

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคาร
ทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ปริญญานิพนธ์
ของ
วรรณ ยงพิศาลภพ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
มีนาคม 2546

วรรณ ยงพิศาลภพ. (2546). อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคาร
ทหารไทย จำกัด (มหาชน). ปรินูญานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :
รองศาสตราจารย์ ดร.พิศมัย จารุจิตติพันธ์, อาจารย์ไมตรี อภิพัฒน์มนตรี.

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของ
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ต้นทุน ผลตอบแทนของ
การฝึกอบรมพนักงาน และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคาร
ทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยใช้หลักการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์มาวิเคราะห์ความ
คุ้มค่าของการลงทุน โดยใช้วิธีมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (NPV) อัตราผลตอบแทนต่อ
ต้นทุน (B/C Ratio) และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (IRR) ในช่วงปี พ.ศ. 2536 –
2545 โดยมีผลการวิจัย ดังนี้

ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) รวมตั้งแต่ปี
พ.ศ. 2536 - 2545 มีมูลค่าเท่ากับ 258,335,047 บาท และมีมูลค่าเฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 25,833,505
บาท โดยมีต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนรวมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545 มีมูลค่า
เท่ากับ 81,634 บาท และมีมูลค่าเฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 8,163 บาท ส่วนผลตอบแทนจากการ
ฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนรวมตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545 มีมูลค่าเท่ากับ 366,352 บาท
และมีมูลค่าเฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 36,635 บาท

ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหาร
ไทย จำกัด (มหาชน) พบว่ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (NPV) ที่ธนาคารได้รับมีค่าเป็น
บวกและมีมูลค่าเท่ากับ 211,229.20 บาท อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) ที่ธนาคาร
ได้รับมีค่าเท่ากับ 5.14 และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (IRR) ที่ธนาคารได้รับมีค่า
เป็นอนันต์ ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนดังกล่าวแสดงว่าการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของ
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ก่อให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการลงทุน

Wanna Yongpisanphob. (2003). *Rate of return to investment on employee training of Thai Military Bank Public Company Limited*. Master thesis, M.Econ. (Economics of Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Assoc. Prof. Dr. Pisamai Jarujittipant , Mr. Maitri Abhibhatanamontri.

This study was about the rate of return to investment on employee training of Thai Military Bank Public Company Limited. The objectives of this study were to analyze cost , benefit and rate of return to investment on employee training of Thai Military Bank Public Company Limited in 1993 - 2002. The instruments were used for data analyzing were Net Present Value (NPV) analysis , Benefit – Cost Ratio (B/C Ratio) analysis and Internal Rate of Ratio (IRR) analysis. The results were as follow :

The total cost and average cost of employee training in Thai Military Bank Public Company Limited in 1993 to 2002 were 258,335,047 baht and 25,833,505 baht respectively. The total cost per head and average cost per head of employee training in Thai Military Bank Public Company Limited in 1993 to 2002 were 81,634 baht and 8,163 baht respectively. While average employee training return per head in 1993 to 2002 were 366,352 baht and average return per head per year were 36,635 baht.

In the aspect of the rate of return to investment on employee training of Thai Military Bank Public Company Limited , the value of Net Present Value (NPV) were positively 211,229.20 bath , the value of Benefit – Cost Ratio (B/C Ratio) and Internal Rate of Ratio (IRR) were 5.14 and infinite respectively. The results shown that the investment on employee training of Thai Military Bank Public Company Limited was worthwhile for investment.

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดีโดยความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.พิศมัย จารุจิตติพันธ์ ประธานควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ อาจารย์ไมตรี อภิพัฒน์มนตรี กรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.สุนิตดา เทศนิยม กรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์ที่แต่งตั้งเพิ่มเติม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐกา ตันสกุล กรรมการสอบเค้าโครงปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาพร้อมทั้งให้แนวคิดและข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จขึ้นได้ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ได้อนุญาตให้ดำเนินการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณ คุณไมตรี อภิชาติโชติ พนักงานฝึกอบรมอาวุโส ส่วนแผนและสนับสนุนการฝึกอบรม สำนักงานพัฒนาบุคคล คุณเกื้อศักดิ์ ละออสุวรรณ ผู้จัดการอาวุโสฝ่ายการพนักงาน และคุณธวัชชัย ตั้งเจริญชัยวัฒนา ผู้จัดการสำนักงานจัดการทรัพย์สิน ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และอบรมสั่งสอนในสิ่งที่ดีงามให้กับผู้วิจัย อีกทั้งเพื่อนๆทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือ และให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนจนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จขึ้นได้ ประโยชน์อันใดที่ได้จากการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทั้งหลาย หากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีข้อผิดพลาดและบกพร่องประการใด ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพียงผู้เดียว

วรรณ ยงพิศาลภพ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	9
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การฝึกอบรม.....	10
ความหมายของการฝึกอบรม.....	10
วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม.....	12
ความจำเป็นของการฝึกอบรม.....	14
ประเภทของการฝึกอบรม.....	15
กระบวนการฝึกอบรม.....	23
ประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	25
แนวคิดและทฤษฎี.....	26
เกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุน.....	26
แนวคิดการลงทุนในการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน.....	29
แบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	31
การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	34
ประวัติความเป็นมาของธนาคาร.....	34
โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาบุคคล.....	35
งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน.....	35
นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน.....	36
หลักสูตรการฝึกอบรม.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	57
ข้อมูลและแหล่งข้อมูล.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
วิธีวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการศึกษา.....	58
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
การวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	67
การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	78
การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	84
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	87
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	87
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	87
วิธีดำเนินการวิจัย.....	88
ข้อมูลและแหล่งข้อมูล.....	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	88
วิธีการวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการศึกษา.....	89
สรุปผลการวิจัย.....	89
อภิปรายผล.....	92
ข้อเสนอแนะ.....	95
บรรณานุกรม.....	97
ภาคผนวก.....	101
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	119

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545.....	36
2	จำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม.....	57
3	ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน และต้นทุนในการดำเนินงาน.....	69
4	ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน ต้นทุนในการดำเนินงาน และต้นทุนค่าเสียโอกาส.....	73
5	ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคน ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	76
6	รายได้จากการดำเนินงานอื่นเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่ เข้ารับการฝึกอบรม ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของ สำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับ การฝึกอบรม.....	79
7	ผลการวิเคราะห์การประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย.....	80
8	มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน).....	82

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 กรอบความคิดของการศึกษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของ
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)..... 9

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

มนุษย์นับเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีค่าสูงสุดในโลก ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องดำเนินการอย่างดีให้มีประสิทธิภาพเป็นไปเพื่อพัฒนาสังคม พัฒนาโลก การศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การจัดการศึกษาในปัจจุบันยังมิได้นำไปสู่การพัฒนาในอนาคต เนื่องจากการกำหนดเป้าหมายของการศึกษามักกำหนดให้เป็นความสามารถที่ติดอยู่กับวิชา ไม่ได้เน้นการนำความรู้ไปใช้ ครูให้ความสำคัญในการสอนเนื้อหาวิชา มากกว่าการพัฒนาผู้เรียน อีกทั้งครูยังไม่รู้วิธีการที่ดี หรือเหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพเหล่านั้น ทำให้ผู้เรียนไม่สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้ในอนาคตการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีการกำหนดคุณภาพ สมรรถภาพให้สอดคล้องกัน ดังนั้นคุณภาพทรัพยากรมนุษย์จึงกำหนดได้ 3 ประการ คือ การคิดอย่างมีวิจารณญาณอย่างเป็นระบบ วางแผนอย่างมียุทธศาสตร์ และปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง (โกวิท ประวาลพุกษ์, 2535 : 1 - 7) โดยเริ่มจากระบบการศึกษา แต่เนื่องจากความเชื่อของระบบการศึกษาและติดขัดอยู่กับหลักเกณฑ์ต่างๆมากมาย ทำให้เกิดช่องว่างทางทักษะหลายอย่าง ผลที่ตามมาคือ จะมีตำแหน่งงานว่างรอการบรรจุอยู่จำนวนหนึ่ง และมีอยู่จำนวนหนึ่งที่ว่างงาน เพราะมีทักษะที่ไม่ตรงกับความต้องการ เนื่องจากได้รับการศึกษาไม่เหมาะสม ช่องว่างทางทักษะเหล่านี้เกิดขึ้นทั้งในประเทศพัฒนาและกำลังพัฒนา อย่างไรก็ตาม สามารถจะแก้ปัญหาเหล่านี้ได้โดยการจัดการศึกษาผู้ใหญ่และการฝึกอบรม โดยจัดให้มีการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการทำงาน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของทั้งภาครัฐและเอกชน (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2541 : 231)

สภาพการณ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาเปลี่ยนไปจากเดิม โดยเชื่อว่าการศึกษาที่เหมาะสมกับโลกยุคปัจจุบันและโลกในอนาคตควรเป็นการศึกษาตลอดชีพ การเรียนการสอนที่มีคุณภาพนั้นควรเป็นการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนมากกว่าผู้สอน ผู้เรียนควรเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม ความรับผิดชอบในการเรียนรู้ส่วนใหญ่ควรเป็นของผู้เรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งมีประสบการณ์ในการเรียนรู้และมีความรับผิดชอบด้วยแล้ว การเรียนการสอนแบบเดิมอาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การฝึกอบรมน่าจะสอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มากกว่าการเรียนการสอนในระบบเดิม ผู้บริหารส่วนใหญ่ยอมรับว่าการฝึกอบรมเป็นหัวใจในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ดังจะเห็นได้จากองค์กรต่างๆได้ให้การสนับสนุนการฝึกอบรมอยู่เสมอๆทั้งหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานเอกชน ประชาชนสามารถเลือกการใช้บริการตามความเหมาะสม

สำหรับหน่วยงานใหญ่ๆจะมีหน่วยงานฝึกอบรมของตนเอง นอกจากนี้ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรม โดยพิจารณาให้การฝึกอบรมเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการจ้างและการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ประชาชนจำนวนไม่น้อยเชื่อว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อความก้าวหน้าในการทำงาน (อรพรรณ พรสีมา. 2537 : 2)

ในบางประเทศรัฐบาลให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากในกรณีของประเทศออสเตรเลีย รัฐบาลได้จัดให้มีการประกันการฝึกงาน (Training Guarantee) โดยกำหนดให้นายจ้างจ่ายค่าจ้างในระหว่างปี พ.ศ. 2535 – 2536 สูงกว่า 222,000 ดอลลาร์ออสเตรเลีย จะต้องจ่ายรัฐบาล 1.5 ของเงินค่าจ้างเป็นค่าฝึกอบรมลูกจ้าง ในประเทศเยอรมนี บริษัทเอกชนได้จ่ายเงินด้วยความสมัครใจประมาณร้อยละ 2 ของค่าจ้างเพื่อการฝึกอบรม และเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแรงงานที่ได้รับการฝึกอบรมเหล่านั้น (ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2541 : 220 ; อ้างอิงจาก Clare and Johnston. 1993 : 75) สำหรับประเทศสหรัฐอเมริกา หน่วยธุรกิจได้ให้ความสำคัญในการลงทุนฝึกอบรมหรือดูงานในแรงงานทุกระดับ ถ้าหากงานที่ไม่ต้องใช้ฝีมือก็ลงทุนในการฝึกอบรมต่ำ แต่ถ้าหากงานมีความสำคัญมาก มีความรับผิดชอบสูง เช่น ระดับผู้จัดการ การฝึกอบรมและดูงานให้เกิดความชำนาญจริงๆเป็นสิ่งจำเป็น การลงทุนฝึกอบรมแรงงานระดับนี้จึงสูงไปด้วย เพราะการตัดสินใจผิดพลาดของแรงงานระดับนี้จะทำให้เกิดความเสียหายให้แก่ธุรกิจมากกว่าแรงงานที่มีคุณภาพต่ำ การฝึกอบรมมีความจำเป็นด้วยเหตุผลหลายประการ กล่าวคือ บุคลากรที่จบการศึกษาจากสถาบันต่างๆอาจจะไม่มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานใหม่ได้ในทันที หรือแม้จะทำได้อาจจะไม่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นหน่วยงานหรือองค์กรที่รับบุคคลใหม่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมให้บุคลากรรู้จักองค์กรหรือหน่วยงาน และงานในหน้าที่เฉพาะอย่าง เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งปัจจุบันข้อมูลข่าวสารกระจายไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีในด้านต่างๆเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าตลอดเวลา หน่วยธุรกิจหรือองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความรู้แก่บุคลากรให้มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง หรือสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลาอันสั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเลื่อนระดับบุคลากรในองค์กรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงานหรือองค์กรจึงมักจัดการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในระดับงานใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (บุญคง หันจางสิทธิ์. 2540 : 229 – 230)

การเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ฯลฯ ได้เกิดขึ้นในสังคมตลอดเวลาก่อให้เกิดผลดีและผลเสียกระทบต่อบุคคลและองค์กรตลอดเวลา ธนาคารซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งในสังคมก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเช่นกัน เนื่องจากธนาคารเป็นองค์กรที่ให้บริการทางการเงินแก่ประชาชน ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธนาคารมีความได้เปรียบคู่แข่งขัน ภาวะการแข่งขันระหว่างธนาคารด้วยกันค่อนข้างรุนแรงและมีความต่อเนื่อง เนื่องจากยังมีบริษัทที่ดำเนินกิจการคล้ายกับ

สถาบันการเงิน หรือ Non – Bank ซึ่งเข้ามาแข่งขันในระบบด้วยเช่นกัน บริษัทเหล่านี้มีข้อได้เปรียบในด้านระเบียบการธนาคาร เนื่องจากธนาคารพาณิชย์ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งมีกฎระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติในขณะที่บริษัทเหล่านี้ไม่มีระเบียบปฏิบัติในการประกอบธุรกิจจึงมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้ธนาคารต้องพยายามหาวิธีที่จะทำให้องค์กรของตนเองได้รับส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรจึงเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสมากขึ้นในการปฏิบัติงาน และแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติม ปลุกฝังให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อธนาคาร มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร สมัคสมานสามัคคี อันนำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันทำให้องค์กรต่างๆลดความสำคัญในการฝึกอบรม เนื่องจากการฝึกอบรมมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่มีรายรับให้เห็น ทำให้เจ้าของกิจการติดขัดงบประมาณและไม่สนับสนุน การพัฒนาบุคคลจนเป็นผู้ชำนาญต้องใช้เวลานาน บางครั้งขาดเครื่องมือทำให้องค์กรต้องสูญเสียบุคลากรอันมีค่าไป การลงทุนฝึกอบรมจึงสูญเปล่า (ทองฟู ชินะโชติ. 2531 : 145 – 146) การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมพัฒนาจึงได้รับความสนใจอย่างจริงจังและเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากการมีภาวะวิภาษวิธีและคาดคะเนว่าผลการฝึกอบรมคุ้มค่าหรือไม่ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารจึงคิดวางแผน หาความรู้ ความเข้าใจ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ และแสวงหาหนโยบาย วิธีการทำงานอย่างสมเหตุสมผลในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาว่าควรจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด (เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ. 2531 : 108)

ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์และสาขานานาชาติต่างประเทศที่เปิดดำเนินการในประเทศไทย มีอยู่จำนวน 31 ธนาคาร เป็นธนาคารพาณิชย์ไทย 13 ธนาคาร และสาขานานาชาติต่างประเทศ 18 ธนาคาร มีสาขารวมทั้งหมด 3,701 สาขา ซึ่งธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 อันดับแรก ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ตามลำดับครองส่วนแบ่งตลาดมากกว่าร้อยละ 60 ในขณะที่ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งอยู่ในธนาคารพาณิชย์อันดับที่ 6 เมื่อพิจารณาจากด้านสินทรัพย์ โดยส่วนแบ่งทางการตลาดในด้านเงินฝาก และสินเชื่อ ร้อยละ 6.27 และร้อยละ 7.36 ตามลำดับ (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 93) เนื่องจากการทำงานเกี่ยวกับการเงินจำเป็นต้องอาศัยความแม่นยำ ความละเอียด และดำเนินการตามกฎหมายระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารพาณิชย์โดยส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพหรือประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องโดยการจัดและสนับสนุนการฝึกอบรม การให้ทุนการศึกษา สอนการปฏิบัติงาน

ธนาคาร และการเปลี่ยนระบบงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผลิตและจัดหาสื่อเพื่อการเรียนรู้ โดยธนาคารได้มุ่งพัฒนาพนักงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน ให้สามารถสนองนโยบายด้านต่างๆโดยเน้นให้เป็นนักขาย มีความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ มีทักษะในการปฏิบัติงานได้หลายด้าน (Multi Skill) ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และสามารถแข่งขันกับธนาคารอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดสรรงบประมาณในการจัดอบรม และพัฒนาพนักงานในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ การเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ได้ส่งผลให้ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จัดสรรงบประมาณเพื่อการต่างๆลดน้อยลง โดยจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมและพัฒนาพนักงานลดลงจาก 28.03 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2540 เหลือเพียง 8.99 ล้านบาท 8.10 ล้านบาท และ 6.00 ล้านบาท ในปีงบประมาณในการจัดอบรมและพัฒนาพนักงาน พ.ศ. 2541 2542 และ 2543 ตามลำดับ แม้ว่าในภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจได้ส่งผลให้การจัดสรรงบประมาณในการจัดการอบรมและพัฒนาพนักงานลดลงก็ตาม แต่ในปี พ.ศ. 2544 ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ก็ได้จัดสรรงบประมาณในการจัดอบรมและพัฒนาพนักงานเพิ่มขึ้นเท่ากับ 8.60 ล้านบาท เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพทั้งบุคคลและหน่วยงานโดยรวม

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบของการฝึกอบรมของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ว่ามีต้นทุนผลตอบแทน และอัตราผลตอบแทน ในระดับใด มีความคุ้มค่าในทางเศรษฐกิจหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการเงินต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2. วิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
3. วิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันการเงินและเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจลงทุนในการจัดฝึกอบรมพนักงาน และการจัดสรรงบประมาณในการจัดฝึกอบรมพนักงานเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ

ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อองค์กรในการเพิ่มศักยภาพทางด้านการผลิตหรือบริการ และการแข่งขันกับองค์กรอื่นๆต่อไป

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การวิจัยนี้มุ่งศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินเท่านั้น
2. ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545
3. ข้อจำกัดในการคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้
 - 3.1 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคาร ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนทุกระดับได้รับการอบรมอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอทุกปี
 - 3.2 อุปกรณ์และสื่อการสอน อันได้แก่ เอกสาร ตำรา กรณีศึกษา และคู่มือการสอนของวิทยากร มีคุณภาพได้มาตรฐาน
 - 3.3 ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานจะเกิดขึ้นทันทีที่ทำการฝึกอบรมเสร็จ และเป็นทุนที่สะสมในตัวพนักงานอันนำไปสู่การมีประสิทธิภาพการผลิตที่สูงขึ้น
 - 3.4 พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการเรียนรู้ และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน
 - 3.5 รายได้จากการดำเนินงานมาจากแรงงานและปัจจัยทุนโดยไม่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่น ได้แก่ ค่านิยม ชื่อเสียงของธนาคาร และภาวะเศรษฐกิจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. โครงการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) หมายถึง กิจกรรมการฝึกอบรมพนักงานที่ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ จัดให้แก่พนักงานภายใน กิจกรรมฝึกอบรมจัดอบรมเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะ ตลอดจนพฤติกรรมที่ถูกต้องและเหมาะสมในการปฏิบัติงาน
2. ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน หมายถึงจำนวนเงินที่ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จ่ายไปในการจัดการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน รวม 3 ประเภท ดังนี้

2.1 ต้นทุนในการลงทุน ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์

2.1.1 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล หมายถึง มูลค่าของอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลที่ลดลงอันเนื่องมาจากการใช้งานและเมื่อเวลาผ่านไป โดยคำนวณจากมูลค่าของอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาอาคารต่อปี โดยอัตราค่าเสื่อมราคาอาคารร้อยละ 5 ต่อปี ของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22)

2.1.2 ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ หมายถึงมูลค่าของเครื่องมือและครุภัณฑ์ที่ลดลงอันเนื่องมาจากการใช้งานหรือเมื่อเวลาผ่านไป โดยคำนวณจากมูลค่าของเครื่องมือและครุภัณฑ์ที่ใช้ในการอบรมคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ต่อปี โดยอัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปี ของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22)

2.2 ต้นทุนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าดำเนินการทั่วไป

2.2.1 ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลต่อปี หมายถึง ค่าโทรศัพท์ ค่าน้ำประปา และค่าไฟฟ้า ที่ใช้ไปในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลในแต่ละปี โดยค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล คำนวณจากค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าของธนาคารต่อปีเฉลี่ยต่อตารางเมตรคูณด้วยพื้นที่ของสำนักงานพัฒนาบุคคล

2.2.2 เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ธนาคารจ่ายให้แก่พนักงานที่ทำหน้าที่จัดการฝึกอบรมในแต่ละปี

2.2.3 ค่าตอบแทนวิทยากรต่อปี ประกอบด้วยค่าตอบแทนวิทยากรเหมาจ่ายต่อปี และค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยายต่อปี คำนวณจากจำนวนชั่วโมงการบรรยายต่อปีคูณกับอัตราค่าตอบแทนวิทยากรต่อชั่วโมงการบรรยาย

2.2.4 ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี ได้แก่ พลิ้ม สไลด์ วีดีโอ แผ่นใส คู่มือการอบรม เอกสารประกอบการอบรม หนังสือประกอบ และค่าวัสดุอุปกรณ์อื่นๆ ที่ใช้ในการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี

2.2.5 ค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี ได้แก่ ค่าหลักสูตร ค่าอาหาร ค่าเดินทาง ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ ที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี

2.3 ต้นทุนค่าเสียโอกาส จะแสดงถึงค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานต่อปี คำนวณจากค่าจ้างพนักงานเฉลี่ยต่อชั่วโมงคูณกับจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงานต่อปี

3. ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน แทนด้วยสัญลักษณ์ G คำนวณจากมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) หักด้วยค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 สามารถเขียนเป็นสมการได้ ดังนี้

$$G = \frac{VMP_{Lt} - W_t}{(1 + r)^t}$$

3.1 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานตามระยะเวลา (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_{Lt}) หมายถึงรายได้จากการดำเนินงานของธนาคารตามงบดุลประจำปีที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มค่าใช้จ่ายด้านแรงงานหนึ่งหน่วย โดยกำหนดให้มูลค่าของแรงงานหนึ่งหน่วยมีมูลค่าเท่ากับค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน

3.2 ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคนต่อปี แทนด้วยสัญลักษณ์ W_t คำนวณจากค่าใช้จ่ายด้านแรงงานต่อปีหารด้วยจำนวนพนักงานทั้งหมดในปีนั้น

3.3 ตัวร่วมส่วนลด (Discount Factor : $\frac{1}{(1 + r)^t}$) เป็นรายการที่ช่วยในการ

ปรับค่าของเวลาที่แตกต่างกันให้มาอยู่ในเวลาปัจจุบัน โดยอัตราคิดลด (Discount Rate : r) เป็นส่วนหักเพื่อปรับค่าของเงินต่างเวลาให้เป็นเวลาปัจจุบัน ในที่นี้อัตราคิดลด (Discount Rate) คำนวณจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำสุด (Minimum Loan Rate : MLR) เฉลี่ยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545

4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน หมายถึง อัตราผลตอบแทนที่ได้เปรียบเทียบกับต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมแล้ว เพื่อพิจารณาตัดสินใจลงทุนจัดฝึกอบรม โดยใช้เกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุนแบบปรับค่าของเวลา

5. พนักงานธนาคาร หมายถึงบุคคลที่ธนาคารมีคำสั่งบรรจุเป็นพนักงานประจำที่ทำงานในตำแหน่งงานที่สำคัญทางธุรกิจธนาคาร ซึ่งแบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่

5.1 พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น หมายถึง พนักงานปฏิบัติการที่ธนาคารมีคำสั่งบรรจุเป็นพนักงานประจำในช่วงระยะเวลา 2 ปีแรกของการทำงาน โดยมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี พนักงานปฏิบัติการขั้นต้นได้แบ่งประเภทตามลักษณะงานออกเป็น 4 ประเภท คือ

5.1.1 ประเภทงานด้านสนับสนุน ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานรับโทรศัพท์ เลขานุการ พนักงานธุรกิจบริการ (พัสดุ) พนักงานจัดซื้อ พนักงานบริหารสินเชื่อ พนักงานตรวจสอบ พนักงานธุรกิจสาขา พนักงาน

บัญชี บุคลากร พนักงานฝึกอบรม พนักงานเสริมระบบงาน พนักงานทั่วไป พนักงานธุรการ พนักงานประชาสัมพันธ์

5.1.2 ประเภทงานการให้บริการ ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ธนาคาร พนักงานส่งเสริมธุรกิจ พนักงานสินเชื่อ ผู้ช่วยพนักงานอำนวยการสินเชื่อ พนักงานประเมินหลักทรัพย์ พนักงานสินเชื่อ (พิธีการ) พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (ตป.) พนักงานแลกเปลี่ยน พนักงานธุรกิจการเงิน พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (กตว.)

5.1.3 ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พนักงานวิเคราะห์ระบบ พนักงานควบคุมเครื่อง พนักงานควบคุมข่ายการสื่อสาร พนักงานเสริมระบบงาน พนักงานโปรแกรม พนักงานวิศวกรระบบ นิติกร พยาบาล วิศวกร สถาปนิก ช่าง

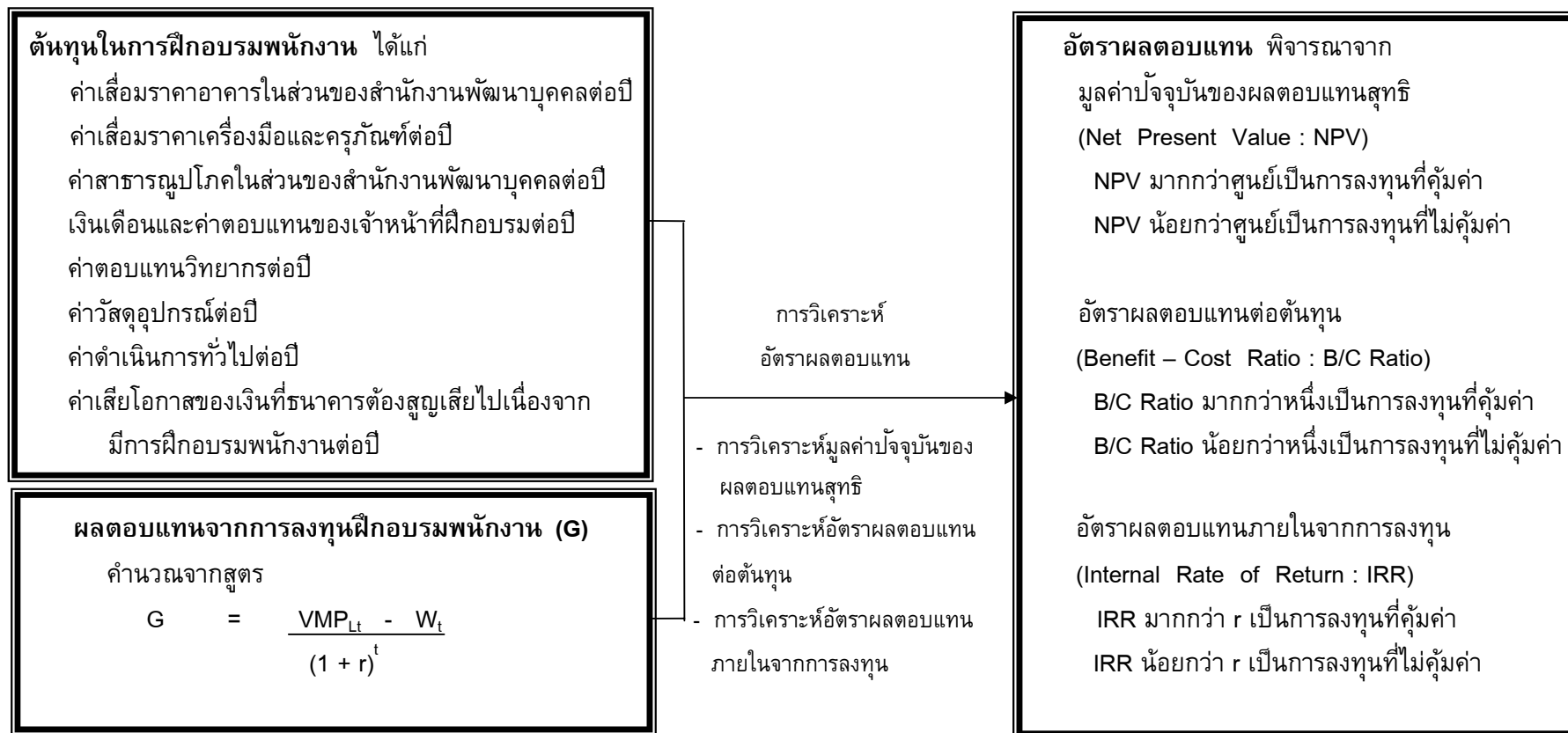
5.1.4 ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ พนักงานวิเคราะห์หลักทรัพย์ นักวิจัย วิทยากร

5.2 พนักงานปฏิบัติการ หมายถึงพนักงานปฏิบัติการที่ธนาคารมีคำสั่งบรรจุเป็นพนักงานประจำในช่วงระยะเวลา 2 – 5 ปีของการทำงาน โดยมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาตรี พนักงานปฏิบัติการได้แบ่งประเภทตามลักษณะงานออกเป็น 4 ประเภท คือ ประเภทงานด้านสนับสนุน ประเภทงานการให้บริการ ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน ประเภทงานด้านวิเคราะห์ โดยตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องตามลักษณะงานข้างต้นจะสอดคล้องกับพนักงานปฏิบัติการชั้นต้น

5.3 พนักงานบริหารชั้นต้น หมายถึงพนักงานที่ทำหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น พนักงานปฏิบัติการชั้นต้น และพนักงานปฏิบัติการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายของธนาคาร โดยพนักงานบริหารชั้นต้นจะต้องเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี แต่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการกลุ่ม พนักงานตำแหน่งอาวุโส ผู้จัดการสาขาย่อย ผู้จัดการสำนักงานผู้แทนรองผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ / ตลาด)

5.4 พนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร หมายถึงพนักงานบริหารซึ่งอยู่ในระดับบังคับบัญชาในระดับกลางที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหาร และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ รองผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการเขต ผู้จัดการสำนักงาน ผู้ช่วยผู้จัดการสำนักงาน ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการกลุ่ม ผู้ชำนาญการ ส่วนเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นพนักงานระดับผู้บริหารชั้นสูงที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจ วางนโยบาย แผนงานและควบคุมงานทั้งหมดขององค์กร

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดของการศึกษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม
 - 1.1 ความหมายของการฝึกอบรม
 - 1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - 1.3 ความจำเป็นของการฝึกอบรม
 - 1.4 ประเภทของการฝึกอบรม
 - 1.5 กระบวนการฝึกอบรม
 - 1.6 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
2. แนวคิดและทฤษฎี
 - 2.1 เกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุน
 - 2.2 แนวคิดการลงทุนในการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน
 - 2.3 แบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์
3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
 - 3.1 ประวัติความเป็นมาของธนาคาร
 - 3.2 โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาบุคคล
 - 3.3 งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
 - 3.4 นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
 - 3.5 หลักสูตรการฝึกอบรม
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การฝึกอบรม

1.1 ความหมายของการฝึกอบรม

นักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการฝึกอบรม ที่สอดคล้องกันหลายท่าน เช่น เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2531 : 2) กล่าวว่า “การฝึกอบรมและการพัฒนา คือ กิจกรรม การเรียนรู้ (Learning) เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะหรือความชำนาญการ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสม จนสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้นและทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าในงาน”

จกสณี ชูติมาเทวินทร์ (2542 : 1) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรม คือ การจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเป็นการเพิ่มความสามารถในการทำงานของคนทั้งในเรื่องของความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความรับผิดชอบต่างๆที่บุคคลพึงมีต่อหน่วยงาน และสิ่งอื่นๆที่แวดล้อมเกี่ยวข้องกับตัวผู้ปฏิบัติงาน”

ฐิระ ประवालพฤษ (2538 : 2) กล่าวว่า “การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการเสริมสมรรถภาพบุคลากรอย่างหนึ่งในงานพัฒนาบุคคลขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเฉพาะทางที่อยู่ในความรับผิดชอบหรืองานที่องค์กรมอบหมายให้สำเร็จและเกิดผลตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีคุณภาพ”

บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540 : 229) กล่าวว่า “การฝึกอบรม (Training) คือกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนา ในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติต่างๆโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตในปัจจุบันและอนาคต หรือจะพูดเป็นภาษาเศรษฐศาสตร์ก็คือ เป็นกรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนผลผลิตส่วนเพิ่ม (Marginal Product) ของแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต”

เป็รื่อง กุญท (2521 : 2-3) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรม คือ โปรแกรมการศึกษาที่ประกอบด้วยกิจกรรมการเรียนรู้ การสอน เพื่อช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีประสบการณ์ทางการศึกษา อันจะเป็นทางที่จะช่วยให้เขาสามารถปรับตัวกับงานใหม่ได้สำหรับผู้เริ่มเข้าทำงาน ส่วนผู้ที่ทำงานอยู่แล้วการฝึกอบรมจะช่วยให้เขาเกิดความรู้ ทักษะ ทักษะ อันเป็นเป้าหมายของการฝึกอบรมนั้น ตลอดจนช่วยให้บุคคลนั้นมีความสามารถเพิ่มพูนมากขึ้น”

พงค์ หรดล (2539 : 30) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) อันเหมาะสมจนสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและทัศนคติจนสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาของงานที่ปฏิบัติอยู่ให้บรรลุความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นตามความต้องการขององค์กร”

อรพรรณ พรสีมา (2537 : 3) กล่าวว่า “ การฝึกอบรม คือ กระบวนการในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ และมีทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถึงขั้นสามารถนำความรู้ในเรื่องนั้นไปปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

เดสเลอร์ (Dessler. 2000 : 249) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า “การฝึกอบรม หมายถึง วิธีการทำให้บุคลากรเกิดทักษะในการทำงานใหม่ๆนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงาน”

เอ็ดวิน (Edwin. 1966 : 98) กล่าวว่า “การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการของการสร้างเสริมเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ หรือความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานแต่ละคนในขอบเขตของการปฏิบัติการเฉพาะอย่าง”

คิงสเบอรี่ (Kingsbery. 1975 : 58) กล่าวว่า “การฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์กรที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมของคนงานไปในทางที่พัฒนาดีขึ้น ทั้งทางด้านทัศนคติ ทักษะ ความรู้ ความคิด และยังรวมไปถึงการช่วยจัดความกังวลใจ ขัดข้องใจ และปัญหาต่างๆในการทำงานให้หมดไป”

ซิลเบอร์แมน (Silberman. 1998 : 1) กล่าวว่า “การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่ทำให้สมรรถภาพการทำงานของมนุษย์สูงขึ้น เมื่อไรก็ตามที่ความสามารถในการทำงานแย่งอันเนื่องมาจาก การขาดความรู้และทักษะในการทำงาน การฝึกอบรมจะช่วยให้ความสามารถในการทำงานสูงขึ้น”

จากความหมายของการฝึกอบรมพอสรุปได้ว่า การฝึกอบรม คือ กิจกรรมการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสม อันนำไปสู่การยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตในปัจจุบันและอนาคต

1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือเพื่อเตรียมการโยกย้ายสู่ตำแหน่งใหม่ วัตถุประสงค์ทั่วไปของการฝึกอบรมอาจกล่าวเป็นข้อๆได้ดังนี้ (อรพรรณ พรสีมา. 2537 : 3 - 4)

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์กร และงานที่ทำ ทั้งด้านนโยบาย ภาระหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติ และสิทธิประโยชน์ที่แต่ละบุคคลจะพึงได้รับจากองค์กร
2. เพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร และช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่โดยขาดความรู้และประสบการณ์ในงานที่ทำ
3. เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรได้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆในสังคม
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากร ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน และกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ช่วยให้องค์กรเกิดความเชื่อมั่นในตนเองด้วย
5. เพื่อเกิดความสัมพันธ์ในหมู่คณะ

6. เพื่อให้การทำงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529 : 8 - 9) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเพิ่มเติมจาก พรพรรณ พรสีมา คือ การฝึกอบรมเพื่อสนองต่อความยากของงาน และการเปลี่ยนแปลงความต้องการของงาน และเพื่อฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับระบบบริหารด้านปฏิบัติการ ซึ่งกำลังอยู่ในระหว่างการสร้างขึ้นมา อันจะทำให้สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีเมื่อมีเครื่องมือพร้อม

ทองฟู ชินะโชติ (2531 : 7 - 8) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ 2 ด้าน คือ

ก. วัตถุประสงค์การต่อการฝึกอบรม

หลักสำคัญในการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเปลี่ยนท่าที และพฤติกรรมในการทำงานของคน ความมุ่งหมายขององค์กรส่วนใหญ่ เป็นไปในแง่ส่วนรวม โดยพิจารณาความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อสร้างความสนใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร
2. เพื่อสอนแนะวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด
3. พัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด
4. ลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
6. พัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานบุคคล
7. เพื่อพัฒนาการบริหารโดยเฉพาะการบริหารด้านบุคคลให้มีความพอใจทุกฝ่าย
8. ฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายองค์กร
9. ฝึกฝนให้ทันต่อเทคนิคใหม่ๆ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้า

ข. วัตถุประสงค์การฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคล

สำหรับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมต่อความมุ่งหมายส่วนบุคคลนั้น มุ่งเน้นความต้องการส่วนบุคคลที่ปฏิบัติอยู่ในหน่วยงานต่างๆขององค์กร พอสรุปวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญๆได้ดังนี้

1. เพื่อความก้าวหน้าในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
2. เพื่อพัฒนาทำที่บุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อพัฒนาฝีมือในการปฏิบัติงานโดยการทดลองปฏิบัติ
4. เพื่อฝึกฝนการใช้วินิจัยการตัดสินใจ

5. เพื่อเรียนรู้งาน ลดการเสี่ยงอันตรายในการปฏิบัติงาน
6. เพื่อปรับปรุงสภาพการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
7. เพื่อส่งเสริมและสร้างขวัญในการปฏิบัติงาน
8. เพื่อเข้าใจนโยบายและความมุ่งหมายขององค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ให้ดีขึ้น
9. เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

1.3 ความจำเป็นในการฝึกอบรม

บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540 : 229-230) กล่าวถึงความจำเป็นของการฝึกอบรมไว้ดังนี้

1. บุคลากรที่จบการศึกษาจากสถาบันต่างๆอาจจะไม่มีความสามารถที่จะปฏิบัติงานใหม่ได้ในทันที หรือแม้จะทำได้อาจจะไม่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้น หน่วยธุรกิจหรือองค์กรที่รับบุคคลใหม่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมให้บุคลากรรู้จักองค์กรหรือหน่วยงาน และงานในหน้าที่เฉพาะอย่าง เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ในโลกของการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นยุคข่าวสาร ความรู้กระจายไปอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมต่างๆทั้งภายในและภายนอก หน่วยธุรกิจหรือองค์กรจึงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เทคโนโลยีในด้านต่างๆเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว หน่วยธุรกิจหรือองค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความรู้แก่บุคลากร ให้มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง หรือสามารถปรับปรุงตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ในระยะเวลาอันสั้น

3. ในรอบปีหรือในรอบหลายปี บุคลากรในองค์กรย่อมได้รับการเลื่อนระดับ (Promotion) เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงมักจะมีขึ้นเสมอ ยิ่งงานในหน้าที่ยิ่งมีความสำคัญ การฝึกอบรมก็ย่อมจะมีความสำคัญมากขึ้นเท่านั้น

นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมีความจำเป็นอันเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้ คือ (ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2541 : 227 - 229)

4. การขาดทักษะขั้นพื้นฐาน ทักษะขั้นพื้นฐานที่ลูกจ้างควรได้รับการฝึกอบรม ช่อมเสริม ได้แก่ การอ่าน การเขียน การคำนวณ และการแก้ปัญหา หรือเรียกว่า “การรู้หนังสือเพื่อการปฏิบัติงาน (Workplace Literacy)” นอกจากนั้นลูกจ้างควรมีความรู้ขั้นพื้นฐานทางเทคโนโลยีควบคู่กับสมรรถภาพทั่วไป เช่น ความสามารถที่จะเรียนรู้ ความยืดหยุ่น ความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ป็นนามธรรม กระบวนการและระบบที่ซับซ้อน การมีตรรกขั้นพื้นฐาน การใช้เหตุผลอย่างวิเคราะห์ ทักษะในการสื่อสาร และการแสดงออกโดยประยุกต์ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการผลิต

5. การปรับตัวของลูกจ้างใหม่ การเข้าทำงานใหม่หรือการทำงานในสถานที่ใหม่ การปรับตัวให้เข้ากับสถานที่และลักษณะของงานที่ทำเป็นเรื่องสำคัญ หากลูกจ้างไม่สามารถปรับตัวได้จะมีปัญหาในด้านประสิทธิภาพและไม่มีความสุขในการทำงาน รูปแบบของปัญหาที่เผชิญกับลูกจ้างใหม่ มีลักษณะดังนี้

5.1 ปัญหาการเข้ากับกลุ่ม คนงานใหม่หรือลูกจ้างใหม่มักจะมีปัญหาในเรื่องการยอมรับจากสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม การเป็นที่ชอบพอของคนอื่น ตลอดจนความปลอดภัยทั้งทางกายและทางจิตใจ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ควรได้รับการแก้ไขก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง การที่สามารถแก้ไขปัญหานี้ไปได้ ทำให้รู้สึกสบายใจ ทำงานอย่างมีความสุขขึ้น

5.2 ปัญหาความคาดหวัง ในการทำงานลูกจ้างควรจะได้รับทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับค่าจ้าง ผลประโยชน์ การพักผ่อน นโยบายของบริษัท บรรทัดฐานของคนงาน แนวทางของพฤติกรรมที่ถูกต้อง เจตคติของบริษัท ตลอดจนแนวทางที่จะก้าวไปข้างหน้า เพราะในการทำงานหากไม่สามารถที่จะคาดหวังสิ่งเหล่านี้ได้อย่างถูกต้อง การทำงานก็จะขาดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน

5.3 ปัญหาสภาพแวดล้อม สภาพแวดล้อมของการทำงานใหม่อาจจะช่วยหรือยับยั้งลูกจ้างไม่ให้อำนาจไปสู่อำนาจที่สูงได้ การเข้าใจถึงมาตรฐานของการทำงาน วัฒนธรรมขององค์กร จะเป็นการช่วยให้ลูกจ้างกำหนดพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และวัฒนธรรมองค์กร

1.4 ประเภทของการฝึกอบรม

การจำแนกประเภทของการฝึกอบรมกระทำได้หลายวิธีด้วยกัน แต่ละวิธีจะแตกต่างกันที่เกณฑ์ซึ่งนำมาใช้ในการจำแนกประเภทของการฝึกอบรม ในที่นี้จะจำแนกประเภทของการฝึกอบรมไว้ 3 แนวทางดังนี้

1. การจำแนกประเภทการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์และเวลาที่จัดการ
ฝึกอบรมเป็นเกณฑ์ในการจำแนก (อรพรรณ พรสีมา. 2537 : 5 - 8)

1.1 การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) เป็นการฝึกอบรมก่อนบุคลากร จะเริ่มทำงานประจำในหน่วยงาน เพื่อเตรียมตัวบุคลากรให้มีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการ เป็นการเตรียมตัวให้กับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากหน่วยงานแล้ว การฝึกอบรมประเภทนี้ส่วนใหญ่จะประกอบด้วย การฝึกอบรมภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความชำนาญอย่างแท้จริง ซึ่งจะช่วยให้บุคคลพร้อมที่จะทำงาน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมประเภทนี้ จำแนกได้ 2 ลักษณะคือ

1.1.1 การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมก่อนประจำการในลักษณะนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับงานที่จะทำ ทั้งในค่านโยบายและหน้าที่ของหน่วยงาน ขอบข่ายของงานที่จะต้องรับผิดชอบ ระเบียบข้อบังคับต่างๆ สิทธิประโยชน์ความก้าวหน้าในอาชีพ และเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีในกลุ่มบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีต่องาน หน่วยงาน และเพื่อนร่วมงาน สำหรับงานที่มีความซับซ้อนหรือเป็นงานใหม่ซึ่งบุคลากรจะต้องมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริงมีฉะนั้นจะเกิดผลเสียต่อหน่วยงานได้ การปฐมนิเทศเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ควรมีการฝึกอบรมในลักษณะการแนะนำงานด้วย

1.1.2 การแนะนำงาน เนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานที่แตกต่างกันการฝึกอบรมก่อนประจำการจึงเป็นสิ่งจำเป็น การแนะนำงานใหม่ที่บุคลากรจะต้องปฏิบัติจะช่วยให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ และต่อเพื่อนร่วมงาน ทั้งจะช่วยให้รู้จักวิธีที่ถูกต้องในการทำงาน การฝึกอบรมลักษณะนี้อาจใช้เวลาอย่างน้อยต่างกันแล้วแต่ลักษณะงานที่จะต้องทำ สิ่งที่ควบคู่กับการแนะนำงานก็คือการปฐมนิเทศ

1.2 การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In – Service Training) เป็นการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานแล้วระยะหนึ่ง และต้องการการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้ปฏิบัติงานที่ได้ดีขึ้น หรือเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ ในส่วนของหน่วยงานก็เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทำให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพดีขึ้นและมีปริมาณมากขึ้น การฝึกอบรมระหว่างประจำการจำแนกได้ดังนี้

1.2.1 การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานที่ (On-The-Job Training) เป็นการฝึกอบรมพร้อมๆกับการปฏิบัติงานที่ เพื่อให้ผู้รับการฝึกอบรมได้ทดลองปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีหัวหน้างานคอยดูแลให้คำปรึกษาแนะนำอย่างใกล้ชิด ถ้ามีปัญหาสามารถสอบถามจากหัวหน้างานได้ การฝึกอบรมประเภทนี้จึงช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติงานที่ได้มีประสิทธิภาพ

1.2.2 การฝึกอบรมโดยพักการปฏิบัติงานที่ระหว่างการฝึกอบรม (Off –The - Job Training) เป็นการฝึกอบรมที่ผู้รับการฝึกอบรมจะพักจากการปฏิบัติงานที่ชั่วคราวเพื่อเข้ารับการอบรมในเรื่องที่สัมพันธ์กับงาน เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานที่ในปัจจุบันมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในบางกรณีอาจเป็นการเตรียมการเพื่องานที่ได้รับมอบหมายในอนาคต

2. การจำแนกประเภทการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ในการจำแนก (เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดุลพันธ์. 2544 : 231 - 246)

การจำแนกประเภทการฝึกอบรมโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์ในการจำแนกนี้ จะแบ่งประเภทการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความชำนาญ (Skill Development) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความชำนาญ หรือมีทักษะเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ การฝึกอบรมประเภทนี้จึงต้องใช้วิธีการฝึกอบรมแบบต่างๆ เช่น การฝึกอบรมขณะลงมือปฏิบัติงาน (On – The – Job - Training) การฝึกในห้องฝึกพิเศษ (Vestibule Training) การฝึกอบรมแบบเป็นลูกมือ (Apprenticeship Training) การฝึกภาคปฏิบัติ (Internship Training) เช่น การฝึกแพทย์ฝึกหัด การฝึกสอนของครู ฯลฯ การฝึกเพื่อเปลี่ยนอาชีพหรือยกระดับฝีมือ (Retraining or Upgrading Training) การฝึกหลักสูตรเร่งรัด (Accelerated Training) และการฝึกอบรมขณะไม่ลงมือปฏิบัติงาน (Off – The – Job - Training)

2.2 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติ (Attitude Development) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งพัฒนาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีทัศนคติที่ดีขึ้น เกี่ยวกับหน่วยงาน การทำงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน การฝึกอบรมจึงมุ่งไปในการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ เช่น จิตวิทยา แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ กระบวนการกลุ่มทั้งแบบรูปนัย (Formal Group) และแบบอรูปนัย (Informal Group) มนุษยสัมพันธ์ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3 การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge Development) การฝึกอบรมประเภทนี้มุ่งที่จะยกระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สูงขึ้น ทั้งในด้านที่กว้างขึ้น และลึกซึ้งมากขึ้น การฝึกอบรมจึงอาจรวมเรื่องต่างๆ ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรจะรู้ เช่น ปัญหาทางกฎหมาย การบริหารงานในแขนงอื่นๆ เรื่องราวที่กำลังเป็นที่สนใจ (Hot Issues) เป็นต้น

3. การจำแนกประเภทการฝึกอบรมโดยยึดระดับของบุคคลที่อยู่ในองค์การเป็นเกณฑ์ในการจำแนก

จากการที่บุคคลแต่ละระดับในองค์การ มีหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันและต้องใช้ทักษะต่างๆ ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจำแนกประเภทการฝึกอบรมโดยนัยนี้ จึงอาจแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็น 3 ประเภท คือ

3.1 การปฐมนิเทศ (Orientation) การปฐมนิเทศอาจกล่าวได้ว่าเป็นการอบรมเบื้องต้นสำหรับพนักงานที่เข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การ ดังนั้นการปฐมนิเทศจึงเป็นการแนะนำให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับองค์การในแง่ต่างๆ รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ สิทธิและสวัสดิการต่างๆ ที่จะได้รับจากองค์การ รูปแบบการปฐมนิเทศอาจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

3.1.1 การปฐมนิเทศอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Orientation) การปฐมนิเทศแบบนี้มักใช้เมื่อมีพนักงานที่เข้าใหม่จำนวนไม่มากนัก หรือไม่พอเพียงที่จะจัดอย่าง

เป็นทางการได้ เพราะจะเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลา โดยมากจึงเป็นการปฐมนิเทศเป็นรายบุคคล โดยเฉพาะเมื่อมีคนหน้าใหม่เพียง 1 – 2 คนเท่านั้น ภาระในการจัดให้มีการปฐมนิเทศแบบนี้จึงตกอยู่กับหัวหน้างาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงคอยดูแลและให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆ

3.1.2 การปฐมนิเทศอย่างเป็นทางการ (Formal Orientation) การปฐมนิเทศในลักษณะนี้มักกระทำเป็นกลุ่ม หรือโดยรอให้มีพนักงานใหม่มาพอสมควร หรือเป็นพนักงานที่เข้ามาใหม่พร้อมกัน หรือในเวลาใกล้เคียงกันหลายคน จึงจัดให้มีการฝึกอบรมในคราวเดียวกัน การปฐมนิเทศจึงมีลักษณะเป็นทางการ มีการจัดโครงการและหลักสูตรที่รัดกุม แต่ครอบคลุมถึงเรื่องต่างๆที่พนักงานควรรู้ เช่น จัดให้พบผู้นำขององค์การและผู้บริหารฝ่ายต่างๆขององค์การ จัดพาชมสถานที่ทำงาน เป็นต้น

3.2 การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความชำนาญงาน (Skill Training) การฝึกอบรมเพื่อให้เกิดความชำนาญงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภทต่างๆ คือ

3.2.1 การฝึกในด้านอาชีพ (Vocational Training) ซึ่งมุ่งที่เพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติการ การฝึกอบรมประเภทนี้อาจจะกระทำได้หลายวิธีการเช่น การฝึกขณะลงมือปฏิบัติงาน (On – The - Job - Training) การฝึกในห้องพิเศษ (Vestibule Training) การฝึกแบบลูกมือ (Apprenticeship) การฝึกภาคปฏิบัติ การฝึกเพื่อเปลี่ยนอาชีพหรือยกระดับฝีมือ (Retraining or Upgrading Training) การฝึกหลักสูตรเร่งรัด (Accelerated Training) ซึ่งเป็นการเพิ่มคนงานฝีมือในระยะสั้นและส่วนใหญ่รัฐเป็นผู้ดำเนินการ

3.2.2 การฝึกด้านการจัดการ (Management Training) ซึ่งมุ่งที่จะเพิ่มพูนทักษะในการบังคับบัญชาทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การสื่อความเข้าใจ การแก้ปัญหา การควบคุมงานและอื่นๆ ที่บุคคลในระดับบังคับบัญชาพึงมีการฝึกอบรมประเภทนี้กระทำได้ในขณะลงมือปฏิบัติงาน (On – The - Job – Training) และในขณะไม่ลงมือปฏิบัติงาน (Off – The - Job – Training)

3.3 การพัฒนาเจ้าหน้าที่บังคับบัญชาาระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง (The Development of First – Line Supervisor , Middle Manager and Top Executive)

บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบังคับบัญชา มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างไปจากเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการซึ่งอยู่ในระดับล่างขององค์การ กล่าวคือบุคคลเหล่านี้มีหน้าที่ในการสั่งงานและควบคุมดูแลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ตนได้มอบหมายไว้ให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ลักษณะความต้องการที่จะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาจึงแตกต่างไปจากเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ

ซึ่งโดยมากมีความต้องการที่จะได้รับการฝึกฝนในเรื่องความชำนาญงาน (Skill) เนื้อหาหลักสูตรในโครงการพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับบังคับบัญชาจึงแตกต่างไปจากโครงการฝึกอบรมอื่นๆ ด้วย

3.3.1 การพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับบังคับบัญชาขั้นต้น (Supervisory Development) หลักสูตรและเนื้อหาของโครงการพัฒนาเจ้าหน้าที่บังคับบัญชาในระดับต้น ควรจัดให้สนองต่อความจำเป็น หรือความต้องการ (Needs) ในการพัฒนา ซึ่งเราอาจจะพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นว่ามีอะไรบ้าง โดยการทำการสำรวจความจำเป็น (Survey needs) โดยอาศัยวิธีการต่างๆ เช่น การทดลอง (Testing) การสำรวจความคิดเห็น (Opinion Survey) การทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) การประเมินผลงาน (Job Evaluation) และ ฯลฯ ทั้งนี้โดยยึดภาระหน้าที่หรืองานของหัวหน้างานเป็นหลัก และพิจารณาถึงเรื่องอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบกระเทือนต่องานเป็นส่วนประกอบด้วย เนื้อหาของโครงการพัฒนาจึงมิใช่เป็นโครงการครอบคลุมที่จะพัฒนาหัวหน้างานทุกคนได้เหมือนกันหมด แต่ควรจัดเนื้อหาและหลักสูตรของโครงการได้สอดคล้องกับความจำเป็นหรือความต้องการ

จากการสำรวจถึงหน้าที่หลักของหัวหน้างาน เพื่อให้ทราบความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้หัวหน้างานปฏิบัติการกิจของตนได้ดียิ่งขึ้นนั้น ได้แบ่งภารกิจหลักของหัวหน้างานออกได้เป็น 5 ประการ คือ

1. การผลิตหรือการให้บริการ (Production of Service)
2. การรักษาความสัมพันธ์อันดีในหมู่พนักงาน (Employee Relations)
3. การบำรุงรักษา (Maintenance)
4. การควบคุม (Control)
5. การสื่อความเข้าใจ (Communication)

หลักสูตรของโครงการหัวหน้างาน เพื่อตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาหัวหน้างานให้ปฏิบัติการกิจหลักเหล่านี้ให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่

1. หลักสูตรที่ตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาการผลิตและการให้บริการ ในการพัฒนาการผลิตและการให้บริการ หัวหน้างานจำเป็นต้องรู้ในเรื่องต่างๆ ดังนี้
 - ขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน เกี่ยวกับการผลิตและการให้บริการนั้นๆ
 - ภาระหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการให้บริการ

- หน้าที่ในการจัดการด้านต่างๆ เช่น การวางแผน (Planning) การจัดการงานและคน (Organizing) การสั่งการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลงาน (Evaluating)

ตัวอย่างหลักสูตรในเรื่องนี้ได้แก่ กระบวนการผลิตสินค้าและการให้บริการขององค์กรนั้นๆ การตัดสินใจ ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการขององค์กรนั้นๆ การพัฒนามาตรฐานการทำงาน การปรับปรุงวิธีการทำงาน การแนะนำงาน และการสอนงานให้แก่พนักงานที่เข้าใหม่

2. หลักสูตรที่ตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาด้านมนุษยสัมพันธ์ ในการพัฒนามนุษยสัมพันธ์นั้น หัวหน้างานจำเป็นต้องรู้ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

- จิตวิทยา หลักการและแนวทางปฏิบัติในการบังคับบัญชาและทำงานกับบุคคล (Individual)

- สังคมวิทยา หลักการและแนวทางปฏิบัติในการบังคับบัญชาและทำงานกับกลุ่มคน

- นโยบายและขบวนการทำงานที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน เช่น ผลประโยชน์ของพนักงาน ข้อตกลงกับสหภาพ เป็นต้น

ตัวอย่างหลักสูตรในเรื่องเหล่านี้ได้แก่ มนุษยสัมพันธ์ การรักษาวินัย การบังคับบัญชา นโยบายด้านการบริหารงานบุคคล ความเป็นผู้นำ การรับข้อร้องทุกข์

3. หลักสูตรที่ตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาด้านการบำรุงรักษา การพัฒนาหัวหน้างานในด้านการจัดเก็บอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำงาน และการซ่อมบำรุงนั้น มีเรื่องต่างๆ ที่หัวหน้างานควรรู้ คือ

- บริการในด้านจัดซ่อม และบำรุงรักษา ที่จัดให้แก่ผู้บังคับบัญชา

- หลักการและแนวทางปฏิบัติในการบำรุงรักษา

- ความสัมพันธ์ระหว่างการบำรุงรักษาและความสำเร็จของงาน (การผลิตและการให้บริการ)

ตัวอย่างหลักสูตรในเรื่องเหล่านี้ได้แก่ การซ่อมบำรุง การดูแลรักษา นโยบายการบำรุงรักษา

4. หลักสูตรที่ตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาด้านการควบคุม

หัวหน้างานมีภารกิจที่สำคัญในการควบคุมด้านต่างๆ เช่น ต้นทุน วิธีการทำงาน คุณภาพของสินค้า หรือบริการ เพื่อให้ผลงานออกมาถึงพร้อมด้วยประสิทธิภาพประสิทธิผล และประหยัด ดังนั้นหัวหน้างานจึงควรเรียนรู้ในเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้

- เป้าหมายในการควบคุมในการจัดการ
- นโยบายและวิธีดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมเฉพาะ

เรื่อง

- บทบาททั้งโดยทางตรงและโดยทางอ้อมของหัวหน้างานใน

การควบคุมการทำงาน

ตัวอย่างหลักสูตรในเรื่องเหล่านี้ได้แก่ การวางแผนงาน (Job Planning) การควบคุมต้นทุนนโยบายและวิธีดำเนินการของบริษัทเกี่ยวกับการควบคุม การควบคุมคุณภาพ การรักษาความปลอดภัยในการทำงาน เป็นต้น

5.หลักสูตรที่ตอบสนองความจำเป็นในการพัฒนาด้านการสื่อสารความเข้าใจ การสื่อสารความเข้าใจเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหัวหน้างาน เพราะหัวหน้างานอาจต้องทำการให้และรวบรวมข่าวสารข้อมูล ต้องสั่งงาน ต้องตีความนโยบายขององค์กร เป็นต้น หัวหน้างานจึงควรรู้ในเรื่องต่างๆเหล่านี้

- นโยบายและวิธีการในการสื่อสารความเข้าใจภายในองค์กรนั้นๆ
- การสื่อสารความเข้าใจโดยการพูดและการเขียน
- ผลของการสื่อสารความเข้าใจของหัวหน้างานกับความสำเร็จของ

งาน

ตัวอย่างหลักสูตรเกี่ยวกับการสื่อสารความเข้าใจ ได้แก่ เทคนิคในการประชุม และการนำประชุม เทคนิคในการสัมภาษณ์ เทคนิคในการให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาหรือการพูดในที่ชุมชน การเขียนรายงาน เป็นต้น

3.3.2 การพัฒนาการจัดการและการพัฒนานักบริหาร (Management Development and Executive Development) การพัฒนาการจัดการและการพัฒนานักบริหาร มีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ เพื่อเป็นการยกระดับการทำงานของฝ่ายจัดการให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะหน้า (Immediate Objective) และเพื่อเตรียมคนที่มีศักยภาพในการจัดการให้สามารถรับงานของฝ่ายจัดการได้ในภายภาคหน้า ซึ่งหมายถึงต้องมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น โดยนับนี้เป็นวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long – Range Objective) นอกจากวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการดังกล่าวแล้ว ผลพลอยได้ที่ตามมาคือ เป็นการช่วยใน

การวางแผนบุคคลและสรรหาบุคคลโดยการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน ซึ่งผลในประการหลังนี้จะทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานในองค์กรดีขึ้น

เนื่องจากธรรมชาติของนักบริหารเป็น Generalist มิใช่ Specialist ตำแหน่งบริหารหรือฝ่ายจัดการจึงต้องการทักษะในด้านการใช้ความคิด (Conceptual Skill) มากกว่าในด้านเทคนิค (Technical Skill) ซึ่งแตกต่างไปจากพนักงานในระดับล่างขององค์การ ดังนั้นเนื้อหาหลักสูตรในการพัฒนาจึงมีขอบเขตที่กว้างขวาง ไม่เจาะจงเฉพาะในเรื่องหนึ่ง แต่ควรจัดให้เหมาะสมกับคุณสมบัติที่ต้องการสำหรับตำแหน่งนั้นๆ สำหรับคุณสมบัติโดยทั่วไปของนักบริหารได้แก่

1. ด้านความรู้ (Knowledge)

นักบริหารควรมีความรู้ในด้านต่างๆต่อไปนี้

- กิจการและการเคลื่อนไหวในวงการของตน เช่น ธุรกิจประเภทเดียวกัน
- นโยบาย ข้อบังคับ กฎหมายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับกิจการหรือธุรกิจในวงการนั้นๆ
- กิจการทางการเมืองภายในประเทศและทั่วโลก
- กระบวนการบริหารงานตั้งแต่ การวางแผนงาน การจัดองค์การ การจัดกำลังคน การสั่งการ การประสานงาน การควบคุมงาน
- ตลาดใหม่ๆผลิตภัณฑ์ใหม่ๆพัฒนาการด้านเทคโนโลยี
- กระบวนการในการผลิตและขายสินค้าหรือบริการในองค์การของตน

2. ด้านประสบการณ์ (Experience)

ผู้ที่จะเป็นนักบริหารควรมีประสบการณ์ในหลายๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจะรู้งานทุกด้านในกิจการของตน เช่น การผลิต การขาย การบริหารทั่วไป การเงิน และ ฯลฯ เพื่อจะได้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง และควรมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาการบริหารในระดับสูงด้วย นอกจากนี้นักบริหารควรมีประสบการณ์ทั้งจากการเป็นหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และที่สำคัญสำหรับนักบริหารระดับสูง คือ การมีประสบการณ์ในธุรกิจหลายๆแบบ และงานที่มีความเสี่ยงสูง

3. ด้านความสามารถ

นักบริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการหลายๆด้าน เป็นต้นว่า

- ความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำ และตัดสินใจได้ถูกต้อง
- ความสามารถในการคำนวณการเสี่ยง และการยอมเสี่ยงในสิ่งที่ได้คิดคำนวณอย่างดีแล้ว

- ความสามารถในการวางแผน และนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรอย่างมีนัย
- ความสามารถในการพิจารณาปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างกว้างขวาง โดยสามารถพิจารณาทั้ง 3 ด้านพร้อมๆกัน คือ ด้านการเงิน เทคนิค และมนุษย์ และโดยปราศจากอคติสำคัญ
- ความสามารถในการสร้างทีมงาน (Team Work) การบังคับบัญชากลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับสูง ผู้ชำนาญการในด้านต่างๆ และคนกลุ่มต่างๆ
- ความสามารถในการนำวิทยาการใหม่ๆมาใช้ในการจัดการ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคำนวณแบบอัตโนมัติ เป็นต้น
- ความสามารถในการมอบอำนาจและควบคุมกิจการขององค์กรใหญ่ๆ

1.5 กระบวนการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่สามารถแบ่งการดำเนินการออกได้เป็น 5 ขั้นตอนด้วยกัน คือ (ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2541 : 245-248)

1. การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analysing Training Needs)

ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะต้องวิเคราะห์ใน 3 ระดับคือ

1.1 วิเคราะห์องค์การ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม บรรยากาศ แนว

โน้มทางธุรกิจ สิทธิตามกฎหมาย ผลิตภาพ การออกจากงาน พฤติกรรมของพนักงานหรือลูกจ้าง เพื่อตอบคำถามว่า “การฝึกอบรมทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกจ้าง ใน การที่จะส่งเสริมเป้าหมายขององค์การหรือไม่” หรือ “องค์การจำเป็นต้องอบรมเรื่องอะไร” หรือ “ส่วนไหนขององค์การที่จำเป็นจะต้องได้รับการฝึกอบรมมากที่สุด” เป็นต้น เป็นการวิเคราะห์ที่ควบคู่ไปกับเป้าหมายเชิงยุทธวิธีขององค์การ

1.2 วิเคราะห์การปฏิบัติการหรือการวิเคราะห์ภารกิจ หรือการวิเคราะห์ระดับ

อาชีพเป็นการวิเคราะห์เพื่อระบุเนื้อหาของการฝึกอบรม ว่ามีความรู้ ทักษะ และเจตคติอะไรบ้างที่จำเป็นเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์การปฏิบัติการหรือภารกิจเป็นการวิเคราะห์งานที่จะต้องปฏิบัติหลังจากมีการฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ มาตรฐานการปฏิบัติงาน การทำงานเพื่อไปสู่มาตรฐานที่กำหนด ตลอดจนความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การวิเคราะห์บุคคล เป็นการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจว่า ใครจำเป็นต้องอบรม อบรมเรื่องอะไร

จึงจะทำให้งานประสบความสำเร็จหรือดีขึ้น โดยวิเคราะห์จากความแตกต่างระหว่างการปฏิบัติงานที่พึงปรารถนากับการปฏิบัติงานที่แท้จริง มาตรฐานการ

ปฏิบัติงาน ข้อมูลการปฏิบัติของแต่ละคน ตลอดจนการสำรวจเจตคติ การทดสอบ และการแสดงบทบาทสมมติ การประเมินจะช่วยในการวิเคราะห์บุคคลได้อย่างดี

2. การวางแผนและการกำหนดวิธีการฝึกอบรม (Planning and Designing the Training Approach) ขั้นนี้เหมือนกับขั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรม กล่าวคือ จำเป็นจะต้องมีการรวบรวมข้อมูลข่าวสารให้มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าเกี่ยวกับโปรแกรมและเทคนิคใหม่ๆในขั้นนี้จำเป็นจะต้องใช้เวลาให้มาก เพราะที่ปฏิบัติกันอยู่มีแนวโน้มที่จะวางแผนอย่างคร่าวๆและทำอย่างเร่งรีบ จึงเกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติ ฉะนั้น จะต้องระลึกรู้อยู่เสมอว่าความล้มเหลวในการวางแผน คือ การวางแผนที่จะล้มเหลว (Failing the Plan is Planing to Fail) การลงทุนโดยใช้เวลาในการวางแผนที่เหมาะสม จะได้ผลตอบแทนที่ดีในภายหลัง

3. การพัฒนาวัสดุฝึกอบรม (Developing the Training Materials) ขั้นนี้เป็น การบูรณาการ 2 ขั้นที่กล่าวแล้วเข้าด้วยกัน เป็นชุดหรือโปรแกรมการฝึกอบรมที่สมบูรณ์ ที่ช่วยให้การฝึกอบรมสนองตอบวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เป็นระยะที่ต้องใช้เวลามากที่สุดใน กระบวนการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาและสร้างความชำนาญต่อกระบวนการวิชา

4. การฝึกอบรม (Delivering the Training) เป็นขั้นที่รวมเอาเรื่องทั้งหมดเข้าด้วยกัน ถ้าการวางแผนและการเตรียมการดำเนินไปด้วยดี โอกาสที่การฝึกอบรมจะประสบความสำเร็จจะเพิ่มมากขึ้น ส่วนผู้ให้การอบรมนอกเหนือจากให้การอบรมแล้ว ยังทำหน้าที่ให้ความสะดวก จูงใจ แนะนำ ประสานงาน จัดการ และการประเมินผล

5. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation the Training) การประเมินผล การฝึกอบรม ปกติจะได้รับการละเลย ทั้งๆที่การประเมินผลเป็นขั้นตอนที่สำคัญของ กระบวนการฝึกอบรม การประเมินการฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการประเมินในเรื่องต่อไปนี้

5.1 คน ประเมินด้วยการวิเคราะห์ตนเอง หรือข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อน เช่น ทำดีหรือไม่ มีเรื่องอะไรบ้างที่จะต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น

5.2 วัสดุที่ใช้ในการฝึกอบรม

5.3 กระบวนวิชา

5.4 แต่ละส่วนของกระบวนวิชา

5.5 การติดตามผล

ขั้นการประเมินผลเป็นขั้นที่ย้อนกลับไปดูขั้นที่ 1 ถึงขั้นที่ 4 การประเมินผล จะต้องทำอย่างสม่ำเสมอ หรืออย่างน้อยจะต้องทำการประเมิน 3 ครั้ง คือ ก่อนการฝึกอบรม เพื่อดูความพร้อม ขณะที่กำลังฝึกอบรม เพื่อดูปัญหาและอุปสรรค และประเมินหลังจากสิ้นสุด การฝึกอบรมเพื่อดูว่า การฝึกอบรมนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ การประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้การฝึกอบรมได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น

1.6 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมถือว่าการลงทุนที่สำคัญอย่างหนึ่ง เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญงาน มีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานแล้ว ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมมีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานนั้นที่สุด ประโยชน์ของการฝึกอบรมพอจะสรุปได้ดังนี้ (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 9 - 10)

1. การฝึกอบรมทำให้วิธีปฏิบัติงานดีขึ้น
 2. การฝึกอบรมช่วยลดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลาในการปฏิบัติงานให้น้อยลง
 3. การฝึกอบรมช่วยลดเวลาเรียนวิธีปฏิบัติงานให้น้อยลง
 4. การฝึกอบรมช่วยแบ่งเบาภาระการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น
- เพราะผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมแล้วย่อมจะรู้และเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างดีและถูกต้อง
5. การฝึกอบรมทำให้สายการบังคับบัญชา การควบคุม การบริหาร การติดต่อ และประสานงาน และความร่วมมือดีขึ้นทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
 6. การฝึกอบรมช่วยส่งเสริมจิตใจ และศีลธรรมของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
 7. การฝึกอบรมกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานของตน ตามปกติการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการโยกย้ายข้าราชการในหน่วยงาน ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมมาแล้วมักจะได้รับการพิจารณาก่อนเพราะถือว่าเป็นผู้ที่รู้งาน
 8. การฝึกอบรม ช่วยทำให้ระบบและวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะการฝึกอบรมที่ได้ผลย่อมจะกระตุ้นความสนใจในการทำงานของข้าราชการให้มีความตั้งใจทำงานมากขึ้น
- เมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นแล้วจะเห็นความผิดถูกในการปฏิบัติงานชัดเจน เมื่อเป็นเช่นนี้ก็ย่อมมีการแก้ไขข้อบกพร่องของการปฏิบัติงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมจะให้ประโยชน์ในการช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตน นอกจากนี้ถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยแก้ไขข้อบกพร่องผิดพลาดต่างๆในการปฏิบัติงาน และเป็นบันไดที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในอนาคตอีกด้วย

การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อรรถพรณ พรสิมา (2537 : 6) ได้สรุปประโยชน์ของการฝึกอบรมเพิ่มเติมจาก เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ ดังนี้ การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ทำให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถมากขึ้น ช่วยลดและขจัดปัญหาในการทำงานของบุคลากร รวมทั้งช่วยลดปัญหาการลาออกจากงาน และช่วยให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน องค์กรและเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดความรักความสามัคคีในหน่วยงานอันนำไปสู่การเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน ทองฟู ชินะโชติ (2531 : 9) กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมเพิ่มเติม คือ การฝึกอบรมช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ช่วยลดความเสี่ยงและป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมต่อการทำงานเพื่อนำไปปฏิบัติและเกิดประสิทธิภาพต่อไป

2. แนวคิดและทฤษฎี

2.1 เกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุน

เกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุนที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์การลงทุนจะเป็นเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุนแบบปรับค่าของเวลา เนื่องจากได้ปรับค่าของต้นทุน ผลตอบแทน และอัตราผลตอบแทนสุทธิของโครงการที่เกิดขึ้นต่างเวลาให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน ทำให้การตัดสินใจเลือกและลำดับความสำคัญของโครงการมีความถูกต้องและค่าเชื่อถือมากขึ้น

2.1.1 มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value : NPV)

(Dasgupta and Pearce. 1972 : 159)

มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ คือ ผลรวมของผลตอบแทนสุทธิซึ่งได้มีการปรับค่าของเวลาแล้ว ถ้ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) ที่ได้ ออกมามีค่ามากกว่าศูนย์หรือมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนก็เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า แต่ถ้ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) ที่ได้ ออกมามีค่าน้อยกว่าศูนย์หรือมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนน้อยกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุน แสดงว่าการลงทุนตามโครงการนั้นไม่คุ้มค่า สูตรการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) แสดงดังสมการ (1) คือ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \dots\dots\dots(1)$$

กำหนดให้

NPV	=	มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิจากโครงการ
B_t	=	ผลตอบแทนจากโครงการในปีที่ t
C_t	=	ค่าใช้จ่ายของโครงการในปีที่ t
t	=	ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 1 ถึง n
n	=	อายุของโครงการ
r	=	อัตราดอกเบี้ยหรือค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน

2.1.2 อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio : B/C Ratio)

(หฤทัย มีนะพันธ์. 2542 : 106)

อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน หรือ Benefit - Cost Ratio (B/C Ratio) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนกับมูลค่าปัจจุบันของค่าใช้จ่ายตลอดอายุของโครงการ สูตรที่ใช้ในการคำนวณอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio : B/C Ratio) แสดงดังสมการที่ (2) คือ

$$\text{B/C Ratio} = \frac{\sum_{t=1}^n B_t / (1+r)^t}{\sum_{t=1}^n C_t / (1+r)^t} \dots\dots\dots(2)$$

กำหนดให้

B/C Ratio	=	อัตราผลตอบแทนต่อค่าใช้จ่าย
B_t	=	ผลตอบแทนจากโครงการในปีที่ t
C_t	=	ค่าใช้จ่ายของโครงการในปีที่ t
t	=	ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 1 ถึง n
n	=	อายุของโครงการ
r	=	อัตราดอกเบี้ยหรือค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน

2.1.3 อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return : IRR)

(Dasgupta and Pearce. 1972 : 163 - 164)

อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน หรือ Internal Rate of Return (IRR) คืออัตราที่ทำให้ผลตอบแทนและค่าใช้จ่ายที่ได้คิดลดเป็นค่าในปัจจุบันแล้วเท่ากัน อัตราส่วนลดที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิมีค่าเท่ากับศูนย์ สูตรในการคำนวณ อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) จึงแสดงดังสมการที่ (3) อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ก็คือค่า r (อัตราส่วนลด) ที่จะทำให้

$$\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \dots\dots\dots(3)$$

กำหนดให้

- B_t = ผลตอบแทนจากโครงการในปีที่ t
 C_t = ค่าใช้จ่ายของโครงการในปีที่ t
 t = ปีของโครงการมีค่าตั้งแต่ 1 ถึง n
 n = อายุของโครงการ
 r = อัตราดอกเบี้ยหรือค่าเสียโอกาสของเงินลงทุน

เกณฑ์การตัดสินใจ คือ ถ้าอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ที่ได้สูงกว่าค่าเสียโอกาสของการลงทุนจะเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า แต่ถ้าอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ที่ได้ต่ำกว่าค่าเสียโอกาสของทุนจะเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า

สำหรับอัตราคิดลด (Discount Rate) ซึ่งใช้ในการคิดลดมูลค่าต้นทุนและผลประโยชน์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในแต่ละปีตลอดอายุของโครงการเป็นมูลค่าในปีปัจจุบัน ในทางเศรษฐศาสตร์แนวคิดของอัตราคิดลดของสังคมแบ่งได้เป็น 2 แนวทาง (ยาวเรศ ทับพันธุ์. 2541 : 93 – 99) คือ

1. อัตราชดเชยของการบริโภคต่างเวลาของสังคม (Social Rate of Time Preference: SRTP) มีแนวคิดที่ว่า เมื่อเราใช้ทรัพยากรในการบริโภคในวันนี้ หมายถึงเราลดการบริโภคในปีหน้า การรูดอยที่จะต้องรอในการบริโภคปีหน้าจะต้องมีมูลค่าเพิ่มมากกว่า คือ ถ้าปัจจุบันพอใจที่จะบริโภคสินค้าจำนวนเงิน 100 บาท แต่ถ้าให้บริโภคสินค้าชนิดเดียวกันในปีหน้า จะต้องเพิ่มจำนวนเป็น 110 บาท จำนวน 10 บาทนี้ คืออัตราคิดลดของสังคม ในแง่ปฏิบัติในการเลือกใช้อัตราดอกเบี้ยในการคิดลดของแนวความคิดนี้ ส่วนมากผู้วิเคราะห์โครงการนิยมใช้อัตราดอกเบี้ยพันธบัตรรัฐบาล

2. อัตราค่าเสียโอกาสของสังคม (Social Opportunity Cost Rate: SOCR) ในกรณีที่ภาครัฐลงทุนในกิจการใดๆ โดยเป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดไปใช้ แทนภาคเอกชน โครงการของรัฐในกรณีเช่นนี้ย่อมเกิดต้นทุนค่าเสียโอกาสขึ้นกับสังคม คือ ภาคเอกชนไม่สามารถนำทรัพยากรจำนวนนั้นไปใช้ลงทุนได้ อัตราที่จะแสดงถึงต้นทุนค่าเสีย

โอกาสของสังคม คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำสุด โดยหักอัตราเงินเฟ้อแล้ว

ในการศึกษาครั้งนี้ประยุกต์ใช้แนวทางการคิดลดในแนวทางที่ 2 โดยใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำสุด (Minimum Loan Rate : MLR) ของธนาคารพาณิชย์เนื่องจากอัตรานี้ใช้เป็นบรรทัดฐานในการกู้ยืมเงินในตลาดการเงินทั้งหมด โดยเฉลี่ยในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545 ซึ่งเป็นช่วงที่ศึกษาการวิเคราะห์การลงทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ดังนั้นอัตราคิดลดที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้จะใช้อัตราคิดลดร้อยละ 11 เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

2.2 แนวคิดการลงทุนในการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน

การวิเคราะห์การลงทุนในการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงาน มีข้อสมมติเบื้องต้นดังนี้ (เทียนฉาย กิระนันท์. 2519 : 39 - 41)

1. ตลาดแรงงานและตลาดผลผลิตเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสมบูรณ์
2. ธุรกิจตั้งขึ้นเพื่อแสวงหากำไรสูงสุด
3. ธุรกิจหน่วยหนึ่งจะจ้างแรงงานไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ถ้าหากไม่มีการจัดฝึกอบรมดังกล่าวเลย ตลาดจะเป็นตัวกำหนดอัตราค่าจ้าง ธุรกิจที่ตั้งขึ้นเพื่อแสวงหาผลกำไรสูงสุดนี้จะอยู่ในดุลยภาพเมื่อผลผลิตหน่วยสุดท้ายเท่ากับอัตราค่าจ้างพอดี (หรือในกรณีตลาดแข่งขันสมบูรณ์ มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายจะเท่ากับอัตราค่าจ้างพอดี) หรือเมื่อรายรับหน่วยสุดท้ายเท่ากับรายจ่ายหน่วยสุดท้ายพอดี โดยหน่วยธุรกิจจะยังไม่คำนึงถึงสภาพแรงงานในปัจจุบันและในอนาคต เหตุเพราะว่าแรงงานจะได้รับการจ้างเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น และอัตราค่าจ้างกับผลผลิตหน่วยสุดท้ายก็เป็นอิสระต่างหากจากพฤติกรรมของหน่วยธุรกิจในปัจจุบัน เพราะฉะนั้น จึงน่าจะตั้งข้อสมมติได้ว่า แรงงานจะสร้างผลผลิตหน่วยสุดท้ายที่แน่นอนจำนวนหนึ่ง (เมื่อปัจจัยการผลิตอย่างอื่นคงที่) และจะได้รับค่าจ้างที่แน่นอนจำนวนหนึ่งในแต่ละระยะเวลา นั่นคือ

$$MP_t = W_t \dots\dots\dots(4)$$

กำหนดให้

$$\begin{aligned} MP_t &= \text{ผลผลิตหน่วยสุดท้ายในช่วงระยะเวลา } t \text{ ปี} \\ W_t &= \text{อัตราค่าจ้างในช่วงระยะเวลา } t \text{ ปี} \end{aligned}$$

หน่วยธุรกิจจะพิจารณาถึงการฝึกอบรมและอาจให้การฝึกอบรม ถ้าหากรายรับของหน่วยธุรกิจในอนาคตจะสูงขึ้น หรือรายจ่ายของหน่วยธุรกิจในอนาคตจะต่ำลง อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการฝึกอบรมนั้น ดังนั้นสภาวะดุลยภาพในสมการที่ (4) ก็อาจจะเขียนเป็นรายรับทั้งหมดและรายจ่ายทั้งหมดในมูลค่าปัจจุบันดังนี้

$$\sum_{t=0}^{n-1} [R_t / (1+r)^{t+1}] = \sum_{t=0}^{n-1} [E_t / (1+r)^{t+1}]$$

.....(5)

เมื่อ E_t = รายจ่ายในการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลา t ปี
 R_t = รายรับจากการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลา t ปี
 r = อัตราส่วนลด
 n = จำนวนช่วงระยะเวลา
(หรือ $t = 1, 2, 3, \dots, n$)

หากผลผลิตหน่วยสุดท้ายและอัตราค่าจ้างในแต่ละช่วงระยะเวลาเดียวกันเท่ากันแล้ว
จะพบว่า มูลค่าปัจจุบันของกระแสผลผลิตหน่วยสุดท้ายจะเท่ากับกระแสอัตราค่าจ้าง นั่นคือ

$$\sum_{t=1}^{n-1} [MP_t / (1+r)^t] = \sum_{t=1}^{n-1} [W_t / (1+r)^t]$$

.....(6)

ถ้าหากหน่วยธุรกิจให้มีการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลาแรก (แต่ไม่ได้หมายความว่าถึง
ช่วงระยะเวลาแรกที่เริ่มเข้าทำงาน) (คือ เมื่อ $t = 1$) ให้

MP_0 = ผลผลิตหน่วยสุดท้ายในช่วงเวลาแรก

W_0 = อัตราค่าจ้างในช่วงเวลาแรก

K = ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

ดังนั้น รายจ่ายในการฝึกอบรมทั้งหมดในช่วงเวลาแรก จะเท่ากับ $W_0 + K$

ส่วนรายจ่ายของหน่วยธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา (E_t) ที่เหลือต่อไปก็จะเท่ากับอัตรา
ค่าจ้างในแต่ละช่วงเวลา (W_t) ที่เหลือ และทำนองเดียวกัน รายรับของหน่วยธุรกิจในแต่ละ
ช่วงเวลา (R_t) ก็คือ ผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแต่ละช่วงเวลา (MP_t) ที่เหลือแล้วนั่นเอง

นั่นคือ อาจพิจารณาสมการที่ (6) ใหม่ได้ว่า

$$MP_0 + \sum_{t=1}^{n-1} [MP_t / (1+r)^t] = (W_0 + K) + \sum_{t=1}^{n-1} [W_t / (1+r)^t]$$

t = 1

t = 1

.....(7)

ถ้ากำหนดให้

$$G = \sum_{t=1}^{n-1} \frac{MP_t - W_t}{(1+r)^t}$$

.....(8)

ดังนั้นอาจเขียนสมการที่ (7) ใหม่ได้ดังนี้

$$MP_0 + G = W_0 + K \quad \text{.....(9)}$$

กำหนดให้ $\overline{MP}_0$ เป็นผลผลิตหน่วยสุดท้ายที่น่าจะผลิตได้ถ้าหากไม่มีการฝึกอบรม
 MP_0 เป็นผลผลิตหน่วยสุดท้ายที่ผลิตจริงๆในระหว่างที่มีการฝึกอบรม
 ดังนั้นผลต่างระหว่าง $\overline{MP}_0$ และ MP_0 ก็คือ ค่าเสียโอกาสของเวลาที่ใช้ไปในการฝึกอบรม

และถ้าให้ C เป็นต้นทุนทั้งหมด หรือ ผลรวมของค่าเสียโอกาสนี้และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทั้งหมดก็อาจเขียนสมการที่ (9) ใหม่ได้ว่า

$$\overline{MP}_0 + G = W_0 + C \quad \text{.....(10)}$$

เมื่อ G เป็นตัวแสดงค่าของผลได้สุทธิของหน่วยธุรกิจจากการจัดการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้น ส่วนแตกต่างระหว่าง G และ C จึงแสดงความแตกต่างระหว่างผลได้และต้นทุนของการฝึกอบรม

2.3 แบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์

2.3.1 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ก็คือ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรม เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าสาธารณูปโภค ค่าดำเนินการทั่วไป

เมื่อได้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี นำมาคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันได้ดังนี้ (Dasgupta and Pearce. 1972 : 162)

$$K = \sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \dots\dots\dots(11)$$

โดย C_t คือ ต้นทุนการฝึกอบรมพนักงานตามระยะเวลาตั้งแต่ปีที่ 0 ถึงปีที่ n
 K คือ ต้นทุนรวมที่คิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน
 t คือ ปีของโครงการมีค่า $1,2,\dots,n$

2.3.2 ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน

แนวคิดผลตอบแทนที่ธนาคารได้รับการฝึกอบรมพนักงาน คือ ก่อนมีการฝึกอบรมธุรกิจอยู่ในภาวะดุลยภาพของการจ้างงาน ดังสมการ (4) โดยผลิตภาพของพนักงานประมาณจากมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) จากสมการการผลิตแบบ Cobb-Douglas ดังนี้

$$Y = AK^\alpha L^\beta e^u \dots\dots\dots(12)$$

โดย Y คือ รายได้จากการดำเนินงานของธนาคารอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม
 A คือ ค่าคงที่
 K คือ ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล
 L คือ ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม
 α คือ ค่าความยืดหยุ่นของรายได้จากการใช้ปัจจัยทุนในการฝึกอบรมของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม
 β คือ ค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม
 e^u คือ ค่าความคลาดเคลื่อน

จากสมการการผลิตแบบ Cobb-Douglas ข้างต้น เปลี่ยนให้อยู่ในรูป log-linear จะได้สมการเส้นตรง ดังนี้

$$\ln Y = \ln A + \alpha \ln K + \beta \ln L + U \quad \dots\dots\dots(13)$$

ใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด (The Ordinary Least Square : OLS) ประมาณค่า ค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หรือ β และนำไปสู่การหามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) ได้ดังนี้

$$\frac{\partial \ln Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{\partial \ln L}{\partial L} \quad \dots\dots\dots(14)$$

$$\frac{1}{Y} \cdot \frac{\partial Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{1}{L} \quad \dots\dots\dots(15)$$

$$\frac{\partial Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{Y}{L} \quad \dots\dots\dots(16)$$

เมื่อคิดค่าตามเวลา จะได้

$$VMP_{Lt} = \beta \cdot \frac{Y_t}{L_t} \quad \dots\dots\dots(17)$$

ดังนั้นสมการที่ (17) ก็คือมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานตามระยะเวลา (VMP_{Lt}) ซึ่งคำนวณจากค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หรือ β คูณด้วยรายได้จากการดำเนินงานของธนาคารอันเนื่องมาจาก

ปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมต่อค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (Y_t / W_t)

เมื่อมีการฝึกอบรมผลิตภาพของแรงงานจะเพิ่มขึ้นทำให้มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานสูงกว่าค่าจ้าง ดังนั้น ผลประโยชน์ของการฝึกอบรมจึงหาได้จากผลต่างของมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานและค่าจ้าง และนำมาคำนวณเป็นมูลค่าปัจจุบัน ดังสมการ (18)

$$G = \sum_{t=1}^n \frac{(VMP_{Lt} - W_t)}{(1+r)^t} \dots\dots\dots(18)$$

โดย G = ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมที่คิดลดเป็นค่าปัจจุบัน
 VMP_{Lt} = มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานในแต่ละปี
 W_t = ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานต่อคนในแต่ละปี
 r = อัตราคิดลด
 t = ปีของโครงการมีค่า 0, 1, 2, ..., n
 n = จำนวนช่วงเวลาการศึกษา

ข้อสมมติในการศึกษา

1. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคาร ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนทุกระดับได้รับการอบรมอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอทุกปี
2. อุปกรณ์และสื่อการสอน อันได้แก่ เอกสาร ตำรา กรณีศึกษา และคู่มือการสอนของวิทยากร มีคุณภาพได้มาตรฐาน
3. ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานจะเกิดขึ้นทันทีที่ทำการฝึกอบรมเสร็จ และเป็นทุนที่สะสมในตัวพนักงานอันนำไปสู่การมีประสิทธิภาพการผลิตที่สูงขึ้น
4. พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการเรียนรู้ และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน
5. รายได้จากการดำเนินงานมาจากแรงงานและปัจจัยทุนโดยไม่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่น ได้แก่ ค่านิยม ชื่อเสียงของธนาคาร และภาวะเศรษฐกิจ

3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

3.1 ประวัติความเป็นมาของธนาคาร

ธนาคารทหารไทยถือกำเนิดจากความคิดริเริ่มของฯพณฯจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ที่รวบรวมเงินนอกงบประมาณแผ่นดินของทหารที่กระจัดกระจายอยู่เข้าด้วยกัน จัดตั้งเป็น สถาบันการเงินในรูปแบบธนาคารพาณิชย์เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการทางการเงิน แก่ข้าราชการทหาร และเพิ่มสวัสดิการทางการเงินให้แก่ข้าราชการทหารและครอบครัว คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้จัดตั้งและจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิเพื่อก่อตั้งเป็นธนาคารพาณิชย์เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ.2499 มีทุนจดทะเบียนจำนวน 10 ล้านบาท แบ่งเป็น 100,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นข้าราชการทหารทั้งในและนอก ประจำการจำนวน 4,982 ราย เปิดดำเนินการเป็นวันแรกเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ.2500 ณ อาคาร 2 ถนนราชดำเนิน ด้วยพนักงานเพียง 26 คน

ธนาคารพัฒนาและขยายเครือข่ายการให้บริการเติบโตรองรับธุรกิจของลูกค้า ประชาชนในวงกว้างขึ้นโดยลำดับ ปี พ.ศ.2525 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานตราตั้ง (ครุฑพระราชทาน) ให้ธนาคารทหารไทยเป็นธนาคารพาณิชย์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ปีเดียวกันนั้นธนาคารได้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 10 ล้านบาท เมื่อแรกดำเนินการ เป็น 100 ล้านบาท พ.ศ. 2526 ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 100 ล้านบาท เป็น 500 ล้านบาท และจดทะเบียนเป็น “บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย” พ.ศ.2528 เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 500 ล้านบาท เป็น 800 ล้านบาทและ 1,000 ล้านบาท ตามลำดับในปีเดียวกัน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2530 ธนาคารเพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 1,000 ล้านบาท เป็น 1,500 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2537 ธนาคารได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็น “บริษัทมหาชนจำกัด” คือ “ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)” หรือ “บมจ.ธนาคารทหารไทย” ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ.2535 (ธนาคารทหารไทย. 2541 : 1 - 2)

3.2 โครงสร้างของสำนักงานพัฒนาบุคคล

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีจำนวนเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้งสิ้น 22 คน แบ่งออกเป็น พนักงานระดับผู้บริหาร 5 คน พนักงานระดับบริหารชั้นต้น 4 คน พนักงานระดับปฏิบัติการ 12 คน และพนักงานระดับปฏิบัติการชั้นต้น 1 คน โดยสำนักงานพัฒนาบุคคลแบ่งพนักงานออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

3.2.1 กลุ่มฝึกอบรมและพัฒนา มีภาระหน้าที่ในการจัดอบรมหลักสูตรทั่วไปให้กับพนักงานในสำนักงานใหญ่ และสาขาทั่วประเทศ

3.2.2 กลุ่มฝึกอบรมการปฏิบัติงานธนาคาร มีภาระหน้าที่ในการจัดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสาขา หรือการเปลี่ยนแปลงระบบงานสาขา

3.2.3 กลุ่มแผนและสนับสนุนการฝึกอบรม มีภาระหน้าที่ในการวางแผนการจัดอบรม การจัดอบรมทางไกลผ่านดาวเทียม E – Learning Self Learning การควบคุมงบประมาณ การประเมินผล และการดูแลสื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ

3.3 งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความสำคัญในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นอย่างมากเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากพนักงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพทางด้านการผลิตหรือการบริการของธนาคาร โดยงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	งบประมาณในการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
2536	32,000,000
2537	19,400,000
2538	38,000,000
2539	46,200,000
2540	28,025,000
2541	8,993,000
2542	8,096,000
2543	6,000,000
2544	8,600,000
2545	14,040,000

ที่มา : สำนักงานพัฒนาบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

3.4 นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีความรู้ (Knowledge) ใหม่ๆ มีความชำนาญและทักษะ

(Skill) ในการปฏิบัติงานตลอดจนมีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปตามทิศทาง และบรรลุเป้าหมายของธนาคาร ดังนี้

1. ส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน และแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มขึ้น โดยการฝึกอบรมพัฒนาและศึกษาด้วยตัวเองผ่านระบบการอบรมในห้องเรียนหรืออบรมทางไกลผ่านดาวเทียมและระบบ E-Learning ตลอดจนศึกษาค้นคว้าจากฐานข้อมูลความรู้ Knowledge ของธนาคารอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับสถาบันการเงินอื่น รวมทั้งมีวิสัยทัศน์และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆภายใต้สภาวะที่เปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปลูกฝังให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อธนาคาร มีความซื่อสัตย์สุจริต ขยันหมั่นเพียร สมควรสมานสามัคคี และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นทีมตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงระบบงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. พัฒนาพนักงานให้เกิดจิตสำนึกในการเป็นนักการขายและให้บริการอย่างมีคุณภาพ พร้อมสร้างความประทับใจให้แก่ผู้มาใช้บริการ (Service Mind) อันเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงก้าวหน้าของธนาคารและสอดคล้องกับคำขวัญ “บริการด้วยจิตแบบไทย รวดเร็วฉับไวแบบสากล”

3.3 หลักสูตรการฝึกอบรม

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้แบ่งกลุ่มพนักงานออกเป็น 4 ระดับ คือ (ธนาคารทหารไทย. 2540 : 2 – 14)

3.3.1 พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น

3.3.2 พนักงานปฏิบัติการ

3.3.3 พนักงานบริหารขั้นต้น

3.3.4 พนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร

โดยพนักงานแต่ละกลุ่มมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกันออกไปจึงทำให้หลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละกลุ่มแตกต่างกันออกไปด้วย ด้วยเหตุนี้ ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) จึงได้แบ่งประเภทของหลักสูตรการฝึกอบรมออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ หลักสูตรบังคับ และหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น

พนักงานปฏิบัติการขั้นต้นซึ่งเป็นพนักงานระดับล่างสุดขององค์กรได้แบ่งประเภทตามลักษณะงานออกเป็น 4 ประเภท คือ

3.3.1.1 งานด้านสนับสนุน

พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านสนับสนุน ประกอบไปด้วย ตำแหน่งงาน 15 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานรับโทรศัพท์ เลขานุการ พนักงานธุรกิจบริการ (พัสดุ) พนักงานจัดซื้อ พนักงานบริหารสินเชื่อ พนักงานตรวจสอบ พนักงานธุรกิจบริการ พนักงานบัญชี บุคลากร พนักงานฝึกอบรม พนักงานเสริมระบบงาน พนักงานทั่วไป พนักงานธุรการ พนักงานประชาสัมพันธ์ หลักสูตรการฝึกอบรม พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านสนับสนุนมี ดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านสนับสนุนจัดหลักสูตรการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ดังนี้

- ปฐมนิเทศ
- ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานธนาคาร
- คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานธนาคาร
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านสนับสนุน มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆ ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานรักษาความปลอดภัย
 - ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานและผู้บริหารของธนาคาร
 - ความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย
 - การต้อนรับลูกค้า
 - ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานรักษาความปลอดภัย
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานรับโทรศัพท์
 - เทคนิคการรับโทรศัพท์
 - ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานและผู้บริหารธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานรับโทรศัพท์
3. หลักสูตรเฉพาะเลขานุการ
 - การต้อนรับลูกค้า
 - ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานและผู้บริหารธนาคาร
 - ความรู้เกี่ยวกับเลขานุการ
 - ภาษาอังกฤษสำหรับเลขานุการ
4. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจบริการ (พัสดุ)
 - ความรู้เกี่ยวกับงานพัสดุ
5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานจัดซื้อ
 - ระบบการจัดซื้อ

6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานบริหารสินเชื่อ
 - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อ
 - พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์
 - กฎหมายภาษีอากร
 - หลักการตรวจสอบและวิเคราะห์
7. หลักสูตรเฉพาะพนักงานตรวจสอบ
 - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อ
 - พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์
 - กฎหมายภาษีอากร
 - หลักการตรวจสอบและวิเคราะห์
8. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจสาขา
 - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อ
 - พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์
 - กฎหมายภาษีอากร
 - หลักการตรวจสอบและวิเคราะห์
9. หลักสูตรเฉพาะพนักงานบัญชี
 - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อ
 - พระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์
 - กฎหมายภาษีอากร
 - หลักการตรวจสอบและวิเคราะห์
10. หลักสูตรเฉพาะบุคลากร
 - ความรู้เกี่ยวกับงานบุคคล
 - สถิติเบื้องต้น
11. หลักสูตรเฉพาะพนักงานฝึกอบรม
 - เทคนิคการฝึกอบรม
 - สถิติเบื้องต้น
12. หลักสูตรเฉพาะพนักงานเสริมระบบงาน
 - เทคนิคการฝึกอบรม
13. หลักสูตรเฉพาะพนักงานทั่วไป
 - ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณธนาคาร
 - ธนาคารอัตโนมัติสำหรับธนาคารทั่วโลก
14. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรการ
 - ความรู้เกี่ยวกับสารบรรณ

15. หลักสูตรเฉพาะพนักงานประชาสัมพันธ์

- ความรู้เกี่ยวกับหน่วยงานและผู้บริหารของธนาคาร
- การต้อนรับลูกค้า
- ภาษาอังกฤษพื้นฐาน

3.3.1.2 งานด้านให้บริการ

พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการให้บริการประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 10 ตำแหน่ง ได้แก่ ธนากร พนักงานส่งเสริมธุรกิจ พนักงานสินเชื่อ ผู้ช่วยพนักงานอำนวยการสินเชื่อ พนักงานประเมินหลักทรัพย์ พนักงานสินเชื่อ (พิธีการ) พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (ตป.) พนักงานแลกเปลี่ยน พนักงานธุรกิจการเงิน พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (กศว.) หลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการให้บริการมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการให้บริการ มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ดังนี้

- ปฐมนิเทศ
- ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานธนาคาร
- คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานธนาคาร
- ศิลปะการให้บริการ
- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการให้บริการ มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆ ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะธนากร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - ธนาคารอัตโนมัติสำหรับธนากร
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานส่งเสริมธุรกิจ
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ / Work Shop
 - เทคนิคการเก็บและรวบรวมข้อมูล
 - ธนาคารอัตโนมัติสำหรับพนักงานสินเชื่อสาขา
3. หลักสูตรเฉพาะพนักงานสินเชื่อ

- ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ / Work Shop
 - เทคนิคการเก็บและรวบรวมข้อมูล
 - ธนาคารอัตโนมัติสำหรับพนักงานสินเชื่อสาขา
4. หลักสูตรเฉพาะผู้ช่วยพนักงานอำนวยความสะดวก
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ / Work Shop
 - เทคนิคการเก็บและรวบรวมข้อมูล
 - ธนาคารอัตโนมัติสำหรับพนักงานสินเชื่อสาขา
 5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานประเมินหลักทรัพย์
 - เทคนิคการประเมินหลักทรัพย์ / Work Shop
 6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานสินเชื่อ (พิธีการ)
 - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ / Work Shop
 7. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจต่างประเทศ (ตป.)
 - ภาษาอังกฤษสำหรับธุรกิจต่างประเทศ
 - ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านธุรกิจต่างประเทศ
 - การปริวรรตเงินตรา
 8. หลักสูตรเฉพาะพนักงานแลกเปลี่ยน
 - ภาษาอังกฤษพื้นฐานสำหรับพนักงาน
 - พนักงานแลกเปลี่ยน
 9. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจการเงิน
 - สถิติเบื้องต้น
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - การตลาดเบื้องต้น
 - เทคนิคการตรวจสอบลายมือชื่อและกฎหมายเกี่ยวกับเช็ค
 - พระราชบัญญัติตลาดหลักทรัพย์
 10. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจต่างประเทศ (กศว.)
 - เทคนิคการโต้ตอบจดหมายต่างประเทศ
 - เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - ภาษาต่างประเทศ (ท้องถิ่น)
 - ภาษาพื้นฐานสำหรับพนักงาน

3.3.1.3 งานชำนาญการเฉพาะด้าน

พนักงานปฏิบัติงานขั้นต้น ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน ประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 12 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานวิเคราะห์ระบบ พนักงานควบคุมเครื่อง พนักงานควบคุมแฟ้ม พนักงานควบคุมข่ายการสื่อสาร พนักงานเสริมระบบงาน พนักงานโปรแกรม พนักงานวิศวกรระบบ นิติกร พยาบาล วิศวกร สถาปนิก ช่าง หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ดังนี้

- ปฐมนิเทศ
- ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานธนาคาร
- คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานธนาคาร
- เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์ระบบ
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมเครื่อง
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
3. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมแฟ้ม
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
4. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมข่ายการสื่อสาร
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานเสริมระบบงาน
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานโปรแกรม
 - ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร

- ความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมภาษาต่างๆ
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
7. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิศวกรระบบ
- ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของธนาคาร
 - ความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมภาษาต่างๆ
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
8. หลักสูตรเฉพาะนิติกร
- ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อและพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์
 - พระราชบัญญัติตลาดหลักทรัพย์
9. หลักสูตรเฉพาะพยาบาล
- อบรม / สัมมนาภายนอก
 - การต้อนรับลูกค้า
10. หลักสูตรเฉพาะวิศวกร
- อบรม / สัมมนาภายนอก
11. หลักสูตรเฉพาะสถาปนิก
- อบรม / สัมมนาภายนอก
12. หลักสูตรเฉพาะช่าง
- อบรม / สัมมนาภายนอก

3.3.1.4 งานด้านการวิเคราะห์

พนักงานปฏิบัติงานขั้นต้น ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ ประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 4 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ พนักงานวิเคราะห์หลักทรัพย์ นักวิจัย วิทยาการ หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆดังนี้

- ปฐมนิเทศ
- ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานธนาคาร
- คอมพิวเตอร์เพื่อการใช้งานธนาคาร
- เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและการประสานงาน

ข. หลักสูตรเฉพาะพนักงานปฏิบัติการขั้นต้น ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ
 - ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการให้สินเชื่อ / Work Shop
 - เทคนิคการเก็บและรวบรวมข้อมูล
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์หลักทรัพย์
 - การวิเคราะห์หลักทรัพย์
 - การวิเคราะห์งบการเงิน
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - พระราชบัญญัติตลาดหลักทรัพย์
3. หลักสูตรเฉพาะนักวิจัย
 - ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยทางสถิติ
 - คอมพิวเตอร์เพื่องานวิจัย
 - การวิเคราะห์งบการเงิน
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
4. หลักสูตรเฉพาะวิทยากร
 - สถิติเบื้องต้น
 - เทคนิคการฝึกอบรม
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ

3.3.2. พนักงานปฏิบัติการ

พนักงานปฏิบัติการได้แบ่งประเภทตามลักษณะงานออกเป็น 4 ประเภท คือ

3.3.2.1 งานด้านสนับสนุน

พนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านสนับสนุน ประกอบไปด้วย ตำแหน่งงาน 12 ตำแหน่ง ได้แก่ เลขานุการ พนักงานธุรกิจบริการ พนักงานจัดซื้อ พนักงานบริหารสินเชื่อ พนักงานตรวจสอบ พนักงานบัญชี บุคลากร พนักงานฝึกอบรม พนักงานเสริมระบบ พนักงานธุรกิจสาขา พนักงานธุรการ พนักงานประชาสัมพันธ์ หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านสนับสนุน มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆดังนี้

- เทคนิคการสอนงาน
- การพัฒนาและปรับปรุงงาน
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและประสานงาน

- การตลาดธนาคาร

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้าน
สนับสนุน มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะเลขานุการ
 - เทคนิคการประชาสัมพันธ์
 - เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
 - ภาษาอังกฤษสำหรับเลขานุการ 2
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจบริการ
 - การบริหารงานพัสดุ
3. หลักสูตรเฉพาะพนักงานจัดซื้อ
 - เทคนิคการเจรจาต่อรอง
4. หลักสูตรเฉพาะพนักงานบริหารสินเชื่อ
 - เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
 - เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานตรวจสอบ
 - เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
 - เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล
6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานบัญชี
 - เทคนิคการเขียนและนำเสนอ
 - เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. หลักสูตรเฉพาะบุคลากร
 - การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยทางธุรกิจ
 - เทคนิคการเขียนและการนำเสนอ
8. หลักสูตรเฉพาะพนักงานฝึกอบรม
 - เทคนิคการสร้างหลักสูตร
 - ความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยทางธุรกิจ
 - เทคนิคการเป็นวิทยากร
 - เทคนิคการเขียนและการนำเสนอ
9. หลักสูตรเฉพาะพนักงานเสริมระบบ
 - เทคนิคการเป็นวิทยากร
 - เทคนิคการเขียนและการนำเสนอ

10. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจสาขา

- เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูล
- การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
- เทคนิคการเขียนและการนำเสนอ
- เทคนิคการฝึกอบรม

11. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรการ

- อบรม / สัมมนาภายนอก

12. หลักสูตรเฉพาะพนักงานประชาสัมพันธ์

- เทคนิคการเขียนและการนำเสนอ
- ภาษาอังกฤษธุรกิจ
- เทคนิคการประชาสัมพันธ์

3.3.2.2 งานด้านการให้บริการ

พนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการให้บริการ ประกอบไปด้วย ตำแหน่งงาน 11 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานอำนวยการ หนากร พนักงานสินเชื่อ พนักงานส่งเสริมธุรกิจ พนักงานอำนวยการสินเชื่อ พนักงานประเมินหลักทรัพย์ พนักงานสินเชื่อ (พิธีการ) พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (ตป.) พนักงานแลกเปลี่ยน พนักงานธุรกิจการเงิน พนักงานธุรกิจต่างประเทศ (กตว.) หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการให้บริการ มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆดังนี้

- เทคนิคการสอนงาน
- การพัฒนาและปรับปรุงงาน
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและประสานงาน
- การตลาดธนาคาร

ข. หลักสูตรเฉพาะพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการให้บริการ มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานอำนวยการ

- ความรู้เกี่ยวกับการอำนวยการ
- ธนาคารอัตโนมัติสำหรับพนักงานอำนวยการ

2. หลักสูตรเฉพาะหนากร

- ธนาคารอัตโนมัติสำหรับหนากร
- การต้อนรับลูกค้า

3. หลักสูตรเฉพาะพนักงานสินเชื่อ
 - เทคนิคการเจรจาต่อรอง
 - การสัมมนากรณีศึกษาด้านสินเชื่อ
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - หลักการลงทุน
 - การบริหารสินเชื่อ
 - การวิเคราะห์สินเชื่อและกรณีศึกษา
4. หลักสูตรเฉพาะพนักงานส่งเสริมธุรกิจ
 - เทคนิคการเจรจาต่อรอง
 - การสัมมนากรณีศึกษาด้านสินเชื่อ
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - หลักการลงทุน
 - การบริหารสินเชื่อ
 - การวิเคราะห์สินเชื่อและกรณีศึกษา
5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานอำนวยการสินเชื่อ
 - ความรู้เกี่ยวกับการอำนวยการสินเชื่อ
6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานประเมินหลักทรัพย์
 - ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
7. หลักสูตรเฉพาะพนักงานสินเชื่อ (พิธีการ)
 - อบรม / สัมมนาภายนอก
8. หลักสูตรเฉพาะธุรกิจต่างประเทศ (ตป.)
 - ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจต่างประเทศ
 - UCP 500
 - USC 322
 - ความรู้เฉพาะด้านการต่างประเทศและปฏิบัติการ

BANKTRADE
9. หลักสูตรเฉพาะพนักงานแลกเปลี่ยน
 - เทคนิคการตรวจสอบลายมือชื่อและกฎหมายเกี่ยวกับเช็ค
 - ภาษาอังกฤษสำหรับพนักงานแลกเปลี่ยน
10. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจการเงิน
 - ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายสินเชื่อและพระราชบัญญัติธนาคารพาณิชย์

- ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
- 11. หลักสูตรเฉพาะพนักงานธุรกิจต่างประเทศ (กตว.)
 - ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติการด้านต่างประเทศ
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ

3.3.2.3 งานชำนาญการเฉพาะด้าน

พนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน ประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 13 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานควบคุมข่ายการสื่อสาร พนักงานวิจัยคอมพิวเตอร์ พนักงานควบคุมเครื่อง พนักงานควบคุมแฟ้ม พนักงานวิเคราะห์โปรแกรม พนักงานวิศวกรระบบ หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ดังนี้

- เทคนิคการสอนงาน
- การพัฒนาและปรับปรุงงาน
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและประสานงาน
- การตลาดธนาคาร

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานชำนาญการเฉพาะด้าน มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมข่ายการสื่อสาร
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิจัยคอมพิวเตอร์
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
3. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมเครื่อง
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
4. หลักสูตรเฉพาะพนักงานควบคุมแฟ้ม
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
5. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์โปรแกรม
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
6. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิศวกรระบบ
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
7. หลักสูตรเฉพาะพนักงานเทรดเดอร์
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - การบริหารเงิน

- หลักการลงทุน
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - เทคนิคการเจรจาต่อรอง
8. หลักสูตรเฉพาะพนักงานดีลเลอร์
- ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - การบริหารเงิน
 - หลักการลงทุน
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - เทคนิคการเจรจาต่อรอง
9. หลักสูตรเฉพาะนิติกร
- เทคนิคการเจรจาต่อรอง
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
10. หลักสูตรเฉพาะพยาบาล
- อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
11. หลักสูตรเฉพาะวิศวกร
- อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
12. หลักสูตรเฉพาะสถาปนิก
- อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
13. หลักสูตรเฉพาะช่าง
- อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง

3.3.2.4 งานด้านการวิเคราะห์

พนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ ประกอบไปด้วย ตำแหน่งงาน 4 ตำแหน่ง ได้แก่ พนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ พนักงานวิเคราะห์หลักทรัพย์ นักวิจัย วิทยาการ หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆดังนี้

- เทคนิคการสอนงาน
- การพัฒนาและปรับปรุงงาน
- เทคนิคการทำงานเป็นทีมและประสานงาน
- การตลาดธนาคาร

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการ ประเภทงานด้านการวิเคราะห์ มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์สินเชื่อ
 - การวิเคราะห์สินเชื่อและกรณีศึกษา
 - การวิเคราะห์โครงการ
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - การสัมมนากรณีศึกษาด้านสินเชื่อ
2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานวิเคราะห์หลักทรัพย์
 - หลักการลงทุน
 - ภาษาอังกฤษธุรกิจ
 - คอมพิวเตอร์เพื่อการวิจัย
3. หลักสูตรเฉพาะนักวิจัย
 - ทางเลือกในการจัดหาเงินทุน
 - การวางแผนธุรกิจและงบประมาณ
 - Operations Research (OR)
4. หลักสูตรเฉพาะวิทยากร
 - เทคนิคการสร้างกรณีศึกษาเพื่อช่วยในการฝึกอบรม
 - เทคนิคการเป็นวิทยากร

3.3.3 พนักงานบริหารงานชั้นต้น

พนักงานบริหารงานชั้นต้น ประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 6 ตำแหน่ง ได้แก่ ผู้ช่วยผู้จัดการกลุ่ม พนักงานตำแหน่งอาวุโส ผู้จัดการสาขาย่อย ผู้จัดการสำนักงานผู้แทนรองผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ / ตลาด) หลักสูตรการฝึกอบรมมีดังนี้

ก. หลักสูตรบังคับพนักงานบริหารงานชั้นต้น มีหลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆดังนี้

- เทคนิคการเป็นหัวหน้า
- คอมพิวเตอร์สำหรับผู้บริหาร 1
- ภาษาอังกฤษสำหรับผู้บริหาร
- การวางแผนปฏิบัติการ
- การจัดการทรัพยากรบุคคล

ข. หลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานบริหารงานชั้นต้น มีหลักสูตรการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่างๆดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะผู้ช่วยผู้จัดการกลุ่ม

- อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
- 2. หลักสูตรเฉพาะพนักงานตำแหน่งอาวุโส
 - อบรม / สัมมนาภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานในตำแหน่ง
- 3. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการสาขาย่อย
 - MINI MBA
 - สัมมนาสินเชื่อสำหรับผู้บริหารสาขา
- 4. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการสำนักงานผู้แทน
 - MINI MBA
 - สัมมนาสินเชื่อสำหรับผู้บริหารสาขา
- 5. หลักสูตรเฉพาะรองผู้จัดการสาขา
 - เตรียมผู้จัดการสาขา
- 6. หลักสูตรเฉพาะผู้ช่วยผู้จัดการสาขา (ปฏิบัติการ / ตลาด)
 - ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา

3.3.4 พนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร

พนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร ประกอบไปด้วยตำแหน่งงาน 9 ตำแหน่ง ได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหาร รองผู้จัดการฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการเขต ผู้จัดการสำนักงาน ผู้ช่วยผู้จัดการสำนักงาน ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการกลุ่ม ผู้ชำนาญการ หลักสูตรการฝึกอบรมจะมีเฉพาะหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งพนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งได้จัดการฝึกอบรมตามตำแหน่งงานต่าง ๆ ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะเจ้าหน้าที่บริหาร
 - Senior Executive Programme
 - Global Business
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ
2. หลักสูตรเฉพาะรองผู้จัดการฝ่าย (รผจฝ.)
 - Advanced Management Programme
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ

3. หลักสูตรเฉพาะผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย (ผช.ผจผ.)
 - Advanced Management Programe
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูกงานในประเทศหรือต่างประเทศ
4. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการเขต (ผจข.)
 - Advanced Management Programe
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูกงานในประเทศหรือต่างประเทศ
5. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการสำนักงาน (ผจก.สนง.)
 - Advanced Management Programe
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูกงานในประเทศหรือต่างประเทศ
6. หลักสูตรเฉพาะผู้ช่วยผู้จัดการสำนักงาน (ผช.ผจก.สนง.)
 - Advanced Management Programe
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูกงานในประเทศหรือต่างประเทศ
7. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการสาขา (ผจก.สข.)
 - MINI MBA
 - ภาษาอังกฤษ
 - Information Technology (IT)
 - การบรรยายพิเศษ
 - อบรม / สัมมนา / ดูกงานในประเทศหรือต่างประเทศ
8. หลักสูตรเฉพาะผู้จัดการกลุ่ม (ผจก.กลุ่ม)
 - MINI MBA
 - ภาษาอังกฤษ

- Information Technology (IT)
- การบรรยายพิเศษ
- อบรม / สัมมนา / ดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ

9. หลักสูตรเฉพาะผู้ชำนาญการ

- MINI MBA
- ภาษาอังกฤษ
- Information Technology (IT)
- การบรรยายพิเศษ
- อบรม / สัมมนา / ดูงานในประเทศหรือต่างประเทศ

การฝึกอบรมหลักสูตรบังคับและหลักสูตรเฉพาะตำแหน่งข้างต้นเป็นหลักสูตรมาตรฐาน ซึ่งเป็นหลักสูตรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำโดยตรง นอกเหนือจากการจัดฝึกอบรมหลักสูตรมาตรฐานดังกล่าวแล้ว ธนาคารยังจัดการฝึกอบรมหลักสูตรเสริมพิเศษเพื่อเป็นการเสริมความรู้ในด้านการปฏิบัติงาน หรือเป็นหลักสูตรที่จัดอบรมเร่งด่วนตามสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ณ เวลานั้น เช่น การรับซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินธุรกิจ SME กฎเกณฑ์ต่างๆของธนาคารแห่งประเทศไทย มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เป็นต้น

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงใจ อินทบุหรั (2534 : 35 – 88,92) ศึกษาการประเมินผลโครงการฝึกอบรมโดยศึกษาเฉพาะหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสาขาระดับต้นของธนาคารทหารไทย จำกัด รุ่นที่ 4 ประจำปี 2534 ซึ่งมีผู้เข้ารับการฝึกอบรม 39 คน โดยพิจารณาถึง 4 ประเด็นที่สำคัญ คือ ทักษะคิด การเรียนรู้ การนำผลการฝึกอบรมไปประยุกต์ปฏิบัติในงาน และผลที่เกิดขึ้นจากการนำผลการฝึกอบรมไปปฏิบัติในงาน ซึ่งผลที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในหลักสูตรดังกล่าวนี้ และคิดว่าได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นหลังจากเข้ารับการฝึกอบรม โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเรียนรู้อยู่ในเกณฑ์พอใช้เป็นส่วนใหญ่ ส่วนการนำความรู้ไปปฏิบัติงานพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ได้เป็นอย่างดี และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี ส่วนปัญหาที่ต้องแก้ไข คือ การคัดเลือกผู้เข้าอบรม การถ่ายทอดความรู้ของวิทยากร แนวทางแก้ไขปัญหามาสามารถทำได้โดยการปรับปรุงการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าอบรม การคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และมีความสามารถในการถ่ายทอด

ธนวรรณ เตมียบุตร (2522 : 125 - 135) ศึกษาการบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย โดยการสำรวจข้อมูลของธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 16 ธนาคาร พบว่าธนาคารพาณิชย์ที่จดทะเบียนในประเทศไทย

จำนวน 7 ธนาคาร ยังมีได้มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรม สืบเนื่องมาจากไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเท่าที่ควร และไม่มีการสำรวจระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของตนว่าบกพร่องหรือควรพัฒนา ณ จุดใด ส่วนอีก 9 ธนาคาร มีการจัดตั้งหน่วยงานฝึกอบรมขึ้นแล้ว แต่ยังมีได้มีการบริหารงานฝึกอบรมอย่างครบถ้วน ตามกระบวนการที่สมบูรณ์ ฉะนั้นผู้มีส่วนรับผิดชอบในการฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทยควรจะได้พิจารณาหลักการทางทฤษฎี และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับโครงสร้างและสภาพแวดล้อมของธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการเสริมสร้างสมรรถภาพของพนักงานธนาคาร

ธนสินธุ์ ไมยโพธิ์ (2540 : บทคัดย่อ, 49) ได้ศึกษาสภาพและความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ภาค 4 โดยกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานของธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ภาค 4 จำนวน 454 คน ประกอบด้วย พนักงานชาย 213 คน พนักงานหญิง 241 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ภาค 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการฝึกอบรมโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อจัดระดับความคิดเห็นแต่ละด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยพบว่า ด้านวิทยากร ด้านกิจกรรมการฝึกอบรม ด้านหลักสูตร/เนื้อหา ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้านอื่น ๆ ด้านวัดผลประเมินผล ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือ ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ตามลำดับ และพบว่า พนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ภาค 4 มีความต้องการการฝึกอบรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม และด้านอื่น ๆ ตามลำดับ โดยพนักงานเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการฝึกอบรมโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปรีชา คล้ายเครือ (2540 : บทคัดย่อ, 26) ได้ศึกษาการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นผู้บริหารในตำแหน่งผู้จัดการและผู้ช่วยผู้จัดการจำนวน 46 คน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ประจำอยู่ในสาขาต่าง ๆ ของธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ได้จัดทำโครงการและหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานขึ้นเพื่อให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ เนื้อหาของหลักสูตรเน้นในด้านการบริหาร ด้านการบริการลูกค้า ด้านการปฏิบัติงานในหน้าที่ ด้านความรู้และทักษะเสริม โครงการและหลักสูตรเหล่านี้มีการพัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ จำนวนหลักสูตรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเพิ่มขึ้นทุกปี โดยผู้บริหารธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) มีความเห็นว่า หลักสูตรที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ หลักสูตรด้านการตลาด รองลงมาคือ หลักสูตรด้านสินเชื่อ และด้านการบริการลูกค้า ตามลำดับ และให้ความเห็นเพิ่มเติมเป็นข้อเสนอแนะว่า ควรจัดเนื้อหาให้เหมาะสมกับงานและนำไปใช้ได้

ทันที ควรเลือกผู้เข้าอบรมโดยไม่กระทบกระเทือนการทำงาน ควรจัดช่วงเวลาให้สัมพันธ์กับหลักสูตร ควรมีเอกสารประกอบหลักสูตร ควรจัดหลักสูตรสนทนาภาษาอังกฤษทุกปี ควรจัดสถานที่ให้เหมาะสม ควรมีสื่อหลากหลาย ควรเน้นภาคปฏิบัติ และควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีเวลาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

วรรณวดี ฤทธารมย์ (2522 : 91 - 100) ได้ศึกษาการบริหารงานการฝึกอบรม โดยศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่าการจัดการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารแห่งประเทศไทยตรงต่อความต้องการขององค์กรและความจำเป็นของพนักงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมต่างก็มีความกระตือรือร้นในการทำงานในระยะแรกหลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้วเท่านั้น แต่ต่อไปสภาพการณ์ดังกล่าวก็กลับสู่สภาพเดิม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถช่วยพัฒนาและก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานได้ตลอดไป แนวทางแก้ไข คือ ศูนย์ฝึกอบรม ธนาคารแห่งประเทศไทย ควรให้มีการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง และเริ่มปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ภายในองค์กรอย่างมีแบบแผน ด้วยการเริ่มให้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งหมายถึงการเริ่มปูพื้นฐานที่จะนำเอาวิธีการพัฒนาองค์กรมาปรับใช้ในธนาคารแห่งประเทศไทยต่อไป

ปรัชญา เพิ่มทองคำ (2545 : 56 - 57) ได้ศึกษาผลตอบแทนการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานแบบ In - house Training กรณีศึกษา : ผลตอบแทนของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานและหลักสูตรเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ในบริษัทแห่งหนึ่ง แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วนคือ ผลตอบแทนการลงทุนในส่วนของบริษัทที่เกิดจากโครงการฝึกอบรมและผลตอบแทนที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมซึ่งผลการศึกษาพบว่า

โครงการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนโครงการคิดเป็นเงิน 184,724 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนโครงการคิดเป็นเงิน 5,660,815.83 บาท โดยโครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 5,476,091.83 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 1696 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 30.64 ส่วนผลการศึกษา Sensitivity Analysis พบว่า ในกรณีที่มีข้อเสนอแนะน้อยกว่ากรณีปกติที่คาดการณ์ไว้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการยังคงมีค่าเป็นบวกโดยมีมูลค่าเท่ากับ 2,362,194.15 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 899 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 16.37 และในกรณีที่มีข้อเสนอแนะมากกว่าปกติที่คาดการณ์ไว้ทั้ง 2 กรณี พบว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการเท่ากับ 7,798,812.15 บาท และ 10,702,213.82 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 1724 % และ 1759 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 38.52 และ 46.20 ตามลำดับ ในส่วนของการศึกษาผลตอบแทนที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมโดยการประยุกต์ใช้เทคนิค Contingent Valuation Method (CVM) พบว่าจากการสอบถามแบบ Close - ended Iterative Low Value (CIL) มูลค่าเฉลี่ยที่ผู้เข้าอบรมยินดีจ่ายบางส่วนของ

ต้นทุนในการฝึกอบรมให้กับบริษัทโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น คิดเป็นเงิน 125.60 บาท ขณะที่การใช้คำถามแบบ Close – Ended Iterative High Value (CIH) มูลค่าเฉลี่ยที่ผู้เข้าอบรมยินดีจ่าย คิดเป็นเงิน 645.23 บาท

โครงการฝึกอบรมเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนโครงการคิดเป็นเงิน 154,750 บาท มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนโครงการคิดเป็นเงิน 4,432,035.86 บาท โดยโครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 4,277,285.86 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 1584 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 28.64 ส่วน ผลการศึกษา Sensitivity Analysis พบว่า ในกรณีที่มีการจัดทำโครงการแก้ปัญหาในหน่วยงานน้อยกว่ากรณีปกติที่คาดการณ์ไว้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการยังคงมีค่าเป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 1,325,363.29 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 519 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 9.59 และในกรณีที่มีการจัดทำโครงการแก้ปัญหาในหน่วยงานมากกว่าปกติที่คาดการณ์ไว้ทั้ง 2 กรณี พบว่ามูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการเท่ากับ 5,654,405.94 บาท และ 8,408,646.11 บาท มีอัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 1615 % และ 1662 % และมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 37.45 และ 54.96 ตามลำดับ ในส่วนของการศึกษาผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจากการฝึกอบรมโดยการประยุกต์ใช้เทคนิค

Contingent Valuation Method (CVM) พบว่าจากการสอบถามแบบ Close – ended Iterative Low Value (CIL) มูลค่าเฉลี่ยที่ผู้เข้าอบรมยินดีจ่ายบางส่วน of ต้นทุนในการฝึกอบรมให้กับบริษัทโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงานที่เพิ่มขึ้น คิดเป็นเงิน 285 บาท ขณะที่การใช้คำถามแบบ Close – Ended Iterative High Value (CIH) มูลค่าเฉลี่ยที่ผู้เข้าอบรมยินดีจ่าย คิดเป็นเงิน 641.18 บาท

ศิริลักษณ์ เขียงสอน (2542 : 90 - 92) ได้วิเคราะห์การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยวิธีการวิเคราะห์เกี่ยวกับมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value : NPV) อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return : IRR) และอัตราส่วนผลประโยชน์ต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio : B/C ratio) ผลการศึกษาพบว่า ต้นทุนของการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นจาก 27.78 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2535 เป็น 105.23 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2539 โดยต้นทุนฝึกอบรมเฉลี่ยคิดเป็น 1,762.71 บาท ในปี พ.ศ. 2535 เพิ่มขึ้นเป็น 5,269 บาท ในปี พ.ศ. 2539 ด้านผลประโยชน์เฉลี่ยต่อพนักงานในการฝึกอบรมของธนาคารเพิ่มขึ้นมาโดยตลอดจาก 680,000 บาท ในปี พ.ศ. 2535 เป็น 1,760,000 บาท ในปี พ.ศ. 2539 จากหลักการวิเคราะห์ผลประโยชน์และต้นทุนทางการเงิน พบว่า มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (NPV) เท่ากับ 3,500,000 บาท อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (IRR) พบว่าไม่สามารถหาได้ เนื่องจากมูลค่าปัจจุบันของผลประโยชน์สุทธิของทุกปีมีค่ามากกว่าศูนย์ และอัตราส่วนผลประโยชน์ต่อต้นทุน (B/C ratio) เท่ากับ 138.32 เท่า ซึ่งผลของการศึกษาสรุปได้ว่าการลงทุนในการฝึกอบรมมีความคุ้มค่า

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาอัตราผลตอบแทนทางจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 ซึ่งวิธีดำเนินการวิจัยของการวิจัยนี้มีดังนี้

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะต้องมาจากพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆที่ธนาคารจัดไว้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

ตาราง 2 จำนวนพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม

หน่วย : คน	
ปี พ.ศ.	จำนวนพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรม
2536	3,310
2537	3,158
2538	3,308
2539	3,162
2540	3,049
2541	2,970
2542	2,641
2543	3,042
2544	3,524
2545	3,235
รวม	31,399

ที่มา : สำนักงานพัฒนาบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลการศึกษาที่น่าเชื่อถือ ข้อมูลต่างๆ ได้จากหน่วยงานต่างๆ ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

1.1 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายอาคาร

1.2 ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการ

1.3 ค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี ค่าตอบแทนวิทยากรต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาบุคคล

1.4 เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปจากการฝึกอบรมพนักงานต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายการพนักงาน

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลทางด้านผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรายได้จากการดำเนินงานและต้นทุนในการดำเนินงานของธนาคารจากฝ่ายการบัญชี ส่วนค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายอาคารและฝ่ายอำนวยการ และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายการพนักงาน

วิธีการวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการศึกษา

1. การวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน (C)

การวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน (C) ดำเนินการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลทุติยภูมิที่ได้เก็บรวบรวมจากฝ่ายต่างๆ ของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) นำมาคำนวณต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี

1.1 ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน ประกอบด้วยค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน
ของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ เงินเดือนและค่าตอบแทนของ
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่า
ดำเนินการทั่วไป ค่าตอบแทนวิทยากร และค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไป
เนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งคำนวณ ดังนี้

1.1.1 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล($\mu.X$) คำนวณ
โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน ซึ่งเป็นการคิดค่าเสื่อมราคาเท่าๆกันตลอดอายุการใช้งาน
โดยธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้คำนวณค่าเสื่อมราคาอาคารในอัตราร้อยละ 5 ต่อ
ปีของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22) ดังนั้นค่าเสื่อมราคาอาคาร คำนวณจากอัตรา
ค่าเสื่อมราคาอาคารคูณด้วยราคาทุนของอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

$$1.1.2 \text{ ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ } (\pi \cdot \sum_{m=1}^n H_m)$$

คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน ซึ่งเป็นการคิดค่าเสื่อมราคาเท่าๆกันตลอดอายุการ
ใช้งาน โดยธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้คำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและ
ครุภัณฑ์ในอัตราร้อยละ 20 ต่อปีของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22) ดังนั้นค่า
เสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ คำนวณจากอัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์คูณด้วย
ราคาทุนของเครื่องมือและครุภัณฑ์

1.1.3 ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ($S + F.A$)
ประกอบด้วยค่าโทรศัพท์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าในส่ว
ของสำนักงานพัฒนาบุคคล โดยค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล
คำนวณจากค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าของธนาคารเฉลี่ยต่อตารางเมตรคูณด้วยพื้นที่ขอ
สำนักงานพัฒนาบุคคล

$$1.1.4 \text{ เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี } (\sum_{j=1}^n D_j)$$

คำนวณจากผลรวมของเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ.
2536 - 2545

1.1.5 การคำนวณค่าตอบแทนวิทยากรต่อปี ($Z + Q.V$) ประกอบด้วย
ค่าตอบแทนวิทยากรเหมาจ่ายต่อปี และค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยายต่อปี โดย
ค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยายต่อปี คำนวณจากจำนวนชั่วโมงการบรรยาย
ทั้งหมดในแต่ละปีคูณกับอัตราผลตอบแทนวิทยากรต่อชั่วโมงการบรรยาย

1.1.6 ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี (U) คำนวณจากผลรวมของค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545

1.1.7 ค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี (E) คำนวณจากผลรวมของค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545

1.1.8 การคำนวณค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปอันเนื่องมา

จากการฝึกอบรมพนักงานต่อปี ($\sum_{i=1}^n (P_i \cdot F_i)$) คำนวณจากค่าจ้างพนักงานเฉลี่ยต่อชั่วโมงคูณ

กับจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี

1.2 การคำนวณต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน (C)

การคำนวณต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน (C) กระทำโดยใช้สูตรดังนี้

$$C = \left\{ \mu \cdot X + \pi \cdot \sum_{m=1}^{1,131} H_m \right\} + \left\{ (S + F \cdot A) + \sum_{j=1}^{22} D_j + (Z + Q \cdot V) + U + E \right\} + \left\{ \sum_{i=1}^4 (P_i \cdot F_i) \right\}$$

โดยที่ C = ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

$\mu \cdot X$ = ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

μ = อัตราค่าเสื่อมราคาอาคารร้อยละ 5 ต่อปี ของราคาทุน

X = มูลค่าของอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

$\pi \cdot \sum_{m=1}^{1,131} H_m$ = ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์
โดย เครื่องมือและครุภัณฑ์มีจำนวน m = 1 ถึง 1,131 ชิ้น

π = อัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปี ของราคาทุน

H = มูลค่าของเครื่องมือและครุภัณฑ์

S + FA = ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลต่อปี

S = ค่าโทรศัพท์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

FA = ค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

F = ค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าเฉลี่ยต่อตารางเมตร

A = จำนวนพื้นที่ของสำนักงานพัฒนาบุคคล

22

$\sum_{j=1}^{22} D_j$ = เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี
โดย เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีจำนวน $j = 1$ ถึง 22 คน

$Z + Q.V$ = ค่าตอบแทนวิทยากรต่อปี

Z = ค่าตอบแทนวิทยากรเหมาจ่ายต่อปี

$Q.V$ = ค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยายต่อปี

Q = จำนวนชั่วโมงการบรรยายต่อปี

V = อัตราค่าตอบแทนวิทยากรต่อชั่วโมงการบรรยาย

U = ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี

E = ค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี

4

$\sum_{i=1}^4 (P_i.F_i)$ = ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการ
ฝึกอบรมพนักงานต่อปี

โดย กลุ่มพนักงาน $i = 1$ ถึง 4

P = ค่าจ้างพนักงานเฉลี่ยต่อชั่วโมงตามกลุ่มพนักงาน

F = จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมตามกลุ่มพนักงาน

i = กลุ่มพนักงาน

i_1 = พนักงานปฏิบัติการขั้นต้น

i_2 = พนักงานปฏิบัติการ

i_3 = พนักงานบริหารขั้นต้น

i_4 = พนักงานบริหารและเจ้าหน้าที่บริหาร

1.3 การคำนวณมูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน กระทำโดยใช้สูตร
ดังนี้ (Dasgupta and Pearce. 1972 : 162)

10

$$\text{ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานที่คิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน} = \sum_{t=1}^{10} \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

โดย C_t คือ ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานตามระยะเวลาตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีที่ 10

r คือ อัตราคิดลด

t คือ ปีของโครงการมีค่า 1,2,...,10

2. การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน (G)

การคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน (G) กระทำโดยใช้สูตรดังนี้ (เทียนฉาย กิระนันท์. 2519 : 41)

$$G = \sum_{t=1}^{10} \frac{(VMP_{Lt} - W_t)}{(1+r)^t}$$

โดย G = ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมที่คิดลดเป็นค่าปัจจุบัน

VMP_{Lt} = มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานในแต่ละปี

W_t = ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคนในแต่ละปี

r = อัตราคิดลด

t = ปีของโครงการมีค่า 1,2,...,10

การคำนวณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) ดำเนินการดังนี้

ประมาณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน จากการประมาณความสัมพันธ์ของสมการการผลิตแบบ Cobb – Douglas

สมการการผลิตแบบ Cobb – Douglas คือ

$$Y = AK^\alpha L^\beta e^u$$

โดย Y คือ รายได้จากการดำเนินงานของธนาคารอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

A คือ ค่าคงที่

K คือ ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

L คือ ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

α คือ ค่าความยืดหยุ่นของรายได้จากการใช้ปัจจัยทุนในการดำเนินงาน
ของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

β คือ ค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่
เข้ารับการฝึกอบรม

e^u คือ ค่าความคลาดเคลื่อน

จากสมการการผลิตแบบ Cobb-Douglas ข้างต้น เปลี่ยนให้อยู่ในรูป log-linear จะได้สมการเส้นตรง ดังนี้

$$\ln Y = \ln A + \alpha \ln K + \beta \ln L + U$$

นำข้อมูลที่มีซึ่งประกอบด้วย รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุน และแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (Y) ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล (K) และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (L) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เป็นเวลา 10 ปี มาวิเคราะห์สมการถดถอย โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด (The Ordinary Least Square : OLS) เพื่อประมาณค่าคงที่ (A) ค่าความยืดหยุ่นของรายได้จากการใช้ปัจจัยทุนในการดำเนินงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (α) และค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (β) นำไปสู่การหามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) ได้ดังนี้

$$\frac{\partial \ln Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{\partial \ln L}{\partial L}$$

$$\frac{1}{Y} \frac{\partial Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{1}{L}$$

$$\frac{\partial Y}{\partial L} = \beta \cdot \frac{Y}{L}$$

เนื่องจาก $\frac{\partial Y}{\partial L}$ ก็คือ ค่า VMP_L จึงสรุปได้ว่าค่า VMP_L ก็คือค่า MP_L ดังนี้

$$VMP_{Lt} = \beta \cdot \frac{Y_t}{L_t}$$

สมการข้างต้น ได้แสดงถึงการคำนวณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานตามระยะเวลา (VMP_{Lt}) โดยกำหนดให้มูลค่าของแรงงานหนึ่งหน่วยเท่ากับค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน ดังนั้นมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานตามระยะเวลา (VMP_{Lt}) คำนวณจากค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม หรือ β คูณด้วยรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคน

เมื่อมีการฝึกอบรมผลิตภาพของแรงงานจะเพิ่มขึ้นทำให้มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานสูงกว่าค่าจ้าง ดังนั้น ผลประโยชน์ของการฝึกอบรมจึงหาได้จากผลต่างของมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานและค่าจ้าง

3. การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน

3.1 มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value : NPV)

(Dasgupta and Pearce. 1972 : 159)

การคำนวณมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) กระทำได้ดังสมการ

$$NPV = \sum_{t=1}^{10} \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{10} \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

กำหนดให้

NPV	=	มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ
B_t	=	ผลตอบแทนในปีที่ t
C_t	=	ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t
t	=	ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10
r	=	อัตราดอกเบี้ย

เกณฑ์การตัดสินใจ คือ ถ้ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) ที่ได้ออกมามีค่ามากกว่าศูนย์หรือมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนก็เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า แต่ถ้ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) ที่ได้ออกมามีค่าน้อยกว่าศูนย์หรือมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนน้อยกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุน แสดงว่าการลงทุนตามโครงการนั้นไม่คุ้มค่า

3.2 อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio : B/C Ratio)

(หุทัย มีนะพันธ์. 2542 : 106)

การคำนวณอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio : B/C Ratio) กระทำได้ดังสมการ

$$\text{B/C Ratio} = \frac{\sum_{t=1}^{10} B_t / (1+r)^t}{\sum_{t=1}^{10} C_t / (1+r)^t}$$

กำหนดให้

B/C Ratio	=	อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน
B_t	=	ผลตอบแทนในปีที่ t
C_t	=	ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t
t	=	ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10
r	=	อัตราดอกเบี้ย

เกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจก็คือ เลือกโครงการที่มีค่าอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio) เกินกว่า 1 ทั้งนี้เพราะเมื่อค่าอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio) เกินกว่า 1 แล้วก็หมายความว่า ผลตอบแทนที่ได้จากโครงการจะมีมากกว่าค่าใช้จ่ายที่เสียไปจากการลงทุน

3.3 อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return : IRR)

(Dasgupta and Pearce. 1972 : 163 – 164)

การคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) กระทำได้ดังสมการ โดยอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ก็คือค่า r (อัตราส่วนลด) ที่จะทำให้

$$\sum_{t=1}^{10} \frac{B_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{10} \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

กำหนดให้

B_t = ผลตอบแทนในปีที่ t

C_t = ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t

t = ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10

r = อัตราดอกเบี้ย

เกณฑ์การตัดสินใจ คือ ถ้าอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ที่ได้สูงกว่าค่าเสียโอกาสของการลงทุนจะเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า แต่ถ้าอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ที่ได้ต่ำกว่าค่าเสียโอกาสของการลงทุนจะเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า

สำหรับอัตราคิดลด (Discount Rate) ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำสุด (Minimum Loan Rate : MLR) ของธนาคารพาณิชย์เนื่องจากอัตรานี้ใช้เป็นบรรทัดฐานในการกู้ยืมเงินในตลาดการเงินทั้งหมด โดยเฉลี่ยในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545 ซึ่งเป็นช่วงที่ศึกษาการวิเคราะห์การลงทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ดังนั้นอัตราคิดลดที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้จะใช้อัตราคิดลดร้อยละ 11 เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีผลการวิเคราะห์รวม 3 ตอน ดังนี้

1. ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2. ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
3. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

1. ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ในการวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้พิจารณาจากต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) รวม 8 ประเภท คือ ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าดำเนินการทั่วไป ค่าตอบแทนวิทยากร และค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน การคำนวณต้นทุนแต่ละประเภท ได้กระทำโดยคำนวณในมูลค่าที่เป็นตัวเงินในแต่ละปี ตั้งแต่ปี 2536 – 2545 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การคำนวณค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลคำนวณจากมูลค่าอาคารในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาอาคารร้อยละ 5 ต่อปีของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22)

การคำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์คำนวณจากมูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ที่ใช้ในการฝึกอบรมคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปีของราคาทุน (ธนาคารทหารไทย. 2544 : 22)

การคำนวณค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลคำนวณจากผลรวมของค่าโทรศัพท์ ค่าน้ำประปา และค่าไฟฟ้า ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545 โดยค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลคำนวณจากค่าน้ำประปาและค่าไฟฟ้าของธนาคารต่อปีเฉลี่ยต่อตารางเมตรคูณด้วยพื้นที่ของสำนักงานพัฒนาบุคคล

การคำนวณเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม คำนวณจากผลรวมของเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545

การคำนวณค่าตอบแทนวิทยากร ซึ่งจะประกอบด้วยค่าตอบแทนวิทยากรเหมาจ่ายและค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยาย โดยค่าตอบแทนวิทยากรตามชั่วโมงการบรรยายคำนวณจากจำนวนชั่วโมงการบรรยายคูณกับอัตราค่าตอบแทนวิทยากรต่อชั่วโมงการบรรยาย

การคำนวณค่าวัสดุอุปกรณ์ คำนวณจากผลรวมของค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 - 2545

การคำนวณค่าดำเนินการทั่วไป คำนวณจากผลรวมของค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี ตั้งแต่ปี 2536 – 2545

การคำนวณค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน คำนวณจากค่าจ้างพนักงานเฉลี่ยต่อชั่วโมงคูณกับจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงาน

1.1 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน รวม 3 ประเภท ดังนี้

ต้นทุนในการลงทุน ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์

ต้นทุนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าดำเนินการทั่วไป และค่าตอบแทนวิทยากร

ต้นทุนค่าเสียโอกาส จะแสดงถึงค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ได้ผลสรุปดังตาราง 3 และ 4

ตาราง 3 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน และต้นทุนในการดำเนินงาน

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	ต้นทุนในการลงทุน		ต้นทุนในการดำเนินการ					ต้นทุนรวมในการฝึกอบรมพนักงาน
	ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล	ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์	ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล	เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	ค่าตอบแทนวิทยากร	ค่าวัสดุอุปกรณ์	ค่าดำเนินการทั่วไป	
2536	2,588,057	1,446,818	741,511	483,503	5,873,893	2,294,181	9,811,398	23,239,361
	(11.14)	(6.23)	(3.19)	(2.08)	(25.28)	(9.87)	(42.22)	(100)
2537	2,588,057	1,451,818	728,828	377,210	6,157,538	2,404,964	10,285,180	23,993,595
	(10.79)	(6.05)	(3.04)	(1.57)	(25.66)	(10.02)	(42.87)	(100)
2538	2,588,057	1,456,818	771,702	433,356	4,546,865	1,775,880	7,594,810	19,167,488
	(13.50)	(7.60)	(4.03)	(2.26)	(23.72)	(9.27)	(39.62)	(100)
2539	2,588,057	1,481,911	791,874	461,976	5,858,726	2,288,257	9,786,063	23,256,864
	(11.13)	(6.37)	(3.40)	(1.99)	(25.19)	(9.84)	(42.08)	(100)
2540	2,588,057	1,587,111	881,914	482,913	2,640,329	1,031,240	4,410,247	13,621,811
	(19.00)	(11.65)	(6.47)	(3.55)	(19.38)	(7.57)	(32.38)	(100)
2541	2,588,057	140,294	845,002	374,806	2,904,722	1,134,504	4,851,873	12,839,258
	(20.16)	(1.09)	(6.58)	(2.92)	(22.62)	(8.84)	(37.79)	(100)

ตาราง 3 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	ต้นทุนในการลงทุน		ต้นทุนในการดำเนินการ					ต้นทุนรวมในการฝึกอบรมพนักงาน
	ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล	ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์	ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล	เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	ค่าตอบแทนวิทยากร	ค่าวัสดุอุปกรณ์	ค่าดำเนินการทั่วไป	
2542	2,588,057 (38.78)	135,294 (2.03)	810,919 (12.15)	379,730 (5.69)	901,363 (13.51)	352,047 (5.28)	1,505,582 (22.56)	6,672,992 (100)
2543	2,588,057 (46.26)	259,635 (4.64)	893,655 (15.97)	408,046 (7.29)	735,873 (13.15)	220,042 (3.93)	489,161 (8.74)	5,594,470 (100)
2544	2,588,057 (18.58)	634,195 (4.55)	634,195 (7.70)	634,195 (2.81)	2,408,574 (17.29)	2,408,574 (8.48)	5,654,923 (40.60)	13,929,858 (100)
2545	2,588,057 (22.81)	677,317 (5.97)	1,069,119 (9.42)	398,785 (3.52)	1,390,452 (12.26)	678,591 (5.98)	4,541,666 (40.04)	11,343,988 (100)
รวม	25,880,570 (16.84)	9,271,211 (6.03)	8,606,561 (5.60)	4,191,519 (2.73)	33,418,335 (21.75)	13,360,585 (8.69)	58,930,903 (38.35)	153,659,685 (100)
เฉลี่ย	2,588,057	927,121	860,656	419,152	3,341,834	1,336,059	5,893,090	15,365,969

หมายเหตุ : ค่าในวงเล็บแสดงถึงค่าร้อยละของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

จากตาราง 3 แสดงต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน และต้นทุนในการดำเนินงาน โดยต้นทุนในการลงทุน ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ เมื่อพิจารณาพบว่าค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลรวมทั้งหมดเท่ากับ 25,880,570 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 2,588,057 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.84 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด โดยในปี พ.ศ. 2544 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล มีสัดส่วนที่ลดลงอย่างมากเมื่อเทียบกับค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลในปี พ.ศ. 2543 เนื่องจากในปี พ.ศ. 2544 มีจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นมาก ทำให้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานอื่นๆ เพิ่มขึ้นด้วย แต่ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นต้นทุนคงที่จึงกลับมีสัดส่วนที่ลดน้อยลง ส่วนค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์พบว่าในช่วงแรกมีต้นทุนในส่วนนี้สูง เนื่องจากธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ย้ายสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ในปี พ.ศ. 2536 อีกทั้งในการคำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์จะใช้อัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปีของราคาทุน ทำให้มูลค่าของเครื่องมือและครุภัณฑ์ถูกลดทอนลงจนหมดในปีที่ห้าของการคำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์พอดี โดยค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ทั้งหมดเท่ากับ 9,271,211 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 927,121 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.03 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด

ต้นทุนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าวัสดุอุปกรณ์ และค่าดำเนินการทั่วไป โดยค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลทั้งหมดเท่ากับ 8,606,561 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 860,656 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.60 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด ส่วนเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้งหมดเท่ากับ 4,191,519 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 419,152 บาท เมื่อพิจารณาพบว่ามีสัดส่วนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 2.73 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากรทั้งหมดเท่ากับ 33,418,335 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 3,341,834 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.75 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด และค่าวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมดเท่ากับ 13,360,585 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 1,336,059 บาท คิดเป็นร้อยละ 8.69 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด ในส่วนของค่าดำเนินการทั่วไปพบว่ามีสัดส่วนที่สูงที่สุดคิดเป็นร้อยละ 38.35 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด โดยค่าดำเนินการทั่วไปทั้งหมดเท่ากับ 58,930,903 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 5,893,090 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าค่าดำเนินการทั่วไปในปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 มีสัดส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานอื่นๆ เนื่องจากในช่วงนี้เศรษฐกิจตกต่ำ ธนาคารจึงปรับลดงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมพนักงาน

ลงเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน จึงทำให้ในปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงาน ค่าดำเนินการทั่วไปในปีนี้จึงน้อยกว่าทุกปี

เมื่อพิจารณาต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน และต้นทุนในการดำเนินงาน พบว่า ค่าดำเนินการทั่วไปมากที่สุด รองลงมา คือ ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ เสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ตามลำดับ

ตาราง 4 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน ต้นทุนในการดำเนินงาน และ ต้นทุนค่าเสียโอกาส

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	ต้นทุนในการลงทุน		ต้นทุนในการดำเนินการ					ต้นทุนค่าเสียโอกาส	ต้นทุนรวม ในการ ฝึกอบรม พนักงาน
	ค่าเสื่อมราคา อาคารในส่วน สำนักงาน พัฒนาบุคคล	ค่าเสื่อมราคา เครื่องมือและ ครุภัณฑ์	ค่า สาธารณูปโภค ในส่วนของ สำนักงาน พัฒนาบุคคล	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน ของเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรม	ค่าตอบแทน วิทยากร	ค่าวัสดุอุปกรณ์	ค่าดำเนินการ ทั่วไป	ค่าเสียโอกาสของ เงินที่ธนาคารต้อง สูญเสียไปเนื่องจาก มีการฝึกอบรม พนักงาน	
2536	2,588,057	1,446,818	741,511	483,503	5,873,893	2,294,181	9,811,398	11,223,559	34,462,920
	(7.51)	(4.20)	(2.15)	(1.40)	(17.04)	(6.66)	(28.47)	(32.57)	(100)
2537	2,588,057	1,451,818	728,828	377,210	6,157,538	2,404,964	10,285,180	10,706,265	34,699,860
	(7.46)	(4.18)	(2.10)	(1.09)	(17.75)	(6.93)	(29.64)	(30.85)	(100)
2538	2,588,057	1,456,818	771,702	433,356	4,546,865	1,775,880	7,594,810	11,218,151	30,385,639
	(8.52)	(4.79)	(2.54)	(1.43)	(14.96)	(5.85)	(24.99)	(36.92)	(100)
2539	2,588,057	1,481,911	791,874	461,976	5,858,726	2,288,257	9,786,063	10,719,160	33,976,024
	(7.63)	(4.36)	(2.33)	(1.36)	(17.24)	(6.73)	(28.80)	(31.55)	(100)
2540	2,588,057	1,587,111	881,914	482,913	2,640,329	1,031,240	4,410,247	10,362,190	23,984,001
	(10.79)	(6.62)	(3.68)	(2.01)	(11.01)	(4.30)	(18.39)	(43.20)	(100)
2541	2,588,057	140,294	845,002	374,806	2,904,722	1,134,504	4,851,873	10,196,530	23,035,788
	(11.24)	(0.61)	(3.67)	(1.63)	(12.61)	(4.92)	(21.06)	(44.26)	(100)

ตาราง 4 (ต่อ)

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	ต้นทุนในการลงทุน		ต้นทุนในการดำเนินการ					ต้นทุนค่าเสียโอกาส	ต้นทุนรวม ในการ ฝึกอบรม พนักงาน
	ค่าเสื่อมราคา อาคารในส่วน สำนักงาน พัฒนาบุคคล	ค่าเสื่อมราคา เครื่องมือและ ครุภัณฑ์	ค่า สาธารณูปโภค ในส่วนของ สำนักงาน พัฒนาบุคคล	เงินเดือนและ ค่าตอบแทน ของเจ้าหน้าที่ ฝึกอบรม	ค่าตอบแทน วิทยากร	ค่าวัสดุอุปกรณ์	ค่าดำเนินการ ทั่วไป	ค่าเสียโอกาสของ เงินที่ธนาคารต้อง สูญเสียไปเนื่องจาก มีการฝึกอบรม พนักงาน	
2542	2,588,057	135,294	810,919	379,730	901,363	352,047	1,505,582	8,782,456	15,455,448
	(16.74)	(0.88)	(5.25)	(2.46)	(5.83)	(2.28)	(9.74)	(56.82)	(100)
2543	2,588,057	259,635	893,655	408,046	735,873	220,042	489,161	8,431,304	14,025,774
	(18.45)	(1.85)	(6.37)	(2.91)	(5.25)	(1.57)	(3.49)	(60.11)	(100)
2544	2,588,057	634,195	1,072,037	391,194	2,408,574	1,180,879	5,654,923	14,270,108	28,199,966
	(9.18)	(2.25)	(3.80)	(1.39)	(8.54)	(4.19)	(20.05)	(50.60)	(100)
2545	2,588,057	677,317	1,069,119	398,785	1,390,452	678,591	4,541,666	8,765,639	20,109,627
	(12.87)	(3.37)	(5.32)	(1.98)	(6.91)	(3.38)	(22.58)	(43.59)	(100)
รวม	25,880,570	9,271,211	8,606,561	4,191,519	33,418,335	13,360,585	58,930,903	104,675,362	258,335,047
	(10.02)	(3.59)	(3.33)	(1.62)	(12.94)	(5.17)	(22.81)	(40.52)	(100)
เฉลี่ย	2,588,057	927,121	860,656	419,152	3,341,834	1,336,059	5,893,090	10,467,536	25,833,505

หมายเหตุ : ค่าในวงเล็บแสดงถึงค่าร้อยละของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

จากตาราง 4 แสดงต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามประเภทต้นทุนในการลงทุน ต้นทุนในการดำเนินงาน และต้นทุนค่าเสียโอกาส เมื่อพิจารณาต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยรวมต้นทุนค่าเสียโอกาสจะทำให้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพิ่มขึ้นมาก เนื่องจากมีค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมดเท่ากับ 104,675,362 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 10,467,536 บาท ซึ่งค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.52 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด รองลงมาคือ ค่าดำเนินการทั่วไป ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาแยกตามประเภทของต้นทุนในการฝึกอบรม พบว่าต้นทุนในการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมาคือ ต้นทุนค่าเสียโอกาส และต้นทุนในการลงทุน ตามลำดับ

1.2 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน เฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) คำนวณจากผลรวมของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้ง 8 ประเภท คือ ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน ofสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าสาธารณูปโภคในส่วน ofสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าดำเนินการทั่วไป ค่าตอบแทนวิทยากร และค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 ส่วนต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนคำนวณจากต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานต่อปีหารด้วยจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ผลการวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้สรุปดังตาราง 5

ตาราง 5 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของ
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ปี พ.ศ	ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน		ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน เฉลี่ยต่อคน		ผู้เข้ารับ การฝึก อบรม (คน)
	จำนวน	อัตราเพิ่ม	จำนวน	อัตราเพิ่ม	
	(บาท)	(ร้อยละ)	(บาท)	(ร้อยละ)	
2536	34,462,920	-	10,412	-	3,310
2537	34,699,860	0.69	10,988	5.53	3,158
2538	30,385,639	(12.43)	9,186	(16.40)	3,308
2539	33,976,024	11.82	10,745	16.97	3,162
2540	23,984,001	(29.41)	7,866	(26.79)	3,049
2541	23,035,788	(3.95)	7,756	(1.40)	2,970
2542	15,455,448	(32.91)	5,852	(24.55)	2,641
2543	14,025,774	(9.25)	4,611	(21.21)	3,042
2544	28,199,966	101.06	8,002	73.54	3,524
2545	20,109,627	(28.69)	6,216	(22.32)	3,235
รวม	258,335,047	-	81,634	-	31,399
เฉลี่ย	25,833,505	-	8,163	-	3,140

หมายเหตุ : ค่าในวงเล็บแสดงถึงอัตราลด

จากตาราง 5 แสดงต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานรวมทั้งหมดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 258,335,047 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 25,833,505 บาท โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 – 2543 ลดลงอย่างต่อเนื่องคิดเป็นร้อยละ 29.41 , 3.95 , 32.91 , 9.25 ตามลำดับ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในช่วงนี้ตกต่ำทำให้ธนาคารต้องลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลงเพื่อลดภาระทางด้านต้นทุนในการดำเนินงาน แต่ในปี พ.ศ. 2544 ภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้นทำให้ธนาคารได้รับผลกระทบในทางที่ดีส่งผลให้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2543 อย่างมาก อัตราการเพิ่มร้อยละ 101.06 และในปี พ.ศ. 2545 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลดลงร้อยละ 28.69

ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งหมดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 81,634 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 8,163 บาท โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนแปรผันตามจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดเท่ากับ 31,399 คน เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 3,140 คน โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนในช่วงปี พ.ศ. 2540 – 2543 ลดลงอย่างต่อเนื่องร้อยละ 26.79 , 1.40 , 24.55 และ 21.21 ตามลำดับ อันเนื่องมาจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ทำให้ธนาคารจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานน้อยลง เมื่อพิจารณาพบว่าจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมในช่วงนี้น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปีอื่นๆ แต่ในปี พ.ศ. 2544 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเพิ่มขึ้นคิดเป็นอัตราการเพิ่มร้อยละ 73.54 และในปี พ.ศ. 2545 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนลดลงร้อยละ 22.32

2. ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษาโดยพิจารณาจากมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) หักด้วย ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคนต่อปี โดยมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) พิจารณาจากการประมาณความสัมพันธ์ของสมการการผลิตแบบ Cobb – Douglas ใช้ ความสัมพันธ์แบบเส้นตรงมาวิเคราะห์สมการถดถอย โดยใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด (The Ordinary Least Square : OLS) เพื่อประมาณค่าสัมประสิทธิ์ ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (Y) ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล (K) และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (L) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2536 – 2545 แสดงดังตาราง 6

ตาราง 6 รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

หน่วย : ล้านบาท

ปี พ.ศ.	รายได้จากการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากปัจจัยทุน และแรงงานของพนักงานที่ เข้ารับการฝึกอบรม ¹	ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ใน ส่วน of สำนักงานพัฒนา บุคคล ²	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของ พนักงานที่เข้ารับการ ฝึกอบรม ³
2536	777.34	4.03	615.09
2537	1,039.72	1.04	727.45
2538	1,077.99	4.04	840.45
2539	1,108.70	4.07	890.67
2540	1,063.54	4.18	925.42
2541	679.92	2.73	722.89
2542	611.16	2.72	679.21
2543	793.63	2.85	872.86
2544	1,039.41	3.22	997.20
2545	1,605.63	3.27	1,403.54

ที่มา : 1 คำนวณจากรายได้จากการดำเนินงานของธนาคารคู่กับผลบวกของค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละของต้นทุนทั้งหมด ดังรายละเอียดในภาคผนวก

2 คำนวณจากค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลบวกกับค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล ดังรายละเอียดในภาคผนวก

3 คำนวณจากค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของธนาคารหารด้วยจำนวนพนักงานทั้งหมด จากนั้นนำมาคูณกับจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ดังรายละเอียดในภาคผนวก

จากตาราง 6 แสดงรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (Y) ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล (K) และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (L) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เป็นเวลา 10 ปี นำมาใช้เป็นข้อมูลในการประมาณค่าคงที่ (A) ค่าความยืดหยุ่นของรายได้จากการใช้ปัจจัยทุนในการดำเนินงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (α) และค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (β) นำไปสู่การหามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (Value of Marginal Productivity of Labour : VMP_L) ซึ่งผลการวิเคราะห์การประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย แสดงดังตาราง 7

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์การประมาณค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย

Independent Variable	Coefficient	t - Statistic	Prob.
c	-12.24455	-4.03639	0.0050
lnK	0.810050	5.88446	0.0006
lnL	1.007681	9.47661	0.0000
R - squared	0.946107	dependent Variable	lnY
Adjusted R - squared	0.930709	N	10

จากตาราง 7 ตัวแปรที่นำเข้าไปในสมการถดถอย ประกอบไปด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม โดยค่าสัมประสิทธิ์ของค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล จะแสดงค่าความยืดหยุ่นของรายได้จากการใช้ปัจจัยทุนในการดำเนินงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (α) เท่ากับ 0.810050 อธิบายได้ว่า ถ้าค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลเปลี่ยนแปลงไปร้อยละ 1 จะทำให้รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันร้อยละ 0.810050 และค่าสัมประสิทธิ์ของค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมจะแสดงค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (β) เท่ากับ

1.007681 อธิบายได้ว่า ถ้าค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปร้อยละ 1 จะทำให้รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันร้อยละ 1.007681 และเมื่อทดสอบค่าสถิติ t ของสัมประสิทธิ์ปัจจัยการผลิตแต่ละชนิด พบว่าค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล มีผลต่อรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีผลต่อรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ร้อยละ 93.0709 (Adjusted R – squared = 0.930709) ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\ln Y = -12.24455 + 0.810050 \ln K + 1.007681 \ln L$$

(-4.03639)* (5.88446)* (9.47661)*

โดยที่ $\ln Y$ แทน รายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ปรับค่าให้อยู่ในรูป logarithm
 $\ln K$ แทน ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลที่ปรับค่าให้อยู่ในรูป logarithm
 $\ln L$ แทน ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ปรับค่าให้อยู่ในรูป logarithm
 * แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อได้ค่าสัมประสิทธิ์ของสมการถดถอย จากการวิเคราะห์ข้างต้นแล้วนำค่าความยืดหยุ่นของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม (β) ซึ่งเท่ากับ 1.007681 คูณด้วยรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคนต่อปี เพื่อคำนวณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) จากนั้นคำนวณหาผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานต่อคนโดยหาส่วนต่างของมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) กับค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน โดยวิเคราะห์ในแต่ละปีตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน

และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
แสดงดังตาราง 8

ตาราง 8 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน และผล
ตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ปี พ.ศ.	มูลค่าของผลผลิตหน่วย สุดท้ายของแรงงาน (VMP _L)		ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน เฉลี่ยต่อคน (W)		ผลตอบแทนจากการฝึก อบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคน	
	จำนวน (บาท)	อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)	จำนวน (บาท)	อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)	จำนวน (บาท)	อัตราเพิ่ม (ร้อยละ)
2536	249,105	-	185,827	-	63,278	-
2537	329,501	32.27	230,352	23.96	99,149	56.69
2538	327,396	(0.64)	254,067	10.30	73,329	(26.04)
2539	352,144	7.56	281,680	10.87	70,464	(3.91)
2540	348,590	(1.01)	303,515	7.75	45,075	(36.03)
2541	229,160	(34.26)	243,398	(19.81)	-14,239	(131.59)
2542	232,372	1.40	257,179	5.66	-24,808	(74.23)
2543	262,312	12.88	286,936	11.57	-24,624	0.74
2544	296,680	13.10	282,975	(1.38)	13,705	155.66
2545	498,884	68.16	433,862	53.32	65,023	374.45
รวม	3,126,144	-	2,759,791	-	366,352	-
เฉลี่ย	312,614	-	275,979	-	36,635	-

หมายเหตุ : ค่าในวงเล็บแสดงถึงอัตราการลด

ค่าที่ติดลบแสดงถึงขาดทุนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคน

จากตาราง 8 แสดงมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน ค่าใช้จ่ายด้าน
แรงงานเฉลี่ยต่อคน และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหาร
ไทย จำกัด (มหาชน) โดยมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) ตั้งแต่ปี พ.ศ.
2536 – 2545 เท่ากับ 3,126,144 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 312,614 บาท เมื่อพิจารณา
พบว่ามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) มีมูลค่าลดลงในช่วงปี พ.ศ. 2540 –

2541 เนื่องจากผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ และในช่วงปี พ.ศ. 2542 – 2545 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) มีมูลค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น

ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 2,759,791 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 275,979 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) เพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2537 – 2540 2542 2543 และ 2545 ตามลำดับ โดยในปี พ.ศ. 2541 และปี พ.ศ. 2544 ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) มีมูลค่าลดลง

ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 366,352 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 36,635 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2538 – 2542 ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนมีมูลค่าลดลง และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนเพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2545

3. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษาโดยพิจารณาจากต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคน และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคน โดยอาศัยเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อการลงทุนแบบปรับค่าของเวลา 3 วิธี คือ มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน

3.1 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ สามารถเขียนเป็นสมการ ได้ดังนี้

$$NPV = \sum_{t=1}^{10} \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{10} \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

กำหนดให้

NPV	=	มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ
B_t	=	ผลตอบแทนในปีที่ t
C_t	=	ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t
t	=	ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10
r	=	อัตราดอกเบี้ย

ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิเท่ากับ 211,229.20 บาท สามารถอธิบายได้ว่ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานแสดงว่าการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า

3.2 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน สามารถเขียนสมการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ดังนี้

$$\text{B/C Ratio} = \frac{\sum_{t=1}^{10} B_t / (1+r)^t}{\sum_{t=1}^{10} C_t / (1+r)^t}$$

กำหนดให้	B/C Ratio	=	อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน
	B_t	=	ผลตอบแทนในปีที่ t
	C_t	=	ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t
	t	=	ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10
	r	=	อัตราดอกเบี้ย

ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 5.14 นั่นคือ มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิมีมูลค่ามากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานถึง 5.14 เท่า แสดงว่าการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนแก่ธนาคารมากกว่าต้นทุนที่เสียไป

3.3 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน

การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน สามารถเขียนสมการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ดังนี้

$$\sum_{t=1}^{10} \frac{B_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{10} \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

กำหนดให้

- B_t = ผลตอบแทนในปีที่ t
- C_t = ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในปีที่ t
- t = ระยะเวลา ปีที่ 1 ถึง 10
- r = อัตราดอกเบี้ย

ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน พบว่ามีค่าเป็นอนันต์ แสดงว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธนาคารยอมรับได้มาก

จากผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสามวิธี พบว่า การลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า และก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแก่พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสามวิธี พบว่ามีผลตอบแทนในอัตราที่สูงสามารถอธิบายได้ว่า ธนาคารได้จัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปีจึงส่งผลให้การจัดการฝึกอบรมพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรมเกิดความชำนาญในการวางแผนและดำเนินการจัดการฝึกอบรม พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้นสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่ศึกษาถึงอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานจะศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. วิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
2. วิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)
3. วิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การวิจัยนี้มุ่งศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่สามารถวัดมูลค่าเป็นตัวเงินเท่านั้น
2. ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545
3. ข้อจำกัดในการคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีดังนี้
 - 3.1 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของธนาคาร ได้เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนทุกระดับได้รับการอบรมอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างสม่ำเสมอทุกปี
 - 3.2 อุปกรณ์และสื่อการสอน อันได้แก่ เอกสาร ตำรา กรณีศึกษา และคู่มือการสอนของวิทยากร มีคุณภาพได้มาตรฐาน
 - 3.3 ผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานจะเกิดขึ้นทันทีที่ทำการฝึกอบรมเสร็จ และเป็นทุนที่สะสมในตัวพนักงานนำไปสู่การมีประสิทธิภาพการผลิตที่สูงขึ้น
 - 3.4 พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถในการเรียนรู้ และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

3.5 รายได้จากการดำเนินงานมาจากแรงงานและปัจจัยทุนโดยไม่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอื่น ได้แก่ ค่านิยม ชื่อเสียงของธนาคาร และภาวะเศรษฐกิจ

วิธีดำเนินการวิจัย

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้มาจากพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่างๆที่ธนาคารจัดไว้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 จำนวน 31,399 คน โดยแบ่งออกเป็นรายปีเท่ากับ 3,310 คน 3,158 คน 3,308 คน 3,162 คน 3,049 คน 2,970 คน 2,641 คน 3,042 คน 3,524 คน และ 3,235 คน ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลการศึกษาน่าเชื่อถือ ข้อมูลต่างๆได้จากหน่วยงานต่างๆของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

1.1 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายอาคาร

1.2 ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าวัสดุอุปกรณ์ต่อปี ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายอำนวยการ

1.3 ค่าดำเนินการทั่วไปต่อปี ค่าตอบแทนวิทยากรต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานพัฒนาบุคคล

1.4 เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมต่อปี ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปจากการฝึกอบรมพนักงานต่อปี ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายการพนักงาน

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลทางด้านผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรายได้จากการดำเนินงานและต้นทุนในการดำเนินงานของธนาคารจากฝ่ายการบัญชี ส่วนค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวม

ข้อมูลจากฝ่ายอาคารและฝ่ายอำนวยการ ส่วนค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฝ่ายการพนักงาน

วิธีการวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้มีวิธีการวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน (C) ดำเนินการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลทุติยภูมิที่ได้เก็บรวบรวมจากฝ่ายต่างๆของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) นำมาคำนวณต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานในแต่ละปี ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภคในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าดำเนินการทั่วไป ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงาน จากนั้นนำไปคำนวณเป็นมูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงาน (G) ซึ่งคำนวณจากผลต่างของมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงานกับค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน จากนั้นนำไปคำนวณเป็นมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงาน

3. การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งคำนวณโดยวิธีมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio) และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นสามารถนำมาสรุปเป็นภาพรวมตามแนวทางวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดังนี้

1. ผลสรุปการวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น

1.1 ต้นทุนในการลงทุน ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ เมื่อพิจารณาพบว่าค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคลรวมทั้งหมดเท่ากับ 25,880,570 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 2,588,057 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.02 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด โดยในปี พ.ศ. 2544 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล มีสัดส่วนที่ลดลงอย่างมากเมื่อเทียบกับค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลในปี พ.ศ. 2543 เนื่องจากในปี พ.ศ. 2544 มีจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นมาก ทำให้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน

อื่นๆเพิ่มขึ้นด้วย แต่ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นต้นทุนคงที่จึงกลับมีสัดส่วนที่ลดน้อยลง ส่วนค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์พบว่าในช่วงแรกมีต้นทุนในส่วนนี้สูง เนื่องจากธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ได้ย้ายสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ในปี พ.ศ. 2536 อีกทั้งในการคำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์จะใช้อัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปีของราคาทุน ทำให้มูลค่าของเครื่องมือและครุภัณฑ์ถูกลดทอนลงจนหมดในปีที่ห้าของการคำนวณค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์พอดี โดยค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ทั้งหมดเท่ากับ 9,271,211 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 927,121 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.59 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด

1.2 ต้นทุนในการดำเนินงาน ประกอบด้วย ค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าวัสดุอุปกรณ์ และค่าดำเนินการทั่วไป โดยค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคลทั้งหมดเท่ากับ 8,606,561 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 860,656 บาท คิดเป็นร้อยละ 3.33 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด ส่วนเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมทั้งหมดเท่ากับ 4,191,519 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 419,152 บาท เมื่อพิจารณาพบว่ามีส่วนน้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 1.62 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ค่าตอบแทนวิทยากรทั้งหมดเท่ากับ 33,418,335 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 3,341,834 บาท คิดเป็นร้อยละ 12.94 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด และค่าวัสดุอุปกรณ์ทั้งหมดเท่ากับ 13,360,585 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 1,336,059 บาท คิดเป็นร้อยละ 5.17 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด ในส่วนของค่าดำเนินการทั่วไปทั้งหมดเท่ากับ 58,930,903 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 5,893,090 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.81 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด เมื่อพิจารณาพบว่าค่าดำเนินการทั่วไปในปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 มีส่วนที่น้อยมากเมื่อเทียบกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานอื่นๆ เนื่องจากในช่วงนี้เศรษฐกิจตกต่ำ ธนาคารจึงปรับลดงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมพนักงานลงเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน จึงทำให้ในปี พ.ศ. 2542 และปี พ.ศ. 2543 ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงาน ค่าดำเนินการทั่วไปในปีนี้นี้น้อยกว่าทุกปี

1.3 ต้นทุนค่าเสียโอกาส ซึ่งแสดงถึงค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากมีการฝึกอบรมพนักงาน โดยค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากมีการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมดเท่ากับ 104,675,362 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 10,467,536 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากมีการฝึกอบรมพนักงานมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.52 ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานทั้งหมด เนื่องจากธนาคารได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานเป็นจำนวนมาก ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากมีการฝึกอบรมพนักงานจึงสูงตามไปด้วย

1.4 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานรวมทั้งหมดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 258,335,047 บาท เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 25,833,505 บาท โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 – 2543 ลดลงอย่างต่อเนื่องคิดเป็นร้อยละ 29.41 , 3.95 , 32.91 , 9.25 ตามลำดับ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในช่วงนี้ตกต่ำทำให้ธนาคารต้องลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลงเพื่อลดภาระทางด้านต้นทุนในการดำเนินงาน แต่ในปี พ.ศ. 2544 ภาวะการทางเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้นทำให้ธนาคารได้รับผลกระทบในทางที่ดีส่งผลให้ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2543 อย่างมาก อัตราการเพิ่มร้อยละ 101.06 และในปี พ.ศ. 2545 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลดลงร้อยละ 28.69

1.5 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) รวมทั้งหมดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 81,634 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 8,163 บาท โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนแปรผันตามจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดเท่ากับ 31,399 คน เฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 3,140 คน โดยต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนในช่วงปี พ.ศ. 2540 – 2543 ลดลงอย่างต่อเนื่องร้อยละ 26.79 , 1.40 , 24.55 และ 21.21 ตามลำดับ อันเนื่องมาจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ทำให้ธนาคารจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานน้อยลง เมื่อพิจารณาพบว่าจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมในช่วงนี้น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับปีอื่นๆ แต่ในปี พ.ศ. 2544 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเพิ่มขึ้นคิดเป็นอัตราการเพิ่มร้อยละ 73.54 และในปี พ.ศ. 2545 ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนลดลงร้อยละ 22.32

2. ผลสรุปการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

2.1 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 3,126,144 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 312,614 บาท เมื่อพิจารณาพบว่ามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) มีมูลค่าลดลงในช่วงปี พ.ศ. 2540 – 2541 เนื่องจากผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ และในช่วงปี พ.ศ. 2542 – 2545 มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) มีมูลค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น

2.2 ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 2,759,791 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ 275,979 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) เพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2537 – 2540 2542 2543 และ 2545 ตามลำดับ โดยในปี พ.ศ. 2541 และปี พ.ศ. 2544 ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานเฉลี่ยต่อคน (W) มีมูลค่าลดลง

2.3 ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 – 2545 เท่ากับ 366,352 บาท เฉลี่ยต่อคนต่อปีเท่ากับ

36,635 บาท เมื่อพิจารณาพบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2538 – 2542 ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนมีมูลค่าลดลง และผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนเพิ่มขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2545

3. ผลสรุปการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า

3.1 ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิเท่ากับ 211,229.20 บาท สามารถอธิบายได้ว่ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานแสดงว่าการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า

3.2 ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 5.14 นั่นคือ มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิมีมูลค่ามากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานถึง 5.14 เท่า แสดงว่าการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนแก่ธนาคารมากกว่าต้นทุนที่เสียไป

3.3 ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุนพบว่ามีความเป็นอนันต์ แสดงว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธนาคารยอมรับได้มาก

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ทำให้ได้ผลสรุปของการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าต้นทุนในการดำเนินงานมากที่สุด รองลงมาคือ ต้นทุนค่าเสียโอกาส และต้นทุนในการลงทุน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) แยกตามต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน พบว่าค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานมากที่สุด เนื่องจากมีพนักงานที่เข้ารับ

การฝึกอบรมในแต่ละปีเป็นจำนวนมากโดยเฉลี่ยแล้วเกือบครึ่งของจำนวนพนักงานทั้งหมด อีกทั้งธนาคารได้กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อย 7 ชั่วโมงต่อคนต่อปี แต่ในความเป็นจริงโดยเฉลี่ยแล้วพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับการฝึกอบรมเฉลี่ย 16 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ทำให้ค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานมีมูลค่ามากที่สุด รองลงมาคือ ค่าดำเนินการทั่วไป ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าวัสดุอุปกรณ์ ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ ค่าสาธารณูปโภคในส่วน of สำนักงานพัฒนาบุคคล เงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม โดยเงินเดือนและค่าตอบแทนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นต้นทุนที่น้อยที่สุด เนื่องจากเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม โดยเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีจำนวนเพียง 22 คน ส่วนจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดโดยเฉลี่ยแล้วเกือบครึ่งของพนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงานอยู่ในธนาคาร

2. ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงปี พ.ศ. 2538 – 2540 พบว่ามีมูลค่าลดลง เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ถึงแม้ว่าจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมจะลดลงก็ตาม ทั้งนี้เนื่องมาจากการฝึกอบรมพนักงานในระดับสูงเป็นจำนวนมาก แต่พนักงานระดับสูงเหล่านั้นกลับมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นไม่มากนัก โดยในช่วงปี พ.ศ. 2541 – 2543 พบว่าผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานเฉลี่ยต่อคนของธนาคารมีมูลค่าติดลบ เนื่องจากการประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมน้อยกว่าผลตอบแทนที่พนักงานได้รับ หรือธนาคารได้รับผลตอบแทนจากการทำงานของพนักงานน้อยกว่าค่าจ้างของพนักงานที่ธนาคารต้องจ่ายไปเพื่อเป็นค่าตอบแทนในการทำงานของพนักงาน จากการพิจารณาพบว่าในช่วงปี พ.ศ. 2541 – 2543 เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำให้ธนาคารต้องปรับลดงบประมาณในการฝึกอบรมพนักงานลงเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานลดลงตามไปด้วย

3. มูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L)

จากการศึกษามูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L) พบว่ามีแนวโน้มสูงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องมาจากการพัฒนารูปแบบและหลักสูตรในการฝึกอบรมพนักงาน อีกทั้งมีการจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมสูงขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวดี ฤทธารมย์ (2522) ที่พบว่าการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และความชำนาญที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานได้

4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) เท่ากับ 211,229.20 บาท แสดงว่ามูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน โดยอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio) เท่ากับ 5.14 ซึ่งอธิบายได้ว่าการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนแก่ธนาคารมากกว่าต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานถึง 5.14 เท่า ส่วนอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) พบว่ามีค่าเป็นอนันต์ แสดงว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) มีผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธนาคารยอมรับได้มาก จากผลการวิเคราะห์ทั้งสามวิธีแสดงให้เห็นว่าการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าแก่การลงทุน และก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานแก่พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อพิจารณาพบว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ทั้งสามวิธีมีผลตอบแทนในอัตราที่สูง สามารถอธิบายได้ว่า ธนาคารได้จัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปีจึงส่งผลให้การจัดการฝึกอบรมพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรมเกิดความชำนาญในการวางแผนและดำเนินการจัดการฝึกอบรม พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริลักษณ์ เชียงสอน (2542) ที่พบว่าการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในช่วงปี พ.ศ. 2535 – 2539 ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า โดยมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) เท่ากับ 3,500,000 บาท อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio) เท่ากับ 138.32 และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) ไม่สามารถหาค่าได้เนื่องจากมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิของทุกปีมากกว่าศูนย์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของปรีชญา เพิ่มทองคำ (2545) ที่ศึกษาการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานแบบ In – house Training ของบริษัทแห่งหนึ่ง ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็นสองส่วนคือ โครงการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน และโครงการฝึกอบรมเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานแบบ In – house Training ของบริษัทแห่งนี้ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าทั้งสองโครงการ โดยโครงการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานมีมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) เท่ากับ 5,476,091.83 บาท อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio) เท่ากับ 30.64 และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return)

เท่ากับ 1696 ส่วนโครงการฝึกอบรมเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมีมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value) เท่ากับ 4,277,285.86 บาท อัตราผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio) เท่ากับ 28.64 และอัตราผลตอบแทนภายในจากการลงทุน (Internal Rate of Return) เท่ากับ 1584

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าและในอัตราสูง เนื่องจากธนาคารได้จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปีจึงส่งผลให้การจัดการฝึกอบรมพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรมเกิดความชำนาญในการวางแผนและดำเนินการจัดการฝึกอบรม พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มสูงขึ้นสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า ดังนั้นธนาคารจึงควรจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องต่อไป โดยพิจารณาพัฒนาหลักสูตรและรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานให้มีความหลากหลายและก้าวหน้าทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคม เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานมากขึ้น

2. จากผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าภาวะเศรษฐกิจตกต่ำส่งผลให้ธนาคารปรับลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลง ทำให้ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานลดลงตามไปด้วย ดังนั้นในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำธนาคารยังคงให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงาน ธนาคารควรจัดรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานให้เหมาะสมและประหยัดค่าใช้จ่ายมากที่สุด เช่น การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานหน้าที และการฝึกอบรมแบบเป็นลูกมือ เป็นต้น หรือแม้ว่าจะไม่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำก็ตามรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานดังกล่าวก็มีความเหมาะสมและสามารถลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานลงได้

3. จากการวิเคราะห์ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่าค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากการฝึกอบรมพนักงานมากที่สุดเมื่อเทียบกับต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานอื่นๆ และเมื่อพิจารณาแยกตามประเภท

ของต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงาน พบว่าต้นทุนในการดำเนินการมากที่สุด รองลงมาคือ ต้นทุนค่าเสียโอกาส และต้นทุนในการลงทุน ตามลำดับ ธนาคารควรลดต้นทุนในการดำเนินงานและค่าเสียโอกาสของเงินที่ธนาคารต้องสูญเสียไปเนื่องจากมีการฝึกอบรมพนักงานลง โดยการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการฝึกอบรมพนักงานให้เหมาะสมและสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานได้โดยใช้เวลาในการทำงานที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เช่น การฝึกอบรมขณะปฏิบัติหน้าที่ และการฝึกอบรมแบบเป็นลูกมือ เป็นต้น

4. ธนาคารควรมีมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การให้รางวัล การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ควบคู่กับการจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน อีกทั้งยังสามารถลดต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงภาพรวมของธุรกิจธนาคาร จึงควรที่จะศึกษาโดยเปรียบเทียบกับธนาคารอื่นในขนาดที่แตกต่างกัน เพื่อจะได้เป็นกลุ่มตัวอย่างที่แสดงถึงภาพรวมของการลงทุนฝึกอบรมพนักงานของธุรกิจธนาคาร

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อวิเคราะห์การลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานของธนาคาร ในการวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะศึกษาต้นทุนและผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย เพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ในการจัดสรรงบประมาณในการลงทุนฝึกอบรมพนักงานเพื่อวางแผนฝึกอบรมให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

3. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานที่สามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเงินได้เท่านั้น ดังนั้นการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานจึงควรคำนวณต้นทุนและผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานที่คิดเป็นตัวเงินได้ยากด้วย เช่น ค่านิยม ชื่อเสียงของธนาคาร รวมทั้งขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้นภายหลังการเข้ารับการฝึกอบรม เป็นต้น เพื่อให้ผลการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานมีค่าใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

4. การศึกษาผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานต้องอาศัยข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์เป็นจำนวนมาก เพื่อให้ผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานมีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด ถ้าข้อมูลพื้นฐานที่นำมาวิเคราะห์มีจำนวนไม่มากนักจะมีผลต่อผลตอบแทนจากการฝึกอบรมพนักงานที่นำมาศึกษาไม่มีความถูกต้องหรือมีความคลาดเคลื่อนมาก และส่งผลต่อการศึกษาถึงอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนฝึกอบรมพนักงานได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- โกวิท ประวาลพุกษ์. (2535). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับอนาคต*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชาดิ. (2531). *หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา แนวทางการวางแผนการเขียนโครงการ และการบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์.
- จกกลนี ชุตินาเทวินทร์. (2542). *การฝึกอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพฯ : พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด.
- จิระ ประวาลพุกษ์. (2538). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- ดวงใจ อินทบุหรณ์. (2534). *การประเมินผลโครงการฝึกอบรม : ศึกษาเฉพาะหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสาธารณะระดับต้นของธนาคารทหารไทย จำกัด*. ภาคนิพนธ์ รม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ทองฟู ชินะโชติ. (2531). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เทียนฉาย กิระนันท์. (2519). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนวรรณ เตมีบุตร. (2522). *การบริหารงานฝึกอบรมของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. (พาณิชยศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ธนะสินธุ์ ไมย์โพธิ์. (2540). *สภาพและความต้องการการฝึกอบรมของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ภาค 4*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (เทคโนโลยีทางการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ธนาคารทหารไทย. (2526). *รายงานคณะกรรมการและงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2526*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2528). *รายงานคณะกรรมการและงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2528*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2529). *รายงานคณะกรรมการและงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2529*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2531). *รายงานคณะกรรมการและงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2531*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

- _____. (2533). รายงานคณะกรรมการและงบดุล ณ 31 ธันวาคม 2533. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- ธนาคารทหารไทย. (2535). รายงานประจำปี 2535. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2537). รายงานประจำปี 2537. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2539). รายงานประจำปี 2539. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2540). โครงสร้างหลักสูตรอบรมตามตำแหน่งงาน พ.ศ. 2540 และรายละเอียดหลักสูตร. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2541). คู่มือพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2541). รายงานประจำปี 2541. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2542). รายงานคณะกรรมการและการเงิน ณ 31 ธันวาคม 2542. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2544). รายงานคณะกรรมการและงบการเงิน ณ 31 ธันวาคม 2544. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- _____. (2545). รายงานคณะกรรมการและการเงิน ณ 31 ธันวาคม 2545. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2540). เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ : ประชากร แรงงาน การศึกษา ฝึกอบรม ศาสนธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พรีนตติ้ง เฮาส์.
- ปรีชา คล้ายเครือ. (2540). การฝึกอบรมพนักงานธนาคารศรีนคร จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรีชญา เพิ่มทองคำ. (2545). การศึกษาผลตอบแทนการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานแบบ in-houses Training กรณีศึกษา : ผลตอบแทนของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน และหลักสูตรเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพในบริษัทแห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เปรี๊ยะ กุมุท. (2521). เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : ฝ่ายบริการคำสอน ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา.
- พงศ์ หรดาล. (2539). การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. ราชบุรี : คณะครูศาสตร์ สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- เยาวเรศ ทับพันธุ์. (2541). การประเมินโครงการตามแนวทางเศรษฐศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรรณดี ฤทธารมย์. (2522). *การบริหารงานการฝึกอบรม : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. (การปกครอง). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริลักษณ์ เชียงสอน. (2542). *การวิเคราะห์การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรมของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และ กมล อุดุลย์พันธ์. (2544). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- หฤทัย มินะพันธ์. (2542). *หลักการวิเคราะห์โครงการ*. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- อรพรรณ พรสีมา. (2537). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Dasgupta and Pearce. (1972). *Cost Benefit Analysis Theory and Practice*. Suffolk : Richary Clay Ltd.
- Dessler, Gary. (2000). *Human Resource Management*. Upper Saddle River.N.J : Prentice Hall.
- Fippo, Edwin B. (1966). *Management : A Behavioral Approach*. Boston : Allyn and Bacon.
- Kingsbery, J.B. (1975). *Personnel Administration for Thai Student*. Bangkok : Thammasat University.
- Silberman, Melvin L. (1998). *Active Training : A Handbook of Techniques, Designs, Case Examples, and Tips*. San Francisco : Jossey – Bass / Pfeiffer.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
จดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย

ภาคผนวก ข

แบบบันทึก 1

รายได้จากการดำเนินงาน ต้นทุนจากการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของ
ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

แบบบันทึก 2

ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ใน
ส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ใน
ส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

ภาคผนวก ค

ตารางแสดงการคำนวณค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม และ
ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคน

ตารางแสดงการคำนวณรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของ
พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

ตารางแสดงการคำนวณรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

ตารางแสดงการคำนวณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L)

แบบบันทึก 1 รายได้จากการดำเนินงาน ต้นทุนจากการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	ปี พ.ศ.									
	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	10,555.66	12,826.40	32,178.73	37,080.23	43,947.84	45,027.80	21,444.21	17,597.12	18,728.03	20,196.59
1.รายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผล										
1.1เงินให้สินเชื่อและเงินฝาก	17,834.18	19,478.27	28,356.33	33,669.67	36,193.03	37,411.96	17,602.23	12,979.80	12,943.00	14,041.71
1.2รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงิน	-	-	-	-	2,776.03	3,374.98	684.01	686.40	381.98	319.72
1.3เงินลงทุน	-	-	-	-	-	-	-	1,223.75	1,912.01	1,646.48
1.4หลักทรัพย์รัฐบาลและที่รัฐบาลค้ำประกัน	648.56	678.06	608.91	592.66	813.61	814.00	834.42	-	-	-
1.5หลักทรัพย์อื่น	142.09	255.05	240.49	338.93	258.69	121.51	118.05	-	-	-
2.รายได้ที่ไม่ใช่ดอกเบี้ย										
2.1กำไรจากเงินลงทุน	-	-	-	-	-	-	-	235.85	631.94	828.47
2.2ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	-	-	-	-	-	-	-	(880.33)	282.50	160.57
2.3 ค่าธรรมเนียมและบริการ	1,272.54	1,436.56	1,764.33	1,917.90	-	-	-	-	-	-
2.3.1 การรับรอง รับอาวัล และค้ำประกัน	-	-	-	-	901.92	922.82	695.02	685.90	770.28	561.73
2.3.2 อื่นๆ	-	-	-	-	977.10	872.56	929.32	1,219.20	1,311.84	1691.20
2.4กำไรจากการปริวรรต	327.66	151.44	475.77	387.09	1,672.30	519.74	400.54	403.84	362.62	863.15
2.5กำไรจากการขายสินทรัพย์	58.62	1,469.48	-	-	253.85	902.68	84.70	971.91	-	15.19
2.6รายได้อื่น	172.67	161.13	732.90	173.98	101.30	87.55	95.93	70.81	131.85	68.14

แบบบันทึก 1 (ต่อ)

(หน่วย : ล้านบาท)

รายการ	ปี พ.ศ.									
	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544	2545
รวมต้นทุนจากการดำเนินงาน	15,540	16,637	25,197	29,936	38,481	48,048	23,931	19,410	18,010	17,706
1. ต้นทุนดอกเบี้ย										
1.1 เงินฝาก	11,456	11,332	17,182	21,265	21,694	33,127	14,023	9,027	7,729	7,107
1.2 รายการระหว่างธนาคาร และตลาดเงิน	-	-	-	-	8,396	4,171	1,003	970	776	474
1.3 เงินกู้ยืมระยะสั้น	307	685	1,485	1,062	72	76	2	216	67	0.57
1.4 เงินกู้ยืมระยะยาว	192	344	1,483	1,807	860	1,005	2,285	2,731	2,928	2,776
2. ต้นทุนที่ไม่ใช่ดอกเบี้ย										
2.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน	1,634	1,932	2,220	2,366	2,473	1,920	1,945	2,087	2,006	2,634
2.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่และอุปกรณ์	-	-	-	-	1,304	1,301	1,228	1,218	1,311	1,393
2.2.1 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคารสถานที่	297	347	349	399	-	-	-	-	-	-
2.2.2 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอุปกรณ์	319	402	512	631	-	-	-	-	-	-
2.3 ค่าภาษีอากร	661	722	1,009	1,169	1,354	1,363	692	544	549	630
2.4 ค่าธรรมเนียมและบริการ	53	87	125	113	119	105	87	126	279	338
2.5 ค่าตอบแทนกรรมการ	-	-	-	-	18	14	12	22	25	28
2.6 ขาดทุนจากการลดค่าหลักทรัพย์และสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	774	2,741	603	357	909	189
2.7 เงินนำส่งเข้ากองทุนเพื่อการฟื้นฟู	-	-	-	-	505	1,274	1,205	1,157	1,213	1,308
2.8 ขาดทุนจากการขายหลักทรัพย์	-	-	-	-	-	-	-	-	35	-
2.8 ค่าใช้จ่ายอื่น	623	785	833	1,123	912	952	846	956	795	828
ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน	1,633.61	1,931.96	2,219.53	2,366.11	2,473.34	1,920.17	1,944.53	2,086.88	2,006.01	2,634.41

ที่มา : งบกำไรขาดทุนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี 2536 – 2545

แบบบันทึก 2 ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	มูลค่าอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ¹			มูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ²				ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล		
	พื้นที่ส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล (ตร.ม)	มูลค่าอาคารต่อตารางเมตร	มูลค่ารวม	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	มูลค่ารวม	ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ³	ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ⁴	รวม
2536	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ	2	25,000	50,000			
				จอภาพ	10	11,770	117,700			
				เครื่องฉายวิดีโอ	1	8,000	8,000			
				เครื่องคอมพิวเตอร์	150	37,450	5,617,500			
				ไมโครโฟนและเครื่องเสียง	6	30,000	180,000			
				กระดานไวท์บอร์ด	10	11,984	119,840			
				โพงเตี้ยม	5	19,260	96,300			
				โต๊ะคอมพิวเตอร์	140	2,193.50	307,090			
				โต๊ะประชุม	3	27,606	82,818			
				โต๊ะสำนักงาน	22	6,955	153,010			
				เก้าอี้(ปาโกตา)	300	417.30	125,190			
				เก้าอี้ประชุม	200	1,506.56	301,312			
				เก้าอี้สำนักงาน	50	1,506.56	75,328			
รวม			51,761,144.80				7,234,088	2,588,057.24	1,446,817.60	4,034,874.84
2537	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ	1	25,000	25,000			
รวม			51,761,144.80				25,000	2,588,057.24	1,451,817.60	4,039,874.84

แบบบันทึก 2 (ต่อ)

หน่วย : บาท										
ปี พ.ศ.	มูลค่าอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ¹			มูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ²				ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล		
	พื้นที่ส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล (ตร.ม)	มูลค่าอาคารต่อตารางเมตร	มูลค่ารวม	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	มูลค่ารวม	ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ³	ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ⁴	รวม
2538	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ	1	25,000	25,000			
รวม			51,761,144.80				25,000	2,588,057.24	1,456,817.60	4,044,874.84
2539	2,680	19,313.86	51,761,144.80	โต๊ะคอมพิวเตอร์	4	2,193.50	8,774			
				โต๊ะคอมพิวเตอร์	3	2,675	8,025	2,588,057.24	1,481,911.24	4,069,968.48
				โต๊ะประชุม	4	6,955	27,820			
				โต๊ะประชุม	1	27,606	27,606			
				เก้าอี้ประชุม	20	1,506.56	30,131.20			
				เก้าอี้ประชุม	8	2,889	23,112			
รวม			51,761,144.80				125,468.20			
2540	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายแผ่นทึบและแผ่นใส	3	120,000	360,000			
				ไมโครโฟนไร้สาย	6	25,000	150,000			
				เครื่องฉายวีดีโอ	2	8,000	360,000			
รวม			51,761,144.80				526,000	2,588,057.24	1,587,111.24	4,175,168.48
2541	2,680	19,313.86	51,761,144.80		-	-	-			
รวม			51,761,144.80					2,588,057.24	140,293.64	2,728,350.88

แบบบันทึก 2 (ต่อ)

หน่วย : บาท										
ปี พ.ศ.	พื้นที่ส่วน สำนักงาน พัฒนาบุคคล (ตร.ม)	มูลค่าอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ¹		มูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ²				ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงาน พัฒนาบุคคล		
		มูลค่าอาคารต่อ ตารางเมตร	มูลค่ารวม	รายการ	จำนวน	ราคาต่อ หน่วย	มูลค่ารวม	ค่าเสื่อมราคาอาคาร ในส่วนสำนักงาน พัฒนาบุคคล ³	ค่าเสื่อมราคา เครื่องมือและ ครุภัณฑ์ในส่วน สำนักงานพัฒนา บุคคล ⁴	รวม
2542	2,680	19,313.86	51,761,144.80		-	-	-			
รวม			51,761,144.80					2,588,057.24	135,293.64	2,723,350.88
2543	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายข้ามศีรษะ	1	288,900	288,900			
				เครื่องคอมพิวเตอร์กระเป๋าคิว	1	82,390	82,390			
				เครื่องคอมพิวเตอร์	6	39,055	234,330			
				เครื่องแปลงสัญญาณ	3	13,696	41,088			
รวม			51,761,144.80				646,708	2,588,057.24	259,635.24	2,847,692.48
2544	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายข้ามศีรษะ LCD	1	288,900				
				โปสเตอร์	1	19,260	19,260			
				เครื่องคอมพิวเตอร์	30	37,450	1,123,500			
				เครื่องคอมพิวเตอร์	20	28,207.34	564,146.80			
				อุปกรณ์คอมพิวเตอร์	1	2,460	2,460			
รวม			51,761,144.80				1,998,266.80	2,588,057.24	634,194.96	3,222,252.20

แบบบันทึก 2 (ต่อ)

หน่วย : บาท										
ปี พ.ศ.	มูลค่าอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ¹			มูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล ²				ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล		
	พื้นที่ส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล (ตร.ม)	มูลค่าอาคารต่อตารางเมตร	มูลค่ารวม	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	มูลค่ารวม	ค่าเสื่อมราคาอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ³	ค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคล ⁴	รวม
2545	2,680	19,313.86	51,761,144.80	เครื่องฉายภาพ	2	286,760	573,520			
				จอภาพ	2	11,770	23,540			
				กระดานไวท์บอร์ด	1	11,984	11,984			
				เครื่องโทรสาร	1	6,200	6,200			
				โต๊ะพับโครงเหล็ก	2	7,490	14,980			
				โต๊ะพับโครงเหล็ก	27	2,889	78,003			
				เก้าอี้ (ปาโกตา)	80	417.30	33,384			
รวม			51,761,144.80				741,611	2,588,057.24	677,317.16	3,265,374.40

ที่มา : 1 ฝ่ายอาคาร ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

2 ฝ่ายอำนวยการ และสำนักงานพัฒนาบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

3 คำนวณจากมูลค่าอาคารในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาอาคารร้อยละ 5 ต่อปี ของราคาทุน

4 คำนวณจากมูลค่าเครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนสำนักงานพัฒนาบุคคลคูณด้วยอัตราค่าเสื่อมราคาเครื่องมือและครุภัณฑ์ร้อยละ 20 ต่อปี ของราคาทุน

ตาราง แสดงการคำนวณค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคน

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน ของธนาคาร ¹	จำนวนพนักงาน ²	จำนวนพนักงานที่เข้า รับการฝึกอบรม ³	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงาน ที่เข้ารับการฝึกอบรม ⁴	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงาน ที่เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคน ⁵
2536	1,633,608,387	8,791	3,310	615,088,586	185,827
2537	1,931,960,572	8,387	3,158	727,450,994	230,352
2538	2,219,527,302	8,736	3,308	840,452,875	254,067
2539	2,366,110,066	8,400	3,162	890,671,432	281,680
2540	2,473,344,206	8,149	3,049	925,417,411	303,515
2541	1,920,170,501	7,889	2,970	722,893,445	243,398
2542	1,944,532,856	7,561	2,641	679,210,590	257,179
2543	2,086,884,009	7,273	3,042	872,858,677	286,936
2544	2,006,010,416	7,089	3,524	997,204,219	282,975
2545	2,634,407,570	6,072	3,235	1,403,542,241	433,862

ที่มา : 1 งบกำไรขาดทุนของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี 2536 – 2545

2 สถิติฐานะทางการเงินและผลการดำเนินการของธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี 2536 – 2545

3 สำนักงานพัฒนาบุคคล ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)

4 คำนวณจากค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของธนาคารหารด้วยจำนวนพนักงานจากนั้นนำมาคูณด้วยจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

5 คำนวณจากค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมหารด้วยจำนวนพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

ตาราง แสดงการคำนวณรายได้จากการดำเนินงานอื่นเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

หน่วย : บาท (ร้อยละ)

ปี พ.ศ.	รายได้จากการดำเนินงานของธนาคาร	ต้นทุนจากการดำเนินงานของธนาคาร	ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม			ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล และค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ ของต้นทุนในการดำเนินงานของธนาคาร	รายได้จากการดำเนินงานอื่นเนื่องมาจากปัจจัยทุนและแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม
			ค่าเสื่อมราคาอาคาร เครื่องมือและครุภัณฑ์ในส่วนของสำนักงานพัฒนาบุคคล	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม	รวม		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5) = (3) + (4)	(6) = [(5) * 100] / (2)	(7) = (6) * (1)
2536	20,456,336,850	15,539,822,650	4,034,875	615,088,586	619,123,461	3.98	777,340,800
2537	23,630,000,000	16,636,891,630	4,039,875	727,450,994	731,490,869	4.40	1,039,720,000
2538	32,178,727,170	25,197,010,760	4,044,875	840,452,875	844,497,750	3.35	1,077,987,360
2539	37,080,234,090	29,936,452,760	4,069,968	890,671,432	894,741,400	2.99	1,108,698,999
2540	43,947,835,540	38,480,832,290	4,175,168	925,417,411	929,592,579	2.42	1,063,537,620
2541	45,027,804,090	48,048,432,810	2,728,351	722,893,445	725,621,796	1.51	679,919,842
2542	21,444,210,360	23,930,805,270	2,723,351	679,210,590	681,933,941	2.85	611,159,995
2543	17,597,121,560	19,410,183,720	2,847,692	872,858,677	875,706,369	4.51	793,630,182
2544	18,728,025,030	18,009,916,880	3,222,252	997,204,219	1,000,426,471	5.55	1,039,405,389
2545	20,196,583,250	17,706,034,970	3,265,374	1,403,542,241	1,406,807,615	7.95	1,605,628,368

ตาราง แสดงการคำนวณรายได้จากการดำเนินงานอันเนื่องมาจากพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม

หน่วย : บาท (ร้อยละ)

ปี พ.ศ.	รายได้จากการดำเนินงาน ของธนาคาร	ต้นทุนจากการดำเนินงาน ของธนาคาร	ค่าใช้จ่ายด้านแรงงานของ		
			พนักงานที่เข้ารับการ ฝึกอบรม	พนักงานที่เข้ารับการ ฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ ของต้นทุนจากการ ดำเนินงานของธนาคาร	รายได้จากการดำเนินงาน อันเนื่องมาจากพนักงานที่ เข้ารับการฝึกอบรม
(1)	(2)	(3)	(4) = [(3) * 100] / (2)	(5) = (4) * (1)	
2536	20,456,336,850	15,539,822,650	615,088,586	4.00	818,253,474
2537	23,630,000,000	16,636,891,630	727,450,994	4.37	1,032,631,000
2538	32,178,727,170	25,197,010,760	840,452,875	3.34	1,074,769,487
2539	37,080,234,090	29,936,452,760	890,671,432	2.98	1,104,990,976
2540	43,947,835,540	38,480,832,290	925,417,411	2.40	1,054,748,053
2541	45,027,804,090	48,048,432,810	722,893,445	1.50	675,417,061
2542	21,444,210,360	23,930,805,270	679,210,590	2.84	609,015,574
2543	17,597,121,560	19,410,183,720	872,858,677	4.50	791,870,470
2544	18,728,025,030	18,009,916,880	997,204,219	5.54	1,037,532,587
2545	20,196,583,250	17,706,034,970	1,403,542,241	7.93	1,601,589,052

ตาราง แสดงการคำนวณมูลค่าของผลผลิตหน่วยสุดท้ายของแรงงาน (VMP_L)

หน่วย : บาท

ปี พ.ศ.	รายได้จากการ ดำเนินงานอัน เนื่องมาจากพนักงานที่ เข้ารับการฝึกอบรม (1)	จำนวนพนักงานที่เข้ารับ การฝึกอบรม (2)	รายได้จากการ ดำเนินงานอัน เนื่องมาจากพนักงานที่ เข้ารับการฝึกอบรมเฉลี่ย ต่อคน (3) = (1) / (2)	ค่าความยืดหยุ่นของ รายได้จากการ ดำเนินงานต่อค่าใช้จ่าย ด้านแรงงานของ พนักงานที่เข้ารับการ ฝึกอบรม (β) (4)	มูลค่าของผลผลิตหน่วย สุดท้ายของแรงงาน (VMP _L) (5) = (3) * (4)
2536	818,253,474	3,310	247,206,		249,105
2537	1,032,631,000	3,158	326,989		329,501
2538	1,074,769,487	3,308	324,900		327,396
2539	1,104,990,976	3,162	349,460		352,144
2540	1,054,748,053	3,049	345,932		348,590
2541	675,417,061	2,970	227,413	1.007681	229,160
2542	609,015,574	2,641	230,600		232,372
2543	791,870,470	3,042	260,312		262,312
2544	1,037,532,587	3,524	294,419		296,680
2545	1,601,589,052	3,235	495,082		498,884

ภาคผนวก ง

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Eviews 4.1

ตาราง แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป Eviews 4.1

Dependent Variable: LNY

Method: Least Squares

Sample: 2536 2545

Included observations: 10

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-12.24455	3.033540	-4.036389	0.0050
LNK	0.810050	0.137659	5.884447	0.0006
LNL	1.007681	0.106333	9.476611	0.0000
R-squared	0.946107	Mean dependent var		20.66625
Adjusted R-squared	0.930709	S.D. dependent var		0.283420
S.E. of regression	0.074606	Akaike info criterion		-2.109878
Sum squared resid	0.038962	Schwarz criterion		-2.019103
Log likelihood	13.54939	F-statistic		61.44304
Durbin-Watson stat	1.788938	Prob(F-statistic)		0.000036

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาววรรณ ยงพิศาลภพ
วันเดือนปีเกิด	15 พฤษภาคม 2521
สถานที่เกิด	อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	776 หมู่ 6 ตำบลอุ้มทอง อำเภออุ้มทอง จังหวัดสุพรรณบุรี 72160
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2538	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนกรรณสูตศึกษาลัย
พ.ศ.2542	ศ.บ.(เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ) จาก มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
พ.ศ.2546	ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์การศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ