

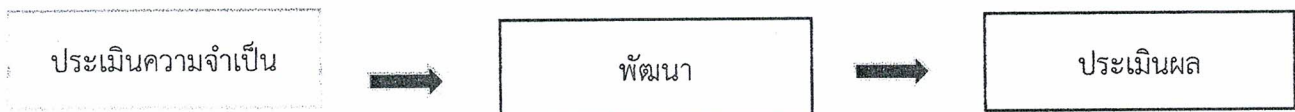
## การหาความต้องการในการฝึกอบรมของพนักงานส่วนตำบล

\*\*\*\*\*

การอบรมคือความพยายามที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับงานประจำที่รับผิดชอบการปรับปรุงหมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่เน้นในเรื่องความรู้ความชำนาญทัศนคติและพฤติกรรมเพื่อให้เกิดประสิทธิผลการอบรมควรจบรวมประสบการณ์การเรียนรู้ไม่ใช่เฉพาะทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแผนงานกิจกรรมของหน่วยงานอาทิหน่วยงานมีแผนนำ ๕ ส. มาใช้และออกแบบการอบรมเพื่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหน่วยงานของพนักงานแต่ละคน

การพัฒนา เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้ และเตรียมตัวเพื่อการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงานในอนาคตการพัฒนาจึงเป็นการช่วยพนักงานในระยะยาว

หน่วยงานในปัจจุบันจึงเน้นการอบรมเพื่อปรับปรุง แก้ไขปัญหา และความยุ่งยากในการทำงาน ณ ปัจจุบันมากกว่า



### รูปแบบระบบการฝึกอบรม

ประเมินความจำเป็นในการอบรมสามารถแบ่งได้เป็น

๑.๑ วิเคราะห์เป้าหมายของหน่วยงาน (Organization Analysis) การอบรมเน้นที่ไหนของหน่วยงานและปัจจัยอะไรที่จะมีผลกระทบต่ออบรมเช่นหน่วยงานมีเป้าหมายนำเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการวัดสมรรถนะขีดความสามารถ (Competency) มาใช้หรือหน่วยงานมีเป้าหมายที่จะผ่านการประเมินตั้งนั้นงานบริหารงานบุคคลต้องจัดการอบรมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ

๑.๒ วิเคราะห์งาน (Job Analysis) การวิเคราะห์งานประกอบด้วยเรื่องความรู้ความสามารถทักษะคุณลักษณะอื่น ๆ เราจะอบรมเรื่องอะไรที่จะช่วยให้พนักงานทำงานได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเป็นการอบรมเพื่อพัฒนากระบวนการทำงานเช่นลดความสูญเปล่าในหน่วยงานลดความล่าช้าลดอุบัติเหตุ เป็นต้น

๑.๓ ตัวบุคลากร (Person Analysis) ใครควรได้รับการอบรมและอบรมเรื่องอะไรโดยเราจะทราบว่าการอบรมเรื่องอะไรเป็นผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือจากการประเมินสมรรถนะขีดความสามารถและ / หรือเกิดจากความต้องการของพนักงานด้วยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์พนักงาน

หน่วยงานมักไม่มีข้อมูลวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมที่ชัดเจนไม่ได้หาความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงไม่มีข้อมูลที่แน่นอนการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมที่สำคัญ

หน่วยงานจัดอบรมเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเท่านั้นจึงขาดการประเมินผลหลังการอบรม

### ขั้นตอนในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม

ระบุผลลัพธ์ของการอบรม

- ๑) ปรับปรุงอัตราความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ
- ๒) ลดเวลาในให้บริการ
- ๓) ปรับปรุงขวัญและกำลังใจของพนักงานผ่านการดูแลของผู้บริหาร
- ๔) ปรับปรุงความรวดเร็วในการกรอกคำขออนุญาต

๕. เชื่อมผลลัพธ์ที่ต้องการกับพฤติกรรมของพนักงาน

๑) กำหนดสมรรถนะขีดความสามารถ (ความรู้ทักษะคุณภาพและความรู้ที่เข้ากับผลลัพธ์ที่ต้องการ) ๒) เก็บข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์สมรรถนะที่มีปัญหาอันจะทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๒.๑) ทักษะด้านไหนที่ต้องการเพื่อให้เป้าหมายสำเร็จ

๒.๒) ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

๒.๓) พฤติกรรมที่จะเป็นผลต่อความสำเร็จในงานที่ทำคืออะไร

๓) บ่งชี้ความสามารถที่ต้องฝึกอบรมอันจะทำให้งานนั้น ๆ สำเร็จได้

๔) ประเมินสมรรถนะความสามารถในปัจจุบันเปรียบเทียบกับความสามารถที่ต้องการ การประเมินทำได้โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบทดสอบแบบสำรวจประเมินตนเองสอบถามข้อมูลสะท้อนกลับจากผู้รับบริการ เป็นต้น

สูตรในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมดังนี้

$$N = P - STD$$

N = Need

ความจำเป็น

P = Performance

ผลงานที่เกิดขึ้น

STD = Standard

มาตรฐานที่กำหนด

๓. เรียงลำดับความสำคัญของความจำเป็นในการฝึกอบรม

๑) กำหนดเปอร์เซ็นต์ผู้ที่จำเป็นต้องอบรมในเรื่องขีดความสามารถ

๒) พิจารณาความสำคัญของขีดความสามารถที่จะช่วยให้หน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย

๓) รวมความจำเป็นเข้ากับความสำคัญแล้วจึงเรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง

ตัวอย่างแบบตรวจสอบการวิเคราะห์หาการฝึกอบรมและพัฒนา

๑. ทราบสิ่งที่หน่วยงานต้องการเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๒. ทราบว่าหน่วยงานเคยอบรม / พัฒนาเรื่องอะไรมาแล้ว

๓. ความจำเป็นอะไรที่ต้องจัดการด้วยการฝึกอบรม

๔. กระบวนการหรือขั้นตอนอะไรที่มีการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน

๕. วิธีการอะไรที่มีเพื่อการฝึกอบรม

๖. ใครที่ต้องอบรม

๗. ใครที่ควรเป็นวิทยากร

๘. หน่วยงานไหนให้การช่วยเหลือปัจจัยต่าง ๆ ในการอบรม

๙. มีพนักงานในหน่วยงานที่จะเป็นวิทยากรภายในหรือไม่

๑๐. อะไรคือความรู้ทักษะและความสามารถ ทบทวนลักษณะงานและโครงสร้างหน่วยงาน

การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

เป็นเทคนิคในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อพนักงานสอบถามผู้อำนวยการกอง หัวหน้าสำนักและหัวหน้าฝ่ายศึกษาจากมาตรการเป้าหมายข้อมูลผลการปฏิบัติงานพิจารณาจาก

๑. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

๒. การวัดผลงาน

๓. สูญเปล่า

๔. อุบัติเหตุ
๕. ความปลอดภัย
๖. ความคับข้องใจ
๗. ขาดลามาสาย
๘. จำนวนผลงาน / วัน
๙. จำนวนผลงาน / อาทิตย์

มั่นใจว่าการฝึกอบรมมีเป้าหมายเพื่อการแก้ไขสมรรถนะขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อส่งผล

ต่อหน่วยงานหากการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมไม่ถูกต้องจะส่งผลต่อ

- การพัฒนาสมรรถนะขีดความสามารถที่ผิด

- อบรมผิดคน

- ใช้วิธีการฝึกอบรมที่ไม่เหมาะสมสรุปการวิเคราะห์การฝึกอบรมจะสามารถตอบคำถาม

ต่อไปนี้ได้คือ

- การฝึกอบรมต้องการอะไรและทำไม

- ตรงไหนที่การฝึกอบรมมีความจำเป็น

- ใครที่จำเป็นต้องได้รับการอบรม

- จะอบรมอย่างไร

- งบประมาณในการอบรมเท่าไร

- ผลกระทบต่อธุรกิจคืออะไรหรือแบ่งเป็น ๒ เรื่องใหญ่ ๆ คือ

๑. สิ่งที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน

๒. มาตรฐานที่ใช้เปรียบเทียบ เช่น มาตรฐานผู้รับบริการ