

บทที่ 1

บทนำ



1 ความสำคัญของเรื่อง

ภารกิจสำคัญส่วนหนึ่งของการจัดการงานบุคคลก็คือ การฝึกอบรม ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่เข้ามา เป็นส่วนหนึ่งขององค์การจนกระทั่งหันไปจากองค์การ ในปัจจุบันทุกองค์การต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงตลอดเวลา ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องปรับตัว เพื่อความอยู่รอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม การที่องค์การจะดำรงอยู่รอดในภาวะการแข่งขันรวมทั้ง เจริญเติบโตตามที่ควร เป็นไปได้ นั้น จำต้องมีบุคคลที่มีความสามารถ มีขวัญดี ที่คนคิดค้นถูกต้องและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่องค์การ การที่องค์การจะมีบุคคลเช่นดังกล่าวได้ ก็โดยการโยกย้ายจากกระบวนการฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการให้ความรู้ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพการทำงานของบุคคลในองค์การเพื่อให้เขาเหล่านั้นแสดงความสามารถตามศักยภาพได้อย่างสูงสุด อันจะเป็นประโยชน์ต่องานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่องค์การ ซึ่งองค์การหลายแห่งได้ เล็งเห็นความสำคัญและดำเนินการจัดฝึกอบรมมากขึ้นเป็นลำดับ

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการฝึกอบรมมิใช่เป็นเครื่องมือที่จะนำมาแก้ปัญหาขององค์การได้ทั้งหมด แต่เป็นวิธีการอันจำเป็นสำหรับองค์การที่จะขาดหรือละเลยมิได้ ทรัพยากรที่องค์การมีบุคคลทำงานอยู่และองค์การหวังที่จะเติบโต เจริญก้าวหน้าไปในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งด้านเทคโนโลยีและวิชาการบริหารสมัยใหม่ รวมทั้งการผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้กับประชาชน การฝึกอบรมนั้นถ้าจัดได้ตรงกับความต้องการขององค์การแล้ว ก็จะเป็นกลวิธีในการพัฒนาบุคคลที่ดีในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปในการบริหารงานแล้วว่า การฝึกอบรมเป็นระบบการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานหน้าที่ที่กระทำอยู่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งฝึกอบรมเพื่อเตรียมคนไว้สำหรับงานที่จะต้องทำในอนาคต ในอีกระดับหนึ่งที่สูงขึ้น เป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการ

ผลิตขององค์กรสูงขึ้นเป็นประโยชน์รวมทั้งผู้รับการฝึกอบรมและองค์กรพร้อมกันไป

อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์เป็นอุตสาหกรรมหนักขนาดใหญ่ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม คือเป็นการนำเอาทรัพยากรธรรมชาติมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดภาวะการจ้างงาน และยังก่อให้เกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่น ๆ อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ก็เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ตระหนักถึงความสำคัญของคนต่อองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาคนให้มีความรู้ความชำนาญ ให้คนทำงานมีสมรรถภาพมากที่สุด มุ่งสร้างความพร้อมของส่วนบุคคลในการทำงานในทุก ๆ ระดับ โดยมีเหตุผลที่ว่า องค์กรต้องมีการเจริญเติบโต มีการขยายการผลิต ต้องส่งงานให้แก่งานใหม่ การมีความเจริญในด้านวิทยาการใหม่ ๆ หรือพัฒนาพนักงานเก่าที่อยู่ในองค์กรมานาน และเป็นการเตรียมพนักงานไว้เพื่อการบรรจุโยกย้ายตำแหน่งงานตามความเหมาะสมและความจำเป็น การที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ ก็ต้องมีการบริหารงานฝึกอบรมที่ดี เป็นขั้นตอนอย่างมีประสิทธิภาพ เริ่มจากการพิจารณาถึงความจำเป็นการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรและกำรจัดทำโครงการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม หากองค์กรดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนข้างต้นอย่างลุล่วงคล่อง โดยมีข้อบกพร่องน้อยที่สุดแล้ว ก็เป็นที่หวังผลในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์กรได้อย่างมั่นใจ

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาถึงการบริหารงานฝึกอบรม
2. ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานฝึกอบรมในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์
3. เพื่อเสนอแนะความคิดเห็นรูปแบบการบริหารที่ควรจะเป็น

ลุ่มมติฐาน

1. การฝึกอบรมจะได้ผลดีขึ้นอยู่กับการบริหารงานฝึกอบรมที่ดี
2. ปัญหาหรืออุปสรรคที่สำคัญของการบริหารงานฝึกอบรมในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ คือ
 - 2.1 การสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมไม่สามารถกระทำได้โดยทั่วถึง
 - 2.2 ปัญหาในการจัดทำหลักสูตรให้เหมาะสมกับระดับงานของผู้รับการอบรม
 - 2.3 การติดตามผลการฝึกอบรมไม่สามารถกระทำได้อย่างสมบูรณ์

4 ขอบเขตของการค้นคว้าวิจัย

ในการศึกษาถึงการบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทยนี้ เป็นเรื่องที่มีส่วนสำคัญในอุตสาหกรรมนี้ได้เห็นความสำคัญมากขึ้น เพราะมองเห็นว่าจะมีผลทำให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อการทำงานอันจะส่งผลให้มีการเพิ่มทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิต ในการศึกษาเรื่องดังกล่าวนี้ ผู้เขียนจึงกำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ดังนี้คือ

1. ศึกษาถึงการบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย ซึ่งขณะนี้มีการดำเนินงานจัดฝึกอบรมมีอยู่ 3 บริษัท คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บริษัทชลประทานซีเมนต์ จำกัด และบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด ส่วนบริษัทยูนิเวอร์แซลปูนซีเมนต์ขาว จำกัด ยังไม่ได้มีการดำเนินการจัดฝึกอบรมเองอย่างเป็นทางการและต่อเนื่อง
2. ศึกษาเฉพาะการบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมการผลิตปูนซีเมนต์ 3 บริษัท ดังกล่าวในข้อ 1 เท่านั้น โดยไม่รวมบริษัทในเครือ

5 วิธีดำเนินการค้นคว้าวิจัย

ในการดำเนินการค้นคว้าวิจัยในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้ใช้วิธีการค้นคว้าและศึกษาถึงการบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ โดยมีแหล่งของข้อมูลดังนี้คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ

- 1.1 จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานฝึกอบรมของบริษัทแต่ละแห่ง หัวหน้าแผนกฝึกอบรม ศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของบริษัทชลประทานซีเมนต์ จำกัด และผู้จัดการฝ่ายพนักงานสัมพันธ์ บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด
- 1.2 จากแบบสอบถาม โดยการออกแบบสอบถามไปยังบุคคลต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ
 - ก. ผู้บริหารงานฝึกอบรม ในระดับผู้จัดการฝ่าย หรือ หัวหน้าแผนก อันเป็นบุคคลที่รู้ถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ กระบวนการของการบริหารงานฝึก

อบรม ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในบริษัทของตน และเป็นผู้ที่รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมของบริษัท เนื่องจากในแต่ละบริษัทจำนวนพนักงานไม่เท่ากัน รวมทั้งการตัดโครงสร้างขององค์กรก็แตกต่างกัน จึงได้ออกแบบสอบถามไปยังผู้จัดการฝ่ายบุคคล หรือ หัวหน้าแผนกฝึกอบรม โดยการส่งแบบสอบถาม 3 ชุด ที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 3 ชุด ได้รับครบหมด

ข. ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยการส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานระดับบริหารหน่วยงาน คือ ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 3 บริษัท ทั้งนี้เป็นคำถามเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการฝึกอบรม ประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับ และการนำความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ

- บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งแบบสอบถาม 20 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 17 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85
- บริษัทชลประทานซีเมนต์ จำกัด ส่งแบบสอบถาม 14 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 12 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.71
- บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด ส่งแบบสอบถาม 14 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 13 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.86

ค. ผู้ผ่านการฝึกอบรม โดยการคัดเลือกผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมที่บริษัทจัด ทั้งนี้การกำหนดตัวอย่างในการสำรวจ คำนึงถึงพนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งในปีหนึ่ง ๆ แต่ละบริษัทมีจำนวนครั้งที่จัดฝึกอบรมไม่เท่ากัน คำนึงถึงหลักความล่าช้าในการเก็บข้อมูลเป็นสำคัญ ระยะเวลาอันจำกัด และความร่วมมือที่ได้รับจากแต่ละบริษัท โดยผู้เขียนได้คัดเลือกผู้กรอกแบบสอบถามในแต่ละบริษัท ดังนี้คือ

- บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เนื่องจากเป็นบริษัทที่มีพนักงานค่อนข้างมาก การที่จะติดตามหลังจากพนักงานได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว ค่อนข้างลำบาก ผู้เขียนจึงใช้วิธีแจกแบบสอบถามในช่วงโงงสุดท้ายของหลักสูตรฝึกอบรม 3 หลักสูตร ทั้งนี้โดยได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ของศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม

รมเป็นผู้แจก

ส่งแบบสอบถาม 100 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 88 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 88

- บริษัทชลประทานซีเมนต์ จำกัด ผู้เขียนเป็นผู้แจกแบบสอบถามเอง โดยการขอรายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 4 หลักสูตรย้อนหลัง ซึ่งได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว ในบางส่วนผู้เขียนใช้วิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ส่งแบบสอบถาม 55 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 47 ชุด คิดเป็นร้อยละ 85.45
 - บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายพนักงานสัมพันธ์เป็นผู้แจกแบบสอบถาม โดยการแจกในช่วงเวลาดำเนินการของหลักสูตรฝึกอบรม เนื่องจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีไม่เท่ากับจำนวนที่กำหนดไว้ครั้งแรก ดังนั้น ในอีกส่วนหนึ่งก็จะแจกแบบสอบถามให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ที่ได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว
- ส่งแบบสอบถาม 50 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน 50 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ในการร่างแบบสอบถามได้ร่างขึ้นโดยคำนึงถึงข้อมูลที่ต้องการทราบทั้งหมด ซึ่งจะได้จากผู้บริหารงานฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้ผ่านการฝึกอบรมในการร่างแบบสอบถามได้ศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายบุคคล หัวหน้าแผนกฝึกอบรมของบริษัทต่าง ๆ คำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เจ้าหน้าที่ฝ่ายพนักงานสัมพันธ์ บุคคลที่เคยทำหน้าที่ฝึกอบรม เพื่อที่แบบสอบถามดังกล่าวจะนำมาวิเคราะห์หาข้อมูลได้ดียิ่งขึ้น

2. ข้อมูลทฤษฎี

- 2.1 ศึกษาค้นคว้า จากหนังสือ วารสาร บทความ เอกสารการบรรยายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานฝึกอบรมทั้งในส่วนของทฤษฎี และในส่วนของการบริหารงานฝึกอบรมภาคปฏิบัติของแต่ละบริษัท

2.2 ศึกษาจากเอกสารการบริหารงานฝึกอบรม ซึ่งได้จากเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงของแต่ละบริษัท รวมทั้งได้สอบถามเพื่อให้เข้าใจถึงการบริหารงานฝึกอบรมของแต่ละบริษัท ทั้งนี้เพื่อจะได้นำมาพิจารณาถึงการดำเนินงานของแต่ละแห่งด้วย

6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อจะได้ทราบว่า การฝึกอบรมมีผลอย่างไรต่อการพัฒนาบุคลากรของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ และในปัจจุบันอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ก็ได้ให้ความสำคัญของการฝึกอบรมมากขึ้น การศึกษานี้จะเป็นแนวทางสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละบริษัทดำเนินการได้ผลอย่างไรมีประสิทธิภาพหรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร และเพื่อจะได้เสนอแนะความคิดเห็นและรูปแบบการบริหารงานฝึกอบรมที่ควรจะเป็น
2. เพื่อเป็นประโยชน์แก่นักศึกษา ผู้สนใจ และผู้ที่ต้องการศึกษารายต่อไป

7 ค่าจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการของการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้และทักษะ หรือความชำนาญและเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือท่าทีต่าง ๆ ของบุคลากร เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะขององค์กรหรือหน่วยงาน

การบริหารงานฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการของการทำงานให้สำเร็จ ด้วยการรวบรวมทรัพยากรทั้งทางด้านกำลังคนและด้านเทคนิคในแนวทางที่จะทำให้เป้าหมายของการฝึกอบรมขององค์กรประสบความสำเร็จโดยการดำเนินการตามกระบวนการของการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นโดยบริษัท

วิทยาการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับเชิญมาให้ความรู้ในหลักสูตรการฝึกอบรมนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลภายนอก หรือภายในองค์กรก็ตาม

ผู้บริหารงานฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานได้ตามกระบวนการของการฝึกอบรมทั้งหมดในบริษัทนั้น ๆ เป็นผู้มีความรู้และความรับผิดชอบ รู้ถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม หมายถึง บุคคลที่เป็นผู้ร่วมจัดโครงการฝึกอบรม ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ¹

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง อุปสรรค ปัญหา หรือข้อขัดข้องใด ๆ ที่อาจจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม หากปัญหาหรือข้อขัดข้องใด ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยการฝึกอบรมไม่สามารถแก้ปัญหานั้นได้ ก็ไม่อยู่ในขอบข่ายความหมายของ "ความจำเป็นในการฝึกอบรม" ²



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ น้อย ศิริโชติ, เทคนิคการฝึกอบรม (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรสาส์น, 2523),
หน้า 33

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 39