้องการของเขา พนักงานจะเกิดขวัญกำลังใจที่จะปฏิบัติงาน เกิดความภาคภูมิใจ ผลขององค์การย่อมตามมา เช่น ความต้องการเรียนต่อ เพื่อเพิ่มวุฒิ ความต้องการอบรมด้านคอมพิวเตอร์ เพื่อมีความสามารถให้ทันต่อเทคโนโลยี เป็นต้น ความจำเป็นเฉพาะบุคคล คือ ตัวกระตุ้นที่ดีในด้านการทำงาน มองอีกด้านหนึ่งพนักงานผู้นั้นมีความต้องการก้าวหน้าให้ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมทั้งทัศนคติค่านิยม บุคลิกภาพ ความเข้าใจในสภาพแวดล้อม ความรู้ ความสามารถ ความต้องการแรงจูงใจ และสถานภาพทางสังคม

2. ความจำเป็นของกลุ่ม กลุ่มเกิดความขัดแย้งมีปัญหาด้านพฤติกรรม หรือมองเฉพาะด้าน เช่น กลุ่มการผลิต กลุ่มการเงิน และกลุ่มบัญชี กลุ่มผู้บังคับบัญชา กลุ่มปฏิบัติงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายขององค์การ หรือทันต่อวิทยาการก้าวหน้า เช่น การทำงานเป็นทีม ความช่วยเหลือกันระหว่างพนักงาน เป็นต้น

3. ความจำเป็นขององค์การ การมาสาย การขาดงาน ผลผลิตตกต่ำ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีอยู่ตลอดเวลา เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงาน และหากสอดคล้องกับความจำเป็นส่วนบุคคล จะทำให้ผลของการฝึกอบรมพัฒนามีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นหนทางในการลดต้นทุนด้านหนึ่ง ซึ่งการฝึกอบรมและการพัฒนาควรจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

การพัฒนาพนักงานในองค์กร จะต้องมີวัตถุประสงค์ในการพัฒนาพนักงาน เพราะโครงการพัฒนาพนักงานจะต้องสอดคล้องกับการจัดองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์แต่ละบุคคล ในการรับรู้โครงการพื้นฐานขององค์กร โดยการวางแผนในอนาคตไว้ ควรฝึกอบรมก็เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคคล โดยเสริมสร้างความสามารถทักษะให้ทันต่อความต้องการขององค์กร

ความต้องการการฝึกอบรม

ความต้องการการฝึกอบรม (Training Need) หรือ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม คือ สภาพการณ์ ปัญหา อุปสรรค หรือข้อบกพร่องที่ไม่พึงปรารถนาในการทำงาน ซึ่งจะต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ และก่อนที่จะดำเนินโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบ หรือผู้บริหารโครงการฝึกอบรม จะต้องทำการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs Assessment) เสียก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนแรกและขั้นตอนที่สำคัญในการดำเนินการจัดฝึกอบรม จึงเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถในการวิเคราะห์ที่จะนำมาสร้างหลักสูตรฝึกอบรมได้อย่างเป็นระบบ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดฝึกอบรมที่ดีและได้ผล เพราะความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และช่วยทำให้เห็นความสำเร็จของการฝึกอบรม

นิรขรา ทองธรรมชาติ (2537, หน้า 54 - 55) ได้จัดประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภท พอสรุปได้ดังนี้คือ

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน จะปรากฏออกมาในลักษณะที่เป็นปัญหา ข้อขัดข้อง ก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานอย่างชัดเจน เพียงแต่ใช้ประสบการณ์หรือดูจากสถิติตัวเลขก็เห็นได้ชัด ไม่จำเป็นต้องทำการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยให้ลึกซึ้งแต่ประการใด เช่น การรับพนักงานใหม่ก็ต้องมีการฝึกอบรมปฐมนิเทศ

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ไม่ชัดเจน เป็นความจำเป็นที่ไม่ปรากฏให้เห็นสาเหตุของปัญหาอย่างชัดแจ้ง จำเป็นที่จะต้องทำการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยถึงสาเหตุที่แท้จริงที่เกิดขึ้น

ในองค์การอย่างลึกซึ้ง เช่น ในเรื่องของวัตถุประสงค์ขององค์การ นโยบายและแผนขององค์การ รวมทั้งในด้านตัวบุคคลที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์การในด้านต่าง ๆ

3. ความจำเป็นในการฝึกอบรมในอนาคต เป็นปัญหาที่มีเครื่องชี้หรือสื่อให้เห็นว่าจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคต ดังนั้นเพื่อจะแก้ไขไม่ให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นในอนาคต จึงฝึกอบรม เช่น หน่วยงานสั่งซื้อเครื่องมือ เครื่องจักรชนิดใหม่มาใช้และเริ่มใช้เครื่องมือชิ้นในอีก 6 เดือนข้างหน้าพนักงานในปัจจุบันไม่คุ้นเคยกับเครื่องมือใหม่ ๆ ฉะนั้นปัญหาจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน ระวังจะเกิดความจำเป็นในการฝึกอบรมสำหรับอนาคตขึ้น

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2538, หน้า 10 – 17) ได้กล่าวถึง การวิเคราะห์ปัจจัยหลักในการหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม โดยทำการพิจารณาใน 3 ด้าน ดังนี้

1. วิเคราะห์องค์การหรือระบบ โดยทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนปัจจัยภายนอกองค์การที่มีส่วนกระทบต่อการฝึกอบรมอีกด้วย ซึ่งอาจได้แก่ ผลกระทบทางด้านกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น

2. การวิเคราะห์งาน จะต้องพิจารณาว่างานนั้นมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบประการใด มีขั้นตอนการทำงานอย่างไร ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์มากน้อยเพียงใด การใช้เครื่องมือ เครื่องจักรและสภาพการทำงานที่กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

3. การวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ คือ การวิเคราะห์ว่าคนที่ทำงานอยู่นั้นมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติได้ระดับกับความต้องการของงานนั้น ๆ หรือไม่

สมชาติ กิจยรรยง และ อรรถชัย ณ ตะกั่วทุ่ง (2539, หน้า 9) ได้กล่าวถึง การหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม โดยจะต้องทำการวิเคราะห์ใน 3 ด้าน คือ องค์การ งาน และคน และในการวิเคราะห์ทั้ง 3 ด้าน สามารถตอบคำถามได้ว่า

1. หน่วยงานไหนหรือแผนกใดจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรม (Where)
2. พนักงานต้องเรียนรู้อะไรบ้างจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (What)
3. ใครจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมและเป็นการฝึกอบรมชนิดใด (Who and What Kind)

ในการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ ดังที่ ชูชัย สมิทธิไกร (2540, หน้า 44) ได้กล่าวไว้ 2 ประการคือ

1. เพื่อวินิจฉัยว่าองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมหรือไม่ การฝึกอบรมสามารถแก้ไขปัญหาบางประการขององค์การ เช่น การพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมไม่สามารถจะแก้ไขปัญหบางอย่างได้ ถ้าปัญหานั้นมีสาเหตุมาจากความขัดข้องในด้านโครงสร้างขององค์การ หรือ ความไม่เพียงพอในด้านอุปกรณ์
2. เพื่อศึกษาข้อมูลที่จำเป็นต่อการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม จะช่วยให้ทราบสภาพปัจจุบันขององค์การ รวมทั้งภารกิจและคุณสมบัติที่พนักงานมีอยู่ ข้อมูลดังกล่าวจะเป็นพื้นฐานในการจัดฝึกอบรมต่อไป

ในการหาความต้องการการฝึกอบรมนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้เครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสม อาจจะใช้วิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือที่สุด รัชชัย แสงสิงห์แก้ว และสุรพล จันทราปัตย์ (2533, หน้า 587 – 591) ได้เสนอวิธีการและเครื่องมือพอสรุปได้ดังนี้ คือ

1. การสัมภาษณ์
2. แบบสอบถาม
3. การสังเกตการณ์
4. การศึกษาค้นคว้า
5. การทดสอบ
6. การประชุม
7. การประเมินการทำงาน

วิธีการที่จะได้มาซึ่งข้อมูลนั้น สมชาติ กิจยรรยง (2543, หน้า 101 – 102) ได้เสนอเทคนิควิธีการเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาบุคลากรในงานบริการ ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรม ดังนี้

1. แบบสำรวจ หรือแบบสอบถาม
2. การสัมภาษณ์
3. การสังเกต
4. การทดสอบและบริการ
5. การสรุปประเด็นปัญหา

โดยสรุปเกี่ยวกับการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม ก็คือ วิธีการศึกษาระบบรวมข้อมูล มีให้เลือกหลายวิธี จะต้องเลือกใช้วิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสมและง่ายต่อการให้นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยทำการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของการฝึกอบรมว่า ความรู้ ทักษะ และเจตคติด้านใดที่ต้องจัดให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

दनัย เทียนพุม (2543, หน้า 174 – 182) ได้กล่าวถึงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและผลกระทบจาก e-BUSINESS ทำให้ธุรกิจมีความเป็นระดับโลก (World Class Company) ดังนั้นในทิศทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตถึงปี ค.ศ. 2000 จึงจำเป็นที่จะต้องเร่งยกระดับคุณภาพหรือขีดความสามารถของบุคลากรหรือทรัพยากรบุคคลของธุรกิจไทยให้สูงขึ้น หรือธุรกิจที่ต้องออกไปสนามการแข่งขันในระดับนานาชาติ

ผู้บริหารการพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดความรู้ (Knowledge naster) ต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดหรือมุมมองใหม่ของ "มิติในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล" ดังนี้

1. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

1.1 เป็นการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นทฤษฎีทางด้านอุตสาหกรรม หรือ การผลิตวิศวกรรม วิศวกรรมอุตสาหกรรม ที่มุ่งเน้นการศึกษาและจัดระบบโครงสร้างองค์กรด้วยวิธีการที่ดีที่สุดซึ่งมีผลหมององค์กรเป็นเสมือนเครื่องจักรกล

1.2 เป็นการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งเน้นหลักด้านจิตวิทยา ระเบียบการกลุ่มสัมพันธ์ โดยใช้กระบวนการให้คำปรึกษา การสอนแนะนำ การฝึกอบรมและการให้คนมีส่วนร่วมในการจัดการให้มากที่สุด ส่วนองค์กรจำเป็นจะต้องหล่อหลอมสิ่งที่เป็นคุณค่าหรือธรรมเนียมขององค์กรขึ้นมาจนปรับเป็น "วัฒนธรรมองค์กร" (Corporate culture)

1.3 เป็นการพัฒนาองค์กรด้วยทฤษฎีระบบโดยมองว่าองค์กรเป็นระบบย่อย เช่น ระบบการเงิน ระบบบุคคล ระบบเทคโนโลยี ระบบการเรียนรู้ เป็นต้น ประกอบขึ้นเป็นองค์กร ดังนั้น การพัฒนาองค์กรในรูปแบบนี้จะมีโมเดลจำนวนทางคณิตศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์และจิตวิทยา

สรุปก็คือ การพัฒนาองค์กรเป็นการมุ่งเข้าไปศึกษาพฤติกรรมองค์กรว่า ผลงานของคนกลุ่มคน ที่รวมเป็นผลลัพธ์ขององค์กรอันเนื่องมาจากแรงจูงใจในการทำงาน กับความสามารถของบุคคลจะมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร จึงจะได้คุณค่าสูงสุด

2. แนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคน

การพัฒนาคนถือว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากมีแนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาคน น่าจะทำให้การพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จได้ "ในเชิงกลยุทธ์แล้วการพัฒนาคนแบบบูรณาการ" จะเป็นก้าวสำคัญของธุรกิจสู่ศตวรรษที่ 21

คำว่า "บูรณาการ" (intergrated) มีความหมายในลักษณะผสมผสาน กล่าวคือ ต้องกระทำในหลาย ๆ เรื่องหรือในหลายกิจกรรมจึงจะประสบความสำเร็จดังนั้น "การพัฒนาคนแบบบูรณาการ" จึงเป็นรูปแบบที่ปรับกรอบแนวคิดใหม่ (paradigm shift) ของการพัฒนาบุคคล (individual development) ซึ่งจะต้องใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่องค์กรจะสนับสนุนจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ รูปแบบการพัฒนาคนแบบบูรณาการ อธิบายไว้ว่า

ประการแรก ระดับของการพัฒนาคน จะแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับบุคคล (individual level) ระดับทีม / กลุ่มงาน / ฝ่ายงาน (team/group/department level) ระดับองค์กร (corporate level) ซึ่งการแบ่งดังกล่าว เป็นการแบ่งเพื่อรองรับโครงสร้างองค์กรแบบแบนราบ (flat organization) หรือองค์กรที่มีลักษณะแบบเก่าแก่ หรือเจ้าของกระบวนการ (process owner)

ประการที่สอง มิติของการพัฒนาคนมี 3 มิติ คือ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ/การวางแผนและพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

มิติที่ 1 การพัฒนารายบุคคลหรือการฝึกอบรมและพัฒนา จะเป็นเรื่องราวของการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (education) และการพัฒนาพนักงาน (employee development) โดยขยายความได้ว่า

1. การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละบุคคล หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมก็คือ ทำให้พนักงานแต่ละบุคคลสามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันหรือกระบวนการทำงานได้อย่างครบวงจร การฝึกอบรมเริ่มแรกก็คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น

- การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic skills training)
- การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (orientation training)
- การฝึกอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (qualifying training)
- การฝึกอบรมข้ามหน้าที่การงาน (cross training)
- การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (retraining)

- การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement training)

2. การศึกษา (Education) หมายถึง การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคตหรือการเปลี่ยนแปลงในความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต

การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์กรในองค์กร การมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน (Employee education) เช่น

- การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial education)
- การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying education)
- การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing education)

3. การพัฒนาพนักงาน (employee development) เป็นลักษณะที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการเพื่อพนักงานมุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโต ทำให้คนทำงานได้อย่างประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะว่าเขาเป็นแหล่งความรู้เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์มีประสบการณ์และความรู้จากสิ่งที่ดีดึงออกมาจากการทำงาน

มิติที่ 2 การพัฒนาอาชีพ (Career development) เป็นการจัดการให้พนักงานได้ทดสอบคามสนใจ ความถนัด ค่านิยมของตนเอง หรือการจัดการสัมมนา การให้ผู้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ การให้คำปรึกษาหรือด้านอาชีพแก่ลูกน้องที่มีปัญหา และทำหน้าที่ให้คำปรึกษาให้กับพนักงานในด้านการวางแผนอาชีพ (career planning) อันเป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพและแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น การประเมินตนเอง (career resource center) เพื่อศึกษาว่าตนเองมีความสามารถ (ability) มีบุคลิกภาพ (personality) และแรงจูงใจในอาชีพแบบใด (motivation)

การบริหารอาชีพ (Career Management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่าง ๆ ขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้อันมั่นใจว่า บริษัทจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็นและต้องการใช้อนาคต เช่น การวางแผนกำลังคนสำหรับธุรกิจการจัดสายทางก้าวหน้าในอาชีพ (career paths) การสรรหาและการคัดเลือก การพัฒนาสายอาชีพ การประเมินผลงานและการประเมินศักยภาพหรือความสามารถระบบการสร้างทายาท/แผนทดแทนตำแหน่ง (succession planning)

มิติที่ 3 การพัฒนาองค์กร (organization development) คือ การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เพื่อชนะในการแข่งขัน ซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 2 แนวทาง คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์การแบบค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ TQM (Total Quality Management) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนักที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งเวลา (Time based strategy) และการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรอัจฉริยะหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคคล

ทงฟู ศิริวงศ์ (2536, หน้า 166 – 167) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการพัฒนาพนักงานไว้ ดังนี้

1. พัฒนาบุคคล ให้ได้รับการขยายตัวขององค์กร เป็นวัตถุประสงค์หลักที่ผู้บริหารบริหารบุคคลมองเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคลต่อการพัฒนาความสามารถเพียงใด การพัฒนาบุคคลให้ได้รับการขยายตัวในแต่ละตำแหน่ง โดยคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมมารับตำแหน่ง หรือโยกย้ายผู้มีความสามารถ เลื่อนตำแหน่ง และนำมาพัฒนาบุคคลตามแนวโน้มของการขยายตัว
2. พัฒนาบุคคลให้ทันต่อเทคโนโลยีแผนใหม่ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำเป็นต้องปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแผนใหม่ไม่เพียงแต่พัฒนาพนักงานใหม่เท่านั้น แต่พนักงานเก่าก็สามารถมีการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถให้ทันต่อเทคโนโลยีที่รวดเร็วทันหน้าไป พนักงานแต่ละคนสมควรที่จะพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตน
3. พัฒนาบุคคลต่อการก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนาให้เหมาะสมกับหน้าที่ตำแหน่งที่รองรับ แนวคิดในการจัดองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่จะให้โอกาสพนักงานก้าวหน้า นโยบายที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ควรพัฒนาประสิทธิภาพ พบว่า 1 ใน 3 ของความสำเร็จเกิดจากพนักงานซึ่งผ่านการพัฒนาโดยการพัฒนาฝึกอบรมพิเศษ

จากหลักเกณฑ์การพัฒนาทำให้มีความสำคัญ ความจำเป็น และวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการพัฒนาพนักงานนั้น ย่อมจะต้องเกิดประโยชน์ต่อองค์การ พนักงาน และสังคม สามารถสรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมและการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ขององค์การ คือ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ลดค่าลงทุน และค่าความสิ้นเปลือง ลดอุบัติเหตุ ลดแรงงาน และมีการควบคุมและติดต่อสื่อสารดีขึ้น

2. ประโยชน์ของบุคลากรในองค์การ คือ มีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานนั้น มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น เกิดความเข้าใจในเรื่องราวต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น นโยบายขององค์การ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ขององค์การ สร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน และของผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และมีความสุขในการทำงาน และมีความก้าวหน้าในอนาคต

3. ประโยชน์ของสังคม คือ ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านความรู้ และการปรับตัวให้เข้ากับคนอื่น และสิ่งแวดล้อมลดปัญหาคนไร้ความสามารถ

อมรา รัตตากร (2537, หน้า 35) ได้กล่าวถึง จุดประสงค์ขององค์การ (Institutional objectives) ในการพัฒนาองค์การคือ ชั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคคลก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้ที่ได้รับตำแหน่งใหม่สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยดี

การพัฒนาบุคคลอาจทำได้หลายวิธี ซึ่ง ศรีอรุณ เรศานนท์ (2537, หน้า 333 – 334) ได้กล่าวว่าวิธีที่นิยมกันโดยทั่วไป ได้แก่ การฝึกอบรมเพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ เพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน ภาระหน้าที่ต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

หัวใจสำคัญในการพัฒนาบุคลากร กรกฎ สิงโกลวิน (2533, หน้า 13 – 14) ได้กล่าวว่า การศึกษา และการฝึกอบรมถือเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาบุคลากรของประเทศให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่า เพราะการศึกษาและการฝึกอบรมจะช่วยขยายขีดความสามารถของมนุษย์ซึ่งทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้า แต่อุปสรรคของความเจริญก้าวหน้า ก็คือ การละเลยเพิกเฉยต่อการศึกษาและฝึกอบรม เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับความก้าวหน้าแห่งชีวิต เพราะเวลานี้วิทยาการด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องเสียสละเวลาอันมีค่าทำการศึกษาและเรียนรู้ให้ทันวิทยาการใหม่ ๆ ของโลก แต่การศึกษาและการฝึกอบรม ก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาเพื่อสร้างความสำเร็จในการจัดการ เพราะใน

ขณะที่เรียนรู้ จะต้องปรับปรุงตนเองและการศึกษาจากประสบการณ์ เป็นกระบวนการพัฒนา มนุษย์ที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง ประสบการณ์มิได้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาอันยาวนานในการทำงาน หาก ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเรียนรู้ หรือฝึกฝนจากการทำงานมากกว่า

ความก้าวหน้าทางวิทยาการต่าง ๆ เจริญรุดหน้าไปรวดเร็วมาก มีเทคนิคและวิธีการ แขนงใหม่เพิ่มขึ้นมากมาย สังคมมนุษย์ก็เปลี่ยนแปลงไปควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงทางด้าน เศรษฐกิจ ความต้องการในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น การทำงานก็ยุ่งยากซับซ้อนขึ้น รวมทั้งงานในด้าน การบริหารที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การที่จะปรับปรุงงานการบริหาร ให้บรรลุสม ความมุ่งหมายของรัฐบาลและธุรกิจนั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาตั้งแต่ระดับสูงลงมาถึงคนงานหรือ ลูกจ้างในระดับต่ำสุด แต่วัตถุประสงค์ใหญ่ก็คือ เพื่อจะให้บุคคลพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น และมี ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้นอันจะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานด้วย

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นนโยบายและการปฏิบัติที่มีอยู่ในการจัดการของทุก องค์การ การพัฒนานี้อาจกำหนดระยะเวลาสั้นหรือยาว ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการ และความ พร้อมของกำลังคน และต้องมีการพัฒนาเป็นขั้นตอนเพื่อให้ได้กำลังแรงงานที่มีประสิทธิภาพสูง

การพัฒนาตนเอง เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนามนุษย์ เพราะถ้าผู้บังคับบัญชาไม่ พัฒนาตนเองเสียแล้ว การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่ได้ผล

การจัดฝึกอบรม

การเข้ารับการฝึกอบรมของพนักงานนั้น ยังมีปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้ผู้เข้ารับการ อบรมมีความต้องการฝึกอบรม และฝึกอบรมจนครบหลักสูตรได้ เช่น

สถานที่ในการฝึกอบรม อารยา ตีลังกานนท์ (2539, หน้า 97) ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้าน สถานที่ในการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการเข้ารับการฝึกอบรม เช่น การจัดสถานที่อยู่ในทำเลที่ สะดวกในการเดินทาง มีสถานที่จอดรถต่อการเข้ารับการฝึกอบรม เช่น การจัดสถานที่อยู่ในทำเลที่ สะดวกในการเดินทาง มีสถานที่จอดรถ ปลอดภัยและเพียงพอ ไม่มีเสียงรบกวน ห้องกว้างขวางมีที่

นั่งเพียงพอ ไม่อึดอัด ห้องอบรมสะอาด ส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความตั้งใจในการฝึกอบรม และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ชาญ สวัสดิ์สาส์ (2539, หน้า 96) ได้กล่าวว่า หลักสูตรในการฝึกอบรม หลักสูตรที่ดี ได้มาตรฐาน และถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม โดยได้มีการวิเคราะห์มาแล้วนั้นจะต้องทำอย่างเป็นระบบ จึงจะส่งผลให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับประโยชน์ สูงสุด

วิทยากรในการจัดฝึกอบรม จะต้องเป็นวิทยากรที่คุณภาพ มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และได้รับการยอมรับโดยทั่วไป จึงจะทำให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมมีความตั้งใจ และสนใจในการฝึกอบรมอย่างจริงจัง (ชาญ สวัสดิ์สาส์, 2539, หน้า 96)

ระยะเวลาในการฝึกอบรม ระยะเวลาจะต้องมีการกำหนดให้เหมาะสม และสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ และเนื้อหาของการฝึกอบรมทั้งหลักสูตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จะต้องมีความสอดคล้องตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถให้ตรงกับความต้องการได้อย่างเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ

การประเมินผลการฝึกอบรม หลังจากได้มีการฝึกอบรมไปแล้วนั้นควรจะได้มีการ ประเมินผลการฝึกอบรมว่าก่อนและหลังฝึกอบรมมีผลการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างไร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

กัญญา ไกรเวช (2539, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องความต้องการฝึกอบรมของ แรงงานในหัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการ รวมทั้งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการ ฝึกอบรมของแรงงานในอุตสาหกรรมทั้งสองประเภท นอกจากนี้ยังได้เสนอภาพรวมของภาวการณ์ ฝึกอบรมทั้งทางด้านของประสบการณ์ในการฝึกอบรมและความต้องการฝึกอบรมของแรงงานทั้ง ประเทศ พบว่า ลูกจ้างเอกชนในหัตถอุตสาหกรรมและอุตสาหกรรมบริการ ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มี พื้นฐานการศึกษาระดับประถมศึกษาและต่ำกว่า และเป็นผู้ที่มีความพร้อมในการจ่ายค่าใช้จ่าย ในการฝึกอบรม และช่วงเวลาที่ผู้ต้องการฝึกอบรมพร้อมจะเข้ารับการฝึกอบรมคือช่วงนอกเวลา งานและการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการฝึกอบรมของแรงงานที่เป็นลูกจ้าง คือ ปัจจัยด้านประชากร ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยอื่น ๆ โดยรวมแล้วปัจจัยทั้งหมดนี้มีผลต่อความ ต้องการฝึกอบรมของแรงงาน และสามารถอธิบายความต้องการของแรงงานในอุตสาหกรรม

บริการได้ดีกว่าหัตถอุตสาหกรรม เนื่องจากในหัตถอุตสาหกรรมมีการผสมผสานของข้อมูลระหว่าง
กิจการหลายประเภท นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยเหล่านี้จะอธิบายถึงความต้องการฝึกอบรมของ
แรงงานในกิจการที่มีขนาดใหญ่ได้ดีหรือชัดเจนกว่าในกิจการขนาดเล็ก

จรรยาลักษณ์ ศรีม่วง (2543, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจของ
พนักงาน ที่มีต่อการฝึกอบรมของเครือซิเมนต์ไทย ผลวิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา และ
อายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมของเครือ
ซิเมนต์ไทย แต่ความจำเป็นของการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจของพนักงาน
ที่มีต่อการฝึกอบรมของเครือซิเมนต์ไทย ซึ่งระดับความพึงพอใจมากในเรื่องความสอดคล้องกัน
ของเนื้อหาสาระในแต่ละหลักสูตรที่จัดขึ้นอย่างมีความเหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์ และการ
ฝึกอบรมของเครือซิเมนต์ไทยยังสามารถเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือปรับเปลี่ยน
ทัศนคติของพนักงานให้ดีขึ้นรวมทั้งพนักงานมีความพึงพอใจมากในเรื่องของการจัดสถานที่ในการ
ฝึกอบรมอย่างเหมาะสมและวิทยาการการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรมีความรู้ในวิชาที่จะบรรยาย
นั้นเป็นอย่างดี แต่พนักงานไม่มีความพอใจในเรื่องของระยะเวลาในการจัดฝึกอบรม และการ
จัดการฝึกอบรมของเครือซิเมนต์ไทยควรจัดให้มีการฝึกอบรมในต่างจังหวัดมากกว่าที่จะจัดการ
ฝึกอบรมภายในเครือซิเมนต์ไทย

ชลธิฏ วงษ์เจริญกิจ (2541, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความต้องการในการฝึกอบรมของ
ข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล 2 พบว่า ข้าราชการตำรวจ
ชั้นประทวนในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล 2 มีความจำเป็นมากในการฝึกอบรมทั้งในด้าน
การปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจ ด้านวิทยาการตำรวจ และ ด้านนโยบายและการบริหาร ส่วนปัจจัย
ที่มีผลต่อความจำเป็นในการฝึกอบรมของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดกองบัญชาการ
ตำรวจนครบาล 2 ได้แก่ อายุราชการ และสายการปฏิบัติงานในหน้าที่ตำรวจ

ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์ (2540, หน้า 4) ได้ศึกษา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการ
พัฒนาบุคลากร ศึกษากรณีข้าราชการตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล
พบว่า การจัดฝึกอบรมควรจัดเนื้อหาให้มีความหลากหลาย ทันสมัย และ สอดคล้องกับการจัด
สิ่งแวดล้อมในหน่วยงาน ควรจัดทำคู่มือ, ศึกษาและพัฒนา วิธีการฝึกอบรมและควรมีการสำรวจ
ความต้องการในการพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะมีการกำหนดนโยบายให้ต่อเนื่อง และขยาย

เป้าหมายการพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบการเลือกสรรบุคลากรผู้ให้บริการพัฒนา ตลอดจน ประเมินและพัฒนาหลักสูตรและเนื้อหาการพัฒนาบุคลากร

ดวงเนตร ธีระคานนท์, (2545 หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของ นักวิชาการศึกษา 7 พบว่า นักวิชาการศึกษา 7 มีความต้องการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ในการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ และความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับความต้องการ มากที่สุด โดยพิจารณาจากด้านต่าง ๆ คือ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านนโยบายและการวางแผน ด้านการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมการศึกษาด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และการกีฬา ด้านการติดตามและ ประเมินผลการศึกษา ศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม ด้านการปฏิรูปการศึกษา ด้านระเบียบและ กฎหมายในการปฏิบัติงาน ด้านการเป็นผู้นำ ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

นันทจิต สุนทรวิภาดา, (2545 หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการฝึกอบรมของ พนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง
2. ช่องทางการฝึกอบรมที่เหมาะสมมากที่สุดคือ ศูนย์ฝึกอบรมของธนาคาร
3. พนักงานที่มีอายุงานและตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความต้องการฝึกอบรมต่างกัน

ยงยุทธ ชื่นตา (2542, หน้า 4-5) ได้ศึกษาปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมของ พนักงานบริษัท ไทยคอปเปอร์อินดัสตรี จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ปัญหาในการฝึกอบรมของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมีปัญหามาก โดยมี ปัญหาในระดับมากที่สุด 1 ข้อคือ บริษัทไม่มีงบประมาณสนับสนุน นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม ไม่มีการติดตาม / ประเมินผลการอบรมมีการ กำหนดวิธีการฝึกอบรมไม่เหมาะสมกับเนื้อหา และจำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ
2. พนักงานที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ จำนวนครั้งในการเข้าฝึกอบรม และประสบการณ์ทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน
3. ด้านความต้องการในการฝึกอบรมพบว่า พนักงานส่วนมากมีความต้องการที่จะได้รับ บริการต่าง ๆ จากหน่วยงานฝึกอบรม ในภาพรวม และในรายข้ออยู่ในระดับมีความต้องการมาก ทุกข้อ โดยความคิดเห็นที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริษัทฯ มีความต้องการที่จะได้รับบริการต่าง ๆ

สูงที่สุดได้แก่ จัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนางาน จัดทำสื่อ เอกสารประกอบการบรรยายที่ทันสมัย การจัดหา ใช้อุปกรณ์และสื่อประกอบการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับเนื้อหา

4. พนักงานที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ จำนวนครั้งในการเข้าร่วมฝึกอบรม และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

ระเบียบ ทองสุข (2544, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหารของพนักงาน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น : กรณีศึกษา โรงงานยาสูบ ส่วนกลาง พบว่า พนักงานมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการพัฒนาทักษะด้านความคิด มากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการครองตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัดแบ่งตามกลุ่มงาน มีความต้องการพัฒนาทักษะด้านการบริหาร 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน จึงเห็นสมควรที่ผู้บริหารจะให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการบริหาร 3 ด้าน ไปพร้อม ๆ กัน ควรจะมีการสำรวจและศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนกำหนดหลักสูตรเสมอ เพื่อให้ได้ตามความต้องการในการฝึกอบรมที่เหมาะสม และ สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและองค์กรต่อไป

อารยา ติลกานนท์ (2539, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ระบบการฝึกอบรมบุคลากรของ องค์การเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะของระบบการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีขนาด ประเภทกิจการ และสัญชาติของเจ้าขององค์การที่แตกต่างกัน ตลอดจนศึกษาถึงการกำหนดงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมรูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาบุคลากร และปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานฝึกอบรมที่องค์การกำลังประสบอยู่ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบการฝึกอบรมบุคลากรขององค์การ พบว่า

1. เมื่อพิจารณาในภาพรวมของระบบการฝึกอบรมบุคลากร พบว่า ขนาดขององค์การ ประเภทกิจการ และสัญชาติของเจ้าขององค์การ ไม่มีผลต่อระบบการฝึกอบรมบุคลากร

2. เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบย่อยของระบบการฝึกอบรมบุคลากร พบว่า

- 2.1 ขนาดองค์กร ไม่มีผลต่อการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรมและการดำเนินการฝึกอบรม แต่มีผลต่อการประเมินผลการฝึกอบรม กล่าวคือ องค์กรที่มีขนาดต่างกันมีความถี่ในการประเมินผลและวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม แตกต่างกันไป
- 2.2 ประเภทกิจการไม่มีผลต่อการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม แต่มีผลต่อการดำเนินการฝึกอบรม กล่าวคือ องค์กรที่มีประเภทกิจการต่างกันมีรูปแบบของหน่วยงานฝึกอบรมและสภาพการณ์หรือเงื่อนไขในการสนับสนุนการฝึกอบรมแตกต่างกัน
- 2.3 สัญชาติของเจ้าขององค์กร ไม่มีผลต่อการกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรม การเลือกและออกแบบโครงการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม แต่มีผลต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม กล่าวคือ องค์กรที่มีเจ้าขององค์กรสัญชาติต่างกัน มีการกำหนดวัตถุประสงค์การฝึกอบรมพนักงานระดับบังคับบัญชาแตกต่างกัน

3. การกำหนดงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมพบว่าองค์กรเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีงบประมาณในการฝึกอบรมเฉลี่ย 2.9 ล้านบาทต่อปีและคิดเป็น 0.41% ของรายได้ขององค์กร

4. รูปแบบอื่น ๆ ในการพัฒนาบุคลากร พบว่า มีองค์กรเอกชนร้อยละ 79 ที่มีการนำรูปแบบอื่น ๆ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเมื่อเรียงลำดับของรูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่องค์กรนำมาใช้เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การสับเปลี่ยนโยกย้ายพนักงาน การให้ฝึกหัดปฏิบัติงาน การจัดทำแผนทดแทนตำแหน่งงานและการพัฒนาอาชีพให้แก่พนักงาน

5. ปัญหาในการบริหารงานฝึกอบรมที่องค์กรกำลังประสบอยู่ในขณะนี้ ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารหรือหน่วยงานอื่น ๆ ไม่ให้ความสนใจมีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อการฝึกอบรม และไม่ร่วมมือเท่าที่ควร ปัญหาเกี่ยวกับผู้เข้ารับการอบรมไม่ให้ความสนใจ มีทัศนคติที่ไม่ถูกต้องต่อการฝึกอบรม หรือมีพื้นฐานความรู้แตกต่างกันมาก ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม

อารยา ลิขิตกุล (2543, หน้า 120) ได้กล่าวว่าหัวหน้างานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมแตกต่างกัน แรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมมีผลต่อการเปลี่ยนทัศนคติและความรู้หลักการอบรม ผู้ที่มีแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมสูง จะมีประสิทธิผลของการฝึกอบรมสูงกว่าผู้ที่มีแรงจูงใจในการฝึกอบรมต่ำ ดังนั้น องค์กรจัดฝึกอบรมต้องมั่นใจว่าหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้นเหมาะสมและตรงกับความต้องการของคนในองค์กรอย่างแท้จริง หากไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงแล้ว การฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้น จะส่งผลให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย และเวลาโดยไม่ได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมข้างต้น พบว่าความต้องการฝึกอบรมนั้นจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อให้ทราบความต้องการที่แท้จริง โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานโดยต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัญหาในระดับต่าง ๆ ประกอบด้วยระดับองค์การ งาน และบุคลากร
2. ความต้องการในกระบวนการหรือวิธีการในการจัดฝึกอบรม

ดังนั้น การฝึกอบรมจะได้รับผลหรือไม่นั้น ตรงกับความต้องการและได้รับประโยชน์สูงสุดนั้นจะต้องมีการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงเมื่อจะได้รับประโยชน์จากการฝึกอบรม และการฝึกอบรมมิได้อยู่ที่หลักสูตรที่ได้จัดขึ้นหลังจากการวิเคราะห์ถึงปัญหาเท่านั้น วิธีการจัดฝึกอบรมก็เป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้การฝึกอบรมเป็นไปด้วยดี ภูบดินทร์ พันธุ์สวัสดิ์ (2543, หน้า 61) ซึ่งถ้าได้มีการวิเคราะห์ถึงปัญหาที่แท้จริงขององค์กรแล้ว และมีการจัดฝึกอบรมตามความต้องการขององค์กรแล้วย่อมส่งผลให้องค์กร ได้ทำการแก้ไขปัญหาด้วยการฝึกอบรมที่ตรงตามความต้องการ ทำให้บรรลุถึงเป้าหมายของการฝึกอบรมและบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้อย่างแท้จริง

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม และเพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการรวบรวมแหล่งข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ

1. การศึกษาจาก แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่ได้โดยการออกแบบสอบถามไปยังพนักงานของกลุ่มของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย
2. การศึกษาจาก แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) โดยการศึกษาจากเอกสาร บทความ หนังสือ และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาเพื่อจัดการฝึกอบรม ของ ใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน ใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ที่เป็นกลุ่มธุรกิจ ที่ประกอบการ ในเขตกรุงเทพฯ โดยเน้นกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ เนื่องจากเป็นพนักงานกลุ่มที่มีความสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรเป็นกลุ่มที่มีเป็นพนักงานจำนวนมาก

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ประชากรที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครในการวิจัยครั้งนี้ จำนวนประมาณ 600,000 คน (วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา, 2544, หน้า 10) โดยผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลนี้เป็นฐานในการคำนวณ โดยการหาขนาดตัวอย่างจะใช้สูตรของ Taro Yamane (Taro Yamane, 1969, หน้า 886 อ้างใน จิราพร บุตรเนตร, 2545, หน้า 54) โดยกำหนดขนาดของตัวอย่างสำหรับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 โดยมีสูตรดังนี้

$$n = N / 1 + Ne^2$$

n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากร
 e = ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

กำหนดกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$n = 600,000 / 1 + 600,000(0.5)^2$$

$$n = 399.99 \text{ หรือเท่ากับ } 400$$

ดังนั้น จึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม เพื่อสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เลือกได้ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 6 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน ปัจจุบันโดยเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความต้องการฝึกอบรม จำนวน 12 ข้อ ประกอบด้วยคำถาม ความต้องการเพื่อพัฒนาองค์กร 4 ข้อ ความต้องการเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน 4 ข้อ และความ ต้องการพัฒนาบุคลากร 4 ข้อ ของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยทำการรวบรวม จากแนวความคิดของผู้มีประสบการณ์และชำนาญด้านการฝึกอบรม ลักษณะแบบสอบถามเป็น มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert Scale) ดังนี้

ระดับความต้องการ	คะแนน
น้อยที่สุด	1
น้อย	2
ปานกลาง	3
มาก	4
มากที่สุด	5

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการในการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วยคำถาม จำนวน 6 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากระดับ น้อยที่สุดในหาระดับมากที่สุด จำนวน 15 ข้อ ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert Scale) ดังนี้

ระดับความต้องการ	คะแนน
ต้องการน้อยที่สุด	1
ต้องการน้อย	2
ต้องการปานกลาง	3
ต้องการมาก	4
ต้องการมากที่สุด	5

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของพนักงานต่องานที่รับผิดชอบ จำนวน 1 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Opened End)

การสร้างและการตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยดำเนินการสร้าง และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาและรวบรวม แนวคิดและทฤษฎี จากเอกสาร หนังสือ บทความ Internet และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา เกี่ยวกับความจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุงแบบสอบถาม
2. สร้างข้อคำถาม จากหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยให้ครอบคลุม นิยามศัพท์เฉพาะ และกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่ได้กำหนดเอาไว้ ในบทที่ 1 แล้วจึงร่างแบบสอบถาม และนำไปปรึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อขอคำแนะนำในการตรวจและแก้ไข ในส่วนของเนื้อหาและการใช้ภาษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือและทดสอบเครื่องมือแล้ว ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำการแจกแบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 40 ส่วน ส่วนละ 10 ชุด เพื่อทำการแจกในบริษัทที่เป็นอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม โดยเดินทางไปแจกด้วยตนเอง และจัดส่งทางไปรษณีย์ โดยการจัดส่งทางไปรษณีย์นี้ก่อนจัดส่งจะทำการโทรศัพท์ติดต่อขอส่งแบบสอบถามไปให้ตอบก่อนทุกบริษัท
2. เก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยในส่วนที่แจกด้วยตนเองทำการรอรับกลับ และกรณีส่งทางไปรษณีย์จะทำการรอกลับ ซึ่งใช้เวลาประมาณ 2 เดือน
3. ตรวจสอบความถูกต้องและลงรหัส เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรม SPSS

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้อง และลงรหัสเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลการวิจัย ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ข้อ 1-6 ใช้สถิติร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม

ข้อ 7 – 10 ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร

ข้อ 11 – 14 ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

ข้อ 15 – 18 ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานุคลากร

โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ 1 2 3 4 5 สำหรับความต้องการน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และ มากที่สุด ตามลำดับ การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และประเมินระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ตามเกณฑ์ของ Best (1977, หน้า 174) (อ้างใน นวพร ชูเปียแต่ง, 2544, หน้า 46) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

หลักการของ Best จึงกำหนดระดับการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ของในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม รายข้อแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

ความต้องการฝึกอบรม	Recode	ความหมาย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	1	น้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	2	น้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	3	ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	4	มาก
คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	5	มากที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการในการจัดฝึกอบรม

ข้อ 19 - 24 โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ 1 2 3 4 5 สำหรับความจำเป็นน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และ มากที่สุด ตามลำดับ การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และประเมินระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การประเมิน ตามเกณฑ์ของ Best (1977, หน้า 174) (อ้างใน นวพร ชูเปียเต็ง, 2544, หน้า 46) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

หลักการของ Best จึงกำหนดระดับความต้องการฝึกอบรม ของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม รายข้อแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

ความต้องการฝึกอบรม	Recode	ความหมาย
คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	1	ต้องการน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	2	ต้องการน้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	3	ต้องการปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	4	ต้องการมาก
คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	5	ต้องการมากที่สุด

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ข้อ 25 รวบรวมข้อเสนอแนะต่าง ๆ แล้วนำมาจัดอันดับความถี่ (Frequency) ความสำคัญจากมากไปหาน้อย

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยใช้สถิติ t test, F test ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

การทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

การวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าความสอดคล้องภายในสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach ในแต่ละด้านดังนี้

ความต้องการฝึกอบรม	จำนวนข้อคำถาม	ค่า Alpha
1. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร	(7 – 10) 13 ข้อ	.6895
2. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน	(11 – 14) 10 ข้อ	.8889
3. ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร	(15 – 18) 13 ข้อ	.6452
4. ความต้องการในการจัดฝึกอบรม	(19 – 24) 16 ข้อ	.8979

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรม ของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ส่วน ๆ ดังนี้คือ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงและอัตราร้อยละ
2. ความคิดเห็นทั่วไป เกี่ยวกับความต้องการจัดการฝึกอบรม โดยใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าเฉลี่ย
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าตัวแปรตาม จำแนกตามตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล กับแนวคิดความต้องการฝึกอบรม โดยใช้ค่าสถิติ t-test และ f-test

ปัจจัยส่วนบุคคล

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม รวมทั้งสิ้น 400 คน มีรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล ในด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ตำแหน่งงาน และ อายุงาน แสดงดังตารางที่ 4.1 – 4.6

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	248	62
หญิง	152	38
รวม	400	100

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง 248 คน หรือเท่ากับ ร้อยละ 62 และเพศชายจำนวน 152 คนคิดเป็นร้อยละ 38

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์	6	1.5
20 - 25 ปี	96	24
26 - 30 ปี	104	26
31 - 35 ปี	103	25.8
36 - 40 ปี	41	10.3
41 ปีขึ้นไป	50	12.5
รวม	400	100

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 26 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 อายุช่วงระหว่าง 20-25 ปี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24 ช่วงอายุ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.5 ช่วงอายุ 36-40 จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และช่วงอายุต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
มัธยมศึกษาตอนต้น	12	3
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	44	11
อนุปริญญา/ปวส.	45	11.3
ปริญญาตรี	266	66.5
สูงกว่าปริญญาตรี	33	8.3
รวม	400	100

กลุ่มตัวอย่างของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 266 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 66.5 รองลงมา มีการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 45 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 11.3 ระดับมัธยมศึกษาจำนวน 44 คนคิดเป็นร้อยละ 11 ระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 33 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 8.3 และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	244	61
สมรส	151	37.8
อื่น.....	5	1.3
รวม	400	100

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม มีสถานภาพโสด จำนวน 244 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 61 รองลงมา มีสถานภาพสมรส จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 37.8 และ สถานภาพอื่นๆ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับสูง	12	3
ผู้บริหารระดับกลาง	42	10.5
ผู้บริหารระดับต้น	90	22.5
พนักงานระดับปฏิบัติการ	251	62.8
อื่น ๆ	5	1.3
รวม	400	100

พนักงานกลุ่มที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 62.8 รองลงมา ผู้บริหารระดับต้น จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 42 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 10.5 ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 12 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 3 และ อื่น ๆ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ กลุ่มตัวอย่างของพนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม จำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	29	7.3
1 ปี	39	9.8
2 ปี	53	13.3
3 ปี	78	19.5
4 ปี	31	7.8
5 ปีขึ้นไป	170	42.5
รวม	400	100

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม มีอายุงานส่วนใหญ่ 5 ปีขึ้นไปจำนวน 170 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 42.5 อายุงาน 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 19.5 อายุงาน 2 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 13.3 อายุงาน 1 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 อายุงาน 4 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.8 อายุงาน ต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

ความต้องการฝึกอบรม

ความต้องการฝึกอบรมประกอบไปด้วย ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรม

ความต้องการฝึกอบรม	\bar{X}	SD	ระดับ
<u>ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร</u>			
1. นโยบายขององค์กร	3.672	1.006	มาก
2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์	3.640	.960	มาก
3. โครงสร้างขององค์กร	3.857	.945	มาก
4. สภาพแวดล้อมขององค์กร	3.347	1.065	ปานกลาง
รวม	3.797	.986	มาก
<u>ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน</u>			
5. มาตรฐานของงาน	3.575	.983	มาก
6. เวลาในการปฏิบัติงาน	3.670	1.019	มาก
7. งานหลัก หรือ งานประจำ	3.592	1.187	มาก
8. งานรอง หรือ งานตามคำสั่ง	3.610	.969	มาก
รวม	3.817	1.079	มาก
<u>ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร</u>			
9. ความรู้ในการทำงาน	3.570	1.094	มาก
10. ความสามารถในการทำงาน	3.420	1.173	มาก
11. ทักษะในการทำงาน	3.492	1.073	มาก
12. ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	3.667	1.046	มาก
รวม	3.675	1.114	มาก
รวม	3.763	1.059	มาก

ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และสามารถพิจารณาได้ดังนี้

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.797 พบว่า ปัจจัยโครงสร้างองค์กร ปัจจัยนโยบาย และปัจจัยเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้ง 3 ปัจจัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 , 3.72 และ 3.64 ตามลำดับ ส่วน อยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยสภาพแวดล้อม โดยมีค่าเฉลี่ย 3.35

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.817 พบว่าปัจจัยงานทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ เวลาในการปฏิบัติงาน งานรอง หรืองานตามคำสั่ง งานหลัก หรือ งานประจำ และ มาตรฐานของงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67 , 3.61 , 3.59 , 3.58 ตามลำดับ

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.675 พบว่ามีปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ทักษะของบุคลากรในองค์กร ความรู้ในการทำงาน ทักษะในการทำงาน และ ความสามารถในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.667 , 3.57 , 3.49 และ 3.42 ตามลำดับ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรม	\bar{X}	SD	ระดับ
<u>นโยบายขององค์กร</u>			
1. ความรอบรู้เกี่ยวกับนโยบายของ องค์กร	3.65	.958	มาก
2. การสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร	3.39	.951	ปานกลาง
3. นโยบายด้านการส่งเสริมขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.68	1.035	มาก
<u>เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร</u>			
4. ความความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และ วัตถุประสงค์ขององค์กร	3.65	1.056	มาก
5. การต่อต้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.29	.994	ปานกลาง
6. การสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ องค์กร	3.65	.917	มาก
<u>โครงสร้างองค์กร</u>			
7. ความรอบรู้เกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างขององค์กร	3.67	1.117	มาก
8. ความซับซ้อนของโครงสร้างขององค์กร	3.52	1.036	มาก
9. องค์กรมีการกำหนดความก้าวหน้าในงานที่ทำ	3.68	1.013	มาก
10. การมีการยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง	3.74	1.079	มาก
<u>สภาพแวดล้อม</u>			
11. การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก	3.30	1.045	ปานกลาง
12. สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่องานที่ทำ	3.17	1.019	ปานกลาง
13. บรรยากาศในการทำงาน	3.38	1.117	ปานกลาง
รวม	3.797	.986	มาก

พนักงานของในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์การอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.797 ซึ่งแยกพิจารณาในแต่ละด้านดังนี้

นโยบาย สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2 รายการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ นโยบายด้านการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และความรู้เกี่ยวกับนโยบายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมี 1 รายการที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ การสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39 $SD = .951$)

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยในระดับมาก 2 รายการ คือ ความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และการสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลางอีก 1 รายการ คือ การต่อต้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

โครงสร้างขององค์กร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยอยู่ในระดับมาก 4 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีการยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 องค์กรมีการกำหนดความก้าวหน้าในงานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และความซับซ้อนของโครงสร้างขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง 3 รายการ คือ บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดระแวง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และ สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้ออำนวยต่องานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรม	\bar{X}	SD	ระดับ
<u>มาตรฐานของงาน</u>			
1 การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.64	1.043	มาก
2 การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.36	.964	ปานกลาง
3 การควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงาน	3.40	1.039	ปานกลาง
<u>เวลาการปฏิบัติงาน</u>			
4 การกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	3.55	1.134	มาก
5 การใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารในแต่ละขั้นตอน	3.57	.963	มาก
6 การใช้เวลาในการปฏิบัติงานชิ้นหนึ่ง ๆ มาก	3.58	1.062	มาก
<u>งานหลักของการปฏิบัติงาน</u>			
7 ความชัดเจนของลักษณะงานประจำที่ปฏิบัติ	3.56	1.109	มาก
8 การกำหนดขอบเขตของงานประจำ	3.37	1.110	ปานกลาง
<u>รองหรือ งานตามคำสั่ง</u>			
9 ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่งมีมาก	3.63	.940	มาก
10 ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.26	1.002	ปานกลาง
รวม	3.817	1.078	มาก

พนักงานของในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.797 ซึ่งแยกพิจารณาในแต่ละด้านดังนี้

มาตรฐานของงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยอยู่ในระดับมาก 1 รายการ คือ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และมีรายการปัจจัยอยู่ในระดับปานการอีก 2 รายการ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย

คือ การควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และ การประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

เวลาการปฏิบัติงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมของ องค์กร คือ มีรายการปัจจัยอยู่ในระดับมากทั้งหมด 3 รายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การใช้เวลาในการปฏิบัติงานชิ้นหนึ่ง ๆ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 การใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารในแต่ละขั้นตอน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และ การกำหนดเวลางานที่มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ตามลำดับ

งานหลักของการปฏิบัติงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยที่อยู่ในระดับมาก 1 รายการ คือ ความชัดเจนของลักษณะงานประจำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และมีรายการปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ คือ การกำหนดขอบเขตของงานประจำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

งานรองหรืองานตามคำสั่ง สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยที่อยู่ในระดับมากทั้งหมด 1 รายการ คือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และมีรายการปัจจัยอยู่ในระดับปานกลางอีก 1 รายการ คือ ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรม	\bar{X}	SD	ระดับ
<u>ความรู้ในการทำงาน</u>			
1 ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	3.43	1.148	มาก
2 การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง	3.46	1.008	มาก
3 ความรู้ในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.31	1.029	ปานกลาง
4 ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยี ใหม่	3.45	1.109	มาก
<u>ความสามารถในการทำงาน</u>			
5 ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.31	1.201	ปานกลาง
6 ความสามารถในการแก้ไขงานเฉพาะหน้า	3.19	1.038	ปานกลาง
7 ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ทำ	3.49	1.172	มาก
<u>ทักษะในการทำงาน</u>			
8 ทักษะในการปฏิบัติงาน	3.33	1.190	ปานกลาง
9 การฝึกฝนทักษะอย่างต่อเนื่อง	3.38	1.111	ปานกลาง
10 การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ เพิ่มเติม	3.55	1.054	มาก
<u>ทัศนคติของบุคคลในองค์กร</u>			
11 ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	3.70	1.066	มาก
12 ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสถานที่ทำงาน	3.54	1.114	มาก
13 ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	3.55	1.056	มาก
รวม	3.66	1.046	มาก

พนักงานของในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ซึ่งแยกพิจารณาในแต่ละด้านดังนี้

ความรู้ในการทำงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยจำนวน 3 รายการ ที่อยู่ในระดับที่มาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 และ ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และมีรายการปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ คือ ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31

ความสามารถในการทำงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยจำนวน 1 รายการอยู่ในระดับมาก คือ ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 และมีรายการอยู่ในระดับปานกลาง 2 รายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 และ ความสามารถในการแก้ไขงานเฉพาะหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19

ทักษะในการทำงาน สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 รายการ คือ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และมีรายการปัจจัยที่อยู่ในระดับปานกลางอีกจำนวน 2 รายการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การฝึกฝนทักษะอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และ ทักษะในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 ตามลำดับ

ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมขององค์กร คือ มีรายการปัจจัยทุกรายการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 และ บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 ตามลำดับ

ความต้องการในการจัดฝึกอบรม

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความต้องการในการจัดฝึกอบรม

ความต้องการจัดฝึกอบรม	\bar{X}	SD	ระดับ
1. ด้านสถานที่จัดฝึกอบรม	3.460	1.058	มาก
2. ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม	3.897	1.083	มาก
3. ด้านวิทยากร	3.802	1.056	มาก
4. ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.290	1.189	ปานกลาง
5. ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	3.805	1.024	มาก
6. ด้านผลจากการฝึกอบรม	4.026	1.094	มาก
รวม	3.606	.663	มาก

ปัจจัยการฝึกอบรมโดยรวม สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.606 และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .663 พบว่ามีปัจจัยในการฝึกอบรม 5 ด้าน ที่อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านผลจากการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม และ ด้านสถานที่จัดฝึกอบรม โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 , 3.897 , 3.805, 3.802 และ 3.46 ตามลำดับ และมีปัจจัยการฝึกอบรมอีก 1 ด้าน ที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ ระดับของความต้องการในการจัดฝึกอบรม ของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการจัดการฝึกอบรม	\bar{X}	<i>SD</i>	ระดับ
<u>ปัจจัยด้านสถานที่</u>			
1 จัดฝึกอบรมภายในองค์กร	3.61	1.094	มาก
2 จัดฝึกอบรมในกรุงเทพมหานคร	3.34	1.117	ปานกลาง
3 จัดฝึกอบรมในต่างจังหวัด	3.21	1.398	ปานกลาง
<u>ปัจจัยด้านหลักสูตร</u>			
4 หลักสูตรที่เพิ่มความรู้อ	3.81	1.138	มาก
4 หลักสูตรที่เพิ่มความสามารถในการทำงาน	3.73	1.133	มาก
<u>ปัจจัยด้านวิทยากร</u>			
5 วิทยากรจากภายใน	3.68	1.185	มาก
6 วิทยากรจากภายนอก	3.63	1.205	มาก
<u>ปัจจัยด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม</u>			
7 อยู่ในช่วงไม่เกิน 3 วัน	3.65	1.277	มาก
8 อยู่ในช่วงไม่เกิน 1 สัปดาห์	3.16	1.238	ปานกลาง
10 อยู่ในช่วงไม่เกิน 1 เดือน	2.84	1.402	ปานกลาง
<u>ปัจจัยด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม</u>			
9 ควรมีการจัดฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กร	3.78	1.188	มาก
10 ควรการจัดฝึกอบรมเฉพาะแต่ละแผนก	3.74	1.067	มาก
11 ควรมีการจัดฝึกอบรมเฉพาะรายบุคคล	3.61	1.259	มาก
<u>ปัจจัยด้านผลจากการฝึกอบรม</u>			
12 พิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง	3.97	1.099	มาก
13 พิจารณาในการเลื่อนขั้น	3.87	1.028	มาก
14 พิจารณาในการขึ้นเงินเดือน	3.95	1.120	มาก
รวม	3.606	.663	มาก

ความต้องการในการจัดฝึกอบรม ของ พนักงานใน อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานคร มีความต้องการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.606 ซึ่งสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านสถานที่จัดฝึกอบรม สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยจำนวน 1 รายการอยู่ในระดับมาก คือ จัดฝึกอบรมภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และมีรายการปัจจัยจำนวน 2 รายการ ที่อยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ จัดฝึกอบรมในกรุงเทพมหานคร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 และ จัดฝึกอบรมในต่างจังหวัด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยทุกรายการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ หลักสูตรเพิ่มความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 และหลักสูตรที่เพิ่มความสามารถในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ตามลำดับ

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านวิทยากร สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยทุกรายการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วิทยากรภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และ วิทยากรจากภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ตามลำดับ

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยที่อยู่ในระดับมาก จำนวน 1 รายการ คือ อยู่ในช่องไม่เกิน 3 วัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และมีรายการปัจจัย ที่อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 รายการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ อยู่ในช่องไม่เกิน 1 สัปดาห์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 และ อยู่ในช่องไม่เกิน 1 เดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ตามลำดับ

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม สนับสนุนความต้องการจัดฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยทุกรายการอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ควรมีการจัดฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 ควรมีการจัดฝึกอบรมเฉพาะและละแผนก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และ ควรมีการจัดฝึกอบรมเฉพาะรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ตามลำดับ

ปัจจัยการฝึกอบรม ด้านการผลจากการฝึกอบรม สนับสนุนความต้องการจัดการฝึกอบรม คือ มีรายการปัจจัยทุกรายการอยู่ที่ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 พิจารณาในการขึ้นเงินเดือน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 และ พิจารณาในการเลื่อนขั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ตามลำดับ

การทดสอบสมมติฐาน

วิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีเพศต่างกัน

เพศ	\bar{X}	SD	t	p
ชาย	3.91	.077	-2.60	0.010*
หญิง	3.68	.093		
รวม	3.77	0.88		

* = $p < 0.05$

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศชายมีความต้องการให้จัดการฝึกอบรมมากกว่าเพศหญิง โดยพบว่าเพศชายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และจากการทดสอบ โดยใช้สถิติการทดสอบ t เพื่อหาค่าความแตกต่างของตัวแปรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่า จากการทดสอบนี้ได้ค่า t เท่ากับ -2.60 จึงทำให้ได้ค่า p เท่ากับ 0.010 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ จึงยอมรับว่าพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีเพศต่างกันมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีอายุต่างกัน

ความแปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ระหว่างกลุ่ม	13.267	5	2.65	3.50	.004
ภายในกลุ่ม	298.483	394	.758		
รวม	311.750	399			

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการให้จัดการฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยจากการทดสอบ มีค่า F เท่ากับ 3.50 และได้ค่า p เท่ากับ .004 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จึงยอมรับว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี มีปัญหาภายในองค์กรที่มากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 35 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความ ต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีการศึกษาต่างกัน

ความแปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
ระหว่างกลุ่ม	17.951	4	4.488	6.03	0.000*
ภายในกลุ่ม	293.799	395	.744		
รวม	311.750	399			

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยจากการทดสอบ มีค่า F เท่ากับ 6.03 และได้ค่า p เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จึงยอมรับว่า พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีปัญหาในการทำงานและต้องการให้จัดการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมของพนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน

ความแปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ระหว่างกลุ่ม	4.29	2	2.145	2.77	0.064
ภายในกลุ่ม	459	397	.774		
รวม	311.750				

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยจากการทดสอบ มีค่า F เท่ากับ 2.77 และได้ค่า p เท่ากับ .064 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จึงยอมรับว่า พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมของพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน

ความแปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
ระหว่างกลุ่ม	10.267	4	2.65	3.48	.008*
ภายในกลุ่ม	301.121	395	.762		
รวม	311.750	399			

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยจากการทดสอบ มีค่า F เท่ากับ 3.48 และได้ค่า p เท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จึงยอมรับว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ โดยใช้สถิติของ p พบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น มีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง และ พนักงานระดับปฏิบัติการมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมมากกว่าผู้บริหารระดับต้น

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมของพนักงานที่มีอายุงานต่างกัน

ความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	38.404	5	7.68	11.071	0.000*
ภายในกลุ่ม	273.346	394	.694		
รวม	311.750	399			

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยจากการทดสอบ มีค่า F เท่ากับ 11.071 และได้ค่า p เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จึงยอมรับว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1-4 ปี มีปัญหาภายในองค์กรที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมมากกว่าอายุงาน มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีเพศแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	เพศ	N	\bar{X}	SD	t	p
นโยบาย	หญิง	248	3.62	1.02	-1.324	0.186
	ชาย	152	3.75	.97		
เป้าหมายและวัตถุประสงค์	หญิง	248	3.54	.97	-2.488	0.013*
	ชาย	152	3.78	.91		
โครงสร้างองค์กร	หญิง	248	3.76	.98	-2.707	0.006*
	ชาย	152	4.02	.86		
สภาพแวดล้อมขององค์กร	หญิง	248	3.31	1.12	-2.154	0.032*
	ชาย	152	3.55	1.07		
รวม						0.010*

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานครที่มีเพศต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.010 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.186 ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.013 ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.007 และความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.032

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีอายุแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	อายุ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
นโยบายองค์กร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.45	.96	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	14.51 389.57	5 394	2.93	0.013*
	20 - 25 ปี	3.65	1.07					
	26 - 30 ปี	3.80	.89					
	31 - 35 ปี	3.55	.95					
	36 - 40 ปี	3.21	.99					
	41 ปีขึ้นไป	3.24	.105					
เป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.42	1.10	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	18.55 394.60	5 394	4.181	0.001*
	20 - 25 ปี	3.82	.98					
	26 - 30 ปี	3.46	.97					
	31 - 35 ปี	3.33	.908					
	36 - 40 ปี	3.17	.85					
	41 ปีขึ้นไป	3.48	1.06					
โครงสร้างองค์กร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.65	.96	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	14.59 342.28	5 394	3.36	.006*
	20 - 25 ปี	3.68	1.06					
	26 - 30 ปี	3.76	.98					
	31 - 35 ปี	3.99	.89					
	36 - 40 ปี	3.77	.99					
	41 ปีขึ้นไป	3.44	1.08					
สภาพแวดล้อมองค์กร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.53	.96	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	31.90 458.29	5 394	5.48	0.000*
	20 - 25 ปี	3.625	.86					
	26 - 30 ปี	3.57	1.11					
	31 - 35 ปี	3.40	1.20					
	36 - 40 ปี	3.55	.96					
	41 ปีขึ้นไป	2.80	.86					
รวม								.000*

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่ต่างกัน เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.013 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านนโยบายต่างกัน ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบรายคู่ใช้ใช้สถิติของ p พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปี มีความต้องการฝึกอบรมด้านนโยบายขององค์กรอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างกับพนักงานที่มีอายุ 36 – 40 ปี ซึ่งมีความต้องการฝึกอบรมด้านนโยบายอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.006 จึงทำการทดสอบรายคู่ของ p พบว่า พนักงานที่มีอายุ 31 – 65 ปี มีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไปและความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จึงทำการทดสอบรายคู่ พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปี มีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป และพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป และพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปีมีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการศึกษาต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.104 ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.069 ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 จึงทำการทดสอบรายคู่พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และ อนุปริญญามีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากแตกต่างจากระดับปริญญาตรีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย และอนุปริญญามีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจากระดับปริญญาตรีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	สถานภาพ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
นโยบายองค์กร	โสด	3.45	.964	ระหว่างกลุ่ม	3.01	3	.992	.397
	สมรส	3.65	.896	ภายในกลุ่ม	401	396		
	อื่น.....	3.55	.895					
เป้าหมายและวัตถุประสงค์	โสด	3.32	.890	ระหว่างกลุ่ม	5.93	3	1.979	.092
	สมรส	3.45	.996	ภายในกลุ่ม	362	396		
	อื่น.....	3.39	1.12					
โครงสร้างองค์กร	โสด	3.55	.894	ระหว่างกลุ่ม	4.80	3	1.802	.146
	สมรส	3.62	.988	ภายในกลุ่ม	352	396		
	อื่น.....	3.59	.997					
สภาพแวดล้อมองค์กร	โสด	3.56	1.02	ระหว่างกลุ่ม	8.63	3	2.36	.070
	สมรส	3.66	.95	ภายในกลุ่ม	481	396		
	อื่น.....	3.49	.89					
รวม								.419

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีสถานภาพต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.419 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่าความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.397 ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.092 ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.146 และความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.070

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	ตำแหน่งงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	P
นโยบายองค์กร	- ผู้บริหารระดับสูง	2.333	.79	ระหว่างกลุ่ม	25	4	6.5	.000*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.78	1.06	ภายในกลุ่ม	378	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.677	.98					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.729	.89					
	- อื่น ๆ	3.40	.85					
เป้าหมายและวัตถุประสงค์	- ผู้บริหารระดับสูง	3.45	.877	ระหว่างกลุ่ม	13	4	3.8	.005*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.56	.978	ภายในกลุ่ม	354	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.48	.974					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.51	.977					
	- อื่น ๆ	3.59	.854					
โครงสร้างองค์กร	- ผู้บริหารระดับสูง	2.75	1.112	ระหว่างกลุ่ม	18	4	5.3	.000*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.85	1.08	ภายในกลุ่ม	338	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	4.05	.981					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.84	.947					
	- อื่น ๆ	3.50	.897					
สภาพแวดล้อมองค์กร	- ผู้บริหารระดับสูง	3.55	.921	ระหว่างกลุ่ม	11	4	2.3	.057
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.62	.941	ภายในกลุ่ม	478	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.49	.937					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.63	.867					
	- อื่น ๆ	3.44	.102					
รวม								.000*

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และพนักงานระดับปฏิบัติการมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูงมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.005 ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และระดับปฏิบัติการมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแตกต่างจากผู้บริหารระดับสูงมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.057

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่มีอายุงานแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	อายุงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
นโยบายองค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	3.78	.96	ระหว่างกลุ่ม	22.6	5	4.69	.000*
	1 ปี	3.82	.997	ภายในกลุ่ม	381	394		
	2 ปี	3.77	.923					
	3 ปี	4.05	1.05					
	4 ปี	3.22	.971					
	5 ปีขึ้นไป	3.55	.891					
เป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	3.85	.891	ระหว่างกลุ่ม	32.5	5	7.63	.000*
	1 ปี	3.76	.992	ภายในกลุ่ม	335	394		
	2 ปี	3.88	.875					
	3 ปี	4.11	.99					
	4 ปี	3.32	.89					
	5 ปีขึ้นไป	3.42	.84					
โครงสร้างองค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	3.76	.931	ระหว่างกลุ่ม	18.6	5	4.34	.001*
	1 ปี	3.81	.914	ภายในกลุ่ม	338	394		
	2 ปี	3.72	.897					
	3 ปี	4.02	.983					
	4 ปี	3.80	.889					
	5 ปีขึ้นไป	3.66	1.05					
สภาพแวดล้อมองค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	3.04	.981	ระหว่างกลุ่ม	55.0	5	9.95	.000*
	1 ปี	3.75	.899	ภายในกลุ่ม	435	394		
	2 ปี	3.97	.877					
	3 ปี	3.54	.856					
	4 ปี	3.63	.85					
	5 ปีขึ้นไป	3.07	.756					
รวม							.000*	

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านนโยบายขององค์กรแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 4 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมในด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 4 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมด้านโครงสร้างขององค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับสูงมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับสูง และความต้องการฝึกอบรมด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 1 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และพนักงานที่มีอายุงาน 2, 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีเพศแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์งาน	เพศ	<i>N</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
มาตรฐานของงาน	หญิง	248	3.62	1.01	-.704	.482
	ชาย	152	3.75	.934		
เวลาในการปฏิบัติงาน	หญิง	248	3.54	1.062	-.153	.126
	ชาย	152	3.78	.938		
งานหลัก หรือ งานประจำ	หญิง	248	3.76	1.25	-2.174	.030*
	ชาย	152	4.02	1.06		
งานรอง หรือ งานตามคำสั่ง	หญิง	248	3.31	.996	-1.413	.159
	ชาย	152	3.55	.920		
รวม						0.059

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า *p* เท่ากับ 0.590 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า *p* เท่ากับ 0.482 ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า *p* เท่ากับ 0.126 ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า *p* เท่ากับ 0.030 และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า *p* เท่ากับ 0.159

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไปมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.002 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.004 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุ 20-25 ปีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 36-40 มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.748

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีการศึกษาแตกต่างกัน

ปัจจัยงาน	การศึกษา	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	P
มาตรฐานของงาน	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.65	.872	ระหว่างกลุ่ม	11.5	4	3.0	.017*
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	3.93	.765	ภายในกลุ่ม	374	395	6	
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.72	.895					
	- ปริญญาตรี	3.49	.856					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.73	.98					
เวลาในการปฏิบัติงาน	- มัธยมศึกษา ตอนต้น	3.54	1.11	ระหว่างกลุ่ม	7.97	4	1.9	.104
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	3.65	.923	ภายในกลุ่ม	406	395	3	
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.49	.89					
	- ปริญญาตรี	3.68	.88					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.68	1.18					
งานหลัก หรืองานประจำ	- มัธยมศึกษา ตอนต้น	3.54	.89	ระหว่างกลุ่ม	32.8	4	6.1	.000*
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	3.42	.87	ภายในกลุ่ม	529	395	2	
	- อนุปริญญา/ ปวส.	3.45	.91					
	- ปริญญาตรี	3.59	.82					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.41	.98					
งานรอง หรืองานตามคำสั่ง	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.23	.896	ระหว่างกลุ่ม	22.2	4	6.2	.000*
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	3.33	.756	ภายในกลุ่ม	352	395	3	
	- อนุปริญญา/ปวส. -	3.38	.745					
	ปริญญาตรี	3.18	.864					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.28	.785					
รวม							.000*	

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานครที่มีการศึกษาต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมีความต้องการฝึกอบรม แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.104 ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000

ตารางที่ 4.28 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

ปัจจัยงาน	สถานภาพ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
มาตรฐานของงาน	โสด	3.54	1.08	ระหว่างกลุ่ม	1.93	3	.667	.573
	สมรส	3.49	.985	ภายในกลุ่ม	393	396		
	อื่น.....	3.55	.87					
เวลาในการปฏิบัติงาน	โสด	3.62	.79	ระหว่างกลุ่ม	2.72	3	.873	.455
	สมรส	3.46	.894	ภายในกลุ่ม	411	396		
	อื่น.....	3.61	1.12					
งานหลัก หรืองานประจำ	โสด	3.49	.679	ระหว่างกลุ่ม	8.15	3	1.941	.122
	สมรส	3.51	.856	ภายในกลุ่ม	554	396		
	อื่น.....	3.48	.99					
งานรอง หรืองานตามคำสั่ง	โสด	3.48	.891	ระหว่างกลุ่ม	11.0	3	3.996	.008*
	สมรส	3.79	.923	ภายในกลุ่ม	364	396		
	อื่น.....	3.42	1.32					
รวม								.090

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีสถานภาพต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.090 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.573 ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.455 ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.122และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.008

ตารางที่ 4.29 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	ตำแหน่งงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
มาตรฐานของงาน	- ผู้บริหารระดับสูง	3.68	1.0	ระหว่างกลุ่ม	10	4	2.74	.028*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.556	.74	ภายในกลุ่ม	375	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.765	.84					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.69	.89					
	- อื่น ๆ	3.40	.54					
เวลาในการปฏิบัติงาน	- ผู้บริหารระดับสูง	3.39	.10	ระหว่างกลุ่ม	8	4	2.10	.080
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.56	.78	ภายในกลุ่ม	405	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.69	.85					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.40	.89					
	- อื่น ๆ	3.30	.88					
งานหลัก หรืองานประจำ	- ผู้บริหารระดับสูง	3.54	.96	ระหว่างกลุ่ม	7	4	1.25	.288
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.62	1.2	ภายในกลุ่ม	555	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.56	.98					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.55	.79					
	- อื่น ๆ	3.42	.89					
งานรอง หรืองานตามคำสั่ง	- ผู้บริหารระดับสูง	3.33	.98	ระหว่างกลุ่ม	10	4	2.82	.025*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.44	.88	ภายในกลุ่ม	364	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.55	.81					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.62	.93					
	- อื่น ๆ	3.43	.79					
รวม								.047*

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.047 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.028 ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.080 ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.288 และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.025

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านมาตรฐานของงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 2 , 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมในเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 2, 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี ความต้องการฝึกอบรมด้านงานหลักหรืองานประจำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 1 , 2 , 3 มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และ 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง และความต้องการฝึกอบรมด้านงานรองหรืองานตามคำสั่งไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปีและ 5 ปี

ตารางที่ 4.31 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์บุคคลากร	เพศ	<i>N</i>	\bar{X}	<i>SD</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
ความรู้ในการทำงาน	หญิง	248	3.49	1.13	-1.82	.068
	ชาย	152	3.69	1.01		
ความสามารถในการทำงาน	หญิง	248	3.41	1.17	-1.33	.182
	ชาย	152	3.57	1.11		
ทักษะในการทำงาน	หญิง	248	3.40	1.08	-2.05	.041*
	ชาย	152	3.63	1.04		
ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	หญิง	248	3.63	1.09	-.84	.401
	ชาย	152	3.72	.96		
รวม						0.015*

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.015 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่าความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.068 ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.182 ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.041 และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.401

ตารางที่ 4.32 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน

ปัจจัยบุคคลากร	อายุ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
ความรู้ในการทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.56	.986	ระหว่างกลุ่ม	3.37	5	.56	.730
	20 - 25 ปี	3.775	.985	ภายในกลุ่ม	474	394		
	26 - 30 ปี	3.465	.897					
	31 - 35 ปี	3.567	.989					
	36 - 40 ปี	3.46	.895					
	41 ปีขึ้นไป	3.56	.914					
ความสามารถในการทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.58	1.112	ระหว่างกลุ่ม	6.9	5	1.04	.393
	20 - 25 ปี	3.637	1.05	ภายในกลุ่ม	522	394		
	26 - 30 ปี	3.664	1.003					
	31 - 35 ปี	3.486	1.001					
	36 - 40 ปี	3.543	1.021					
	41 ปีขึ้นไป	3.68	.963					
ทักษะในการทำงาน	ต่ำกว่า 20 ปี	3.68	.953	ระหว่างกลุ่ม	2.9	5	.504	.773
	20 - 25 ปี	3.78	1.025	ภายในกลุ่ม	457	394		
	26 - 30 ปี	3.85	.956					
	31 - 35 ปี	3.97	.998					
	36 - 40 ปี	3.87	.895					
	41 ปีขึ้นไป	3.77	.865					
ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	ต่ำกว่า 20 ปี	3.450	.895	ระหว่างกลุ่ม	5.4	5	.988	.425
	20 - 25 ปี	3.38	.98	ภายในกลุ่ม	431	394		
	26 - 30 ปี	3.458	.785					
	31 - 35 ปี	3.556	.746					
	36 - 40 ปี	3.546	.897					
	41 ปีขึ้นไป	3.56	.765					
รวม								.372

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานครที่มีอายุต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.372 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.730 ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.393 ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.773 และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.425

ตารางที่ 4.33 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีการศึกษาแตกต่างกัน

ปัจจัย บุคลากร	การศึกษา	\bar{X}	SD	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	F	p
ความรู้ในการ ทำงาน	- มัธยมศึกษา ตอนต้น	4.416	.981	ระหว่างกลุ่ม	20.7	4	4.49	.001*
	- มัธยมศึกษาตอน ปลาย/ปวช.	3.68	.892		ภายในกลุ่ม	457		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.78	1.01					
	- ปริญญาตรี	3.428	.998					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.82	.792					
ความ สามารถใน การทำงาน	- มัธยมศึกษา ตอนต้น	3.68	.985	ระหว่างกลุ่ม	16.5	4	3.17	.014*
	- มัธยมศึกษาตอน ปลาย/ปวช.	3.89	.859		ภายในกลุ่ม	513		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.782	1.05					
	- ปริญญาตรี	3.87	1.11					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.69	.89					
ทักษะในการ ทำงาน	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.87	.100	ระหว่างกลุ่ม	12.6	4	2.80	.026*
	- มัธยมศึกษาตอน ปลาย/ปวช.	3.89	.993		ภายในกลุ่ม	447		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.75	.798					
	- ปริญญาตรี	3.69	.765					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.70	.721					
ทัศนคติของ บุคคลในองค์ กร	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.45	.981	ระหว่างกลุ่ม	6.56	4	1.50	.199
	- มัธยมศึกษาตอน ปลาย/ปวช.	3.38	.985		ภายในกลุ่ม	430		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.52	.856					
	- ปริญญาตรี	3.49	.933					
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.58	.955					
รวม								.013*

* = $p < 0.05$

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีการศึกษาต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.013 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับสูงมากแตกต่างจากพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.014 ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.026 และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.199

ตารางที่ 4.34 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

ปัจจัยบุคลากร	สถานภาพ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
ความรู้ในการทำงาน	โสด	3.59	.981	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	4.5 473	3 396	1.25	.28
	สมรส	3.60	1.012					
	อื่น.....	3.45	1.11					
ความสามารถในการทำงาน	โสด	3.55	.986	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	8 521	3 396	2.17	.09
	สมรส	3.65	.896					
	อื่น.....	3.64	.798					
ทักษะในการทำงาน	โสด	3.48	.956	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	4 455	3 396	1.43	.233
	สมรส	3.51	.869					
	อื่น.....	3.65	.956					
ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	โสด	3.558	.896	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	6 430	3 396	1.89	.130
	สมรส	3.48	.785					
	อื่น.....	3.43	.865					
รวม								.200

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีสถานภาพต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.200 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.289 ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.090 ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.233และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.130

ตารางที่ 4.35 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน

ปัจจัยองค์กร	ตำแหน่งงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
ความรู้ในการทำงาน	- ผู้บริหารระดับสูง	3.82	.93	ระหว่างกลุ่ม	21.2	4	4.5	.001*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	4.023	.86	ภายในกลุ่ม	456	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.42	.92					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.65	.98					
	- อื่น ๆ	3.75	.97					
ความสามารถในการทำงาน	- ผู้บริหารระดับสูง	3.56	.89	ระหว่างกลุ่ม	11.9	4	2.7	.060
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.54	.75	ภายในกลุ่ม	517	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.66	.94					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.53	.97					
	- อื่น ๆ	3.65	.98					
ทักษะในการทำงาน	- ผู้บริหารระดับสูง	3.56	.99	ระหว่างกลุ่ม	15.9	4	3.5	.007*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.42	.87	ภายในกลุ่ม	444	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.32	.69					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.86	.78					
	- อื่น ๆ	3.59	.87					
ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	- ผู้บริหารระดับสูง	3.56	.89	ระหว่างกลุ่ม	11.6	4	2.7	.030*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.59	.78	ภายในกลุ่ม	425	395		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.76	.86					
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.89	.99					
	- อื่น ๆ	3.58	.79					
รวม							.002*	

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีตำแหน่งต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.002 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.001 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ผู้บริหารระดับกลาง มีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการ ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.060 ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.007 และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.030

ตารางที่ 4.36 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีอายุงานแตกต่างกัน

ปัจจัยบุคลากร	อายุงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	F	p
ความรู้ในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3.65	.981	ระหว่างกลุ่ม	21.9	5	3.801	.002*
	1 ปี	3.72	1.02	ภายในกลุ่ม	456	394		
	2 ปี	3.96	1.11					
	3 ปี	3.56	.968					
	4 ปี	3.71	.896					
	5 ปีขึ้นไป	3.338	.782					
ความสามารถในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3.00	.756	ระหว่างกลุ่ม	32.5	5	5.16	.000*
	1 ปี	3.56	.856	ภายในกลุ่ม	497	394		
	2 ปี	3.58	.721					
	3 ปี	3.897	.835					
	4 ปี	3.65	.758					
	5 ปีขึ้นไป	3.27	.956					
ทักษะในการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3.64	.953	ระหว่างกลุ่ม	21.3	5	3.84	.002*
	1 ปี	3.58	.98	ภายในกลุ่ม	438	394		
	2 ปี	3.62	.931					
	3 ปี	3.89	.933					
	4 ปี	3.54	.912					
	5 ปีขึ้นไป	3.32	.875					
ทัศนคติของบุคคลในองค์กร	ต่ำกว่า 1 ปี	3.127	.902	ระหว่างกลุ่ม	35.5	5	6.98	.000*
	1 ปี	3.68	.985	ภายในกลุ่ม	401	394		
	2 ปี	3.72	.104					
	3 ปี	4.16	.965					
	4 ปี	3.75	9.12					
	5 ปีขึ้นไป	3.47	.98					
รวม							.000*	

* = $p < 0.05$

การวิเคราะห์ความแปรปรวน ของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขต กรุงเทพมหานครที่มีอายุงานต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งจากการทดสอบพบว่าความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 เมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมในด้านความรู้ในการทำงานแตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.002จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมในด้านความสามารถในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปีมีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และ 5 ปี มีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการฝึกอบรมด้านทักษะในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.002จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปี และความต้องการฝึกอบรมด้านทัศนคติของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า p เท่ากับ 0.000 จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า พนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี มีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปีและน้อยกว่า 1 ปี

มีความต้องการในการจัดฝึกอบรม

ตารางที่ 4.37 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีเพศแตกต่างกัน

ความต้องการจัดฝึกอบรม	หญิง N = 248		ชาย N = 152		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
สถานที่ในการฝึกอบรม	3.32	1.08	3.67	.97	-3.257	0.001*
หลักสูตรในการฝึกอบรม	3.79	1.12	4.07	.98	-2.692	0.009*
วิทยากรในการฝึกอบรม	3.71	1.08	3.94	.99	-2.100	0.063
ระยะเวลาในการฝึกอบรม	3.17	1.22	3.47	1.11	-2.420	0.016*
ผู้เข้ารับการฝึกอบรม	3.83	1.02	3.76	1.02	0.630	0.520
ผลจากการฝึกอบรม	4.03	1.13	4.01	1.02	0.099	0.921
รวม					-1.931	0.054

*= P < 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศต่างกันมีผลต่อความต้องการจัดฝึกอบรมที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (0.05) ซึ่งพบว่าความต้องการจัดฝึกอบรมโดยรวมนั้นไม่แตกต่างกัน โดยมีค่า p เท่ากับ 0.054 และเมื่อแยกวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า ความต้องการฝึกอบรมด้านสถานที่ในการฝึกอบรม ($p = 0.001$) มีผลต่อเพศหญิงอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32) ซึ่งแตกต่างจากเพศชายที่มีผลต่อความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67) ความต้องการฝึกอบรมด้านหลักสูตรในการฝึก ($p = 0.009$) มีผลต่อความต้องการของเพศชาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07) มากกว่าเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79) ความต้องการฝึกอบรมด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม ($p = 0.016$) มีผลต่อความต้องการของเพศชายอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47) ซึ่งแตกต่างจากเพศหญิงที่มีผลต่อความต้องการอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17)

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มีเพศต่างกันมีผลต่อความต้องการจัดฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (0.05) ความต้องการ ฝึกอบรม

ด้านวิทยากรในการฝึกอบรมระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ($p = 0.063$) ความต้องการฝึกอบรมด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ($p = 0.52$) ความต้องการฝึกอบรมด้านผลจากการฝึกอบรมระหว่างเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน ($p = 0.921$)

ตารางที่ 4.38 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการจัดฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรม	อายุ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.58	.942	ระหว่างกลุ่ม	39.607	5	7.921	7.654	.000*
	20 - 25 ปี	3.91	1.021	ภายในกลุ่ม	407.753	394	1.035		
	26 - 30 ปี	3.87	.879	รวม	447.360	399			
	31 - 35 ปี	3.79	.941						
	36 - 40 ปี	3.30	.870						
	41 ปีขึ้นไป	3.61	.795						
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.56	.891	ระหว่างกลุ่ม	10.402	5	2.080	1.788	.114
	20 - 25 ปี	3.68	.980	ภายในกลุ่ม	458.396	394	1.163		
	26 - 30 ปี	3.49	.751	รวม	468.798	399			
	31 - 35 ปี	3.71	1.008						
	36 - 40 ปี	3.64	.956						
	41 ปีขึ้นไป	3.47	.875						
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.62	.895	ระหว่างกลุ่ม	19.612	5	3.922	3.63	.003*
	20 - 25 ปี	3.96	.791	ภายในกลุ่ม	425.786	394	1.081		
	26 - 30 ปี	3.59	.859	รวม	445.397	399			
	31 - 35 ปี	3.61	1.02						
	36 - 40 ปี	3.25	.963						
	41 ปีขึ้นไป	3.44	.915						

ความต้องการฝึกอบรม	อายุ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.64	.892	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	44.840	5	8.968	6.802	.000*
	20 - 25 ปี	3.79	1.112		519.437	394	1.318		
	26 - 30 ปี	3.89	.963		564.278	399			
	31 - 35 ปี	3.54	.887						
	36 - 40 ปี	3.34	.698						
41 ปีขึ้นไป	3.41	.879							
ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.65	.890	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	14.976	5	2.995	2.922	.013*
	20 - 25 ปี	3.75	.876		403.814	394	1.025		
	26 - 30 ปี	3.55	.785		418.790	399			
	31 - 35 ปี	3.46	.961						
	36 - 40 ปี	3.49	.918						
41 ปีขึ้นไป	3.41	.891							
ด้านผลจากการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 20 ปี	3.65	.984	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	26.586	5	5.317	4.639	.000*
	20 - 25 ปี	3.89	.931		451.574	394	1.146		
	26 - 30 ปี	3.61	.946		478.160	399			
	31 - 35 ปี	3.38	.895						
	36 - 40 ปี	3.78	.935						
41 ปีขึ้นไป	3.30	.916							

* = P < 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (0.05) และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านสถานที่ พบว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการด้านสถานที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า สถานที่ในการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปี สูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี , พนักงานที่มีอายุ 26 – 30 ปี สูงกว่า 36-40 ปี และ พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี สูงกว่า 36-40 ปี

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมในด้านหลักสูตรการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมในด้านวิทยากรในการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า วิทยากรในการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมกับพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี สูงกว่าอายุ 36 – 40 ปี

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมในด้านระยะเวลาในการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ระยะเวลาในการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมกับพนักงานที่มีอายุ 20-25 ปี สูงกว่าอายุ 36 – 40 ปี , 36-40 ปี สูงกว่า 36-40 ปี และ 20-25 ปี สูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมในด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีอายุแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมในด้านผลจากการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ผลจากการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีอายุ 20 – 25 ปี สูงกว่าพนักงานที่มีอายุ 31 – 35 ปี และพนักงานที่มีอายุ 36-40 ปี สูงกว่าพนักงานที่อายุ 41 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรวมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรวม	การศึกษา	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.468	.925	ระหว่างกลุ่ม	12.304	4	3.076	2.793	.026*
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.864	.779	ภายในกลุ่ม	435.056	395	1.101		
	- ออนุปริญญา/ปวส.	3.586	.631	รวม	447.360	399			
	- ปริญญาตรี	3.987	.925						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.44	1.02						
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	4.00	1.04	ระหว่างกลุ่ม	9.79	4	2.448	2.106	.079
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.77	.77	ภายในกลุ่ม	459.007	395	1.162		
	- ออนุปริญญา/ปวส.	3.622	.833	รวม	468.798	399			
	- ปริญญาตรี	3.766	.880						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.87	.960						
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	4.07	.862	ระหว่างกลุ่ม	3.223	4	.806	.720	.579
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.90	.889	ภายในกลุ่ม	442.174	395	1.119		
	- ออนุปริญญา/ปวส.	4.10	.772	รวม	445.398	399			
	- ปริญญาตรี	3.98	.76						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.65	.774						

ตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรวมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีการศึกษาแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรวม	การศึกษา	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	p
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.468	.925	ระหว่างกลุ่ม	12.304	4	3.076	2.793	.026*
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.864	.779	ภายในกลุ่ม	435.056	395	1.101		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.586	.631	รวม	447.360	399			
	- ปริญญาตรี	3.987	.925						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.44	1.02						
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	4.00	1.04	ระหว่างกลุ่ม	9.79	4	2.448	2.106	.079
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.77	.77	ภายในกลุ่ม	459.007	395	1.162		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.622	.833	รวม	468.798	399			
	- ปริญญาตรี	3.766	.880						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.87	.960						
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรวม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	4.07	.862	ระหว่างกลุ่ม	3.223	4	.806	.720	.579
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.90	.889	ภายในกลุ่ม	442.174	395	1.119		
	- อนุปริญญา/ปวส.	4.10	.772	รวม	445.398	399			
	- ปริญญาตรี	3.98	.76						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.65	.774						

ความถี่ของการฝึกอบรม	การศึกษา	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.43	1.02	ระหว่างกลุ่ม	7.162	4	1.790	1.269	.281
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.90	.707	ภายในกลุ่ม	557.116	395	1.410		
	- อนุปริญญา/ปวส.	3.50	.875	รวม	564.278	399			
	- ปริญญาตรี	3.75	.577						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.65	.95						
ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	4.07	.86	ระหว่างกลุ่ม	3.702	4	.926	.881	.475
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.90	.88	ภายในกลุ่ม	415.088	395	1.051		
	- อนุปริญญา/ปวส.	4.10	.77	รวม	418.790	399			
	- ปริญญาตรี	3.98	.76						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	4.20	.77						
ด้านผลจากการฝึกอบรม	- มัธยมศึกษาตอนต้น	3.55	1.02	ระหว่างกลุ่ม	1.350	4	.338	.280	.891
	- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3.82	.823	ภายในกลุ่ม	476.810	395	1.207		
	- อนุปริญญา/ปวส.	4.13	.734	รวม	478.160	399			
	- ปริญญาตรี	4.07	.716						
	- สูงกว่าปริญญาตรี	3.83	1.00						

* = $P < 0.05$

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยรวมที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแยกพิจารณาในแต่ละด้านดังนี้

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านสถานที่ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยจากผลการทดสอบ พบว่ามีค่า p เท่ากับ 0.026 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับว่าพนักงานอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มที่มีการศึกษาต่างกันมีความต้องการด้านสถานที่ในการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านหลักสูตรในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านวิทยากรในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านระยะเวลาในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีการศึกษาที่แตกต่างกันมีความต้องการด้านฝึกอบรมด้านผลจากการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.40 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความถี่การฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

ความถี่การฝึกอบรม	สถานภาพ	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	p
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรม	โสด	3.75	1.25	ระหว่างกลุ่ม	2.321	2	1.160	1.035	.356
	สมรส	4.00	.965	ภายในกลุ่ม	445.039	397	1.121		
	อื่น.....	3.80	1.095	รวม	447.360				
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม	โสด	3.78	.767	ระหว่างกลุ่ม	4.724	2	2.362	2.021	.134
	สมรส	3.80	.632	ภายในกลุ่ม	464.073	397	1.169		
	อื่น.....	3.72	.770	รวม	468.797				
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรม	โสด	3.98	.8003	ระหว่างกลุ่ม	9.960	2	4.980	4.540	.011*
	สมรส	3.68	.915	ภายในกลุ่ม	435.138	397	1.097		
	อื่น.....	3.38	.707	รวม	445.398				
ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	โสด	3.87	.988	ระหว่างกลุ่ม	8.747	2	4.374	3.126	.045*
	สมรส	3.61	.635	ภายในกลุ่ม	555.530	397	1.399		
	อื่น.....	3.30	.884	รวม	564.278				
ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	โสด	3.98	.747	ระหว่างกลุ่ม	15.259	2	7.630	7.506	.001*
	สมรส	3.84	.591	ภายในกลุ่ม	403.531	397	1.016		
	อื่น.....	3.39	.956	รวม	418.790				
ด้านผลจากการฝึกอบรม	โสด	3.97	.904	ระหว่างกลุ่ม	12.545		6.272	8.503	.000*
	สมรส	3.80	.789	ภายในกลุ่ม	292.833		.738		
	อื่น.....	3.36	.874	รวม	305.377				

* = P < 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับระดับ 0.05 โดยแยกพิจารณาในแต่ละด้าน ดังนี้

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมด้านสถานที่ในการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมด้านหลักสูตรการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านวิทยากรในการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ปัจจัยด้านวิทยากรมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสสูงกว่าสถานภาพอื่น ๆ

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านระยะเวลาในการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ปัจจัยระยะเวลาในการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีสถานภาพโสดสูงกว่าสถานภาพอื่น ๆ

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ จากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ปัจจัยด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรส สูงกว่าสถานภาพอื่น ๆ

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มที่มีสถานภาพที่แตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งกลุ่มมีความต้องการฝึกอบรมด้านผลจากการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากการทดสอบรายคู่โดยใช้สถิติของ Scheffe พบว่า ปัจจัยด้านผลจากการฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานที่มีสถานภาพโสดและสมรสสูงกว่าสถานภาพอื่น ๆ

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรม	ตำแหน่ง	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	p
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	3.98	.956	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	22.928	4	5.732	5.335	.000*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.65	.863						
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.58	.795						
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.34	.872						
	- อื่น ๆ	3.68	.846						
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	3.69	1.05	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	19.519	4	4.880	4.290	.002*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.52	.756						
	- ผู้บริหารระดับต้น	4.01	.758						
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.39	.576						
	- อื่น ๆ	3.46	.932						
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	3.55	1.00	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	18.457	4	4.614	4.269	.002*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.45	.861						
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.87	1.25						
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.29	.864						
	- อื่น ๆ	3.61	.889						

ความต้องการฝึกอบรม	ตำแหน่ง	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	4.10	1.25	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	21.711	4	5.428	3.951	.004*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.56	.956		542.567	395	1.374		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.67	.659		564.278	399			
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.40	.765						
	- อื่น ๆ	3.49	.856						
ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	3.65	.689	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	11.573	4	2.893	2.806	.025*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.72	.895		407.217	395	1.031		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.83	.93		418.790	399			
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.49	.975						
	- อื่น ๆ	3.66	.892						
ด้านผลจากการฝึกอบรม	- ผู้บริหารระดับสูง	3.46	.632	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	15.580	4	3.895	3.326	.011*
	- ผู้บริหารระดับกลาง	3.78	.732		462.580	395	1.171		
	- ผู้บริหารระดับต้น	3.45	.963		478.160	399			
	- พนักงานระดับปฏิบัติการ	3.86	.892						
	- อื่น ๆ	3.43	.925						

* = $P < 0.05$

ตารางที่ 4.42 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอายุงานแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรม	อายุงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านสถานที่ในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.64	.838	ระหว่างกลุ่ม	24.984	5	4.997	4.661	.000*
	1 ปี	3.49	.883	ภายในกลุ่ม	422.376	394	1.072		
	2 ปี	3.99	.557	รวม	447.360	399			
	3 ปี	3.48	.677						
	4 ปี	3.67	.811						
	5 ปีขึ้นไป	3.62	.872						
ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.75	.901	ระหว่างกลุ่ม	15.639	5	3.128	2.719	.020*
	1 ปี	3.49	.851	ภายในกลุ่ม	453.158	394	1.150		
	2 ปี	3.78	.574	รวม	468.797	399			
	3 ปี	3.91	.883						
	4 ปี	3.46	1.073						
	5 ปีขึ้นไป	3.62	.748						
ด้านวิทยากรในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.46	.840	ระหว่างกลุ่ม	18.636	5	3.727	3.441	.005*
	1 ปี	3.48	.897	ภายในกลุ่ม	426.761	394	1.083		
	2 ปี	3.76	.5477	รวม	445.398	399			
	3 ปี	4.00	.883						
	4 ปี	3.57	.621						
	5 ปีขึ้นไป	3.39	.739						

ความถี่ของการฝึกอบรม	อายุงาน	\bar{X}	SD	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	S	P
ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.379	.621	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	39.945 524.333 564.278	5 394 399	7.989 1.331	6.003	.000*
	1 ปี	3.923	.739						
	2 ปี	4.018	.720						
	3 ปี	4.25	.546						
	4 ปี	3.77	.991						
5 ปีขึ้นไป	3.511	.980							
ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.48	.632	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	9.612 409.178 418.790	5 394 399	1.922 1.039	1.851	.102
	1 ปี	3.98	.731						
	2 ปี	3.817	.964						
	3 ปี	3.789	.986						
	4 ปี	3.487	.952						
5 ปีขึ้นไป	3.460	.834							
ด้านผลจากการฝึกอบรม	ต่ำกว่า 1 ปี	3.65	.864	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	46.726 431.434 478.160	5 394 399	9.345 1.095	8.534	.000*
	1 ปี	3.71	.956						
	2 ปี	3.98	1.114						
	3 ปี	3.77	.869						
	4 ปี	3.46	.956						
5 ปีขึ้นไป	3.32	.994							

* = $P < 0.05$

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรม

พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรม
ไว้ ดังนี้

1. ควรมีการฝึกอบรมทางด้านคอมพิวเตอร์ให้กับพนักงานทุก ๆ คน
2. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมแยกเป็นแต่ละแผนก ๆ
4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับลูกจ้างชั่วคราวบ้าง ควรจัดให้ได้รับการฝึกอบรมเหมือนกับพนักงานประจำ
5. ก่อนจัดให้มีการฝึกอบรมควรรหาความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อน
6. ควรจัดฝึกอบรมต่างจังหวัดบ้างเพื่อสร้างความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน
7. เจ้าของกิจการควรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกแผนก เท่า ๆ กัน
8. ควรจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมาจัดฝึกอบรมในองค์กร
9. องค์กรควรมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรให้แน่ชัดเพื่อจะได้มีแนวทางในการทำงาน และควรให้พนักงานทุกคนทราบด้วย อาจจะแจ้งเป็นหนังสือหรือจัดสัมมนาเกี่ยวกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ให้แก่พนักงานทุกคนได้รับทราบ
10. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถอยู่เสมอ ๆ และควรทำอย่างถูกต้องตามขั้นตอน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความต้องการฝึกอบรม ของพนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรม ของ พนักงาน ในด้านการพัฒนาองค์กร การพัฒนาการปฏิบัติงาน และการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และเพื่อศึกษาข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของ พนักงานกลุ่มบริษัท อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขต กรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ แบบสอบถาม เกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรม ความต้องการในการจัดฝึกอบรม และ ข้อเสนอแนะอื่น ๆ โดยผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามให้กับบริษัท ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยส่งไปยังฝ่ายบุคคลของแต่ละบริษัท เป็นผู้ประสานงานในการ แจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน และส่วนหนึ่งผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกด้วยตัวเอง โดยขอความอนุเคราะห์จากเจ้าของกิจการโดยผ่านผู้จัดการฝ่ายบุคคล ผู้วิจัยได้ได้รับ แบบสอบถาม ที่ตอบคำถามครบสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 400 จากนั้นจึงได้นำข้อมูลจาก แบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ค่าสถิติ t test และ F test

สรุปผลการวิจัย

ลักษณะส่วนบุคคล

พนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และกลุ่มที่ทำการตอบแบบสอบถามมากที่สุดจะมีอายุระหว่าง 20 – 35 ปี โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี และมีสถานภาพโสด ตำแหน่งการทำงานอยู่ระดับ พนักงานปฏิบัติการ มีอายุงานในการทำงานภายในองค์กร 5 ปี ขึ้นไป

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรม

พนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การฝึกอบรมมีความจำเป็น และมีความต้องการให้จัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรขึ้น โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นว่ามีความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นเพศชายมีความต้องการฝึกอบรมที่มากกว่าเพศหญิง และพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี มีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีความต้องการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และตำแหน่งงานมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน คือพนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นมีความต้องการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานระดับปฏิบัติงานมีความต้องการสูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น และอายุงานมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานแตกต่างกันคือ พนักงานที่มีอายุงาน 1 - 4 ปี มีความต้องการฝึกอบรมสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร ของกลุ่มตัวอย่าง สนับสนุนความต้องการฝึกอบรม อยู่ในระดับมาก ซึ่งค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.797 เมื่อพิจารณาให้ละเอียดทั้ง 4 ด้านของปัจจัยองค์การ จะพบว่า เฉลี่ยของความถี่อยู่ในระดับมาก โดย ปัจจัยด้านนโยบายขององค์กร ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย และ นโยบายเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร การสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ด้านความชัดเจนของโครงสร้าง ความซับซ้อนของโครงสร้าง การกำหนดความก้าวหน้าในงานที่ทำ และการยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง โดยพนักงานของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มี เพศ อายุ การศึกษา และตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง สนับสนุนความต้องการฝึกอบรมอยู่

ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.817 เมื่อพิจารณาให้ละเอียดจะพบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก คือ ปัจจัยด้านมาตรฐานของงาน ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปัจจัยด้านเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารในแต่ละขั้นตอน และ การใช้เวลาในการปฏิบัติงานต่อชิ้น ปัจจัยด้านงานหลัก ได้แก่ ความชัดเจนของลักษณะงานประจำที่ปฏิบัติ และ ปัจจัยด้านงานรอง คือ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายตามคำสั่ง โดยพนักงานของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มี เพศ อายุ การศึกษา และอายุงานที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ของกลุ่มตัวอย่างสนับสนุนความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยความต้องการเท่ากับ 3.675 โดยพบว่า ปัจจัยด้านความรู้ในการทำงาน ได้แก่ ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีใหม่ ๆ ปัจจัยด้านความสามารถในการทำงาน ได้แก่ ความสามารถสอดคล้องกับงานที่ทำ ปัจจัยด้านทักษะในการทำงาน ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะ และปัจจัยด้านทัศนคติ คือ บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร บุคลากรมีทัศนคติต่องานที่ทำ และบุคลากรมีทัศนคติต่อสภาพแวดล้อมในองค์กร โดยพนักงานของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานครที่มี เพศ การศึกษา ตำแหน่งงานและอายุงาน ที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแตกต่างกัน

ความต้องการในการจัดฝึกอบรมฝึกอบรม

พนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ปัจจัยด้านสถานที่สนับสนุนความต้องการในการจัดฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ต้องการฝึกอบรมภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 ปัจจัยด้านหลักสูตรสนับสนุนต่อความต้องการในการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าต้องการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ปัจจัยด้านวิทยากรสนับสนุนความต้องการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ทั้งวิทยากรจากภายนอกองค์กร และวิทยากรจากภายในองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และระยะเวลาที่เหมาะสม ในการจัดฝึกอบรมสนับสนุนความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.29 โดยมีความต้องการอยู่ในช่วงไม่เกิน 3 วัน ปัจจัยด้านการฝึกอบรม ควรจะมีการจัดฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กร แยกแต่ละแผนก และ เฉพาะรายบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 โดยความต้องการในการจัดฝึกอบรมนี้พนักงานหวังว่าจะได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น และเลื่อนเงินเดือนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 โดยพนักงานของกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานครที่มี อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า พนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีความต้องการฝึกอบรมมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.763 และมีความคิดเห็นว่ามีความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานมีความสำคัญเป็นอันดับแรก และควรมีการจัดการเกี่ยวกับองค์กรทั้งทางด้านนโยบาย โครงสร้าง เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ให้มีความชัดเจน หลังจากนั้นจึงทำการพัฒนาในระดับบุคคลทางด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ ต่อไป และด้านการฝึกอบรมยังมีความสำคัญต่อความต้องการฝึกอบรมของพนักงานอยู่ในระดับมากด้วย โดยพนักงานให้ความสำคัญกับหลักสูตรในการฝึกอบรม วิทยากร และผู้เข้ารับมากฝึกอบรมมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของพนักงาน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ มีประเด็นการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายดังนี้

ความต้องการฝึกอบรม ของ พนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร

พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับ ยงยุทธ ชื่นตา (2542, หน้า 4-5) ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน และ ระเบียบ ทองสุข (2544, หน้า บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่าพนักงานที่เตรียมเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีเพศแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน แต่

อารยา ลิขิตกุล (2543, หน้า 120) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันคือ เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมแตกต่างกัน

พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับ ยงยุทธ ชื่นตา (2542, หน้า 4-5) ได้กล่าวว่าพนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันและ ระเบียบ ทองสุข (2544, หน้า บทคัดย่อ) กล่าวว่า พนักงานเตรียมเป็นผู้บริหารระดับต้นที่มีอายุต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อารยา ลิขิตกุล (2543, หน้า 120) กล่าวว่าพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับ ยงยุทธ ชื่นตา (2542, หน้า 4-5) กล่าวว่าพนักงานที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกันและ ระเบียบ ทองสุข (2544, หน้า บทคัดย่อ) กล่าวว่า พนักงานเตรียมผู้บริหารระดับต้นที่มีการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน สอดคล้องกับ นันทจิต สุนทรวิภาดา (2545 หน้า บทคัดย่อ) กล่าวว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน ซึ่งขัดแย้งกับ ยงยุทธ ชื่นตา (2542 หน้า 4-5) ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นันทจิต สุนทรวิภาดา (2545 หน้า บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่ง ระเบียบ ทองสุข (2544 หน้า บทคัดย่อ) มีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันคือ พนักงานที่มีระยะเวลาการครองตำแหน่ง หรือ อายุงานที่แตกต่างกันมีความต้องการฝึกอบรมที่ไม่แตกต่างกัน

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรของพนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรตามความคิดเห็นโดยรวมของพนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม มีความคิดเห็นว่าการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กรมีความจำเป็นหรือความต้องการฝึกอบรมมาก ทั้งทางด้าน นโยบายขององค์กร เป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมไปถึง โครงสร้างขององค์กร มีปัญหาที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่านโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมไปถึงโครงสร้างขององค์กรของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยรวมยังมีปัญหาอยู่ อาจเป็นเพราะ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และโครงสร้างที่กำหนดออกมานั้นยังไม่ชัดเจนเพียงพอ ขาดการสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน และนโยบายที่ออกมานั้นไม่ได้ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน จึงทำให้พนักงานทำงานอย่างกำหนดทิศทางการทำงานที่ไม่เป็นไปในทางเดียวกัน ซึ่งได้สอดคล้องกับ ศีดา หอมคลุ้มเดช (2544, หน้า 75) ได้กล่าวไว้ว่า ความไม่ชัดเจนของนโยบายทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งเป็นปัญหาที่มาก และกระทบไปถึงการจัดฝึกอบรมเนื่องจากการจัดหลักสูตรของส่วนงานฝึกอบรมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงไปตามนโยบายขององค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ดวงเนตร วีระคานนท์ (2545, หน้า 63) พบว่านักวิชาการศึกษา 7 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีความต้องการฝึกอบรมด้านความรู้ด้านนโยบายและการวางแผนงานอยู่ในระดับมากที่สุด นั่นก็แสดงถึงความความรู้ด้านนโยบายและการวางแผนมีความสำคัญกับนักวิชาการศึกษา 7 มาก เช่นเดียวกับ อารี (2530) อ้างใน ศีดา (2544, หน้า 81) กล่าวว่า การสื่อสารภายในองค์กร บุคคลจะพอใจ ถ้าเขาได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ภายในองค์กร และต้องการทราบว่าองค์กรมีแผนจะทำอะไร ขณะนี้กำลังทำอะไรกันอยู่ ไม่ใช่เฉพาะกลุ่มผู้บริหารเท่านั้นที่ควรรู้นโยบาย และแผนขององค์กร สมาชิกทุกคนภายในองค์กรควรจะได้ทราบสถานภาพของตนเองภายในองค์กรด้วย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่ายังมีปัญหาอยู่แต่ไม่มากนัก

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานตามความคิดเห็นโดยรวมของพนักงาน มีความต้องการฝึกอบรมมาก ทั้งทางด้านมาตรฐานของงาน มีค่าเฉลี่ยปัญหาโดยรวมที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมอยู่ในระดับที่มาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัญหาด้านมาตรฐานของงานยังมีปัญหา

อยู่ในระดับที่มาก อาจเป็นเพราะยังไม่มีกำหนดมาตรฐานของงานที่ชัดเจน ขาดการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ประสบปัญหาทางด้านต้นทุนการผลิตที่ยังสูงอยู่ซึ่งขาดการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวได้สอดคล้องกับ ดำรงค์ศักดิ์ และประสาน (2540, หน้า 101) ที่ได้กล่าวว่า การประเมินผลบุคลากรนี้ มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพราะบุคลากรในองค์กรมีเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีเกณฑ์ที่ใช้กับบุคลากรที่ไม่เพียงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ทั้งนี้ก็เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร และการทำงานของบุคลากรนั้นจะต้องได้รับการตรวจตรา และประเมินผลงานที่ได้ปฏิบัติอย่างเป็นระยะ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความยุติธรรม และเป็นขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ด้านเวลาบุคลากร มีค่าเฉลี่ยปัญหาโดยรวมที่ต้องการให้ฝึกอบรมอยู่ในระดับที่มากเช่นเดียวกัน อาจเป็นเพราะการทำงานเวลาในการทำงานนอกเหนือจากประสิทธิภาพการทำงานแล้วยังเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความมีศักยภาพของการทำงานด้วย และขั้นตอนในการทำงานหากมีความซับซ้อนมากจะทำให้ใช้เวลาอย่างสิ้นเปลืองมาก ทำให้งานเกิดความล่าช้าสิ้นเปลืองทางด้านเวลา และการทำงานขึ้นหนึ่ง ๆ นั้นควรมีการกำหนดเวลาการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ ศิดา หอมคลุ้มเดช (2544, หน้า 79) ได้กล่าวว่า สายการบังคับบัญชาหรือสายงานหากยาวเกินไปจะทำให้บุคลากรเกิดความล่าช้าอยู่ในระดับมาก ปัจจัยงานในหน้าที่หรืองานประจำ มีค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นโดยรวมที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรมอยู่ในระดับที่มาก อาจเป็นเพราะพนักงานต้องการให้มีการกำหนดขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน และงานตามคำสั่งก็มีปัญหาอยู่ในระดับที่มากเช่นเดียวกัน เนื่องจากบางครั้งงานที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าของกิจการผู้ที่ได้รับมอบหมายนั้นขาดความรู้ความชำนาญ จึงทำให้เกิดความผิดพลาด และ การทำงานนั้น จะต้องทำตามคำสั่งของเจ้าของกิจการเป็นอันดับแรก

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรของพนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร

ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการบุคลากร ตามความคิดเห็นโดยรวมของพนักงาน มีความต้องการฝึกอบรมมาก ทั้งทาง ด้านความรู้และความสามารถในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรม อาจเป็นเพราะ บุคลากรมีความต้องการให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงเห็นว่ายังขาดความรู้ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเห็นว่าเนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา และบางครั้งขาดความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย มีความบกพร่องในการแก้ไขงานเฉพาะหน้า ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับ

ทองฟู ศิริวงศ์ (2533, หน้า 9) ซึ่งอ้างใน ดวงเนตร ธีระคานนท์ (2544, หน้า 14) กล่าวว่า การฝึกอบรมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือ แก้ไขปัญหาบางประการในบุคลากรของการทำงานเท่ากับเพิ่มพูนความรู้ สร้างขวัญ และ กำลังใจในการทำงานของพนักงาน และเพื่อลดความสิ้นเปลือง และป้องกันอุบัติเหตุในการทำงานที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ดวงเนตร ธีระคานนท์ (2545, หน้า 34) ว่าข้าราชการกรมอาชีวศึกษาส่วนมากมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยรวม 2 ด้าน คือ ความรู้เกี่ยวกับบุคลากร และ ความรู้เกี่ยวกับระเบียบต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ จามิกร นิภากุล (2540) อ้างใน ดวงเนตร ธีระคานนท์ (2545, หน้า 34) ว่าข้าราชการระดับปฏิบัติการ ระดับ 3 – 6 ของนักวิชาการศึกษา สังกัดปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความต้องการความรู้ทั่วไปในบุคลากร และความรู้ในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ด้านทักษะในบุคลากร มีความเห็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก อาจจะเป็นเพราะ พนักงานต้องการความก้าวหน้าในการทำงานจึงต้องการพัฒนาทักษะในการทำงานของตนอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ตนมีความรู้ ความสามารถในการทำงานที่มากยิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ สดใส คัมภีรา (2544, หน้า 147) ที่พบว่า การฝึกอบรมให้กับผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมมาก่อน ขณะที่เข้ารับการฝึกอบรมจะเกิดความตั้งใจที่จะรับการฝึกทักษะใหม่ ๆ และเมื่อผ่านการฝึกอบรมแล้วจะรู้สึกว่าคุณเองมีทักษะในการทำงานที่มากยิ่งขึ้น เช่นเดียวกับ เซาว์ ไพโรพิจูรณ์โรจน์ (2532) อ้างใน สดใส คัมภีรา (2544, หน้า 147) กล่าวว่า ทักษะในบุคลากรไม่ทันสมัยจะทำให้องค์กรล้าหลัง การฝึกอบรมจะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่ม และสร้างสรรค์ของพนักงานอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ทำให้เทคนิควิธีการทำงาน เครื่องมือ หรือ กระบวนการทำงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย ด้านทัศนคติของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจจะเป็นเพราะพนักงานเห็นว่าปัญหาด้านทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรเป็นปัญหาที่ส่งผลให้แก่องค์กรมากที่สุดที่ต้องการให้จัดการฝึกอบรม ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับ สดใส คัมภีรา (2544 หน้า 146) มีความเห็นว่า การฝึกอบรมที่ดีจะช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากร เช่นเดียวกับ วินัย แก้วมณีวงศ์ (2532) อ้างใน สดใส คัมภีรา (2544, หน้า 146) กล่าวว่า ทัศนคติของพนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามแนวโน้มที่ชอบหรือเห็นด้วย โดยได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำให้รู้สึกอยากทำตามผู้อื่น

ความต้องการในการจัดฝึกอบรมของพนักงาน กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มใน เขตกรุงเทพมหานคร

เพื่อศึกษาความต้องการฝึกอบรมของพนักงานกลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มใน
ครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรมมีผลต่อความต้องการฝึกอบรมของกลุ่ม
ตัวอย่าง อยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญกับผลหลังจากการฝึกอบรมจะช่วยให้ตนเองปฏิบัติงาน
งานได้ดีขึ้นจนได้เลื่อนตำแหน่งเลื่อนเงินเดือนเป็นอันดับแรก นั้นแสดงให้เห็นว่าคนทุกคนเห็น
ความก้าวหน้าในงาน ในตำแหน่งงานเป็นสำคัญ ด้านหลักสูตรในการฝึกอบรมควรจัดหลักสูตรที่
สามารถเพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ
จรรยาธน์ ศรีม่วง (2543, หน้า 59) มีความเห็นว่า การฝึกอบรม ควรมีความสอดคล้องของเนื้อหา
และสาระของหลักสูตรในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง และการฝึกอบรมสามารถที่จะเพิ่มพูนความรู้และ
ทักษะ ความสามารถ หรือปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้ดีขึ้น ด้านวิทากรฝึกอบรม กลุ่มตัว
อย่างมีความเห็นว่าวิทากรในการฝึกอบรมนั้นไม่สำคัญว่าจะมาจากภายนอกหรือภายในองค์กร
ซึ่งสอดคล้องกับ จรรยาธน์ ศรีม่วง (2543, หน้า 59) มีความเห็นว่าการยอมรับวิทากรที่มีความรู้
ความสามารถ มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับกับทั่วไปมีผลต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านสถานที่ใน
การฝึกอบรม กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรมภายในองค์กรที่ดีที่สุดซึ่งสอดคล้องกับ
นันท์จิต สุนทรวิภาดา (2545, หน้า บทคัดย่อ) มีความเห็นว่าช่องทางฝึกอบรมที่
เหมาะสมมากที่สุดคืออบรมในศูนย์ฝึกอบรมขององค์กร ด้านระยะเวลาในการฝึกอบรม ไม่มีผลต่อ
ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานมากนัก ซึ่งความคิดเห็นโดยรวมคิดว่าควรจัดให้มีการฝึกอบรม
ในแต่ละหลักสูตรไม่เกิน 3 วัน ซึ่งสอดคล้องกับ จรรยาธน์ ศรีม่วง (2543, หน้า 59) มีความเห็น
ว่า ความเหมาะสมของโต๊ะ เก้าอี้ และห้องประชุมกับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมและควรจัดภายใน
องค์กรมีความพึงพอใจมากกว่าการจัดนอกสถานที่

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม ในเขตกรุงเทพมหานคร จึงได้จัดทำข้อเสนอแนะกับบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ ดังนี้ คือ

1. เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าเพศชายมีความต้องการฝึกอบรม หรือมีปัญหาในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง จึงควรให้ความสำคัญกับเพศชายและควรจัดให้มีการฝึกอบรมที่เหมาะสม
2. ควรจัดให้พนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 35 ปี ได้เข้ารับการฝึกอบรม เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้คิดว่าตนเองมีปัญหาในการปฏิบัติงาน มีความต้องการฝึกอบรมที่สูงกว่าพนักงานที่อายุมากกว่า 35 ปี จึงควรให้ความสำคัญในการคัดเลือกพนักงานที่อายุน้อยกว่า 35 ปี เข้ารับการฝึกอบรม เพราะจะทำให้พนักงานที่ได้คัดเลือกเข้าฝึกอบรมนั้นมีความตั้งใจอย่างจริงจังในการฝึกอบรม เนื่องจากพนักงานเหล่านั้นคิดว่าตนเองมีความต้องการในการฝึกอบรม
3. ควรจัดให้พนักงานที่จบการศึกษาได้ฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้ ความสามารถ ให้มากขึ้น เนื่องจากในความคิดของพนักงานคิดว่า ควรฝึกอบรมพนักงานที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพราะพนักงานเหล่านี้มีปัญหาในการทำงานที่มากกว่าระดับอื่น
4. ควรจัดให้พนักงานที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการได้รับการเข้าฝึกอบรม ไม่ควรมุ่งเน้นแต่ระดับผู้บริหารเพียงอย่างเดียว
5. พนักงานที่มีอายุงาน 1 – 4 ปี ควรจัดส่งฝึกอบรม เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีความคิดเห็นว่ามีความต้องการฝึกอบรม เพื่อพนักงานจะได้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาความต้องการฝึกอบรม เป็นช่วง ๆ ตามระยะเวลาที่เหมาะสม เนื่องจากความต้องการฝึกอบรม สภาพปัญหาขององค์กร และสถานการณ์ต่าง ๆ ย่อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ

2. การศึกษาความต้องการฝึกอบรม จัดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดแนวทางในการพัฒนา ดังนั้นหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ควรพิจารณาและให้การสนับสนุนและทำการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องตามความจำเป็น และควรจัดทำจนครบกระบวนการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการภายในองค์กรต่าง ๆ ยังไม่ให้ความสำคัญหรือยังไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมอย่างครบขั้นตอน และเป็นระบบ จะเห็นได้จากการตอบแบบสอบถามของพนักงาน โดยพนักงานส่วนใหญ่มีความต้องการในการฝึกอบรมสูงมากนั้นแสดงว่าพนักงานมีความรู้สึกที่ตนเองยังมีข้อบกพร่องในการทำงาน จึงอยากจะทำกรฝึกอบรม ดังนั้น ผู้บริหาร หรือ เจ้าของกิจการจึงควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมแก่พนักงานในแต่ละระดับเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

4. สำหรับปัญหาบางอย่าง เช่น ปัญหาด้านนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ และโครงสร้างองค์กร ที่ไม่มีความชัดเจน นั้น เนื่องจากปัญหาดังกล่าวนั้น ควรจัดฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการในการจัดทำนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ และการจัดทำโครงสร้างองค์กร เพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความต้องการฝึกอบรมของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มแบบเจาะลึกไปในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละบริษัท เพื่อให้ได้รู้ความต้องการที่แท้จริงของแต่ละองค์กร และทำการกำหนดหลักสูตรหรือความต้องการที่แท้จริงขององค์กรได้

2. ควรมีการศึกษาความต้องการฝึกอบรม บริษัท ในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยมีการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งอาจจะทำการศึกษาความต้องการในแต่ละแผนกแยกออกจากกัน และเนื้อหาในแบบสอบถามควรจะลึกในงานของแต่ละแผนก

บรรณานุกรม

- เคลือวัลย์ ลีหมอกชาติ. 2531. **หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและพัฒนา** : แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร: สยามศิลป์การพิมพ์.
- จิรจิตต์ บุญนาค. 2545. **การบริหารทรัพยากรกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน**. กรุงเทพมหานคร : วารสารบริหารธุรกิจ, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. 2539. **คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ** : การจัดทำแผนการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพมหานคร : สวัสดิ์การสำนักงาน ก.พ.
- ชูชัย สมิติไกร. 2542. **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกร.
- दनัย เทียนพุดม. 2543. **องค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (ถ่ายสำเนา)
- ธงชัย สันติวงษ์. 2537. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธีระฟิล์มและ ไชเท็กซ์ จำกัด
- เสนาะ สันติเยาว์. 2543. **หลักการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมยศ นาวิก. 2537. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : นำอักษรการพิมพ์
- สมยศ นาวิก. 2537. **การบริหารและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผู้จัดการ
- สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย "เกี่ยวกับสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม" Available: <http://www.thaigarment.com>.
- วิน เชื้อโพธิ์หัก. 2537. **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. กรุงเทพมหานคร : โอเอส พรินติ้งเฮ้าส์.
- อุทุมพร จามรมาน. 2533. **คู่มือการประเมินโครงการฝึกอบรม**. กรุงเทพมหานคร : พันนี้ พลับลิชชิง.
- Maclarney, j.m. (1964). *Management training*. Illinois : Irwwin.

Yamane. T. (1967) Statistic an Introductory Analysis. NewRork : Harper & Row.

Publishers, Inc. อ่างในสำเร็จ จันทรสุวรรณ & สุวรร บั้วทวน. (2542) .

สถิติสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์. ขอนแก่น : ภาควิชาสังคมและมนุษยวิทยา
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิทยานิพนธ์

กำพล สุระสังข์. 2545. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารเจ้าหน้าที่
องค์กรพัฒนา เอกชนด้านเครือข่ายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในเขต
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จตุรรัตน์ ศรีม่วง. 2543. ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการฝึกอบรมของเครือซิเมนต์
ไทย. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ดวงเนตร อีระคานนท์. 2545. ความต้องการฝึกอบรมของนักวิชาการศึกษา 7 สำนัก
ปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณรงค์ศักดิ์ บวรวงศ์พิทักษ์. 2540. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาบุคลากร ศึกษา
กรณีข้าราชการ ตำรวจระดับสารวัตร สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล.

นันทจิต สุนทรวิภาดา. 2545. ความต้องการฝึกอบรมของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

นวพร ชูเปี้ยเต็ง. 2544. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัท มาสเทอร์ จำกัด. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม

สดใส คัมภีรา. 2544. องค์ประกอบในการจัดการฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนา
ฝีมือแรงงาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเตรียมเข้าทำงานในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วรินทร์ จิตต์ยานุรักษ์. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการฝึกอบรมหลักสูตรการ
สอนงานกับการถ่ายโยงความรู้ของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรม. วิทยา
นิพนธ์

มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาคนิพนธ์

กำพล จิรายุเจริญศักดิ์. 2545. การศึกษาความต้องการในการเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร
ระยะสั้นทางด้านการบริหารธุรกิจ. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ธนะสิทธิ์ เงี้ยวชัยภูมิ. 2546. การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อการแข่งขัน. ภาค-
นิพนธ์ มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ระเปียบ ทองสุข. 2545. การศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านการ
บริหารของ พนักงานเพื่อความพร้อมสำหรับการเป็นผู้บริหารระดับต้น
กรณีศึกษาโรงงานยาสูบส่วนกลาง. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อารยา ลิขิตกุล. 2543. ผลของแรงจูงใจในการเข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อประสิทธิผลของ
การฝึกอบรม ในด้านความรู้และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการเป็นหัวหน้างานระดับ
ต้น. ภาคนิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เรื่อง ความต้องการฝึกอบรมของพนักงาน

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน มิได้มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพื่อความสมบูรณ์ของการวิจัย กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบและขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ มา ณ ที่นี้ด้วย

V₁ 1-3

เฉพาะเจ้าหน้าที่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

ที่คำชี้แจง โปรดเติมข้อความและใส่เครื่องหมาย \surd ลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ V₂ 4
 1. หญิง
 2. ชาย
2. อายุ V₃ 5
 1. ต่ำกว่า 20 ปี
 2. 20 – 25 ปี
 3. 26 – 30 ปี
 4. 31 – 35 ปี
 5. 35 – 40 ปี
 6. 41 ปี ขึ้นไป
3. การศึกษา V₄ 6
 1. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
 2. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย
 3. ระดับอนุปริญญา
 4. ระดับปริญญาตรี
 5. สูงกว่าปริญญาตรี
 6. อื่น ๆ
4. สถานภาพ V₅ 7
 1. โสด
 2. สมรส
 3. อื่น ๆ
5. ตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบันอยู่ในระดับใด V₆ 8
 1. ผู้บริหารระดับสูง
 2. ผู้บริหารระดับกลาง
 3. ผู้บริหารระดับต้น
 4. พนักงานระดับปฏิบัติการ
 5. อื่น ๆ ระบุ.....
6. อายุงานที่ท่านทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน V₇ 9
 1. ต่ำกว่า 1 ปี
 2. 1 ปี
 3. 2 ปี
 4. 3 ปี
 5. 4 ปี
 6. 5 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม ความต้องการฝึกอบรม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามความคิดเห็นของท่านต่อปัจจัย
ภายในองค์กรที่คิดว่าเป็นปัญหาในการทำงานและต้องการให้จัดการฝึกอบรม (5 หมายถึง มากที่
สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด)

ลำดับ	ความต้องการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					
		5	4	3	2	1	
7	ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์กร						
	ปัจจัยระดับองค์กร						
	นโยบายขององค์กร						
	- ความรอบรู้ด้านนโยบายขององค์กร	<input type="checkbox"/> V ₈ 10
	- การสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายขององค์กร	<input type="checkbox"/> V ₉ 11
	- การส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> V ₁₀ 12
8	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององ						
	- ความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₁ 14
	- การต่อต้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₂ 15
	- การสื่อสารเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₃ 16
9	โครงสร้างองค์กร						
	- ความสามารถในการกำหนดโครงสร้างองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₄ 17
	- ความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₅ 18
	- การกำหนดความก้าวหน้าของงานที่ทำ	<input type="checkbox"/> V ₁₆ 19
	- การยอมรับความคิดเห็นของพนักงานระดับล่าง	<input type="checkbox"/> V ₁₇ 20
10	สภาพแวดล้อมขององค์กร						
	- การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₁₈ 21
	- สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่องานที่ทำ	<input type="checkbox"/> V ₁₉ 22
	- บรรยากาศในการทำงานเต็มไปด้วยความหวาดระแวง	<input type="checkbox"/> V ₂₀ 23

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม ความต้องการฝึกอบรม (ต่อ)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง ตามความคิดเห็นของท่านต่อปัจจัยภายในองค์กรที่คิดว่าเป็นปัญหาในการทำงานและต้องการให้จัดการฝึกอบรม (5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด)

ลำดับ	ความต้องการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					
		5	4	3	2	1	
11	ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน ปัจจัยระดับงาน						
	มาตรฐานของงาน						
	- การกำหนดมาตรฐานของงานที่ทำอย่างชัดเจน	<input type="checkbox"/> V ₂₁ 24
	- การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/> V ₂₂ 25
	- การควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> V ₂₃ 26
12	เวลาในการปฏิบัติงาน						
	- การกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	<input type="checkbox"/> V ₂₄ 27
	- การใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารในงานแต่ละขั้นตอน	<input type="checkbox"/> V ₂₅ 28
	- การใช้เวลากับการปฏิบัติงานในแต่ละชิ้นงาน	<input type="checkbox"/> V ₂₆ 29
13	งานหลักหรืองานประจำ						
	- ความชัดเจนของลักษณะงานที่ปฏิบัติ	<input type="checkbox"/> V ₂₇ 30
	- การกำหนดขอบเขตของงานประจำที่ปฏิบัติ	<input type="checkbox"/> V ₂₈ 31
14	งานรองหรืองานตามคำสั่ง						
	- ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/> V ₂₉ 32
	- ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/> V ₃₀ 33
15	ความต้องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร ปัจจัยระดับบุคลากร						
	ความรู้ในการทำงาน						
	- ความรู้ในงานที่ปฏิบัติ	<input type="checkbox"/> V ₃₁ 34
	- การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/> V ₃₂ 35
	- ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย	<input type="checkbox"/> V ₃₃ 36
	- ความรู้เรื่องเทคโนโลยีใหม่ ๆ	<input type="checkbox"/> V ₃₄ 37

ส่วนที่ 2 แบบสอบถาม ความต้องการฝึกอบรม (ต่อ)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความคิดเห็นของท่านต่อปัจจัยภายในองค์กรที่คิดว่าเป็นปัญหาในการทำงานและต้องการให้จัดการฝึกอบรม (5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด)

ลำดับ	ความต้องการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					
		5	4	3	2	1	
16	ความสามารถในการทำงาน						<input type="checkbox"/> V ₃₅ 38
	- ความสามารถในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> V ₃₆ 39
	- ความสามารถในการแก้ไขงานเฉพาะหน้า	<input type="checkbox"/> V ₃₇ 40
	- ความสามารถตรงกับงานที่ปฏิบัติ	
17	ทักษะในการทำงาน						<input type="checkbox"/> V ₃₈ 41
	- ทักษะในการปฏิบัติงาน	<input type="checkbox"/> V ₃₉ 42
	- การฝึกฝนทักษะอย่างต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/> V ₄₀ 43
	- การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะเพิ่มเติม	
18	ทัศนคติของบุคลากรในองค์กร						<input type="checkbox"/> V ₄₁ 44
	- ทัศนคติของบุคลากรต่อองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₄₂ 45
	- ทัศนคติของบุคลากรต่องานที่ปฏิบัติ	<input type="checkbox"/> V ₄₃ 46
	- ทัศนคติของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	

ส่วนที่ 3 แบบสอบถาม ความต้องการในการจัดฝึกอบรม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องว่าง ตามความคิดเห็นของท่านที่ท่าน ต้องการให้จัดฝึกอบรม (5 หมายถึง มากที่สุด 4 หมายถึง มาก 3 หมายถึง ปานกลาง 2 หมายถึง น้อย 1 หมายถึง น้อยที่สุด)

ลำดับ	ความต้องการจัดฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					
		5	4	3	2	1	
19	สถานที่จัดฝึกอบรม						<input type="checkbox"/> V ₄₄ 47
	- จัดฝึกอบรมภายในองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₄₅ 48
	- จัดฝึกอบรมในกรุงเทพฯ	<input type="checkbox"/> V ₄₆ 49
20	หลักสูตรในการฝึกอบรม						
	- หลักสูตรเพิ่มความรู้	<input type="checkbox"/> V ₄₇ 50
	- หลักสูตรที่เพิ่มความสามารถในการทำงาน	<input type="checkbox"/> V ₄₈ 51
21	วิทยากร						
	- วิทยากรภายในองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₄₉ 52
	- วิทยากรจากภายนอกองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₅₀ 53
22	ระยะเวลาในการฝึกอบรม						
	- อยู่ในช่องไม่เกิน 3 วัน	<input type="checkbox"/> V ₅₁ 54
	- อยู่ในช่องไม่เกิน 1 สัปดาห์	<input type="checkbox"/> V ₅₂ 55
	- อยู่ในช่องไม่เกิน 1 เดือน	<input type="checkbox"/> V ₅₃ 56
23	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม						
	- จัดฝึกอบรมทั้งองค์กร	<input type="checkbox"/> V ₅₄ 57
	- จัดฝึกอบรมเฉพาะแต่ละแผนก	<input type="checkbox"/> V ₅₅ 58
	- จัดฝึกอบรมเฉพาะรายบุคคล	<input type="checkbox"/> V ₅₆ 59
24	การประเมินผล โดยนำคำแนะนำจากการประเมินผล						
	- พิจารณาในการเลื่อนตำแหน่ง	<input type="checkbox"/> V ₅₇ 60
	- พิจารณาในการเลื่อนขั้น	<input type="checkbox"/> V ₅₈ 61
	- พิจารณาในการขึ้นเงินเดือน	<input type="checkbox"/> V ₅₉ 62

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการฝึกอบรม

25. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ในการฝึกอบรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

****ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณากรอกแบบสอบถามครั้งนี้****

ประวัติความเป็นมาและโครงสร้างของอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย

สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการดำรงชีวิตของมนุษย์ แต่เดิมนั้นสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีการผลิตและบริโภคอยู่ในระดับครัวเรือน กล่าวคือ มีการปั่นด้ายและทอผ้า เพื่อนำมาใช้กันในหมู่สมาชิกของครอบครัวเท่านั้น ต่อมาเมื่อเศรษฐกิจสังคมขยายตัวขึ้น ความต้องการใช้สินค้าและบริการมีมากขึ้น กอปรกับกลุ่มชนมีความถนัดและเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการค้าขายแลกเปลี่ยนขึ้น การผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มจึงได้พัฒนาขึ้นเป็นอุตสาหกรรมและมีรูปแบบการพัฒนาในเชิงธุรกิจมากขึ้น และหลังจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ขึ้นในต้นศตวรรษที่ 18 ก็ได้ส่งผลให้อุตสาหกรรมสิ่งทอได้พัฒนาจากระบบอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาเป็นระบบอุตสาหกรรมเชิงพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบ

ประเทศไทยมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานในการผลิตสิ่งทอ แต่อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มแบบสมัยใหม่กลับเริ่มต้นค่อนข้างช้าเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ทั้งนี้เนื่องจากการบังคับใช้ของสนธิสัญญาเบาริง (Bowring Treaty) ในปี พ.ศ. 2373 ได้ส่งผลให้ไทยจำเป็นต้องเปิดตลาดการค้าให้กับชาติอาณานิคมมากขึ้น สินค้าสิ่งทอของต่างชาติจึงได้เข้ามาแพร่หลายในตลาดของไทย ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้การประกอบอุตสาหกรรมสิ่งทอในท้องถิ่นขาดความกระตือรือร้น การพัฒนาจึงค่อนข้างช้าในระยะนั้น

อุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยได้มีการพัฒนาอย่างจริงจังในปี พ.ศ. 2479 โดยกระทรวงกลาโหม ได้นำเครื่องปั่นด้าย 3,232 แกน และเครื่องทอผ้า 72 เครื่องทอ เข้ามาจากประเทศเยอรมนี เพื่อใช้ในการผลิตผ้าในทางการทหาร และต่อมาอีก 10 ปี คือ ในปี พ.ศ. 2489 โรงงานปั่นด้ายแบบสมัยใหม่ของเอกชนแห่งแรกจึงเปิดดำเนินการขึ้น โดยมีแกนปั่นด้ายทั้งสิ้น จำนวน 3,600 แกน โรงงานแห่งนี้เป็นผู้ประกอบการชาวไทย ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อบรรเทาความขาดแคลนผลิตภัณฑ์สิ่งทออันเป็นผลมาจากสงครามโลกครั้งที่ 2

หลังจากปี 2489 อุตสาหกรรมสิ่งทอโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงงานปั่นด้ายที่ใช้เครื่องจักรได้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว จำนวนแกนปั่นด้ายในปี พ.ศ. 2495 เพิ่มเป็น 43,000 แกน ทำให้ผลิตภัณฑ์สิ่งทอที่ผลิตขึ้นในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมาก อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2498 – 2502 ได้เกิดสภาวะ

การรณรงค์ต่ำของผลผลิตสิ่งทอ เนื่องจากมีการนำเข้ามาผลิตภัณฑ์สิ่งทอที่ทำจากฝ้ายซึ่งมีราคาถูกจากประเทศปากีสถาน ราคาของเส้นใยฝ้ายนำเข้าถูกกว่าเส้นใยฝ้ายที่ผลิตในประเทศถึงร้อยละ 25 - 30 ที่เป็นเช่นนี้เพราะปากีสถานได้นำสินค้าเข้ามาท่วมตลาดโดยได้รับการอุดหนุนจากรัฐบาลจากการทุ่มตลาดดังกล่าวนี้ทำให้โรงงานปั่นด้ายของไทยหลายโรงต้องล้มละลายและปิดกิจการลง รัฐบาลไทยแก้ปัญหาด้วยการให้การปกป้องอุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นครั้งแรกโดยการประกาศใช้พระราชบัญญัติจำกัดการนำเข้าด้ายที่ทำจากฝ้ายในปี พ.ศ. 2598 และต่อมาพระราชบัญญัตินี้ได้ถูกแก้ไขและครอบคลุมถึงผ้าฝ้ายในปี พ.ศ. 2500

การลงทุนในอุตสาหกรรมสิ่งทอได้ฟื้นคืนชีพอีกครั้งด้วยการกระตุ้นจากรัฐบาลส่งเสริมการลงทุน ปี พ.ศ. 2503 และอัตราอากรขาเข้าที่คุ้มครองอุตสาหกรรมภายในประเทศ โรงงานสิ่งทอซึ่งปิดกิจการลงในช่วง พ.ศ. 2498 - 2502 สามารถกลับมาดำเนินกิจการต่อและขยายกิจการได้อีก ซึ่งมีทั้งผู้ประกอบการที่เป็นชาวไทย ชาวจีนจากเชียงใหม่ และฮ่องกง

บริษัท 3 รายแรกที่บุกเบิกอุตสาหกรรมสิ่งทอในยุคนั้น และส่วนใหญ่เป็นการทำกิจการเกี่ยวกับสิ่งทอจากฝ้าย ได้แก่ Thai Blanket Industry Co., Ltd. ก่อตั้งกิจการเมื่อ 2502 Thai Durable TeXtiles Co., Ltd ก่อตั้งกิจการเมื่อ พ.ศ. 2504 และ LuckyteX Co., Ltd. ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2504 บริษัทเหล่านี้ก้าวเข้ามามีส่วนร่วมสำคัญในอุตสาหกรรมสิ่งทอในเวลาต่อมา

นอกจากนี้ในระยะเวลาต่อมาคือในปี พ.ศ. 2506 บริษัทญี่ปุ่นได้เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมด้วยการร่วมทุนกับผู้ประกอบการชาวไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกิจการโรงงานผลิตเส้นใยประดิษฐ์ บริษัทแนวหน้าในขณะนั้นได้แก่ Thai - Yazaki Mahakun Co., Ltd ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2506 ToKai Dying Co., Ltd ก่อตั้งเมื่อ 2506 Thai Toray TeXtile Mills Co., Ltd. ก่อตั้งเมื่อ 2507 และ Thai Teijin TeXtiles Co., Ltd ก่อตั้งเมื่อ 2508 การลงทุนร่วมของบริษัทจากญี่ปุ่นนี้มีส่วนช่วยอุตสาหกรรมสิ่งทอในด้านเงินทุน เทคโนโลยี และการจัดการ ลักษณะการดำเนินการผลิตของบริษัทญี่ปุ่นมักเป็นแบบครบวงจร โดยเริ่มตั้งแต่การผลิตเส้นใยประดิษฐ์ การปั่นด้าย ทอผ้า ฟอก ย้อม พิมพ์ และแต่งสำเร็จ ในโรงงานเดียวกัน จนกระทั่ง ปี 2521 บริษัทญี่ปุ่นมีส่วนแบ่งในบริษัทร่วมทุนเหล่านี้ประมาณร้อยละ 36 แต่บริษัทญี่ปุ่นจะควบคุมอำนาจบริหารงาน ในขณะที่ผู้ถือหุ้นชาวไทยไม่ค่อยมีบทบาทมากเท่าใดนัก ทั้งนี้เนื่องจากเครื่องจักรและเทคโนโลยีในการผลิตสิ่งทอมาจากญี่ปุ่น คนไทยยังขาดความรู้ และความชำนาญ

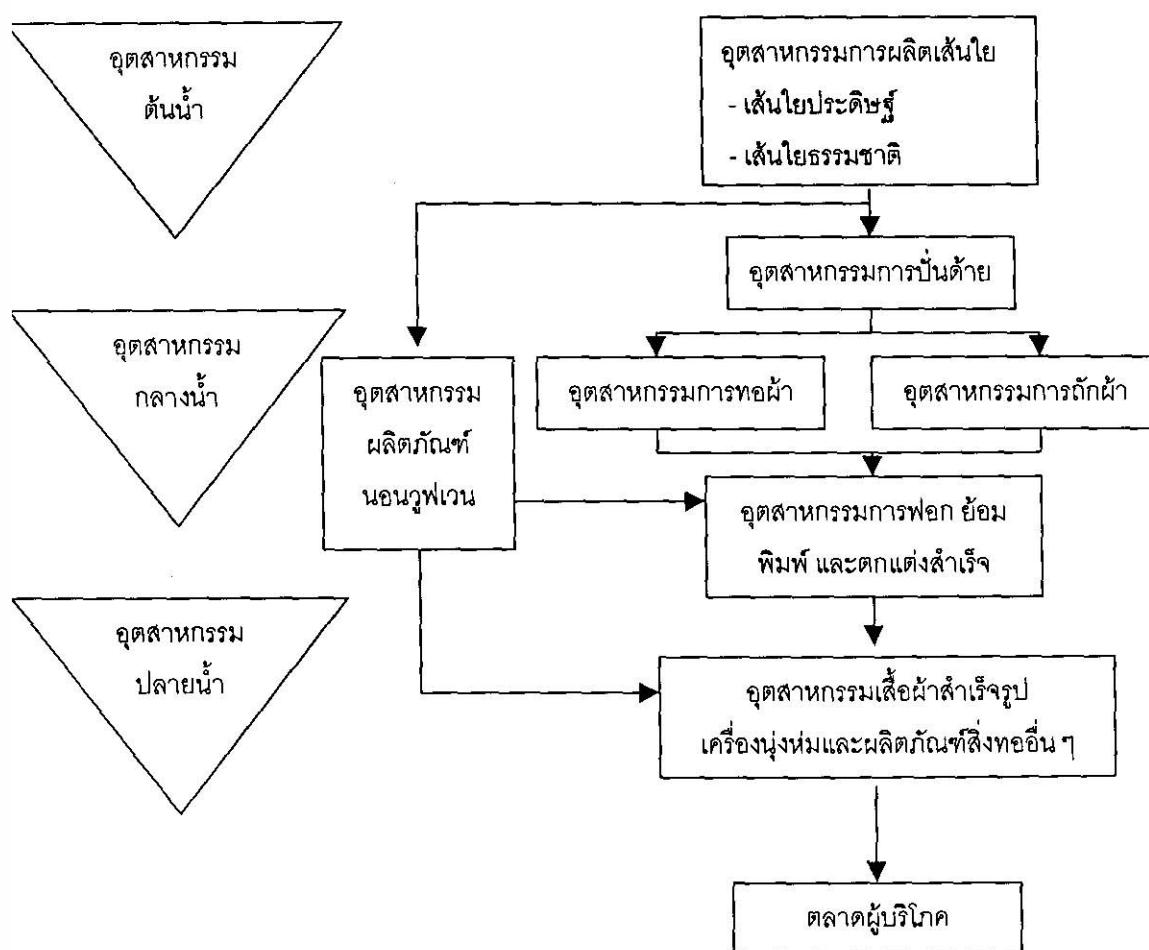
นอกจากบริษัทในประเทศญี่ปุ่นแล้วในระยะหลังคือประมาณตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 บริษัท ไต้หวัน และฮ่องกงก็ได้ย้ายฐานการผลิตเข้ามาในไทยมากขึ้นเช่นเดียวกัน

ปัจจุบันอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยมีสถานะที่แข็งแกร่งและนับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจและการจ้างงานในประเทศอย่างมาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มเป็นสัดส่วนสูงสุดในภาคอุตสาหกรรมคือประมาณร้อยละ 20 ของมูลค่าเพิ่มรวมของภาคอุตสาหกรรม และก่อให้เกิดการจ้างงานสูงสุดคือประมาณ 1.1 ล้านคน หรือประมาณ 1 ใน 3 ของการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรม นอกจากนี้ยังสร้างมูลค่าการส่งออกสูงเป็นอันดับหนึ่งหรือสองของประเทศมาตลาดระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา โดยในปี พ.ศ. 2539 สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มมีมูลค่าการส่งออกถึง 139,872 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.46 ของมูลค่าการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมของประเทศ (ธีระ อัจกุล , 2540 หน้า 2-1 – 2-3)

โครงสร้างอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทย

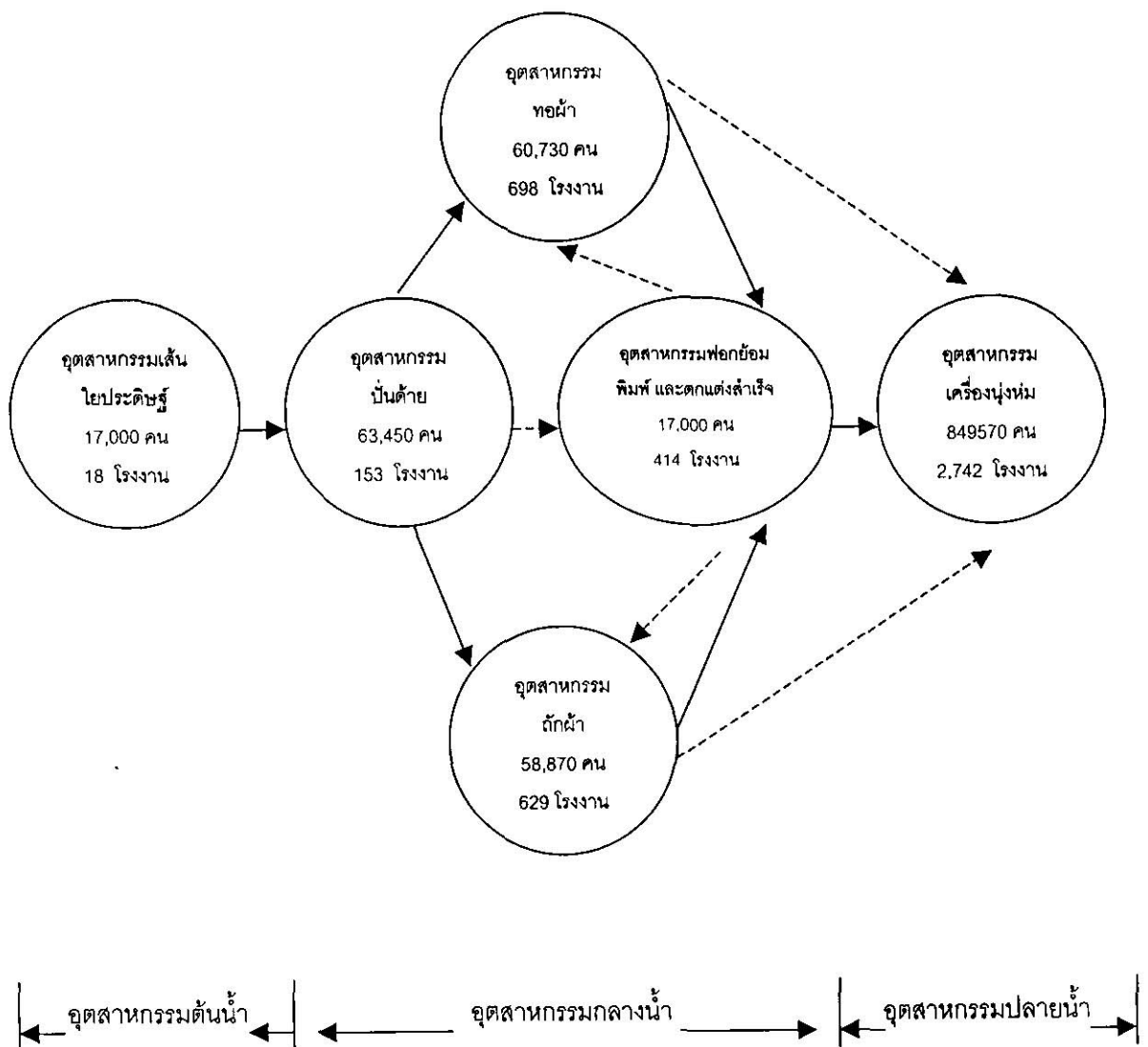
อุตสาหกรรมสิ่งทอนับเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยอุตสาหกรรมย่อยลงไปหลายส่วนประกอบกัน นับตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำ คืออุตสาหกรรมการผลิตเส้นใย อุตสาหกรรมกลางน้ำ คือนับตั้งแต่อุตสาหกรรมปั่นด้าย การทอผ้า การย้อมสี และอุตสาหกรรมฟอก ย้อม พิมพ์ และตกแต่งสำเร็จ อุตสาหกรรมปลายน้ำ คือ อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป (วีระศักดิ์ อุดมกิจเดชา, 2544 หน้า 1-4) ดังรูป

อุตสาหกรรมสิ่งทอทั้งระบบ



ภาพวงจรทั้งระบบของอุตสาหกรรมสิ่งทอ แสดงความต่อเนื่องตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และ ปลายน้ำ

อุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมที่ใหญ่ จากข้อมูลปี พ.ศ. 2541 (วิระศักดิ์ อุดมกิจเด
ชา, 2544 หน้า 4) จะมีจำนวนแรงงานในระบบอุตสาหกรรมสิ่งทอรวมถึง 1,096,900 คน จาก
4,654 โรงงาน ดังรูป



ภาพแสดงจำนวนแรงงานและโรงงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอ (ข้อมูลปี 2541)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวสุทธิสสา เบียดกระสิน
วันเดือนปีเกิด	7 พฤศจิกายน 2518
สถานที่เกิด	จังหวัดสุราษฎร์ธานี
วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาเลขานุการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปีที่สำเร็จการศึกษา	2541
ประสบการณ์ในการทำงาน	เจ้าหน้าที่การตลาด บริษัท พัทธาคันทรี่คลับ แอนด์ รีสอร์ท พ.ศ. 2542 เจ้าหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ บริษัทสำนักกฎหมายสหการ จำกัด พ.ศ. 2543 – 2544 เลขานุการผู้จัดการทั่วไป บริษัท เอส ดีไซน์ เทรดิง จำกัด พ.ศ. 2545 – 2546 ตัวแทนประกันชีวิต บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลเอชชีวรัน พ.ศ. 2546 – ปัจจุบัน
ตำแหน่งปัจจุบัน	ตัวแทนประกันชีวิต บริษัทอเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลเอชชีวรัน
สถานที่ทำงาน	138 อาคารจุเวลเลอร์รี่ ชั้น 22 ห้อง 2211 เขตบางรัก กรุงเทพฯ
ที่อยู่ปัจจุบัน	11/372 หมู่บ้านอยู่เจริญ 11 ซอย 1 แขวงลาดพร้าว เขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร