

บทที่ 2

วรรณกรรม และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้จะอธิบายถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อผลสัมฤทธิ์การฝึกอบรมของพนักงาน ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยจะมีแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรมแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1.1 การฝึกอบรมภายนอกสำนักงาน (Off the job training) หรือบางแห่งก็เรียกว่า การส่งอบรมภายนอก (public training) ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

1.2 การฝึกอบรมในงาน (on the job training) ใช้คำย่อว่า OJT โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้สอนงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชานี้ สามารถทำได้หลายรูปแบบ หลายวิธีการ

สุปราณี ศรีนัตราภิมุข (2524) ให้ความหมายการฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น ดังนั้น การฝึกอบรม จึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหารงานและบริหารผู้ได้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น

การฝึกอบรมเป็นการปรับปรุงสมรรถนะของบุคคลให้มีมากขึ้น สูงขึ้น มีพฤติกรรมที่ได้มาตรฐานที่หน่วยงานต้องการ ไม่ว่าจะมนุษย์หรือสัตว์ ย่อมมีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเอง ฝึกหัดอบรมให้ทำงานต่างๆ สูงขึ้นได้ทั้งสิ้น ปัญหาอยู่ที่ว่าเราทำการฝึกอบรมกันหรือไม่คำนึงถึงประสิทธิภาพทางการฝึกอบรมเพียงใด เพราะการฝึกอบรมที่ไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือผลของการฝึกอบรม จะเป็นสิ่งขัดขวางความเจริญก้าวหน้า คุณค่า และความนิยมในการฝึกอบรมที่ทำให้เสียประโยชน์อันมหาศาลของหน่วยงานสังคมและประเทศชาติไปอย่างน่าเสียดายยิ่ง

ัญญา ชยากร (2538) กล่าวว่า การฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นโดยเรียนจากการฝึกอบรม มีวัตถุประสงค์ที่เขียนขึ้น เพื่อให้ตรงกับหน้าที่การทำงานที่เขาผู้นั้น

ทำอยู่ในชีวิตการทำงาน ที่จำเป็นจะต้องมีความรู้ความสามารถ จากคุณสมบัติอย่างน้อย ถึงระดับความต้องการของตำแหน่งที่เขาทำอยู่ ดำรงอยู่ ทำให้เขาสามารถเพิ่มสมรรถภาพของเขาขึ้นมาให้เหมาะสมได้

เมื่อองค์กรกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักเรียบร้อยแล้ว ภาระอันหนักอึ้งอย่างหนึ่งของคนทำงาน โดยเฉพาะหัวหน้าหน่วยงานต่างๆคือ การจัดทำแผนงาน/โครงการพร้อมกับแผนการดำเนินงานหรือที่นิยมเรียกกันว่า Action Plan นั่นเอง หลายคนมีคำถามว่าจะทำอย่างไรให้ Action Plan มีประสิทธิภาพ แต่ก็ยังมีอีกหลายคนถามว่ามันคืออะไร เจ้านายบอกให้ทำ Action Plan ถ้าให้แปลเป็นไทยก็พอเข้าใจว่ามันคือแผนปฏิบัติงานหรือแผนการดำเนินงาน ประเด็นสำคัญไม่ได้อยู่ที่ความหมายของคำว่า Action Plan แต่อยู่ที่ว่าจะเริ่มต้นตรงไหนและใน Action Plan ควรมีอะไรบ้าง

ธงชัย สันติวงษ์ (2549, หน้า 43) ให้ความหมายของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่า “ประสิทธิผล” คือ การวัดว่าผู้บริหารสามารถทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ถ้าทำได้ตามเป้าหมายก็แสดงว่า “เก่ง” ทำได้ดังที่ตนได้ตั้งเป้าหมายความพยายามเอาไว้ ส่วนคำว่า “ประสิทธิภาพ” คือ การสามารถสร้างผลงานหรือผลสำเร็จออกมา โดยผลงานได้มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรที่ใช้ไป

Action Plan คือ แผนปฏิบัติที่มีความสำคัญตรงที่เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนงาน / โครงการไปสู่กิจกรรมย่อยในเชิงปฏิบัติ และช่วยในการควบคุมให้ปฏิบัติงานดำเนินงานปฏิบัติตามได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ลดภาระในการตัดสินใจ ลดความเสี่ยงในการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

แผนปฏิบัติที่ดีควรประกอบไปด้วยส่วนต่างๆ ดังนี้

- **ชื่อแผนปฏิบัติ** เนื่องจากแต่ละปีมีแผนงาน/โครงการเยอะมาก ดังนั้น เราควรจะต้องตั้งชื่อแผนปฏิบัติให้ชัดเจนและที่สำคัญควรจะต้องตั้งชื่อโดยอาศัยแนวคิดทางการตลาดเข้ามาด้วย เพราะจะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำแผนปฏิบัตินั้นได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างแบรนด์เนมของแผนปฏิบัตินั้นๆ
- **ขั้นตอนหลัก** ในแผนปฏิบัติควรจะต้องกำหนดขั้นตอน/กระบวนการหลักๆไว้ให้ชัดเจนโดยเริ่มจากกระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้ายก่อน เช่น ขั้นตอนแรกจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ขั้นตอนที่สองประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนที่สามให้เก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่สี่...ห้า....ฯลฯ

- **กิจกรรม** เมื่อเราได้ขั้นตอนหรือกระบวนการหลักแล้วให้กำหนดกิจกรรมย่อยๆของแต่ละขั้นตอนว่ามีอะไรบ้าง เช่น ขั้นตอนการฝึกอบรม จะมีกิจกรรมย่อยๆ ต่างๆ อาจจะเป็น การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรม การติดต่อวิทยากร แจกกำหนดการฝึกอบรมให้หน่วยงานต่าง ๆ รับประทาน ฯลฯ
- **วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ** เพื่อป้องกันปัญหาในการนำกิจกรรมไปปฏิบัติควรจะระบุแนวทางในการปฏิบัติตามกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย เช่น การประชาสัมพันธ์โดยใช้การติดประกาศ การใช้อีเมล เสียงตามสาย และมีการติดตามผลทุกสัปดาห์ ฯลฯ
- **กำหนดวันเวลาสถานที่** ให้ระบุว่ากิจกรรมแต่ละข้อนั้นจะทำเมื่อไหร่ ถ้าระบุวันเวลาและสถานที่ได้จะดีมากทั้งนี้เพื่อจะสามารถดูภาพรวมของแผนปฏิบัติได้ว่ามีกิจกรรมไหนบ้างที่สามารถทำไปพร้อมกันได้ กิจกรรมไหนบ้างที่ต้องรอให้กิจกรรมอื่นเสร็จก่อนจึงจะดำเนินการได้
- **ความเสี่ยงของขั้นตอนหรือกิจกรรม** เพื่อให้แผนปฏิบัติเป็นแผนที่คำนึงถึงการปฏิบัติจริงๆ จึงควรมีส่วนที่เราเรียกว่า การวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคของขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้นๆ ด้วยว่ามีอะไรบ้าง เช่น ความเสี่ยงของกิจกรรมการจัดฝึกอบรมคือหน่วยงานต่างๆ งานเยอะไม่สามารถส่งคนเข้ามารับการฝึกอบรมพร้อมกันได้ครั้งละมาก ๆ
- **แผนปฏิบัติรองรับ/แผนปฏิบัติสำรอง**ให้นำเอาความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาทางป้องกันแก้ไข ผ่อนหนักให้เป็นเบา เพื่อป้องกันหรือลดผลที่จะเข้ามากระทบต่อแผนปฏิบัติโดยรวม เช่น อาจจะต้องแบ่งการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อยๆ หรืออาจจะเริ่มกำหนดการฝึกอบรมให้เร็วขึ้นและทยอยฝึกอบรมทั้งปี
- **งบประมาณ** ควรจะมีการวิเคราะห์และกำหนดงบประมาณจากทุกกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อให้แผนปฏิบัติมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น เพราะเกิดถ้าเราประมาณการงบประมาณน้อยมากเท่าไร โอกาสที่งบประมาณโดยรวมจะผิดพลาดก็ย่อมมีน้อยลง
- **ผู้รับผิดชอบ** ควรจะมีการกำหนดตำแหน่ง หรือชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติหลัก (Action Plan Leader/Owner) ไว้หนึ่งคน และในแต่ละกิจกรรมควรจะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน เช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาได้ว่าใครรับผิดชอบมากน้อยเกินไป น้อยเกินไป คนที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆ หรือไม่

ความสัมฤทธิ์ผลของการจัดฝึกอบรม

ทศพร เอียดคง (2544) ความสัมฤทธิ์ผลของการจัดฝึกอบรม คือ การจัดประชุม บรรยาย อบรม สัมมนา อภิปราย และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่างๆ ทางวิชาการ โดยการเชิญวิทยากรทั้งจากภายในองค์กรหรือภายนอก (guest speaker) มาบรรยายถ่ายทอดความรู้ วิชาการ หลักการ ประสบการณ์ รวมทั้งแนวความคิดต่างๆ ไปสู่ผู้ฟังในที่ประชุม ซึ่งจะสำเร็จลุล่วงอย่างได้ผลก็ต่อเมื่อผู้ฟังหรือผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจ ทักษะความสามารถ แนวความคิดใหม่ รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการแสดงออกทางบทบาทของตนได้อย่างชัดเจนหรือเหมาะสม

ส่วนหนึ่งก็คือ การจัดหลักสูตร หัวข้อ อย่างเหมาะสมกับวิทยากรหรือผู้บรรยาย รวมถึงการที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความสะดวกต่างๆ ในระหว่างการดำเนินการอบรม โดยมีบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ได้

ดังนั้น ผู้ที่ทำหน้าที่ประสานงานการจัดฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงฝ่ายบริหารการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานและดำเนินการจัดฝึกอบรมให้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพ ก็ควรจะทราบถึงสิ่งต่อไปนี้

1. อะไรคือวัตถุประสงค์หลัก ความสำคัญ เหตุผล และเป้าหมายในการจัดให้มีการฝึกอบรม
2. จะจัดหลักสูตร หัวข้อเรื่องที่น่าสนใจอย่างไร
3. การประสานงานที่ดีระหว่างผู้บรรยายและผู้เข้ารับการอบรม ควรทำอย่างไร
4. การเตรียมการก่อนการอบรม ในระหว่าง และภายหลังการอบรม ควรทำอย่างไร
5. จะวางแผนโครงการฝึกอบรมและนำเสนอต่อผู้บริหารได้อย่างไร

ประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรม

วิจิตร อวระกุล (2540, หน้า 41) กล่าวประโยชน์ที่จะได้จากการฝึกอบรมนั้น เป็นที่เห็นเด่นชัดและเป็นที่ยอมรับกันมาเป็นระยะอันยาวนาน คือ

- 1.สนองความต้องการกำลังคน (Meeting Manpower Needs) เมื่อเรามีความต้องการคนที่มีความรู้ (Skills) มีฝีมือ ความชำนาญงานเป็นพิเศษเฉพาะงานที่มีประสิทธิภาพก็จำเป็นต้องคัดเลือกผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถมีฝีมือ การทำงานเท่านั้น มิใช่การบรรจุใครก็ได้มาเข้าในตำแหน่งที่ว่างอยู่ และทำงานตามสติ ปัญญาความสามารถ ความรู้ที่มีอยู่ ผู้ที่คัดเลือกเข้ามา เมื่อยังมีความรู้ความสามารถไม่พอ ยังไม่ถึงระดับที่พึงพอใจ หรือต้องการเพิ่มทักษะให้สูงขึ้น จึงต้องการฝึกอบรม

2. เป็นการลดเวลาการเรียนรู้ให้สั้นเข้า (Reduce Learning Time) เมื่อการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติได้ทำอย่างมีระบบและระเบียบ ผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอด และฝึกอบรม ผู้เรียนย่อมฝึกฝนและเรียนรู้ได้เร็วกว่า เรียนด้วยตนเองหาวิธีเรียนเอง หรือโดยการลองผิดลองถูก ซึ่งเสียเวลาสิ้นเปลือง

3. ปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น (Improved Performance) ในการจัดการทำงานผิด ๆ ถูก ๆ หรือทำไปอย่างไม่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีความสามารถ ฝีมือ นิสัยการทำงานต่ำ โดยวิธีการฝึกอบรมจะช่วยสอนและฝึกให้เขาเหล่านั้นได้พัฒนา ความสามารถ และฝีมือให้สูงขึ้น รวมทั้งผู้ที่ทำงานอยู่แล้ว หากต้องการปรับปรุงฝีมือเทคนิคการทำงานให้สูงขึ้นก็เข้าร่วมได้

4. ลดความสิ้นเปลือง (Reduce Wastage) การทำงานไม่เป็น ไม่เรียบร้อย ชักช้า ทำให้เกิดความสิ้นเปลืองวัสดุ แรงงาน เสียเวลา เสียโอกาส นับว่าเป็นค่าใช้จ่ายอันมหาศาลที่ต้องสูญเสียไป ตรงกันข้าม ถ้าพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม มีความสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และตัดรายจ่ายสิ้นเปลืองนี้ออกไปกลายเป็นกำไร องค์กรหน่วยงานจึงจะต้องดำเนินการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องตลอดปีอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายดังกล่าว ลดต้นทุนการผลิต ประหยัดค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า

5. ลดการขาดงาน (Less Absenteeism) สาเหตุที่ทำให้คนงานอยู่กับบ้าน โดยเฉพาะผู้เข้าทำงานใหม่ เนื่องจากเกิดความอึดอัดใจ ทำงานไม่ได้ ไม่รู้ว่าจะทำอะไรดีจึงจะไม่ถูกตำหนิว่ากล่าวจากนายจ้าง เนื่องจากไม่ได้รับการสอน บอกกล่าว แนะนำให้ความรู้ในการที่จะทำงานนั้นๆ จึงมีความรู้สึกที่ไม่อยากไปทำงาน ที่ทำงานไม่มีความสุขเท่าที่บ้าน ถ้ามีโอกาสขาดงานกลางวันได้ก็จะทำ

6. ลดอุบัติเหตุ (Fewer Accidents) อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับคนงานที่ไม่ได้ฝึกอบรมจะสูงเป็น 3 - 4 เท่า ของผู้ได้รับการฝึกอบรม กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพชีวิตและความปลอดภัย จึงระบุชัดเจนถึงความรับผิดชอบของหน่วยงาน โรงงานที่จะต้องจัดการฝึกอบรมให้คนงาน องค์กรเองก็จะได้รับประโยชน์เนื่องจากคนงานขาดงานน้อย เพราะการหมุนเวียนเข้าออกและอุบัติเหตุลดลง

7. ลดการลาออกของคนงาน (Reduce Labour Turnover) คนงานที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว จะมีการลาออกน้อยกว่าพวกที่ไม่ได้ฝึกอบรมเท่าตัวและองค์กรใดที่มีจัดการฝึกอบรมเป็นองค์กรที่ได้จัดการบริหารบุคคลอย่างมีระบบและมีระเบียบและมีนโยบาย ที่ทำให้ผู้ทำงานเกิดความรู้สึกมั่นคงและก้าวหน้าด้วย การสร้างบรรยากาศการทำงาน หล่อหลอมทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม จะทำให้พนักงานทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้แก่หน้าที่ของตน

8. เพื่อประโยชน์แก่พนักงานผู้รับการอบรมเอง (Benefits to Employee) ฝีมือการทำงาน
งานของพนักงานที่สูงขึ้นย่อมเป็นที่ต้องการของตลาดการทำงานทำให้เป็นผู้นำทั้งในหน่วยงานและ
นอกหน่วยงาน พนักงานที่ได้ผ่านการฝึกปรือมาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อม จะได้รับค่าจ้างที่สูงกว่า เลือ
หน่วยงานได้มากกว่า มีผู้ต้องการตัวมากกว่า รายได้ดีขึ้น ครอบครัวสบายขึ้น การทำงานมั่นใจ
ภาคภูมิใจ รักงานมากขึ้น

แม้การฝึกอบรมจะเป็นการสิ้นเปลืองเงินเป็นจำนวนมาก บริษัทเล็กๆ มักจะไม่มีทุนรอน
พอที่จะจัดทำ แต่อย่างไรก็ตาม บริษัทหน่วยงานที่ฉลาดมักจะคิดว่า การฝึกอบรมเป็นการลงทุน
ระยะยาว เพื่อผลกำไรในบั้นปลายที่จะเห็นได้อย่างชัดเจนนั่นหมายถึง การคอยด้วยความเชื่อมั่น
และศรัทธาในการฝึกอบรม แต่เหนือสิ่งอื่นใดคือต้องการ นักฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถใน
การปฏิบัติดำเนินการฝึกอบรม และด้วยวิทยาการและเทคโนโลยีการฝึกอบรมที่ทันสมัย จึงจะได้ผล
ดังที่แจ้งไว้

การจัดการฝึกอบรม ถ้าจัดอย่างผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการฝึกอบรม จัดอย่างนัก
ฝึกอบรมแล้ว จะให้ผลแตกต่างกว่าผู้ที่เพียงจัดให้มีการฝึกอบรม โดยมีเคยได้ศึกษา ฝึกฝน
ปฏิบัติงานด้านการฝึกอบรมมาก่อน

9. ใช้วิธีการฝึกอบรมที่ถูกต้องวิธี การจะช่วยให้พนักงานทำงานด้วยความมั่นใจ มี
ประสิทธิภาพ ผลงาน ผลผลิต มีคุณภาพสูงขึ้น ความผิดพลาดน้อยลง

10. ความสัมพันธ์กับประชาชนลูกค้าบริการดีขึ้น การบ่น การต่อว่าต่อขานร้องทุกข์
ลูกค้า ฯลฯ น้อยลง เพราะเป็นผลจากการที่พนักงานทำงานดี ผลงานดี ผลผลิตดี เป็นการสร้างความ
นิยมให้แก่หน่วยงานบริษัทไปในตัว

11. ลดความสิ้นเปลือง ลดค่าใช้จ่ายที่จะสูญเสียอย่างอื่น เช่น วัสดุ เวลา และโอกาส
ซึ่งหาได้ยาก ในภาวะที่ต้องแข่งขันกับธุรกิจอื่นๆ การแก้ไขงานที่ผิดพลาดน้อยลง ไม่เสียเวลา

12. ประหยัดเงินที่จะรั่วไหลได้มาก เช่น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือ วัสดุ ค่าใช้จ่ายต่อ
หน่วยลดลง แต่กำไรเพิ่มขึ้น โอกาสที่จะสูญเสียอย่างอื่นลดลงอย่างมาก

13. ขจัดปัญหาในการที่ต้องหาจ้างคนงานที่มีฝีมือดีมาทำงาน ในบางช่วงระยะเวลาซึ่ง
หาคนยากและเงินเดือนสูง แต่การฝึกอบรมจะช่วยสร้างดาวรุ่ง ให้คนในหน่วยงานเชี่ยวชาญและมี
ฝีมือสูงขึ้นในตัว เป็นการเร่งและส่งเสริมประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจที่ดีกว่า

14. การฝึกอบรมจะช่วยส่งเสริมงานนิเทศ (Supervision) ให้บรรลุผลเป็นการ
ประสานงานกับเจ้าหน้าที่นิเทศ (Supervision) หรือหัวหน้างานเป็นการแก้ปัญหาที่แท้จริง และ
ได้ผลกว่าเป็นการปรับปรุง บริหาร ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการทำงาน ช่วยให้พนักงาน

เข้าใจจุดประสงค์ นโยบาย การดำเนินงาน กฎ ระเบียบของหน่วยงาน เป็นการสร้างทัศนคติ และความสัมพันธ์ที่ดีต่อหน่วยงานองค์กร

15. ช่วยให้หน่วยงานได้ปรับตัวดีขึ้น เพื่อให้เข้ากับการผันแปรทางเศรษฐกิจ และการค้าใหม่ เทคโนโลยีปัจจุบันและที่จะมีมาในอนาคต สามารถใช้โอกาสและสิ่งอื่นๆ ที่ควรรู้ให้เป็นประโยชน์ได้ดีกว่า เช่น คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขงานจากพนักงานในการปรับปรุงแผนก โรงงาน ธุรกิจ การบริหารงานที่มีปัญหาอยู่

ประโยชน์อื่นที่จะได้รับจากการฝึกอบรม

1. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรจึงลดค่าใช้จ่ายขององค์กร
2. สนองความต้องการของบุคลากรที่แสวงหาความรู้ การศึกษา และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. เพิ่มประสบการณ์ และทักษะการทำงานทางลัดของการทำงานและการบริหารงาน
4. พัฒนาการงานขั้นพื้นฐานขององค์กรให้ถูกต้องได้มาตรฐาน
5. เพิ่มขีดความสามารถและความรับผิดชอบในการทำงานของบุคลากร
6. เกิดการเคลื่อนไหวตำแหน่งหน้าที่ เป็นการปรับปรุงขวัญกำลังใจ
7. เพิ่มพูนคุณภาพประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถวุฒิที่สูงขึ้นได้เร็วขึ้น
8. สร้างความพร้อมแก่บุคลากร เพื่อการสับเปลี่ยน หมุนเวียน โยกย้ายและการเข้ารับตำแหน่งใหม่
9. เมื่อทุกคนมีประสิทธิภาพคนน้อยทำงานได้เท่ากับคนมาก จึงลดอัตราการจ้างคนใหม่ การทดแทนคนเก่าที่ย้ายไปเป็นการเพิ่มประสิทธิผล ลดค่าใช้จ่ายขององค์กร

ประโยชน์ต่อพนักงาน

ประโยชน์ของการฝึกอบรมที่จะเกิดขึ้น โดยตรงต่อพนักงานย่อมมีหลายประการ เช่น

1. เป็นการปรับปรุงฝีมือของพนักงานในการทำงานให้ดีขึ้น สร้างฝีมือจากการฝึกอบรมเทคนิคใหม่
2. เป็นการปรับปรุงความสามารถในการทำงาน ทำให้มีโอกาสได้รับเงินเดือนตำแหน่งสูงขึ้น
1. ช่วยลดความเหนื่อยหน่าย เฉื่อยชาในการทำงาน ความผิดพลาดน้อยลงกระฉับกระเฉง ความตั้งใจในการทำงานดีขึ้น
2. เพิ่มความมั่นใจ มีการปรับปรุงการทำงาน ศักดิ์ศรี และการเคารพตัวเองทำให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพและบุคลิกดีขึ้น

3. สามารถขยายความรับผิดชอบมากขึ้น สูงขึ้น มีความรู้ด้านการเงิน หรือด้านการดูแลปกครอง บริหารงานดีขึ้น
4. เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของงานต่างๆ กับงานของตน เพิ่มการประสานงานลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ขวัญดีขึ้น
5. สร้างนิสัยการทำงานให้มีประสิทธิภาพ คู่ขนานกับการมีระเบียบ มีระบบวินัยที่ดี
6. ลดความตึงเครียดในการทำงานอันเนื่องมาจากความรู้ความสามารถไม่พอความขัดแย้งระหว่างหัวหน้า เจ้าหน้าที่นี้เทศกับผู้ทำงานให้น้อยลง

วิริญา บุญชลอ (2549) ประโยชน์ที่ผู้ทำงานจะได้รับจากการฝึกอบรมนี้ จะทำให้พนักงานไม่ค่อยต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะระดับต่ำหรือผู้ขาดความสามารถในการทำงานย่อมต้องการปรับปรุงความรู้ความสามารถของตนเอง ยิ่งหน่วยงานใช้การอบรมเป็นบันไดการพิจารณาความสามารถ ความก้าวหน้าในการทำงานด้วยแล้ว พนักงานยิ่งจะสนใจ และให้ความสำคัญในการฝึกอบรมยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการพัฒนาบุคคล

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540) กล่าวว่าทรัพยากรมนุษย์หรือบุคคล ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรือง หรือความสำเร็จได้ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญ เหนือกว่าปัจจัยทางบริหารด้านอื่นๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่นๆ ในแง่ที่ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่มีหน้าที่ในการรวบรวมปัจจัยอื่นๆ ทั้งหมด ทั้งเงินหรืองบประมาณ วัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ และวิธีการบริหารเพื่อเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยเหตุนี้ทุกองค์การจึงต้องให้บุคลากรของตนเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่ม พูนความรู้ ความสามารถของบุคลากร ก็คือการพัฒนาบุคคล

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคคล

1. การพัฒนาบุคคลช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยเร่งเร้าความสนใจในการปฏิบัติงานบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ของตน
2. ช่วยทำให้สามารถแก้ไขปัญหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การพัฒนาบุคคลช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนา ก็ย่อมจะทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ลงได้ เพราะบุคคลมีความเข้าใจระบบการทำงานตลอดจนลักษณะของงานที่ต้องทำเป็นอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง

4. การพัฒนาบุคคล ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง เพราะไม่ต้องมาปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูกอยู่

5. การพัฒนาบุคคล เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

6. การพัฒนาบุคคล เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นบุคคลปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้ เพราะโดยทั่วไปแล้วบุคคลที่ผ่านการพัฒนาแล้วนั้นสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการพัฒนา

7. การพัฒนาบุคคลยังช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทันท่วงทีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ

อูษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัดี (2540) ได้สรุปความหมายของการฝึกอบรมว่าเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถและเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ทำที่ความรู้สึกลงของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติในหน้าที่ของตน อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงานในปัจจุบัน และทำงานประสบผลสำเร็จในอนาคตตลอดจนการเตรียมตัวคนให้พร้อมเพรียง เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป การฝึกอบรมถือว่าเป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างไม่หยุดยั้ง คำที่มีความหมายใกล้เคียงกับการฝึกอบรมได้แก่ การเรียนรู้ การศึกษา การพัฒนา

การเรียนรู้ (LEARNING) หมายถึง การกระทำซึ่งบุคคลหนึ่งได้รับความชำนาญเพิ่มขึ้น หรือมีความรู้เพิ่มขึ้น และมีความสามารถมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมอย่างถาวร

การศึกษา (EDUCATION) หมายถึง การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคตหรือการเปลี่ยนแปลงในความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต

การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์การในองค์การมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน เช่น

1. การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน

2. การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ
3. การศึกษาต่อเนื่อง

ประเภทของการฝึกอบรม การฝึกอบรมอาจจำแนกได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (PRE-SERVICE TRAINING)
2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (INDUCTION ORIENTATION)
3. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้ว (IN-SERVICE TRAINING)
4. การฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (PRE-PROMOTIONAL TRAINING)

รายละเอียดแต่ละประเภทของการฝึกอบรม

วิบูลย์ บุญชูโรกุล (2545) กล่าวว่าเป้าหมายสำคัญของการฝึกอบรมก็คือ เป็นการให้ความรู้ เสริมทักษะและปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับความจำเป็น ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อนำไปใช้งานทันที หรือในอนาคตอันใกล้หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม ซึ่งแบ่งประเภทการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (PRE-SERVICE TRAINING) มีความหมายเป็น 2 นัยคือ

นัยแรก หมายถึง การฝึกอบรมบุคคลหลังจากที่ได้ผ่านการสรรหาและเลือกสรรแล้วแต่องค์กรต้องการให้บุคคลนั้น เข้ารับการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดีเมื่อได้รับการบรรจุแต่งตั้งแล้ว

นัยที่สอง การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน หมายถึง การศึกษาอบรมในโรงเรียนและมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาชีพทั้งหลาย เช่น แพทย์ศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ การบัญชี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมบุคคลเหล่านั้นเพื่อให้พร้อมที่จะประกอบอาชีพต่อไป

การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานนี้ไม่ว่าจะมีความหมายโดยนัยใดก็ตาม มีวัตถุประสงค์สำคัญเช่นเดียวกัน คือมุ่งต้องการฝึกฝนอบรมผู้ที่ยังมิได้เข้าทำงานอยู่กับองค์กรใดๆ มาก่อนเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะของงานในหน้าที่ที่บุคคลนั้นจะต้องปฏิบัติต่อไป และเมื่อบุคคลใดที่ได้รับการฝึกอบรมประเภทนี้แล้ว ย่อมแสดงว่าพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ในหน้าที่ที่จะได้รับมอบหมายต่อไปได้

2. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (INDUCTION ORIENTATION)

มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อต้อนรับหรือแนะนำผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ให้ทราบ และเข้าใจถึงเรื่องราวต่างๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร เช่น ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กร

ผลงานในอดีตและโครงการในอนาคต บุคคลสำคัญระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน สิทธิหรือประโยชน์ที่จะพึงได้รับ ตลอดจนระเบียบวินัย กฎ ข้อบังคับต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่เกิดความประทับใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรแต่เริ่มแรกสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมใหม่ได้โดยง่ายและอย่างถูกต้อง

3. การฝึกอบรมหลังเข้าทำงาน (INDUCTION ORIENTATION)

บุคคลใดก็ตามหลังจากที่ได้ทำงานอยู่ในองค์กรมาช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว ย่อมมีความจำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มากยิ่งขึ้น หรือเมื่อมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและวิธีการบริหารงานใด ๆ ขึ้นในองค์กรย่อมเป็นการจำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรได้เรียนรู้ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับระบบและวิธีการบริหารงานแบบใหม่ได้ด้วยเหตุนี้ การฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้วจึงเป็นการฝึกอบรมให้แก่ผู้ที่เป็นบุคลากรขององค์กรอยู่แล้วเท่านั้น ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะทำงานอยู่กับองค์กรมานานแล้วเท่าใด ในปัจจุบันการฝึกอบรมหลังเข้าทำงานแล้วเป็นที่นิยมอย่างกว้างขวางในแทบทุกองค์กร

การฝึกอบรมประเภทนี้สามารถจำแนกออกเป็นประเภทย่อยๆ ได้หลายประเภทคือ

3.1 การฝึกอบรมโดยลงมือปฏิบัติงาน (ON-THE-JOB TRAINING) เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งสอนให้บุคลากรได้เรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการทำงาน โดยลงมือปฏิบัติงานจริงๆ ในสถานที่ทำงานอยู่จริง โดยการอยู่ภายใต้การดูแลของผู้สอนงาน การฝึกอบรมแบบนี้อาจจัดเป็นกลุ่มก็ได้ ระยะเวลาให้ทุกคนได้รับฟังคำอธิบายเกี่ยวกับหลักและวิธีการปฏิบัติงานและอาจมีการสาธิตหรือทำให้ดูเป็นตัวอย่างหลังจากนั้นให้แต่ละคนแยกย้ายไปปฏิบัติ หากพบการผิดพลาดจะได้รับการแก้ไขและชี้แจงให้ทำในสิ่งที่ถูกต้องอีกครั้ง ต่อจากนั้นทดลองปฏิบัติซ้ำหลายๆ ครั้งจนมั่นใจว่าสามารถทำได้เองอย่างถูกต้อง

วิธีนี้นิยมใช้กับระดับปฏิบัติการทั่วไป ไม่ว่าจะเป็นผู้ทำงานมานานแล้วหรือไม่ แต่ไม่นิยมใช้กับบุคลากรระดับผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร

3.2 การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติการ (VESTIBULE TRAINING) เป็นการฝึกอบรมที่กระทำในห้องทดลองปฏิบัติการ ซึ่งจำลองลักษณะให้คล้ายคลึงกับสภาพของสถานที่ทำงานจริง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกเสมือนปฏิบัติงานอยู่อย่างแท้จริง เนื่องจากการจัดสร้างห้องทดลองปฏิบัติการต้องใช้จ่ายเงินจำนวนมาก วิธีนี้มักจะจัดในช่วงระยะเวลาสั้นเพื่อเปิดโอกาสให้สามารถฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมากได้ภายในเวลาอันจำกัด

3.3 การฝึกอบรมนอกสถานที่ เป็นการฝึกอบรมที่จัดทำขึ้นนอกสถานที่ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำงานอยู่เป็นประจำ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะเป็นสถานที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องที่จะ

ทำการอบรมพัฒนา ทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้พบเห็นสภาพการณ์ที่แท้จริงด้วยตนเอง

4. การฝึกอบรมก่อนที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง (PRE-PROMOTIONAL TRAINING)

เป็นการฝึกอบรมให้แก่ ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น หรือโอนย้ายไปสู่ตำแหน่งใหม่ ซึ่งมีลักษณะงานที่ผิดแผกแตกต่างไปจากตำแหน่งหน้าที่เดิม เช่น มีขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้นกว่าเดิม เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจถึงลักษณะงานต่างๆ ของตำแหน่งใหม่เสียก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่ง ทั้งยังเป็นการสร้างความเข้าใจให้แก่องค์กรได้ว่า เมื่อบุคคลนั้นได้รับตำแหน่งใหม่แล้ว จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและเกิดผลดีแก่องค์กรในที่สุด

วิบูลย์ บุญยชโรกุล (2545, หน้า 15) กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้การฝึกอบรมไม่ได้ผล ก็คือ

- การฝึกอบรมมุ่งเน้นปริมาณผู้เข้ารับการฝึกอบรมมากกว่าคุณภาพ
- ผู้บริหารไม่สนับสนุนให้มีการนำความรู้ ทักษะและการจัดการที่ได้รับจากการฝึกอบรม มาใช้งาน
- ผู้บริหารไม่มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำโครงการฝึกอบรม และเนื้อหาของเรื่องที่ทำกรฝึกอบรม
- มีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยครั้ง ทำให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง
- ไม่มีเวลาสำหรับการนำวิธีการใหม่ๆ มาทดลองใช้ในงานจริง
- ไม่ได้รับการสนับสนุนในเรื่องงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้
- ผู้บริหารไม่เห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง หรือคิดว่าไม่สำคัญ
- การฝึกอบรมไม่ครอบคลุมเนื้อหา ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสนใจที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาใช้
- เนื้อหาและระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่เหมาะสม
- ผู้บริหารให้ความสนใจในลักษณะ “ไฟไหม้ฟาง” ขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุน
- ขาดความแน่นอนในการสนับสนุนเรื่องงบประมาณ โครงการฝึกอบรม และกิจกรรมต่อเนื่อง
- กฏระเบียบยุ่งยากเกินไปที่จะนำแนวคิดและวิธีการที่ได้จากการฝึกอบรมสู่การปฏิบัติ
- ผู้บริหารระดับสูง และผู้มีอำนาจตัดสินใจไม่เห็นคุณค่าของการฝึกอบรม
- ผู้บริหารหรือผู้จัดการในหน่วยงานย่อยไม่สนับสนุน
- ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีประสบการณ์ในทางลบจากการฝึกอบรมครั้งก่อน

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทศพร เอียดคง (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “ผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงาน (On The Job Training) พนักงานบริษัทบีทีซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาสมุทรปราการ ศึกษาเฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากพนักงานในแผนกต่างๆ จำนวน 5 แผนก ตามสัดส่วนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อนำผลการศึกษาไปทำการวิเคราะห์ถึงความเหมาะสม ผลการศึกษาพบว่าพนักงานเพศหญิงมีระดับผลสัมฤทธิ์สูงกว่าพนักงานเพศชาย เมื่อจำแนกการวิเคราะห์ตามเพศ และพนักงานที่มีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานสูง เนื่องจากเป็นช่วงอายุที่อยู่ในวัยทำงาน ส่วนผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีจะมีระดับผลสัมฤทธิ์สูง เนื่องจากพนักงานในกลุ่มนี้มีความพร้อมในการทำงานสูงกว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 3-5 ปี มีระดับผลสัมฤทธิ์สูง เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มีความเชี่ยวชาญและทักษะในงานนั้นๆ สูง พนักงานในแผนกบริการลูกค้าและแผนกซ่อมบำรุง มีระดับผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงเนื่องจากแผนกบริการลูกค้ามีความซับซ้อนของเนื้อหางานน้อยจึงมีข้อผิดพลาดน้อย

พูนทรัพย์ รามัญ (2516) ศึกษาถึงการวิเคราะห์ปัญหาและสภาวะอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ปัญหาที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรมในประเทศไทย คือ การขาดแคลนช่างฝีมือแรงงานและผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมนั้นๆ ทำให้ต้องมีการอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะทำให้ทำงานได้ล่าช้ากว่าปกติ สำหรับงานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะว่า ควรจัดให้มีการสำรวจความต้องการ และจัดให้มีการอบรมด้านเทคนิคในสาขาต่างๆ ที่มีความขาดแคลน

จุฑาทิพย์ รักขนาม (2529) ศึกษาถึงการฝึกงานในอุตสาหกรรมขนาดย่อม โดยวิธีการ OJT ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทราบลักษณะและวิธีการเพิ่มพูนทักษะของคณงาน โดยทำการศึกษา 2 อุตสาหกรรม คือ อุตสาหกรรมอาหารและวิศวกรรมพบว่าการฝึกงานในอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมดังกล่าวยังไม่มียุทธวิธีและมาตรฐานที่ชัดเจน การขึ้นค่าจ้างและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนจะแตกต่างกันไป ในระหว่างเขตกรุงเทพฯและนอกเขตกรุงเทพฯ และพบว่าคณงานเฉพาะเขตกรุงเทพฯที่ระยะการฝึกฝีมือแรงงานของคณงานมีความสัมพันธ์กับการคาดคะเนรายได้