การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

ปริญญานิพนธ์

ของ

เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
กุมภาพันธ์ 2546

ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

658.312
ว755ก
ร.3

การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

บทคัดย่อ

ของ

เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

22 มิ.ย. 2546

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
กุมภาพันธ์ 2546

ISBN 974-281-781-1

เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์. (2546). *การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้ปริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง.* ปริญญานิพนธ์ ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล, อาจารย์ประพาพ เฟื่องฟูสกุล.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนาการที่ศึกษาการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้ปริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อศึกษาการติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ และศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมโดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวนทั้งสิ้น 108 คน แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0 คำนวณหาค่าสถิติค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One–Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe') ผลการวิจัยพบว่า

1.การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งหมดทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2.ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ 3 ลำดับแรกที่มีค่าความถี่สูงสุด คือ ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรมควรจัดให้มีการฝึกอบรม Refreshment Course และวิทยากรที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ควรมีความรู้ด้านการบริหารในองค์การรัฐวิสาหกิจ

3.เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

A FOLLOW - UP STUDY OF TRAINING FOR ORGANIZATION DEVELOPMENT : A CASE OF DEVELOPMENT TRAINING PROGRAM FOR MIDDLE LEVEL ADMINISTRATORS OF METROPOLITAN ELECTRICITY AUTHORITY

AN ABSTRACT

BY

JESSADAPORN SUNKA-ANURUK

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Economics degree in Economics of Education
at Srinakharinwirot University
February 2003

Jessadaporn Sunka-anuruk. (2003). *A Follow- up Study of Training for Organization Development: A Case of Development Training Program for Middle Level Administrators of Metropolitan Electricity Authority.* Master thesis,M.Econ. (Economics of Education). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Tumrong Udompijitkul, Mrs. Prapam Fuengfusakul.

This research was a kind of R&D which was a follow-up study of training for organization development in a case of Development Training Program for Middle Level Administrators of Metropolitan Electricity Authority. The objectives, composed of the follow-up study of Development Training Program for Middle Level Administrators of Metropolitan Electricity Authority and comparison the status of sample and result of the training program in terms of learning, behavior and the result.

The sample was 108 personnel, they were the trainee, the superior and the colleague. The Data were collected by questionnaire, then analyzed by SPSS/PC (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0. Statistic consisted of Mean and Standard Deviation, One-way ANOVA and Scheffe's test.

The results were as follow :

1. The follow-up study of Development Training Program for Middle Level Administrators of Metropolitan Electricity Authority by the superior, trainee and the colleague was concluded at a high level of learning, behavior as well as the result.

2. The top-three high frequency recommendation of the superior, trainee and the colleague were extened the length of the training program then Refreshment Course, finally the lecturer should be an expert in the State Enterprise.

3. The comparison status of the samples with result from the training course in term of Learning, behavior and the result showed that the difference status had no statistical significant difference at .05.

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุน ศาสตราจารย์ ดร. สาโรช บัวศรี
ประจำปี 2545 เพื่อสนับสนุนการวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา
โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

ของ
นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาภรณ์ หะวานนท์)
วันที่ 23 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล)

..... กรรมการ
(อาจารย์ประพาฬ เฟื่องฟูสกุล)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์รวิพรรณ สาลีผล)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะได้รับความช่วยเหลือและความเมตตาจากรองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล ประธานควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ และอาจารย์ประพาพ เฟื่องฟูสกุล กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำและให้แนวคิดแนวทางในการจัดทำปริญญานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม และอาจารย์ รวิพรรณ สาลีผล ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ รวมทั้งให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งต่อการจัดทำปริญญานิพนธ์

กราบขอบพระคุณดร. เสรี ปรีดาศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ นางสาวผ่องพรรณ กัลลประวิทย์ นางสมศรี ลาภทนาพูล อาจารย์รวิพรรณ สาลีผล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือในการวิจัยเป็นอย่างดี ตลอดจนให้คำปรึกษาและอนุเคราะห์ข้อมูลแก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณบุคลากรของการไฟฟ้านครหลวงทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ที่กรุณาให้ข้อมูลตลอดจนให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนการวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วง

ขอขอบคุณ พี่สาวของผู้วิจัย เพื่อนนิสิตปริญญาโทเศรษฐศาสตร์การศึกษารุ่นที่2 ทุกคน และผู้ที่เกี่ยวข้องที่มิได้กล่าวนาม ณ ที่นี้ ที่ให้การช่วยเหลือและคำแนะนำ ให้การวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอกราบระลึกถึงพระคุณมารดา บิดา คุณปู่ ที่ให้การสนับสนุนการศึกษาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ตลอดจนขอบคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่เกื้อหนุนและมีส่วนช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยในการศึกษาครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงได้จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณมารดา บิดา และขอน้อมระลึกถึงพระคุณครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ด้วยความเคารพและซาบซึ้ง ที่วางรากฐานการศึกษาให้ผู้วิจัยมีความรู้ ความสามารถจนทุกวันนี้

เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	3
	ความสำคัญของการวิจัย	3
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	4
	ตัวแปรที่ศึกษา	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
	สมมติฐานการวิจัย	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐศาสตร์ทุนมนุษย์	12
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม	13
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการฝึกอบรม	20
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและพัฒนาการไฟฟ้านครหลวง	31
	หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง	35
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	43
	การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง	43
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	43
	วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล	44
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	45
	การวิเคราะห์ข้อมูล	46
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47

สารบัญ(ต่อ)

บทที่ หน้า

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 50
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 50

5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ 71
สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า 71
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า 73
อภิปรายผล 76
ข้อเสนอแนะ 80

บรรณานุกรม 83

ภาคผนวก 92

ประวัติย่อผู้วิจัย 119

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ความแตกต่างของการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา	12
2	จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน	46
3	จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	51
4	การติดตามด้านการเรียนรู้ ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน	53
5	การติดตามด้านการเรียนรู้ ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน	58
6	การติดตามด้านพฤติกรรม ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน	61
7	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	62
8	เปรียบเทียบด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน	64
9	ทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe) เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ	67
10	เปรียบเทียบด้านพฤติกรรม ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน	68
11	เปรียบเทียบด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน	69

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 6

2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 10

3 กระบวนการฝึกอบรม พนักงานการไฟฟ้านครหลวง 32

บทที่ 1
บทนำ

ภูมิหลัง

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าต่อองค์การมากที่สุด และในแง่เศรษฐกิจมนุษย์เป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญอย่างหนึ่ง โดยมีบทบาทในฐานะผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับการผลิตและในฐานะผู้ปฏิบัติงานในการผลิต ดังนั้นมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์การ การที่องค์การจะประสบผลสำเร็จและเจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันภายใต้กระแสโลกาภิวัฒน์ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ การที่บุคลากรในแต่ละองค์การจะมีประสิทธิภาพและคุณภาพได้นั้นจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพและสามารถก่อประโยชน์ให้กับองค์การได้อย่างเต็มศักยภาพ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นในเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน ดังจะเห็นได้ว่าองค์การต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างก็มีนโยบายและโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบต่างๆ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

การลงทุนในตัวมนุษย์หรือการลงทุนในการศึกษาและการฝึกอบรม (Investment in Education and Training) ถือเป็นขบวนการปรับปรุงคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ ความชำนาญ ทัศนคติเชิงบวก เพื่อที่จะสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และข่าวสารใหม่ ๆ ได้ ทำให้เขาสามารถทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับการลงทุนในเครื่องจักรหรือโรงงาน (Capital Good) เพื่อมุ่งหวังผลิตสินค้าและสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้นในอนาคต (Future Income Earnings)

การลงทุนฝึกอบรมเป็นกระบวนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้โดยตรงและเป็นการเพิ่มพูน สนับสนุนให้เกิดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่องานที่รับผิดชอบและต่อองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยได้มีการเร่งรัดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้มีประสิทธิภาพและเสถียรภาพตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ที่มีชี้กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะกลาง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาว และได้มีการดำเนินการต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ในด้านแนวคิดที่ยึด "คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา" ในทุกมิติอย่างเป็นองค์รวม โดยเน้นการพัฒนาที่สมดุล ทั้งด้านตัวตน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างระบบบริหารจัดการ

ภายในที่ดีให้เกิดขึ้นในทุกระดับอันจะทำให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมี "คน" เป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง (แผนพัฒนาและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549). 2544 : 8)

การฝึกอบรม (Training) คือ กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญพฤติกรรม และทัศนคติต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งทางเศรษฐศาสตร์จะหมายถึง กรรมวิธีที่จะเพิ่มพูนผลผลิตส่วนเพิ่ม (Marginal Product) ของแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การฝึกอบรมกับแนวความคิดในการพัฒนาองค์การ เกี่ยวพันกันอย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการ (Process) หนึ่งของการพัฒนาองค์การและเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งนี้ เพราะองค์การจะพัฒนาได้ต้องมีกลวิธีที่จะทำให้พัฒนา และกลวิธีดังกล่าวนี้อาจทำได้ด้วยการฝึกอบรม ซึ่งการฝึกอบรมคน การพัฒนาคน ย่อมจะทำให้องค์การได้รับการพัฒนาไปด้วย เพราะคนในองค์การย่อมจะเป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การ การพัฒนาองค์การจึงเป็นการทำให้คนและองค์การได้รับการเปลี่ยนแปลงไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งแตกต่างจากการปรับปรุงองค์การ (Reorganization) ที่เน้นหนักไปในด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การเป็นหลักมากกว่าตัวบุคคลในองค์การซึ่งขั้นตอนของการพัฒนา องค์การต่าง ๆ นั้นเหมือนกับการทำการวิจัย กล่าวคือ ต้องวินิจฉัยหาสาเหตุ, วางแผนเพื่อเปลี่ยนแปลง แล้วดำเนินการเปลี่ยนแปลง จึงต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการอบรมเป็นกลวิธี หลังจากนั้นก็มาถึงขั้นการประเมินผลและติดตามผล (ชิดพงษ์ สยามเนตร. 2525 : 202)

การไฟฟ้านครหลวง คือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์การ จึงมีนโยบายพัฒนาผู้บริหารด้วยการจัดให้มีหลักสูตรการบริหารต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถทางการบริหารใน 3 ด้าน คือ บริหารงาน บริหารคน และบริหารตน ซึ่งในแต่ละปีฝ่ายฝึกอบรมจะทำการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความจำเป็น และสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปขององค์การ เพื่อให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัฒน์ ทั้งนี้ยังเป็นการสร้างความพร้อมและความมั่นใจในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตน อันจะส่งผลต่อความก้าวหน้าและการพัฒนาองค์การต่อไป

สำหรับผู้บริหารระดับกลาง นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของการเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปวางแผนและมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังจะมีบทบาทเป็นผู้นำการบริหารขององค์การในอนาคตอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ ฝ่ายฝึกอบรม จึงกำหนดจัดหลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง" ขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาศักยภาพผู้บริหารในด้านต่างๆ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับการไฟฟ้านครหลวงได้อย่างมั่นใจ และนำพาองค์การไปสู่โลกของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

ในการจัดโครงการฝึกอบรมในแต่ละครั้งนั้นมีค่าใช้จ่ายที่สูงมากพอสมควร ดังนั้นในการจัดโครงการฝึกอบรมจึงควรได้รับผลสัมฤทธิ์ที่คุ้มค่ากับการลงทุน ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2545-2549) ได้เน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมก็เป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาดังกล่าว

ดังนั้นด้วยเหตุที่ การไฟฟ้านครหลวงเป็นองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีขนาดใหญ่ มีบุคลากรเป็นจำนวนมากภายใต้ระบบการทำงานที่ผสมผสานทั้งภาครัฐและเอกชนเข้าด้วยกัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาองค์การ โดยใช้โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางการไฟฟ้านครหลวงเป็นกรณีศึกษา โดยประเด็นที่สนใจศึกษาคือเพื่อศึกษาติดตามผลการฝึกอบรมว่าเกิดประสิทธิผลในการฝึกอบรมหรือไม่ โดยพิจารณาในด้านการเรียนรู้จากการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกอบรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งนี้ผลการศึกษาสามารถนำมาเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ติดตามผลการฝึกอบรมครั้งต่อ ๆ ไป และยังเป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงการฝึกอบรมและเป็นต้นแบบในการติดตามผล เพื่อให้การฝึกอบรมมีคุณภาพยิ่งขึ้นและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์การ อีกทั้งยังเป็นรูปแบบตัวอย่างของการติดตามผลที่มีวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่ใกล้เคียงกับกรณีตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษา

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. ศึกษาการติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ
2. ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมโดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมและผลกระทบที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม และองค์การ
2. นำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินการจัดโครงการฝึกอบรมครั้งต่อไป
3. นำไปใช้เป็นแนวทางแก้ไขและปรับปรุงโครงการฝึกอบรมในครั้งต่อ ๆ ไปให้เหมาะสมยิ่งขึ้น รวมถึงเป็นไปตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และองค์การ เพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. นำไปเป็นรูปแบบตัวอย่างของการติดตามผลโครงการฝึกอบรม ที่มีวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่ใกล้เคียงกับกรณีตัวอย่างที่ผู้วิจัยทำการศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

ประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นประชากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้สำเร็จการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ซึ่งประกอบไปด้วยกลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม รวม 108 คน

กลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรมที่ใกล้ชิดที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่โดยกำหนดให้ผู้สำเร็จการฝึกอบรม 1 คน ต่อผู้บังคับบัญชา 1 คน รวมกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 1 จำนวน 36 คน

กลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้สำเร็จการฝึกอบรมประจำปีงบประมาณ 2545 รวมกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 2 จำนวน 36 คน

กลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 3 ได้แก่ ผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรมที่ใกล้ชิดที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่โดยกำหนดให้ผู้สำเร็จการฝึกอบรม 1 คน ต่อผู้ร่วมงาน 1 คน รวมกลุ่มเป้าหมายกลุ่มที่ 3 จำนวน 36 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของกลุ่มเป้าหมาย จำแนกเป็น
   1.1 ผู้บังคับบัญชา
   1.2 ผู้สำเร็จการฝึกอบรม
   1.3 ผู้ร่วมงาน
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมโดยพิจารณาจาก ด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การติดตามผลการฝึกอบรม หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมไปแล้ว 3 เดือน เพื่อติดตามผลว่าผู้ที่สำเร็จการฝึกอบรมได้นำแนวความคิด ความรู้ ทักษะ วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานที่รับผิดชอบเพียงใด รวมทั้งการศึกษาถึงอุปสรรคและปัญหาของการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการบริหารงาน

การติดตามผลการเรียนรู้ หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามการเปลี่ยนแปลงความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่เกิดขึ้นกับผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลังจากเสร็จสิ้น

การฝึกอบรม ว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด และเกิดการเรียนรู้ตามความต้องการของวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมหรือไม่

ด้านความรู้ หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารใน 3 ด้าน คือ การบริหารงาน บริหารคน และบริหารตน

ด้านทักษะ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน วิเคราะห์ และการให้คำปรึกษาในเรื่องการบริหารใน 3 ด้าน คือ บริหารงาน บริหารคน และบริหารตน

ด้านทัศนคติ หมายถึง การเห็นคุณค่าและความสำคัญของการบริหารใน 3 ด้าน คือ บริหารงาน บริหารคน และบริหารตน

การติดตามผลพฤติกรรม หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามพฤติกรรมของผู้สำเร็จการฝึกอบรมว่า มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือไม่เมื่อกลับไปปฏิบัติงาน และมีการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่มากน้อยเพียงไร และมีความมั่นใจในการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตส่วนเพิ่ม (Marginal Product)

การติดตามผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลกระทบที่เกิดต่อองค์การอันเนื่องมาจาก การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้สำเร็จการฝึกอบรมในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ตลอดจนการยอมรับของบุคลากรในองค์การที่มีต่อการบริหารงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การในระยะยาว

ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง บุคลากรของการไฟฟ้านครหลวงที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง รองผู้อำนวยการกอง รองหัวหน้ากอง และพนักงานในสายงานช่วย (Staff) ระดับ 9 – 10 ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานต่างๆภายในหน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

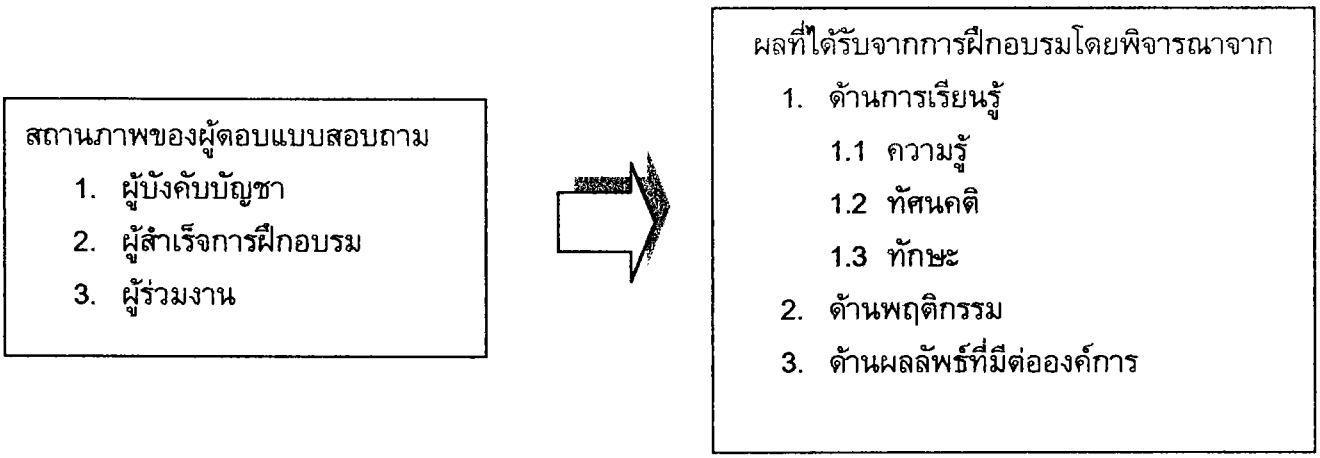
ผู้สำเร็จการฝึกอบรม หมายถึง ผู้บริหารระดับกลางที่สำเร็จการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของ การไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของ การไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ที่ใกล้ชิดที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่

ผู้ร่วมงาน หมายถึง ผู้ร่วมงานของผู้เข้าสำเร็จการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของ การไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ที่ใกล้ชิดที่สุดในการปฏิบัติหน้าที่

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นต่อผลที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ปีงบประมาณ 2545 ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยต่อไปนี้

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
    - 1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
    - 1.2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
    - 1.3 วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐศาสตร์ทุนมนุษย์
    ความหมายของทุนมนุษย์
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
    - 3.1 ความหมายของการฝึกอบรม
    - 3.2 ประโยชน์ของการฝึกอบรม
    - 3.3 ประเภทของการฝึกอบรม
    - 3.4 องค์ประกอบของการฝึกอบรม
    - 3.5 กระบวนการฝึกอบรม
4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลการฝึกอบรม
    - 4.1 ความหมายของการติดตามผลการฝึกอบรม
    - 4.2 ความสำคัญของการติดตามผลการฝึกอบรม
    - 4.3 จุดประสงค์ของการติดตามผลการฝึกอบรม
    - 4.4 ขั้นตอนและแนวทางของการติดตามผลการฝึกอบรม
    - 4.5 รูปแบบของการติดตามผลการฝึกอบรม
5. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการไฟฟ้านครหลวง
    - 5.1 นโยบายการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้านครหลวง
    - 5.2 การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการไฟฟ้านครหลวง
    - 5.3 โครงสร้างการจัดองค์กรของฝ่ายฝึกอบรม
    - 5.4 โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้ปริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development)

ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Degvelopment) เป็นหัวใจสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้บุคลากรขององค์กรการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อันส่งผลต่อการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ฮาร์บิสัน และ มายเออร์ส (Harbison & Myers.1964) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพิ่มความรู้ ทักษะ และความสามารถของมนุษย์ทุกคนในสังคม ในทางเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสะสมทุนมนุษย์ และความมีประสิทธิผลในการพัฒนาเศรษฐกิจ ในทางการเมือง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเตรียมพลเมืองเพื่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง เมื่อโตเป็นผู้ใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ในทางสังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการช่วยให้มนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สมบูรณ์ และมั่งคั่ง ติดยึดกับประเพณีที่ล้าหลังลดน้อยลง

คิลเลี่ยน (Killian.1984) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทางเศรษฐศาสตร์ว่า หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นรายบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานในหน้าที่ขเองตนเองให้ได้ผลดีต่อองค์การมากที่สุด ซึ่งความพร้อมหมายถึง องค์การจะต้องดูแลให้บุคคลมีกำลังกาย กำลังใจ สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ทุ่มเทพลังที่มีอยู่ให้กับงานหน้าที่ของตนจนได้รับผลสำเร็จสูงสุด

แนดเลอร์ และ แนดเลอร์ (Nadler and Nadler.1989) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่นายจ้างจัดดำเนินการให้พนักงานได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงเวลาที่กำหนด เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น ทำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ตัวพนักงาน

สเวนสัน (Swanson.1995) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการพัฒนาหรือปลดปล่อยทักษะความชำนาญของทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาองค์การ การฝึกอบรม และการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับปัจเจกบุคคล กลุ่มคน และระดับองค์การ

จีระ หงส์ลดารมภ์ (2533) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ นั่นมิใช่เป็นเพียงการให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์จากการศึกษา การฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการดึงเอาศักยาภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่รวมทั้งองค์การสามารถที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าไว้ได้

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่ต้องกระทำตั้งแต่เกิดจนตาย หรือตราบเท่าที่ความสามารถในการรับรู้จะยังมีอยู่ได้ โดยถือว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนรูปแบบหนึ่งที่จะให้ผลทั้งระยะสั้นและระยะยาว

นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน แล้วยังมีส่วนดึงดูดคนที่มีความสามารถที่ได้รับการพัฒนาแล้วให้มีความประสงค์ที่จะอยู่ร่วมทำงานให้แก่องค์การนั้นมากขึ้น อันจะเป็นการสร้างความเป็นปึกแผ่นแน่นหนาให้แก่องค์การนั้นอีกด้วย

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบในฐานะที่มนุษย์เป็นผู้พัฒนา (Subject) และผู้ถูกพัฒนา (Object) ด้วยการยกระดับความสามารถของบุคคล การเพิ่มสมรรถภาพในการผลิต ตลอดจนความสามารถที่จะสร้างสรรค์และเสริมสร้างความเป็นผู้นำ โดยใช้วิธีทางการศึกษา การฝึกอบรมและการวิจัย

บังอร โสพล (2530) ได้ให้ความหมายาไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง 1) การเสริมสร้างให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงาน สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทำงานเต็มความสามารถ ด้วยความตั้งใจ พากเพียรและมีความพึงพอใจในการทำงาน 2) การป้องกันมิให้เกิดความผิดพลาด อุบัติเหตุ ข้อขัดแย้งหรือปัญหาใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน รวมทั้งการหยุดงาน หนีงาน และลาออกจากงาน 3) ปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขเพื่อคลี่คลายปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การขณะนั้น

อัจฉรา พัฒนาสิริรักษ์ (2544) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มคุณค่าของบุคคล โดยการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคคลในสังคม หรือองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าขึ้น เพื่อให้คนที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น โดยมีกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านความคิด จิตใจ ความรู้ บุคลิกภาพ และวีการทำงาน เพื่อให้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกันในการตอบสนอง

พยอม วงศ์สารศรี (2541) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กรรมวิธีต่างๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงาน เพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ความชำนาญ (Skill) และประสบการณ์ (Experience) เพื่อทำให้ทุคนในหน่วยงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

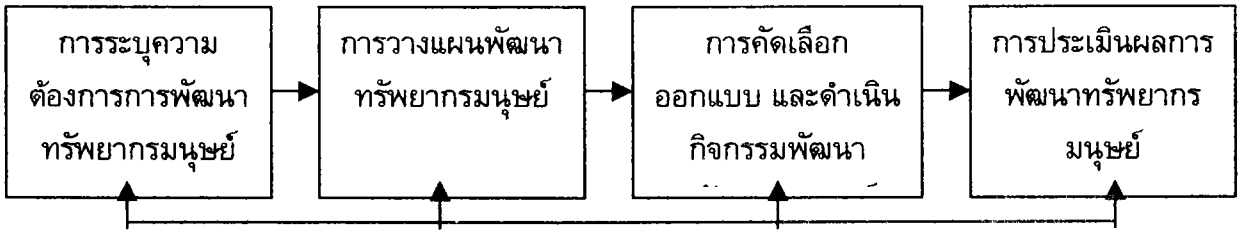
อำนวย แสงสว่าง (2540) ได้ให้ความหมายได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) คือการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความสามารถก้าวหน้าในอาชีพสำหรับในอนาคต

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องมีการจัดดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีการกำหนดนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาเพื่อเป็นกรอบกำหนดทิศทางของการพัฒนา กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความจำเป็นต่อการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เนื่องจากช่วยให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และมีขั้นตอนอย่างชัดเจน

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการแสดงขั้นตอนต่าง ๆ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง เฮเนแมน(Heneman et al.1980) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังภาพประกอบ 2 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : Heneman, H.G.,et al.(1980).*Personnel/Human Resource Management.* p.332.

Homewood, lL : Richard D. Irwin.

จากแผนภูมิแสดงให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมมนุษย์

ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการ ปัญหาที่มีความสำคัญต่อองค์การ และสามารถแก้ไขได้โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลังจากที่ได้ระบุความต้องการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว ขั้นต่อมาจะเป็นการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะโดยทั่วไปแล้วความต้องการพัฒนาจะมีมากมายเกินกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมดภายใต้ทรัพยากรที่มีจำกัด องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ภายใต้ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ การกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มจากการลำดับความจำเป็นของความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดสรรทรัพยากร และการสมบูรณ์การโครงการต่าง ๆ ให้เป็นแผนดำเนินการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนนี้เป็นการคัดเลือก และออกแบบโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาซึ่งจำแนกได้หลายลักษณะ ได้แก่ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ วัตถุประสงค์ด้านทัศนคติ ด้านทักษะ ด้านพฤติกรรมการทำงาน และด้านผลที่ได้ขององค์กร เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างชัดเจนแล้ว ขั้นต่อมา

เป็นการกำหนดเนื้อหาของโครงการ กำหนดหลักสูตรที่ผู้เข้ารับการพัฒนาจำเป็นต้องเรียนรู้ หรือมีส่วนร่วมกำหนดวิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้นมาจัดดำเนินการต่อไป

4. ประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การประเมินผล ซึ่งสามารถกระทำได้ 2 ระดับ ระดับแรกเป็นการพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละโครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ระดับที่สองเป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดว่าสนองต่อความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การหรือไม่ ซึ่งการประเมินผลนี้จะเป็นข้อมูลย้อนกลับไปสู่การปรับปรุง และพัฒนาแนวทางในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถสนองความต้องการขององค์การ

วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำกิจกรรมที่มีการกำหนด และการวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้นซึ่ง วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย (Nadler & Nadler. 1989)

1. การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรมมีจุดเน้นอยู่ที่งานของบุคลากรในขณะนั้นที่ต้องการเรียนรู้ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับความสามารถในการทำงาน เพื่อมุ่งให้สามารถทำงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้ หรือทำงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถหรืองานที่มีความยากมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมเป็นความคาดหวังว่า เมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมผ่านการฝึกอบรมไปแล้วจะสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ในทันที หรือมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ

2. การศึกษา (Education)

การศึกษามีจุดเน้นก็เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานเฉพาะกิจ หรือกลุ่มงานบางอย่างตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงเกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่ แต่จะแตกต่างจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานในปัจจุบัน การศึกษาที่องค์การใช้เสมอๆ ก็เพื่อเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่

3. การพัฒนา (Develoment)

การพัฒนามีจุดเน้นที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์การ ที่ต้องการเจริญเติบโต มีการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง การพัฒนามีความเกี่ยวข้องกับการจัดโปรแกรม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์การ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้มีความพร้อมที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามความต้องการขององค์การนั่นเอง

กิจกรรมทั้ง3ด้านดังกล่าวสามารถให้เห็นความแตกต่างในประเด็นต่างๆได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงความแตกต่างของการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา

กิจกรรม	จุดเน้น	การพิจารณาเชิงเศรษฐกิจ	การประเมินผล	อัตราการเสี่ยง
การฝึกอบรม	งานปัจจุบันของผู้ดำรงตำแหน่ง	เป็นค่าใช้จ่าย	จากการปฏิบัติงาน	ต่ำ
การศึกษา	งานในอนาคตซึ่งแต่ละคนต้องเตรียมศึกษาไว้	เป็นการลงทุน (ระยะสั้น)	จากการปฏิบัติงานที่จะต้องทำในอนาคต	ปานกลาง
การพัฒนา	คนและงานหรือกิจกรรมขององค์การในอนาคต	เป็นการลงทุน (ระยะยาว)	ทำได้ยากมาก	สูง

ที่มา : อรุณ รักธรรม.(2537). ***การพัฒนาและฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม.***หน้า5 กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

เศรษฐศาสตร์ทุนมนุษย์ (Human Capital)

ความหมายของทุนมนุษย์

แมน สารรัตน์ (2527 : 40) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์ คือ พลังสะสมของความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญของมนุษย์แต่ละคน การลงทุนทางการศึกษาและฝึกอบรมจึงเป็นเรื่องของการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในพลังสะสมภายในตัวมนุษย์

ธนาคารโลก (World Bank. 1995) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์ คือ ทักษะ และความสามารถต่างๆ ที่อยู่ในตัวบุคคล หรือกำลังแรงงาน ส่วนหนึ่งได้มาจากการปรับปรุงสุขภาพและโภชนาการ การศึกษา และการฝึกอบรม

เทียนฉาย กีระนันทน์ (2530 : 84) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทุนมนุษย์ คือ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะฝีมือตลอดไปจนถึงสุขภาพ พลานามัยที่ดี ซึ่งแฝงหรือมีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน และแต่ละคนก็มีทุนมนุษย์นี้มากหรือน้อยแตกต่างกันไป

เศรษฐศาสตร์จัดเป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยความพยายามในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อสนองตอบต่อความต้องการอันไม่จำกัดของมนุษย์โดยทำให้เกิดผลผลิตรวมสูง

สุดและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เนื่องจากทรัพยากร หรือปัจจัยการผลิตในระบบเศรษฐกิจประกอบไปด้วยที่ดิน แรงงาน และทุน ดังนั้นมนุษย์จึงมีส่วนสำคัญอย่างมากเนื่องจากอยู่ในฐานะที่เป็นทั้งปัจจัยการผลิตนั่นก็คือ แรงงาน และเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ซึ่งมีทำหน้าที่ผสมผสานปัจจัยการผลิตเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคซึ่งก็คือตัวมนุษย์นั้น ๆ นั่นเอง สต๊อคของทักษะฝีมือรวมทั้งความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในตัวมนุษย์นั่นจึงย่อมได้มาจากการสร้างสมทุน หรือการลงทุนผ่านตัวบุคคลผู้นั้นนั่นเอง ซึ่งนักเศรษฐศาสตร์เรียกว่า "ทุนมนุษย์" (Human Capital) อันจะมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพแรงงาน (Marginal Productivity) ในหน่วยธุรกิจที่ลงทุนในทุนมนุษย์ และจะส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายรับนำมาซึ่งการเพิ่มผลกำไรของหน่วยธุรกิจในอนาคตเป็นอย่างมาก และการลงทุนในทุนมนุษย์ในระดับที่สูงขึ้นก็จะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการผลิตที่มากขึ้นพร้อมที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ดีขึ้นด้วย

ซึ่งการฝึกอบรมและการศึกษาจัดเป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นได้ชัดเจนที่สุด เนื่องจากสามารถสร้างและเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Ability) ความชำนาญ (Skill) และประสบการณ์ (Experience) ตลอดจนมีพฤติกรรมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์การ รวมทั้งทำให้ผลิตภาพของบุคลากรขององค์การสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างผลผลิตให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุดอันจะเป็นผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

การฝึกอบรม

การฝึกอบรม เป็นกิจกรรมหนึ่งของ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ มีจุดมุ่งหมาย แนวคิด และหลักการต่างจาก การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งการฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรโดยมุ่งพัฒนา ความรู้ ทัศนคติ และทักษะ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และเกิดผลลัพธ์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้อย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การในระยะยาว

ความหมายของการฝึกอบรม

มิทเชลล์ (Micheal. 1982 : 450) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือพื้นฐานการเรียนรู้อย่างหนึ่ง ที่องค์การจัดหาประสบการณ์ให้กับบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สร้างเสริมประสบการณ์ เกิดการพัฒนาในด้านพฤติกรรมที่ดีขึ้น คือ เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

ฟิลิปส์ (Phillips. 1959 : 20-23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรมทำให้เกิดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน ทำให้มีโอกาสที่จะก้าวหน้าต่อไปในอนาคต ช่วยลดความเบื่อ

หน่ายและความผิดพลาดในการทำงาน ตลอดจนช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมมีความสามารถในการทำงานสูงขึ้น

อุทัย หิรัญโต (2531 :108) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ความสามารถ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ท่าที ความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้เขาสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทองฟู ชินะโชติ (2537 : 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาพนักงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน โดยมุ่งทักษะ ความรู้และความสามารถ การฝึกอบรมจึงเป็นกรรมวิธีอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารใช้พัฒนาพนักงาน สรุปได้ว่า การฝึกอบรม คือ

1. เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากร
2. เป็นการเพิ่มพูนความถนัด (Skill)

เป็นการเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge)

เป็นการเพิ่มพูนทัศนคติ (Attitude)

เป็นการเพิ่มพูนความเข้าใจ (Understanding)

3. พัฒนานิสัยการทำงานให้ถูกต้อง
4. เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน
5. เป็นกระบวนการที่มีระเบียบและระบบ เพื่อเพิ่มพูนให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร

อรพรรณ พรสีมา (2537 : 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการในการพัฒนาบุคคลอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรม เกิดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญ และทัศนคติที่ถูกต้องในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถึงขั้นสามารถนำความรู้ในเรื่องนั้นไปปฏิบัติภาระหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พยอม วงศ์สารศรี (2541 : 108) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการซึ่งบุคคลได้เรียนเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้ตนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบของการองค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการ เพิ่มความรู้ทักษะ และพัฒนาฝีมือในการทำงาน สมรรถนะของคนในองค์กร ตลอดจนเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากร ในทางที่ดีขึ้น การฝึกอบรมเป็นกรรมวิธีช่วยป้องกันปัญหาและปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้น เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานในตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และใช้ขีดความสามารถอย่างเต็มที่ จึงต้องเข้าใจว่า การฝึกอบรมจะมีผลอย่างไรต่อองค์การ เป็นการเพิ่มความรู้ ความสามารถและมีทัศนคติที่ถูกต้องต่อองค์การ ในองค์การปัจจุบันเล็งเห็นว่า การฝึกอบรมมีความสำคัญและจำเป็น ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ในการป้องกันปัญหาซึ่งจะเกิดในอนาคต และแก้ปัญหา

บางประการในการปฏิบัติงานของการทำงาน เท่ากับเพิ่มพูนความรู้ สร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงานของพนักงานเพื่อลดความสิ้นเปลือง ป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างความสามัคคี เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมต่อการทำงาน เพื่อจะนำไปปฏิบัติและเกิดประสิทธิภาพต่อไป (ทองฟู ชินะโชติ. 2531 : 9)

ประเภทของการฝึกอบรม

การจัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรม จัดได้หลายลักษณะ ผู้รับผิดชอบหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องทราบประเภทของการฝึกอบรม เพื่อทราบกลุ่มคนที่เข้าฝึกอบรมว่าเป็นพวกไหน มีความรู้และประสบการณ์เพียงใด จะได้จัดเนื้อหาสาระ (Course Content) ตลอดจนการเลือกใช้เทคนิค และวิธีการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับลักษณะความต้องการของการอบรมนั้น ๆ การแบ่งประเภทการฝึกอบรมอาจแบ่งได้ดังนี้ (ธีระ ประวาลพฤกษ์. 2538 : 61-62)

1. การแบ่งประเภทตามลักษณะก่อนหลังของการเข้าทำงาน แบ่งได้ 2 ประเภท

1.1 การฝึกอบรมก่อนเข้าทำงาน (Per-service Training) เช่น การปฐมนิเทศ (Orientation) การแนะนำงาน (Induction Training) เพื่อให้ผู้เข้าทำงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ และงานที่จะต้องทำให้สามารถทำได้ถูกต้อง

1.2 การฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In-service Training) เช่น การฝึกอบรมที่ใช้การเสนอแนะ (Coaching) การสาธิต (Demonstration) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาการทำงานได้ดีขึ้น

2. การแบ่งประเภทตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งเป็น 2 ประเภท

2.1 การฝึกอบรมเป็นรายบุคคล (Individual Training) เป็นการฝึกอบรมที่ใช้เทคนิควิธีสอนตัวต่อตัว การเรียนด้วยตนเอง (Self Development) เป็นต้น

2.2 การฝึกอบรมเป็นกลุ่ม (Group Training) เป็นการฝึกอบรมที่มีผู้เข้ารับการอบรมครั้งละหลาย ๆคน จำนวนคนขึ้นอยู่กับลักษณะการใช้เทคนิคและขีดจำกัดของวัสดุอุปกรณ์

3.การแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแบ่งได้ 2 ประเภทคือ

3.1 การฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ (Promotions) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่ ที่จะต้องรับผิดชอบสูงขึ้น หรือหน้าที่ใหม่ เช่นการฝึกอบรมผู้ที่จะทำหน้าที่หัวหน้าคนงาน ผู้ที่จะเป็นผู้จัดการสาขา ผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายเทคนิค วิธีที่จะใช้ได้แก่ การแสดงบทบาทสมมติ กรณีศึกษา และการศึกษาจากพฤติกรรมที่เป็นจริง (Modeling Behavior)

3.2 การฝึกอบรมเพื่อเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน เป็นการฝึกอบรมที่ต้องจัดให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โกลด์สไตน์และซอร์เชอร์ (Arnold Goldstein and Melvin Sorcher) เชื่อว่าการเปลี่ยนระดับของผลการทำงานของผู้ปฏิบัติให้สูงขึ้น ต้องเปลี่ยนแปลงลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บริหารระดับต้น ซึ่ง

อยู่ใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานด้วย การฝึกอบรมผู้บริหารจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ตอบสนองแนวคิดของโกลด์สไตน์ และซอร์เซอร์ การอบรมเสริมสมรรถภาพทำได้ดังนี้

การฝึกอบรมทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ให้แก่ ผู้บริหารที่ต้องทำงานกำกับดูแลงาน (Supervision) เทคนิควิธีที่ใช้จะเป็นการบรรยายและการใช้บทบาทสมมติ

การฝึกอบรมให้ความรู้ทั่วไป (General Education) เพื่อให้เข้าใจเรื่องการบริหารงานและการจัดองค์การสมัยใหม่การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต เทคนิคที่ใช้อาจจะใช้การบรรยายประกอบ วิดีทัศน์ ศึกษาดูงาน

การฝึกอบรมทางด้านทักษะ (Skill Training) เช่น การอบรมการใช้เทคโนโลยี หรือเครื่องมือสำหรับการทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เทคนิควิธีที่นำมาใช้จะเป็นการบรรยายประกอบการสาธิต การใช้สถานการณ์จำลอง และการฝึกในสถานะการณ์ที่เป็นจริง

การพัฒนาตนเอง (Self Development) เป็นการกระตุ้นให้คนในองค์การได้ตื่นตัวที่จะใฝ่หาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งมีผลต่อการทำงานในหน้าที่ด้วย การพัฒนาอาจศึกษาจากเอกสาร ตำรา สนทนา สัมภาษณ์ผู้มีความรู้ หรือศึกษาสังเกตจากการปฏิบัติจริง

4.การแบ่งประเภทตามลักษณะวิธีการฝึกอบรมทั่ว ๆ ไป แบ่งเป็น 2 ประเภท

4.1 การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On-the-job Training) เป็นการฝึกปฏิบัติงานที่ทำจริง ๆ เพื่อให้คนงานเข้าใจวิธีทำงาน และเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน ลักษณะการฝึกปฏิบัติจะเป็นแบบทำไป เรียนรู้ไป อาจมีการอธิบายประกอบหรือการสาธิตเพิ่มเติม

4.2 การฝึกปฏิบัติงานปกตินอกที่ทำการ (Off-the-job Training) เป็นการฝึกอบรมที่เตรียมให้คนงานพร้อมที่จะเข้าไปสู่การปฏิบัติงานจริง เพราะงานบางงานต้องเสี่ยงกับการเกิดอุบัติเหตุ และต้องการเทคนิคเฉพาะทาง เช่น งานในโรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้เครื่องจักรกล เทคนิคการฝึกอบรมมีทั้งการบรรยาย การอภิปราย การสาธิต การทดลองปฏิบัติในสถานะการณ์จำลอง การฝึกอบรมแบบนี้ช่วยลดค่าใช้จ่ายจากการต้องปฏิบัติจริง และช่วยลดอุบัติเหตุในการทำงาน

องค์ประกอบของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมให้ประสบความสำเร็จต้องกระทำอย่างเป็นระบบ และจะต้องให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบทุก ๆ องค์ประกอบของการฝึกอบรมซึ่งได้แก่ บุคคล ทรัพยากร งบประมาณ และการจัดการ (อรพรรณ พรสีมา. 2537 : 4-5)

1.บุคคล นอกเหนือจากการพิจารณาเนื้อหาสาระของการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมบางท่านอาจตัดสินใจเข้ารับการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากชื่อเสียงของวิทยากรและชื่อเสียงของผู้จัดการฝึกอบรม ความสำเร็จของการฝึกอบรมโดยแท้จริงแล้วขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นสำคัญ ทั้งผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรม วิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม

2.ทรัพยากร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้การฝึกอบรมประสบผลสำเร็จ ในที่นี้จะจำแนกทรัพยากรในการฝึกอบรมเป็น 2 ประเภทคือ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ในปัจจุบันผู้จัดฝึกอบรมส่วนใหญ่นิยมใช้โรงแรมเป็นสถานที่ฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะความสะดวกสบายที่ผู้จัดและผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับทั้งบริการในการจัดสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ในการฝึกอบรม บริการอาหารเครื่องดื่ม และสวัสดิการอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้การฝึกอบรมบรรลุผลส่งสมดังเจตนารมย์ที่ตั้งไว้ ในกรณีที่ใช้สถานที่ของหน่วยงานผู้รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรมจะต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายอาคารสถานที่เพื่อเตรียมห้องประชุมใหญ่ ห้องประชุมกลุ่มย่อย และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการฝึกอบรม

3. เวลา ช่วงเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมก็มีความสำคัญไม่น้อย จะใช้เวลาในการฝึกอบรมมากน้อยเพียงโดยนั้นย่อมขึ้นอยู่กับเนื้อหาสาระในการฝึกอบรม สำหรับช่วงเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมอาจกระทำได้ 2 ลักษณะคือ การใช้เวลาจัดการฝึกอบรมต่อเนื่องกันโดยตลอดหรือการใช้เวลาที่ไม่ต่อเนื่องกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาว่างของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจุดมุ่งหมายในการฝึกอบรม นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรมต้องพิจารณาว่ากลุ่มเป้าหมายจะมีเวลาว่างเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลาใด จะต้องเลือกช่วงเวลาให้เหมาะสมจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรม เช่น การจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรทางการศึกษาควรจัดในระหว่างปิดภาคเรียน เพราะไม่มีการเรียนการสอน ทำให้บุคลากรมีเวลาว่างสำหรับการพัฒนาตนเอง ถ้าจำเป็นต้องจัดในช่วงเปิดภาคเรียนก็ควรจัดในวันหยุดราชการ เพื่อไม่ให้กระทบกระเทือนต่อหน้าที่ประจำ

4. งบประมาณ ความสำเร็จในการดำเนินงานทุกประเภทต้องอาศัยงบประมาณที่มีระเบียบการเบิกจ่ายที่สะดวกแต่รัดกุม ความสำเร็จในการฝึกอบรมก็เช่นกันจำเป็นต้องอาศัยงบประมาณที่เพียงพอ และมีระเบียบการเบิกจ่ายที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินการฝึกอบรม

5.การจัดการและการบริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ กิจกรรมแต่ละขั้นต้องกระทำตามลำดับ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การออกแบบวิธีการฝึกอบรม การพัฒนาสื่อการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม นอกจากนี้ในการจัดการแต่ละขั้นตอนต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้านบุคคล งบประมาณ เวลา อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้วย

กุลธน ธนาพงศธร (2531 : 354) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบการฝึกอบรมว่าโดยทั่วไปมีองค์ประกอบอยู่ 5 ประการ ได้แก่

1.ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ประกอบด้วย

1.1คน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของระบบการฝึกอบรมบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ได้แก่ ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม วิทยากร และผู้เข้ารับการฝึกอบรม บุคคลเหล่านี้จะต้องทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุด มีหน้าที่แตกต่างกันไปทุกคนทุกฝ่าย

1.2งบประมาณ การฝึกอบรมถือว่า เป็นการลงทุนอย่างหนึ่งที่จะต้องอาศัยงบ

ประมาณในแต่ละครั้ง ไม่มากก็น้อย เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

1.3วัสดุอุปกรณ์ ที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรม เช่น เอกสาร เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน สิ่งที่ประกอบการฝึกอบรม เป็นต้น

1.4การจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม เช่น การจัดทำแผนและการควบคุมการฝึกอบรม การจัดทำโครงการฝึกอบรม เป็นต้น

2.กระบวนการแปรสภาพ (Conversion Process) กระบวนการแปรสภาพจะทำหน้าที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออก ดังนั้นกระบวนการแปรสภาพจึงมีความสำคัญต่อผลสำเร็จของระบบเป็นส่วนรวม ระบบจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ขึ้นอยู่กับตัวกระบวนการแปรสภาพเป็นสำคัญ ซึ่งกระบวนการในที่นี้ก็คือ การฝึกอบรม ซึ่งอาจจะเป็นกระบวนการฝึกอบรม ประเภทการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม หรืออื่น ๆ ก็ได้ โดยเมื่อมีการดำเนินการแล้ว จะทำให้ได้ปัจจัยนำออก

3.ปัจจัยนำออก (Outputs) คือ ผลของการฝึกอบรมเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมสำเร็จการฝึกอบรมแล้ว ซึ่งผลของการฝึกอบรมก็คือ ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดี เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและนำความรู้ และทักษะไปใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานต่อไป

4.ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อันได้แก่ กิจกรรมเกี่ยวกับการประเมินผล และการติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อให้ได้ข้อมูลนำไปปรับปรุงการฝึกอบรมต่อไป และให้แน่ใจว่าการฝึกอบรมนั้นได้ผลตามความต้องการ

5.สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงภายในระบบเพราะระบบฝึกอบรมเป็นระบบเปิดที่ต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ระบบที่ใหญ่กว่า นโยบายขององค์การ ค่านิยม ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ทัศนคติของผู้บังคับบัญชาเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงไปก็ย่อมทำให้การฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปด้วย ฉะนั้นในแง่ของการเจริญเติบโตของระบบการฝึกอบรมแล้ว มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่กิจกรรมทุกอย่างภายในระบบจะต้องปรับตัวเองเพื่อสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมด้วย

กระบวนการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการทำงานที่มีขั้นตอน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งกระบวนการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนต่าง ๆ กันดังนี้

แนดเลอร์และแนดเลอร์ (Nadler & Nadled. 1989 : 11-13) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรมไว้ 9 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การ
2. การกำหนดงานเฉพาะที่ต้องการ
3. การกำหนดความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรม

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
5. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม
6. การเลือกเทคนิคการฝึกอบรม
7. การเลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม
8. การดำเนินการฝึกอบรม
9. การประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม

เลอร์ด,วิลล์ และ คานซ์ (พงศ์ หรดาล. 2538 : 40-44 ; อ้างอิงจาก Laird, 1985 : 35-38 ; Wills. 1993 :114 ; Kahn. 1993 : 283-284) เสนอกระบวนการฝึกอบรมนั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์การและบุคลากร
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
3. การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม
4. การเลือกเทคนิคการฝึกอบรม
5. การบริหารงบประมาณ
6. การคัดเลือกวิทยากร
7. การเลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม
8. การประเมินและการติดตามผลการฝึกอบรม

นิรชรา ทองธรรมชาติ (2544). เสนอกระบวนการฝึกอบรม เป็นการดำเนินงานโดยพิจารณาถึงสิ่งที่ป้อนเข้า (Input) อย่างเป็นระบบ มีการวางแผน มีขั้นตอน มีกระบวนการ (Process) และมีผลออกมา (Output) และจำเป็นต้องมีการย้อนกลับ (Feedback) อย่างต่อเนื่อง ซึ่งทุกกระบวนการต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

กระบวนการฝึกอบรมต้องศึกษา และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและระบุความสำคัญเร่งด่วนของความจำเป็นนั้น ๆ เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในหน้าที่ ที่ต้องรับผิดชอบอยู่ในขณะนั้น และงานที่อาจถูกมอบหมายเพิ่มในอนาคต ต้องมีการตรวจสอบ วิเคราะห์สายการปฏิบัติและปรับปรุงตำแหน่งให้เกิดความก้าวหน้า ความรับผิดชอบ ภาระกิจในตำแหน่งของแต่ละสายงาน ควรได้รับการพัฒนา การประเมินความรู้ความสามารถของบุคคลที่ควรได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพ กำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม การวางแผนการฝึกอบรม วิธีการดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม การติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมครั้งต่อไป

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 159) ได้เสนอขั้นตอนในการฝึกอบรม 5 ขั้นตอน (Five-step Training)

1. ขั้นวิเคราะห์ความต้องการ (Need Analysis)

1.1 รวบรวมทักษะที่เป็นงานเฉพาะที่จำเป็นต้องปรับปรุงในการปฏิบัติงาน

1.2 วิเคราะห์ผู้เข้าอบรมเพื่อให้แน่ใจว่าแผนการฝึกอบรมเหมาะสมกับคุณสมบัติของผู้เข้าอบรมด้านการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะ ทัศนคติ และแรงจูงใจส่วนตัว

1.3 ใช้งานวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน และวางแผนทางการปฏิบัติตน

2. ขั้นออกแบบเนื้อหาที่จะสอน (Instructional Design)

2.1 รวมจุดประสงค์ (Objective) วิธีการสอน (Methods) สื่อ (Media) เนื้อหา (Content) จัดเป็นหลักสูตรเพื่อช่วยการเรียนและจัดแผนสำหรับการพัฒนาความรู้

2.2 จัดเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมสำหรับการอบรม

2.3 ดำเนินการฝึกอบรมด้วยความรอบคอบ มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

3. ขั้นทำให้เกิดความเที่ยงตรง (Validation) ตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าแผนงานมีความเรียบร้อยและมีประสิทธิผล

4. ขั้นปฏิบัติ (Implementation) ดำเนินการฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติ สิ่งมุ่งเสนอความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

5. ขั้นประเมินผลและติดตามผล (Evaluation and Follow-up) ประสบความสำเร็จตามแผนงานดังต่อไปนี้

5.1 ปฏิกิริยา (Reaction)

5.2 การเรียนรู้ (Learning)

5.3 พฤติกรรม (Behavior)

5.4 ผลลัพธ์ (Results)

การติดตามผลการฝึกอบรม

การดำเนินกิจการใด ๆ ในองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารงานในองค์การ โดยทั่วไปจะประกอบด้วยขั้นตอนใหญ่ ๆ ที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล การฝึกอบรมก็เช่นเดียวกัน คือ เริ่มตั้งแต่การสำรวจหาความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการฝึกอบรม การวางโครงการและกำหนดหลักสูตรในการฝึกอบรม การเลือกวิธีการฝึกอบรม ตลอดจนการฝึกอบรม ขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งได้แก่ การติดตามผลการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบว่า ผลสัมฤทธิ์การฝึกอบรมเป็นเช่นไร บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด คุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายหรือไม่เพียงใด ทั้งนี้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงการฝึกอบรมครั้งต่อไป

ความหมายของการติดตามผลการฝึกอบรม

เชอทเวอร์และสโตน (Schertzer and Stone. 1971 : 361.) ได้ให้ความหมายของการติดตามผลไว้ว่า การติดตามผล คือ วิธีการหนึ่งที่นำมาใช้เพื่อเป็นเครื่องกำหนดว่า บุคคลมี

การพัฒนาในหน้าที่การงานของเขาหรือไม่ นอกจากนี้การติดตามผลยังเป็นทางหนึ่งที่ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นต่าง ๆ ของเขา ซึ่งตรงกับ กู๊ด (Good.1973) ที่ให้ความหมายของการติดตามผลในทางวิชาการศึกษาไว้ดังนี้

1. เป็นกระบวนการให้ได้มาซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพปัจจุบันของนักศึกษาหรือนักศึกษาที่ออกจากสถานศึกษาไปแล้ว สำหรับฝ่ายแนะแนวหรือบริหารงานบุคคลของสถาบันการศึกษา

2. เป็นแผนงานที่กำหนดขึ้น เพื่อติดตามผลให้ทราบถึงสภาพในการปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถของผู้สำเร็จการศึกษา จากหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อความสอดคล้องในการจัดหลักสูตรและสภาพการปฏิบัติงาน

ดนัย เทียนพุฒ (2540 : 70) ได้ให้ความหมายของการติดตามผลไว้ว่า การติดตามผล คือ กระบวนการที่ดำเนินภายหลังจากที่โครงการฝึกอบรม/หลักสูตรการฝึกอบรมได้เสร็จสิ้นไปแล้วก็จะมีการติดตามผลของโครงการฝึกอบรมนั้นต่อไป โดยพิจารณาถึงผลกระทบ (Impact) จากโครงการฝึกอบรม ผลพลอยได้หรือผลข้างเคียง (Side-Effect) และ/หรือการใช้ประโยชน์ (Utility) สิ่งที่ได้จากโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงของผู้เข้าฝึกอบรม ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร

ความสำคัญของการติดตามผลการฝึกอบรม

สตูปส์ (Stoops. 1959) กล่าวว่า การติดตามผล เป็นวิธีการที่สำคัญที่จะทำให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคุณภาพ และข้อบกพร่องของการฝึกอบรม ผลที่ได้จากการติดตามผลจะเป็นข้อมูลและแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อผู้จัดทำโครงการและผู้ที่กำลังจะอบรมต่อไป

ประยุทธ ไทยวุฒิพงศ์ (2509) ให้แนวคิดของความสำคัญของการติดตามผลว่าโดยทั่วไปแล้วการฝึกอบรมการติดตามผลการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เพื่อเป็นการชี้แนวทางและวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติการจริง

2. เพื่อตรวจสอบทบทวนดูว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรม กับการปฏิบัติงานจริงได้ผลเป็นอย่างไร หรืออีกนัยหนึ่ง เพื่อดูว่าการฝึกอบรมจะมีผลในการนำไปใช้จริงได้แค่ไหน

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการติดตามผลการฝึกอบรม คือ เพื่อติดตามผลว่าผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมได้นำวิธีการ แนวความคิด ความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบได้เพียงใด ตลอดถึงการศึกษาถึงอุปสรรคและปัญหาของการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วย

จุดประสงค์ในการติดตามผลการฝึกอบรม

การติดตามผลการฝึกอบรมเป็นรูปแบบของการวิจัยชนิดหนึ่ง เป็นการศึกษาที่มีกระบวนการ มีระเบียบขั้นตอนเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง ให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับผลของการนำ

ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติจริง ผลของพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหลังจากผ่านการฝึกอบรมไปแล้วเป็นที่พึงประสงค์เพียงใด การติดตามผลทำให้ทราบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ได้รับ จากการเรียนรู้ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบในระดับใด ได้มีนักการศึกษากล่าวถึงจุดประสงค์ในการติดตามผลการฝึกอบรมดังนี้

ลักขณา พานิชศุภผล (2530) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการติดตามผลการฝึกอบรมว่ามีความสำคัญต่อบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งผู้สำเร็จการฝึกอบรม วิทยากร ผู้สร้างหลักสูตร ตลอดจนผู้บริหารโครงการฝึกอบรมในการปรับปรุงดำเนินการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น โดยมีความมุ่งหมายว่า

1. ช่วยในการฝึกอบรมเป็นระบบที่สมบูรณ์มากขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น
3. เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือขยายขอบเขตหรือเน้นให้มากในเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรม
4. เพื่อปรับปรุงโครงการฝึกอบรมและแก้ไขข้อบกพร่องของหลักการ

บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ในการติดตามผลการฝึกอบรมมีหลักดังนี้

1. การติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อต้องการทราบว่าผู้รับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ (ความรู้, ทักษะ, ทัศนคติ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรการฝึกอบรมเพียงไร
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการเรียนรู้ (ความรู้ , ทักษะ, ทัศนคติ) พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร และสามารถนำความรู้ความสามารถเหล่านั้นไปปฏิบัติงานจริง เพิ่มผลผลิตส่วนเพิ่ม (Marginal Product) หรือประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงไร
3. เพื่อทราบถึงทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมว่ามีข้อบกพร่อง มีข้อเสนอแนะในการแก้ไขอย่างไรบ้าง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ความสามารถไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการขององค์การและเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดการฝึกอบรมครั้งต่อ ๆ ไปให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นการติดตามผลการฝึกอบรมจึงมีจุดประสงค์ที่จะทำให้กระบวนการติดตามผลเป็นไปอย่างมีระบบให้การฝึกอบรมนั้น ๆ เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการนำผลที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพต่องานในหน้าที่ผลิตงานที่มีคุณภาพและมีความก้าวหน้ามากที่สุด เพิ่มทัศนคติต่องานให้มีความรับผิดชอบและรักในหน้าที่มากยิ่งขึ้น การติดตามผลจึงควรเน้นที่กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้ต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์และเนื้อหาในการฝึกอบรมมากที่สุด และในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ

1. การติดตามผลการเรียนรู้การบริหารสำหรับนักบริหารระดับกลาง

1.1 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารสำหรับนักบริหารระดับกลาง

1.2 มีทักษะเกี่ยวกับการบริหารสำหรับนักบริหารระดับกลาง

1.3 มีทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารสำหรับนักบริหารระดับกลาง

2. การติดตามผลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

2.1 สังเกตโดยผู้ร่วมงาน

2.2 สังเกตโดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมเอง

2.3 สังเกตโดยผู้บังคับบัญชา

3. การติดตามผลที่มีต่อองค์การในด้านการบริหาร

ขั้นตอนและแนวทางในการติดตามผลการฝึกอบรม

การติดตามผลการฝึกอบรมส่วนใหญ่ยังไม่มีการดำเนินการที่เป็นระบบ เป็นขั้นเป็นตอนที่ชัดเจน จะอาศัยเกณฑ์จากการประเมินผลการฝึกอบรมว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจเนื้อหาแล้วก็ควรจะนำไปปฏิบัติได้ดีด้วย หรือไม่ก็อิงเกณฑ์การนิเทศตรวจเยี่ยม โดยการพูดซักถามสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการแล้ว ก็ให้คำแนะนำเพิ่มเติมบ้าง สถาบันที่มีการติดตามผลการฝึกอบรมอย่างจริงจังจัดเป็นระบบเท่าที่พบส่วนมากเป็นของหน่วยงานเอกชน ซึ่งจะทำการติดตามผลการฝึกอบรมการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้องค์การของเขาเจริญก้าวหน้า มีบุคลากรที่มีคุณภาพ จึงมีการดำเนินการติดตามที่เป็นระบบมีการเก็บรวบรวมข้อมูลชัดเจนทั้งการติดตามด้วยตัวของผู้สำเร็จการฝึกอบรมเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้รับผิดชอบการฝึกอบรม

เบอร์ดี และคนอื่นๆ (เกรียงศักดิ์ วัฒนวรางกูร. 2533 ; อ้างอิงจาก Berdie and the others.n.d.) ได้เสนอแนวทางในการติดตามผลว่า

1. ประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างคณะผู้บริหารการศึกษาถึงความต้องการในการติดตามผลและเรื่องราวต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษา

2. ตั้งวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่สถานศึกษาจะได้รับ

3. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในการศึกษาติดตามผล

4. นำวัตถุประสงค์และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปทบทวนร่วมกับคณะครูและบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อฟังข้อเสนอแนะและขอความช่วยเหลือ

5. วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์ผลจะต้องมีความเชื่อถือได้ ดังนั้น จึงควรอาศัยผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งได้แก่ นักสถิติ นักวิจัย เพื่อช่วยในการวางแผนและเขียนแบบสอบถาม

6. มีการวางแผนและเตรียมการอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. การเลือกสุ่มตัวอย่างควรเลือกได้ตามความเหมาะสมตามความรู้ความสามารถ

8. ต้องตัดสินใจล่วงหน้าว่าอย่างน้อยควรจะได้ข้อเสนอแบบสอบถามคืนมาเท่าใด เพราะถ้าได้คืนมาน้อยเกินไปจะไม่ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ในการสรุปผล

9. นำผลที่ได้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์

ดนัย เทียนพุฒ (2540) ได้อธิบายขั้นตอนการติดตามผลโครงการฝึกอบรมว่าประกอบด้วย 6 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1.การกำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามผล

1.1 การศึกษาวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการฝึกอบรม

1.2 ศึกษาถึงผลของการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมจากข้อมูล

1.3 ศึกษาว่าการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมนั้นเป็นผลเนื่องมาจาการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด

1.4 ศึกษาว่ามีเนื้อหาวิชาหรือทักษะอะไรบ้างที่จะต้องจัดเสริมให้หรือเพิ่มเติมให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรรุ่นต่อ ๆ ไป

ขั้นที่ 2.การกำหนดร่างหรือแนวทางการติดตามผล

3.1 จะทำการติดตามผลจากผู้ผ่านการฝึกอบรมหรือ

3.2 จะทำการติดตามผลจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นที่ 3.การกำหนดร่างหรือแนวทางการติดตามผล

3.1 ศึกษาหลักสูตรที่ติดตามจากแฟ้มโครงการ, แฟ้มวิชาการ, รายงานการประเมินรายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงาน

3.2จากการศึกษาในข้อแรก นำมากำหนดร่างหรือแนวทางในการติดตามผลอาจจะอยู่ในรูปแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ หรือแบบสังเกต การปฏิบัติงาน ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการติดตามผลที่กำหนดไว้

3.3 นำร่างหรือแนวทางการติดตามผลที่จัดทำเสร็จแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) หรือให้ผู้เชี่ยวชาญดูความเหมาะสมของภาษาหรือเนื้อหาที่จะติดตามว่าควรจะปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริงมากน้อยเพียงใด เพื่อให้แบบสอบถามหรืออื่น ๆ ที่สมบูรณ์ที่สุด

ขั้นที่ 4.วิธีการดำเนินการติดตามผล

4.1กำหนดวิธีการติดตามผลที่โครงการกำหนด โดยการสัมภาษณ์, การสังเกต, การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

4.2กำหนดระยะเวลาในการติดตามผล (หลักสูตรนั้นควรเสร็จสิ้นแล้วไม่น้อยกว่า 3-6 เดือน แต่ทั้งนี้อาจจะยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของหลักสูตร

4.3 ทำการติดตามผลตามวิธีที่กำหนด

4.4 จดหมายเตือนหรือสัมภาษณ์เพิ่มเติมในกรณีที่ข้อมูลไม่ครบถ้วน

ขั้นที่ 5.การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

5.2 กำหนดตารางนำเสนอที่ต้องการ

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลตามที่กำหนด ซึ่งอาจทำในรูปของร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าความแตกต่างทางสถิติ ฯลฯ

ขั้นที่ 6.สรุปและจัดทำรายงาน

การสรุปและจัดทำรายงานจะเสนอใคร เช่น ผู้บริหารหรือผู้จัดทำหลักสูตร เพราะต้องคำนึงว่าในการจัดทำสรุปและรายงานนั้นมีลักษณะเฉพาะที่ไม่เหมือนกัน

สำหรับขั้นตอนของการติดตามผลการฝึกอบรมในความคิดของ ปาน สวัสดิ์สาลี (2535) ได้อธิบายไว้ว่าประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการติดตามผล (Focus)

ขั้นที่ 2. วางแผนการติดตามผล (Planning)

ขั้นที่ 3. ดำเนินการตามแผน (Implement)

ขั้นที่ 4. วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze)

ขั้นที่ 5. รายงานผล (Report)

รูปแบบการติดตามผลการฝึกอบรม

รูปแบบการติดตามผลการฝึกอบรม มีนักวิชาการด้านการฝึกอบรมหลายท่านเสนอแนวทางการติดตามผลการฝึกอบรมตามลักษณะของข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บและวิเคราะห์ แนวทางที่สำคัญๆมีดังต่อไปนี้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2536 : 39-46)

แนวทางของปาร์คเค้อ (Parker)

เทรดเวย์ ปาร์คเค้อ (Treadway Parker) มองการประเมินในแง่ของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาใช้ในการวิเคราะห์ โดยแบ่งข้อมูลที่ใช้ในการประเมินออกเป็น 4 กลุ่มคือ

การปฏิบัติงาน (Job Performance) การศึกษาว่าผู้เข้าร่วมโครงการนั้นได้ปรับปรุงตนเองในการปฏิบัติงานหรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการประเมินว่าโครงการนี้ได้ช่วยในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นมากน้อยเพียงไร การประเมินอาจทำได้โดยการวัดเชิงวัตถุวิสัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งรวมถึงคุณภาพงาน การลดต้นทุน นอกจากนั้นอาจจะดูได้จากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน (On-the-job Behavior) ที่บ่งชี้ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

การปฏิบัติงานกลุ่ม (Group Performance) เป็นการประเมินผลกระทบของโครงการฝึกอบรมที่มีต่อกลุ่มผู้เข้าอบรมต้องทำงานด้วย หรือผลของโครงการต่อองค์การทั้งหมด ซึ่งการประเมินดังกล่าวนี้จะครอบคลุมถึงมาตรวัดการปฏิบัติงานกลุ่มในด้านผลิตภาพ เช่น ผลผลิตทั้งหมด อัตราการผิดพลาด ต้นทุน อัตราการขาดงานและอื่นๆ

ความพอใจของผู้เข้าร่วม (Participants Satisfaction) เป็นการประเมินว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีความพอใจกับโครงการมากน้อยเพียงใดในด้านต่างๆ เช่น เนื้อหาโครงการ วิธีการฝึกอบรม ทัศนคติต่อสิ่งที่เรียนรู้

ความรู้ที่ผู้เข้ารับการอบรมได้รับเพิ่มขึ้น (Participants Knowledge Gained) การประเมินดังกล่าวช่วยบอกให้ทราบว่า ผู้เข้าร่วมได้รับอะไรไปบ้างในด้านข้อเท็จจริง เทคนิคหรือทักษะ เพื่อวัดว่าผู้เข้ารับได้เรียนรู้อะไรไปบ้าง

แนวทางระบบเบลล์ (Bell System Approach)

ตามการเสนอของ Stephanie Jackson and Mary Jo Kulp การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรมุ่งไปที่ผลลัพธ์ด้านต่างๆ ในระยะสั้นและระยะยาว ดังต่อไปนี้

ผลลัพธ์ทางปฏิกิริยา (Reaction Outcomes) เป็นการศึกษาทัศนคติของผู้เข้าร่วมรับการฝึกอบรมต่อโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนในเรื่องเนื้อหา วัตถุ วิธี หรือกิจกรรม เพื่อดูว่าผู้เข้าร่วมโครงการมีทัศนคติที่ดีหรือไม่ต่อโครงการ

ผลลัพธ์ทางความสามารถ (Capability Outcomes) เป็นการศึกษาว่าผู้เข้าร่วมโครงการคาดหวังว่าจะรู้ จะคิด จะทำ หรือจะสร้างอะไร หลังจากโครงการสิ้นสุดลง และได้บรรลุตามที่ได้คาดหวังไว้หรือไม่

ผลลัพธ์ทางการประยุกต์ (Application Outcomes) เป็นการศึกษาว่าผู้เข้ารับการอบรม ได้ใช้ความรู้ ความคิด การลงมือทำและปฏิบัติในสภาพจริงๆ ตามที่โครงการฝึกอบรมได้ฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมไว้หรือไม่

ผลลัพธ์ทางด้านการคุ้มค่า (Worth Outcomes) เป็นการศึกษาผลลัพธ์ที่สำคัญที่สุด เพราะแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของโครงการเมื่อเปรียบเทียบกับทุน การประเมินดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่องค์การได้รับจาการฝึกอบรมในรูปแบบของตัวเงิน เวลา ความพยายามและทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ไปในโครงการ

แนวทางแบบไคโร (Ciro)

แนวทางแบบไคโรเป็นแนวทางตามการเสนอของ Perter Warr Michael Bird and Neil Rackham ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าการประเมินทั่วๆไปเรื่องที่จะประเมินแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้

การประเมินบริบท (Context) เป็นการประเมินผลที่อาศัยการเก็บเกี่ยวกับสภาวะการดำเนินงานปัจจุบัน โดยการกำหนดความคิดทางการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์การประเมินผลนี้จะมุ่งกำหนดว่าจะต้องมีการฝึกอบรมหรือไม่ ซึ่งอาจแบ่งวัตถุประสงค์ออกเป็น 3ประเภท คือ

วัตถุประสงค์สูงสุด หมายถึง สิ่งที่บกพร่องที่องค์การต้องการจะให้โครงการฝึกอบรมแก้ไขให้หมดไป

วัตถุประสงค์กลาง หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด

วัตถุประสงค์ปัจจุบัน หมายถึง ความรู้ใหม่ ทัศนคติ และทักษะใหม่ที่ต้องเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ

การประเมินปัจจัยเข้า (Input) เป็นการประเมินผลที่อาศัยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้ในการฝึกอบรมเพื่อการศึกษาทางเลือกระหว่างปัจจัยเข้าของโครงการฝึกอบรม เป็นการประเมินดูว่ามีทรัพยากรอะไรและจะใช้อย่างไรถึงจะมีโอกาสมากที่สุดในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) เป็นการประเมินมุ่งไปที่ปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมในตอนสิ้นสุดหรือการติดตามประเมินผล

การประเมินผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นการประเมินมุ่งที่เก็บข้อมูลเกี่ยวกับผลหรือผลลัพธ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงโครงการในอนาคต เป็นเรื่องที่สำคัญของการประเมินผล ถ้าจะให้การประเมินผลดังกล่าวประสบความสำเร็จจำเป็นจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน

- การกำหนดวัตถุประสงค์แนวโน้ม
- การเลือกหรือสร้างมาตรวัดวัตถุประสงค์
- ทำการวัดในเวลาที่เหมาะสม
- ประเมินผลลัพธ์

แนวทางของแฮมบลิน (Hamblin Evaluation)

แฮมบลิน (A.C. Hamblin) ได้เสนอรูปแบบการประเมินผลโครงการฝึกอบรมโดยยึดระดับของการรับรู้หรือผลที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมเป็นหลัก เขาแบ่งการประเมินออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ระดับปฏิกิริยา เป็นการประเมินว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อการฝึกอบรม ต่อหลักสูตร เนื้อหาวิชา วิทยากร สถานที่ เวลา เทคนิคการฝึกอบรม และอุปกรณ์การฝึกอบรม

ระดับการเรียนรู้ การประเมินระดับการเรียนรู้เป็นการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้มีเงื่อนไข 3 ประการดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีความถนัดพื้นฐาน เชาวน์ บุคลิกภาพ ทักษะ ฯลฯ ที่จะสามารถรับความรู้ ทักษะ ทัศนคติที่ต้องการได้
2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีความรู้พื้นฐานตรงกับที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การฝึกอบรม
3. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องมีปฏิกิริยาที่ดีต่อการฝึกอบรมระดับพฤติกรรม การประเมินระดับพฤติกรรมเป็นการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานอย่างไรหลังจากได้เรียนรู้การฝึกอบรมแล้ว

ระดับองค์การ การประเมินผลระดับองค์การเป็นการวัดผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อหน้าที่และภาระกิจในหน่วย

งานที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำงานอยู่ การประเมินผลเกี่ยวกับคุณค่าขั้นสุดท้ายควรจะประเมินเรื่องดังนี้

1. การดำรงไว้ซึ่งองค์การ
2. การกำไร
3. สวัสดิการของกลุ่มผลประโยชน์
4. สวัสดิการด้านสังคมและการเมือง

ระดับคุณค่าขั้นสูงสุด การประเมินโครงการฝึกอบรมเกี่ยวกับคุณค่าขององค์การจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผล เช่น ผลการฝึกอบรมเพื่อลดการผิดพลาด ผลของการประหยัดค่าใช้จ่าย งานนอกเวลา ฯลฯ

แนวทางของเคิร์คแพทริค (Donald L. Kirkpatrick)

เคิร์คแพทริค (Kirkpatirck.1998) เสนอรูปแบบการประเมินผลการฝึกอบรม (Training Approach) เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมว่าให้ผลอะไรบ้างกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และหน่วยงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ยุติหรือดำเนินโครงการนั้นต่อไป Kirkpatrick ได้เสนอว่าควรมีการประเมินผลของการฝึกอบรม เป็น 4 ระดับ ขั้นคือ

1. การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) อันเป็นความรู้สึกตอบสนองต่อโครงการ เช่น หลักสูตร เนื้อหาสาระ วิทยากร เอกสาร สถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ ระยะเวลา เป็นต้น ดังนี้

1.1 ความเหมาะสมของหัวข้อและเนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่บรรจุไว้ในหลักสูตร

1.2 ความเหมาะสมของวิธีการสอนและการฝึกอบรม

1.3 ความเหมาะสมของวิทยากร

1.4 ความรู้และประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับ การอบรม

1.5 การจัดดำเนินการฝึกอบรม

1.6 การบริการและการอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ

1.7 ความคุ้มค่าในการเข้ารับการฝึกอบรม

1.8 ทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อโครงการฝึกอบรม

การวัดปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการอบรมนี้ เป็นเพียงการวัดที่เริ่มต้นเท่านั้น ยังไม่ได้เป็นการแสดงถึงว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากผลของการฝึกอบรมนั้น เพราะพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจจะได้รับอิทธิพลมาจากความรู้เดิมที่เขามีอยู่ เนื้อหาในการฝึกอบรม เหตุการณ์ต่างๆ ทั้งในการฝึกอบรมและจากที่อื่น เจตคติที่มีต่อผู้ฝึกอบรมคนอื่น ๆ นอกจากนั้นเขาจะมีปฏิกิริยาตอผู้ฝึกอบรม เนื้อหาวิธีการฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรม และผู้เข้ารับการฝึกอบรมอื่น ๆ ผู้ประเมินผลไม่สามารถทราบข้อเท็จจริงทั้งหมดเกี่ยวกับปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องรู้จักเลือกและต้องตั้งเกณฑ์หรือจุดประสงค์ของการเลือกไว้ว่า จะประเมินปฏิกิริยาชนิดไหน และผู้ประเมิน

ต้องควบคุม และค้นหาเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มากที่สุดเช่น ที่พัก อาหาร ซึ่งถือว่าเป็นส่วนประกอบภายนอกของการฝึกอบรม (แฮมบลิน, 1974)

2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning) อันเป็นผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น การเปลี่ยนแปลงความรู้ ทัศนคติ ทักษะ ก่อน-หลังการฝึกอบรม ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการให้เรียนรู้ตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม หรือไม่ ซึ่งเทคนิคและวิธีการในการประเมินผลการเรียยนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น มีรายละเอียดในการประเมินดังนี้

2.1 ถ้าต้องการวัดความรู้ความคิด ซึ่งต้องเป็นการวัดความสามารถทางสมอง เช่น ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ การวิเคราะห์และการสังเกต จะใช้การสอบข้อเขียนทั้งก่อนและหลังการสอนและการทำงาน

2.2 ถ้าวัดความรู้สึกทางด้านอารมณ์ เช่น ความสนใจ ค่านิยม ทัศนคติ สามารถใช้เทคนิค และวิธีการหลายวิธี เช่นแบบสอบถามประเมินตนเอง การอภิปรายหลังการแสดงบทบาทสมมุติการวัดทางพฤติกรรมเช่น การเข้าห้องสมุด การเข้าห้องฝึกอบรม

2.3 ถ้าวัดด้านการปฏิบัติ เช่น ทักษะในการพูด การเขียน การปฏิบัติ การเคลื่อนไหวต่าง ๆ ใช้ในการทดสอบการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เช่น ให้ผู้รับการฝึกอบรมปฏิบัติงานให้ดู

3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior) อันเป็นการเปลี่ยนแปลงของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อน-หลัง การฝึกอบรม และหลังจากกลับไปปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่า

3.1ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่

3.2ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่

การประเมินแบบนี้ควรให้บุคคลหลายฝ่ายช่วยกันเพื่อความถูกต้องและเหมาะสม ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

การประเมินพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้น (จินตนา บิลมาศ. 2534) สรุปแนวทางในการประเมินไว้ดังนี้

การประเมินอย่างเป็นระบบ (Systematic Appraisal) ผู้ประเมินควรประเมินพฤติกรรมการทำงานทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อให้ติดตามผลหลังการฝึกอบรมเป็นระบบ สามารถชี้บอกได้ว่า การฝึกอบรมนั้น สนองความจำเป็นบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้มากน้อยเพียงใด

การประเมินโดยสอบถามจากบุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าฝึกอบรม ซึ่งได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเขา

การวิเคราะห์สถิติเปรียบเทียบ ระหว่างพฤติกรรมการทำงานก่อนและหลังการฝึกอบรม เพื่อวัดความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่เกิดขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานในช่วงการฝึกอบรม ควรทำก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรมประมาณ 3 เดือน และการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังจากการฝึกอบรมควรดำเนินการหลังการฝึกอบรมแล้ว 3 เดือน หรือมากกว่านั้น แล้วแต่ลักษณะงาน เนื่องจากเราไม่สามารถค้นพบการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของการทำงานทั้งหมดที่ได้รับอิทธิพลมาจากการฝึกอบรม ดังนั้น ผู้ประเมินจึงจำเป็นต้องคัดเลือกและตั้งจุดประสงค์ของพฤติกรรม ในการทำงานขึ้นไว้โดยโครงการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะกำหนดขั้นสูงสุดไว้ โดยเน้นไปในเรื่องของพฤติกรรมในการทำงาน และถือว่าการฝึกอบรมจะประสบผลสำเร็จ เมื่อบรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ต้องการ (แฮมบลิน. 1974 : 151.)

4. การประเมินผลต่อองค์การ (Result) อันเป็นการประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดต่อองค์การ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มขึ้นของผลผลิต ประสิทธิภาพ เพื่อทราบว่า .

4.1ผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นอย่างไร

4.2ผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับการยอมรับจากบุคคลระดับต่างๆ ในหน่วยงานเพียงใด ความยากง่ายของการประเมินแบบนี้โดยทั่วไปแล้ว ขึ้นอยู่กับชนิดของโครงการฝึกอบรม

ในการประเมินผลและติดตามผลโครงการฝึกอบรม แนวทางที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย คือ แนวทางของเคิร์คแพทริค ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าทุกแนวทางที่กล่าวมาข้างต้นต่างมุ่งเน้นถึง ผลลัพธ์ที่ได้รับจากโครงการการฝึกอบรมทั้งสิ้น มากกว่าที่จะมุ่งเน้นปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกแนวทางในการกำหนดเกณฑ์ในการติดตามผล ที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งเป็นแนวทางที่เน้นในด้านผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยมุ่งประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการไฟฟ้านครหลวง

นโยบายการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้านครหลวง (เฉพาะข้อที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคคลากร)

ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักบริหาร ผู้บังคับบัญชา และพนักงานทุกวิชาชีพได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางด้านการจัดการ และการปฏิบัติงานในหน้าที่ ในตำแหน่งปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานการไฟฟ้านครหลวง

1. หลักการและเหตุผล

ในการบริหารงานขององค์การใดก็ตาม ทรัพยากรบุคคลหรือพนักงานถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์การ ด้วยเหตุนี้องค์การต่างๆ จึงพยายามสรรหาคนดีมีความสามารถเข้ามาร่วมงาน และเมื่อรับพนักงานเข้ามาในองค์การแล้ว จึงให้ความสำคัญที่จะธำรงรักษาไว้ และพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ให้สมกับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การ

การไฟฟ้านครหลวงตระหนักดีถึงคุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรบุคคลที่มีต่อความสำเร็จของงานและอนาคตขององค์การ จึงได้มีการดูแลเอาใจใส่ ธำรงรักษา และมีการพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าโดยถือว่าเป็นการลงทุนใน "ทรัพยากรบุคคล" เช่นเดียวกับการลงทุนในทรัพยากรอื่นขององค์การ โดยมีหลักการพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดแนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาให้สอดคล้องและตอบสนองกับความต้องการที่แท้จริงของระบบงาน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงานในทุกสายวิชาชีพให้สามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ยังพัฒนาระบบการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยส่วนรวมด้วย

2. นโยบาย

คณะกรรมการการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาของการไฟฟ้านครหลวง ได้กำหนดนโยบายการศึกษา การฝึกอบรม และพัฒนาแต่ละด้านไว้ดังนี้

2.1 นโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพ (Professional Development)

ส่งเสริมให้พนักงานทุกวิชาชีพได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.2 นโยบายการพัฒนาอาชีพ (Career Development)

ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานทุกสายอาชีพ มีโอกาสเข้ารับการพัฒนาอาชีพเพื่อความก้าวหน้าในทุกสายอาชีพตามที่องค์การจัดให้

2.3 นโยบายการพัฒนาการจัดการ (Management Development)

สร้างและพัฒนาผู้บังคับบัญชา และนักบริหารอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางด้านการจัดการ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะรับผิดชอบในตำแหน่งที่สูงขึ้น

2.4 นโยบายการพัฒนาระบบบริหารและมีส่วนร่วม (Participative Management System)

พัฒนาผู้บังคับบัญชาและนักบริหารทุกระดับชั้น (ระดับหมวด แผนก กอง ฝ่าย และนักบริหารระดับสูงขององค์การ) ให้ใช้ระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยแต่ละทีมงานร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์การโดยส่วนรวม

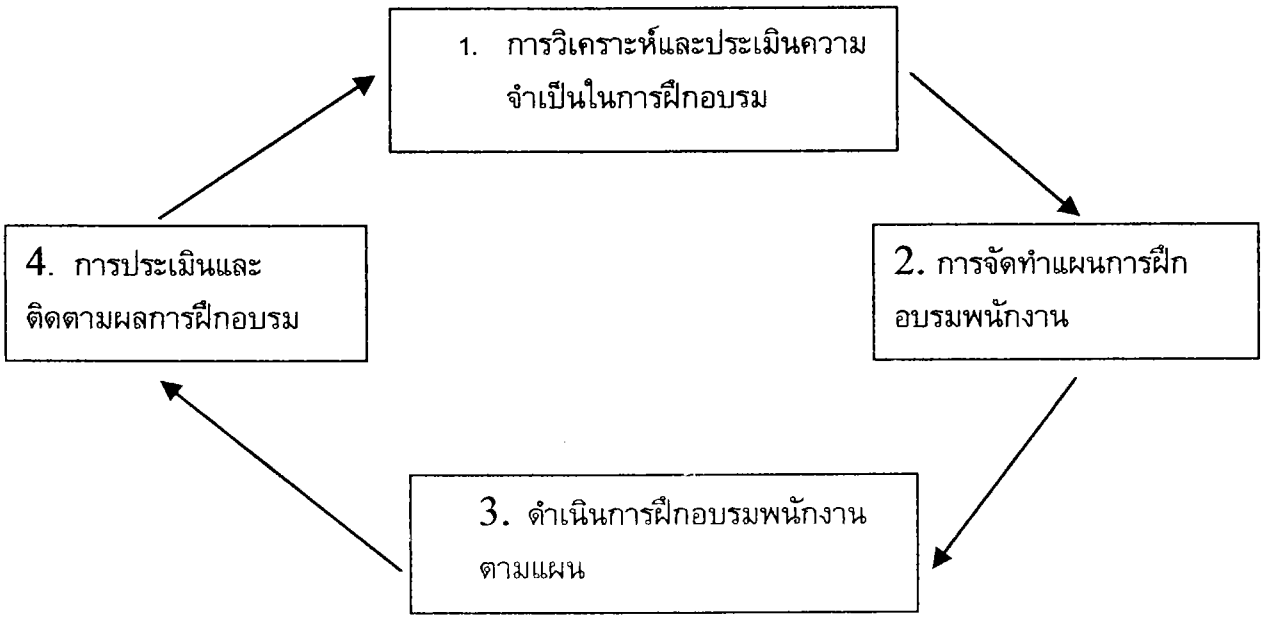
2.5 นโยบายการฝึกอบรม

ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงาน ฝึกอบรมเพื่อให้มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในสาขาวิชาที่ กฟน.ต้องการ และเพื่อพัฒนาไว้ให้พร้อมที่จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี

3. แนวปฏิบัติ

ฝ่ายฝึกอบรมเป็นหน่วยงานกลางที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รวมทั้งรับผิดชอบในการวางแผนและดำเนินการจัดฝึกอบรม พนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนให้บริการทางวิชาการ คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และประสานงานให้บริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมแก่หน่วยงาน โดยมีคณะกรรมการฝ่ายฝึกอบรมเสนอแนะนโยบาย กลยุทธ์และแผนพัฒนาพนักงานด้านต่างๆ

แนวปฏิบัติในการฝึกอบรมพนักงานของ กฟน. มีกระบวนการดำเนินการที่มีความต่อเนื่องสัมพันธ์กัน ดังนี้



ภาพประกอบ 3 กระบวนการฝึกอบรม พนักงานการไฟฟ้านครหลวง

กล่าวโดยสรุปแล้ว การไฟฟ้านครหลวง เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรทั้งโดยการสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนา โดยผ่านหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง คือ ฝ่ายฝึกอบรม รวมทั้งการเสริมสร้างให้หน่วยงานและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบและทั่วถึง ซึ่งจะเกื้อกูลต่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีโอกาสได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ และนำความก้าวหน้ามาสู่องค์การโดยส่วนรวมให้พร้อมต่อการพัฒนาซึ่งมีหน้าที่โดยตรงได้ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้บริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาบุคลากรประสบผลสำเร็จอย่างเต็มที่ อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นเชิงธุรกิจต่อไป

โครงสร้างการจัดองค์กรของฝ่ายฝึกอบรม

ฝ่ายฝึกอบรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผล ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แผนกบริหารทั่วไป

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ สารบรรณ งบประมาณ งานด้านการเจ้าหน้าที่ เบิกจ่ายเงินทดรอง เงินเดือน ค่าจ้าง และสิทธิผลประโยชน์ต่างๆ ของพนักงาน จัดเตรียมเครื่องเขียน แบบพิมพ์ เครื่องใช้ประจำสำนักงาน ฯลฯ เพื่อแจกจ่ายและให้บริการภายในหน่วยงาน รวมทั้งควบคุมดูแลครุภัณฑ์ และการใช้ยานพาหนะ

- รับ – ส่ง แยกและเก็บรักษาเอกสาร
- ร่างและพิมพ์หนังสือโต้ตอบ และเอกสารต่างๆ
- จัดทำบัญชีและ เบิก – จ่าย เงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยง ค่าล่วงเวลา โบนัส ภาษีเงินได้ ค่าใช้จ่ายย่อย และเงินตามสิทธิผลประโยชน์ของพนักงาน
- เบิก–จ่าย เครื่องเขียน แบบพิมพ์ ครุภัณฑ์ และติดตามการเบิกครุภัณฑ์ตามงบประมาณ
- จัดทำประวัติและทะเบียนควบคุมครุภัณฑ์ และดูแลการใช้ยานพาหนะ
- รวบรวม จัดทำงบประมาณ และอัตรากำลัง
- จัดทำ และควบคุมประวัติพนักงาน รวมทั้งสถิติเวลาทำงาน และการลาต่างๆ ของพนักงาน

กองอำนวยการฝึกอบรม

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนงาน โครงการ ประเมิน ติดตามผล และการจัดทำระบบฐานข้อมูลในการฝึกอบรมและพัฒนา ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ทุนศึกษาต่อ

และการลาศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศของพนักงาน การส่งพนักงานไปฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และดูงาน จัดบริการสถานที่ โสตทัศนูปกรณ์ และผลิตเอกสารที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนา รวมทั้งการจัดบริการเกี่ยวกับการฝึกงาน

- ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
- วางแผนงาน และโครงการในการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การพัฒนาการบริหาร และการพัฒนาองค์กรให้เป็นระบบ และสอดคล้องกัน รวมทั้งการประเมินและติดตามผล
- จัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อการฝึกอบรมและพัฒนา
- ดำเนินการเกี่ยวกับการให้ทุนศึกษาต่อ และการลาศึกษาต่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศของพนักงาน
- ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งพนักงานไปฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และดูงาน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ
- จัดสถานที่ จัดเลี้ยง และบริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ในการฝึกอบรม ประชุม และสัมมนา
- รวบรวมและผลิตเอกสาร เพื่อเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร หรือเอกสาร
- จัดหา เก็บรักษา และให้บริการตำรา เอกสาร สิ่งพิมพ์ ภาพยนตร์ แถบบันทึกภาพ แถบบันทึกเสียง แผ่นบันทึกข้อมูล (Diskette) ภาพสไลด์ เพื่อการฝึกอบรมและพัฒนา
- จัดบริการเกี่ยวกับการฝึกงานแก่นักเรียน นิสิต และนักศึกษา เพื่อสนับสนุนสถาบันการศึกษา

กองฝึกอบรมทั่วไป

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร และหน่วยงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การฝึกอบรมและพัฒนานักบริหาร ผู้บังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพทั่วไป ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- วางแผน และดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
- ดำเนินการพัฒนาทีมงานทุกระดับภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน
- ฝึกอบรมและพัฒนานักบริหาร ผู้บังคับบัญชา และพนักงานด้านวิชาชีพทั่วไป ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบปัจจุบันและในอนาคต
- ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตามโครงการพัฒนาอาชีพ (Career Development)
- ประสานงาน และให้การสนับสนุน การจัดฝึกอบรมภายในหน่วยงาน (In – Plant Training) เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ตรงตามลักษณะงาน และทันกับความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน

- จัดทำเอกสารวิชาการ เพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาด้านบริหาร และด้านวิชาชีพ ทั่วไป

- ทดสอบและประเมินความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถในการปฏิบัติงานของนักบริหาร ผู้บังคับบัญชา และพนักงานวิชาชีพทั่วไป

กองฝึกอบรมด้านช่าง

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรม และพัฒนาพนักงานวิชาชีพด้านช่าง ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- ฝึกอบรมและพัฒนา ความรู้ทางด้านวิศวกรรม

- ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานวิชาชีพด้านช่างอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ พร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ฝึกอบรมและพัฒนา ทดสอบ ทบทวน และฟื้นฟูความรู้ ด้านสายอากาศและสายใต้ดิน

- ฝึกอบรมและพัฒนา ทดสอบความรู้ เพื่อออก / ต่อใบอนุญาต รวมทั้งการเพิ่มประเภทใบอนุญาตขับขี่ ของพนักงานขับยานพาหนะ และพนักงานใช้เครื่องมือกล

- ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตามโครงการพัฒนาอาชีพ (Career Development)

- จัดทำเอกสารวิชาการ และคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาวิชาชีพด้านช่าง ทดสอบและประเมินความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานวิชาชีพด้านช่าง

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้ปริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

หลักการและเหตุผล

การไฟฟ้านครหลวง คือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์การ จึงมีนโยบายพัฒนาผู้บริหารด้วยการจัดให้มีหลักสูตรการบริหารต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถทางการบริหารใน 3 ด้าน คือ บริหารงาน บริหารคน และบริหารตน ซึ่งในแต่ละปีฝ่ายฝึกอบรมจะทำการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความจำเป็น และสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนไปขององค์การ เพื่อให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัฒน์ ทั้งนี้ยังเป็นการสร้างความพร้อมและความมั่นใจในการบริหารงานในความรับผิดชอบของตน อันจะส่งผลต่อความก้าวหน้าและการพัฒนาองค์การต่อไป

สำหรับผู้บริหารระดับกลาง นับเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ ทั้งในแง่ของการเป็นผู้รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปวางแผนและมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นยังจะมีบทบาทเป็นผู้นำการบริหารขององค์การในอนาคตอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ ฝ่ายฝึกอบรม จึงกำหนดจัด

หลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง" ขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารในด้านต่างๆ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับการไฟฟ้านครหลวงได้อย่างมั่นใจ และนำพาองค์การไปสู่โลกของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต ซึ่งหลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง" เป็นหลักสูตรประจำ (Core Course) ที่ดำเนินการต่อเนื่องทุกปี เริ่มจัดการฝึกอบรมครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2528 จนถึงปัจจุบัน รวมทั้งสิ้น 18 รุ่น โดยมีผู้สำเร็จการฝึกอบรมทั้งสิ้น 600 คน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ และประสบการณ์ทางการบริหารที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเชิงธุรกิจ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และพร้อมนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

2. เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร และจิตวิทยาการให้คำปรึกษา จนสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนต่อผู้อื่น และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม

4. เพื่อให้ผู้บริหารได้เพิ่มพูนความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของตนเองในการบริหาร อันจะนำมาซึ่งความสุขและความสำเร็จในชีวิต

5. เพื่อให้ผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนความแล3รูประระสบการณ์กับวิทยากร และระหว่างผู้บริหาร เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี และเพื่อประโยชน์ต่อการประสานงานต่อไปในระยะยาว

คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง รองผู้อำนวยการกอง รองหัวหน้ากอง และพนักงานในสายงานช่วย (Staff) ระดับ 9 - 10

หัวข้อการฝึกอบรม

ประกอบด้วยหมวดวิชาต่างๆ รวมทั้งสิ้น $102\frac{1}{2}$ ชั่วโมง ดังนี้

• หมวดวิชาการบริหารเชิงธุรกิจ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง	$51\frac{1}{2}$	ชั่วโมง
• หมวดวิชาจิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน	18	ชั่วโมง
• หมวดวิชาเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน	30	ชั่วโมง
อภิปรายสรุป	3	ชั่วโมง
รวมทั้งสิ้น	$102\frac{1}{2}$	ชั่วโมง

หมวดวิชาการบริหารเชิงธุรกิจ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหาร ได้เห็นถึงภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์การรัฐวิสาหกิจ จากภาพ

กว้างจนถึงภาพการเปลี่ยนแปลงภายใน กฟน. ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต

2. เพื่อให้ผู้บริหารได้มีดวามรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการทางการบริหารธุรกิจ จากมุมมองของนักวิชาการและนักธุรกิจสมัยใหม่

3. เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจในทักษะทางการบริหาร ตลอดจนสามารถแสดงบทบาทของตนในฐานะผู้บริหารระดับกลางได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

หัวข้อการฝึกอบรม

การปรับเปลี่ยนองค์การรัฐวิสาหกิจ

การไฟฟ้านครหลวงกับทิศทางการแปรรูป

การบริหารองค์การในภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลง

อย่างไรจึงเรียกว่าการบริหารธุรกิจ

การบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การบริหารคุณภาพ

การตลาดสำหรับผู้บริหาร

เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เทคนิคการบริหารการปฏิบัติงาน

การพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบเพื่อการบริหาร

การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

การเจรจาต่อรองเชิงธุรกิจ

หมวดวิชาจิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ จิตวิทยาการบริหาร เทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา ตลอดจนสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้เพื่อประสานความร่วมมือระหว่างบุคคลสร้างบรรยากาศที่ดีในกี่ทำงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ

หัวข้อการฝึกอบรม

จิตวิทยาการบริหาร

เทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา

หมวดวิชาเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจ และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของตนในด้านต่างๆ อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการทำงาน และความสุขในการดำเนินชีวิต

หัวข้อการฝึกอบรม

สร้างสุข ปลุกพลังชีวิต พิชิตความสำเร็จ

การพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหาร

เทคนิคการนำประชุม

คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โฉมเพ็ญ สนธยานนท์ (2527) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง " การติดตามผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลาง หลักสูตร การบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การ ของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง"

ผลการวิจัยพบว่า การฝึกอบรมครั้งนี้ทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทางการบริหารเพิ่มขึ้นกว่าช่วงก่อนการฝึกอบรม และมีผลทำให้พฤติกรรมการทำงานของผู้รับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้น กล่าวคือผู้รับการฝึกอบรมมีการนำหลักกระบวนการบริหารงานจากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และยืนยันได้จากความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานของผู้รับการฝึกอบรมที่เห็นว่าพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้นกว่าก่อนการฝึกอบรม และสามารถนำความรู้นั้นไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ โดยพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ถึง ค่อนข้างมาก

จินตนา บิลมาศ (2532) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การประเมินโครงการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรความรู้พื้นฐานการปฏิบัติราชการสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่และหลักสูตรความรู้พื้นฐานการบริหารงานบุคคล"

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ด้านปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการและผลผลิตของโครงการอบรมทางไกลอยู่ในเกณฑ์เหมาะสม ข้าราชการที่ได้รับการฝึกอบรมทางไกลมีสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนรู้ด้านความรู้ ทักษะ ทัศนคติต่อการทำงานราชการหลังการได้รับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนได้รับการฝึกอบรม การฝึกอบรมทางไกลมีประโยชน์และมีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมมาก นอกจากนี้พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการ ที่มีระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความ

คิดเห็นว่าชุดการเรียนมีประโยชน์ต่อตนเองในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน สำหรับงานบุคคลไม่แตกต่าง

นุปกรณ์ จันทราปกรณ์ (2532) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในหน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์"

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่นำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลาง ส่วนผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีปัญหา และอุปสรรคในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อย สำหรับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมเมื่อกลับไปปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมากต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการปฏิบัติงานโดยรวมของผู้ใต้บังคับบัญชา

สุดารัตน์ สุมนะกุล (2532) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรม ยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์"

ผลการวิจัยพบว่า

1.ผู้ผ่านการอบรมในแต่ละรุ่นส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าวิชาที่อบรมมีประโยชน์ต่องานในระดับปานกลาง และความรู้ที่ได้จากการอบรมได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ทำให้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ การปรับตัว การจัดระบบและการวางแผนงาน การเป็นผู้นำแลผู้ตามที่ดี การแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ด้วยตนเองดีขึ้นบ้างพอสมควร แต่การพูดในที่ชุมชน และการแสดงบทบาทการมีส่วนร่วมในการประชุมหรือการทำงานกลุ่มดีขึ้นบ้างเล็กน้อย และมีผลเพียงบางส่วนในการทำให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านงาน ตนเอง และสิ่งแวดล้อม นับว่าเป็นการคุ้มค่าที่ได้มาเข้ารับการอบรมโครงการนี้

2.ผู้ผ่านการอบรมส่วนใหญ่มีเพื่อนใหม่เพิ่มขึ้นระหว่างทีมงาน แต่ส่วนใหญ่มีการติดต่อกันในระยะสั้น ๆ หลังจากจบสิ้นการอบรมเท่านั้น และปัจจุบันไม่มีแล้ว และผู้ผ่านการอบรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการมีเพื่อนร่วมรุ่นนั้นมีประโยชน์ และการมีกรรมการตัวแทนรุ่นก็เป็นสิ่งจำเป็นด้วย ดังนั้นในการจัดกิจกรรมหรือการพบปะเพื่อนร่วมรุ่น ผู้ผ่านการอบรมส่วนใหญ่จึงเห็นว่ามีประโยชน์

กัญญา ยั่งยืน (2535) ได้รับการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล ปีงบประมาณ 2534 ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน"

ผลการวิจัยพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้นำความรู้ที่ได้รับ จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานเกือบทุกเรื่องอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องการพัฒนาบุคลากรที่นำไปใช้อยู่ในระดับปานกลาง และผลการนำความรู้ไปใช้แล้ว ทำให้ผลงานดีขึ้นกว่าเดิม ส่วนในด้านปัญหาและอุปสรรคของการนำความรู้ประสบการณ์จากการฝึกอบรมไปใช้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมปรากฏว่าประสบปัญหาอยู่ในระดับน้อย นอกจากเรื่องอัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างประจำในการปฏิบัติงานเท่านั้น ที่มีปัญหาอุปสรรคอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชาต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านทรรศนะการปฏิบัติงาน และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น พบว่าผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน และเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล ผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เห็นว่าหลักสูตรมีความเหมาะสมแล้ว มีผู้บังคับบัญชาเพียงบางส่วนที่เห็นว่ายังไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่า ทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาได้เสนอแนะให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคลทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ภัทริยา พัฒนางกูร (2536) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาคของสถาบันข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน"

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า คุณสมบัติในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลของผู้ผ่านการฝึกอบรมอยู่ในระดับดีขึ้นมาก ภายหลังจากการผ่านการฝึกอบรม และผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมากเช่นเดียวกัน ผู้ผ่านการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติและความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม ไม่แตกต่างกัน ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่าเนื้อหาวิชาในหลักสูตรเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความเห็นว่าทุกรายวิชาในหลักสูตรมีเนื้อหาเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่ ประเมินคุณภาพของสื่อการเรียนการสอน (ชุดการเรียนด้วยตนเอง) อยู่ในเกณฑ์มาก ทั้งด้านเนื้อหา ภาษา แบบฝึกหัด ตัวอย่าง และรูปภาพ ผู้ผ่านการฝึกอบรมที่มีอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ของเนื้อหาวิชาในหลักสูตรต่อการปฏิบัติงานและคุณภาพของสื่อการเรียนการสอน (ชุดการเรียนด้วยตนเอง) ไม่แตกต่างกัน ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าวิธีการดำเนินการฝึกอบรมทางไกลเหมาะสม

สาธิต บำเพ็ญ (2539) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานศึกษา เฉพาะกรณีการศึกษาอบรมหลักสูตรนายอำเภอ"

ผลการศึกษาพบว่า ผู้สำเร็จการศึกษาอบรมหลักสูตรนายอำเภอ เมื่อสำเร็จการศึกษาอบรมไปแล้ว ประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรมด้านต่าง ๆ โดยรวมไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับสูง กลาง และต่ำใกล้เคียงกัน โดยถ้าพิจารณาแยกเป็นรายด้านจะพบว่าการนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรมด้านเสริมสร้างคุณลักษณะนักปกครอง ไปใช้ในการปฏิบัติงานในระดับสูง มากที่สุด คือ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3

สมพิศ ประสมทรัพย์ (2540) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานพัฒนาชนบท (นบ. รพช.) ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท : การนำเนื้อหาในหลักสูตรไปใช้ในการปฏิบัติงาน รพช".

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรม ไปใช้ปฏิบัติงานทุกหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก อายุ วุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์ ในการรับราชการสัมพันธ์กับการนำเนื้อหาจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับน้อยมาก ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการมีความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์และมีคุณธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้ผ่านการฝึกอบรมให้ข้อเสนอแนะว่า ควรขยายเวลาการฝึกอบรมออกไป เลือกสรรวิทยากรที่มีคุณภาพ จัดให้มีการศึกษาดูงานในหลาย ๆ ด้าน ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวกับงาน รพช. และควรเข้มงวดเรื่องระเบียบวินัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มากขึ้น

สันติ ปิ่นมณี (2541) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการให้สินเชื่อ (ปัญหาและข้อบกพร่องจากการวิเคราะห์สินเชื่อ) ของธนาคารอาคารสงเคราะห์"

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉลี่ยเห็นว่า เนื้อหามีความเพียงพอในการนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานได้ในระดับปานกลาง โดยภาพรวมของความสามารถในการนำเนื้อหาไปใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรม ร้อยละ 69.78 เห็นว่า ต้องนำไปประยุกต์หรือปรับให้เข้ากับงานที่ทำ ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉลี่ย เห็นว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามเนื้อหาที่ได้รับจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บังคับบัญชาประเมินความสามารถโดยภาพรวมของผู้ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์สินเชื่อได้ถูกต้อง พบว่า มีความสามารถอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 53.00
ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะของผู้ผ่านการฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาต่อหลักสูตรฝึกอบรมส่วนใหญ่เสนอแนะให้ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตร เพิ่มเติมหัวข้อวิชา ระยะเวลาการฝึกอบรม และเปลี่ยนรูปแบบการฝึกอบรมเป็นเชิงปฏิบัติการ

ศิรินญา อาจอำนวย (2542) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การติดตามผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น"

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โดยภาพรวม และรายด้าน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ดังนี้ 1.) ด้านการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน 2.) ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน 3.) ด้านความเป็นผู้นำ 4.) ด้านการพัฒนาวิชาชีพการบริหาร 5.) ด้านการพัฒนาการศึกษาในโรงเรียน และ 6.) ด้านพฤติกรรมการบริหารงาน

กล่าวโดยสรุป ผลงานการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ส่วนใหญ่จะเป็นการประเมินผลโครงการฝึกอบรมในขั้นการติดตามผลผู้ผ่านการอบรมว่า ได้นำความรู้ ทักษะ จากการอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร มีปัญหาในการปฏิบัติงานหรือไม่ ตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมนั้น ๆ ซึ่งจากการศึกษาและประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องยังไม่มีผลงานการศึกษาวิจัยที่ทำการประเมินผลโครงการฝึกอบรมในขั้นการติดตามผลผู้ผ่านการอบรมที่พิจารณาในด้านผลลัพธ์ที่มีผลต่อองค์การและพิจารณาครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

วิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็นขั้นตอนต่างๆ ตามลำดับ ในหัวข้อของประชากร และกลุ่มเป้าหมาย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้สำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงประจำปีงบประมาณ 2545 ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีจำนวนทั้งสิ้น 108 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด ดังต่อไปนี้

ชุดที่1. สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

ชุดที่2. สำหรับผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ชุดที่3. สำหรับผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

ซึ่งแบบสอบถามทุกชุดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่1. เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามตามตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งหน้าที่, ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่2. เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ ด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ)

ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ และมีเกณฑ์กำหนดการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็นฯ มากที่สุด	ให้คะแนน5	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ มาก	ให้คะแนน4	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ ปานกลาง	ให้คะแนน3	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ น้อย	ให้คะแนน2	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ น้อยที่สุด	ให้คะแนน1	คะแนน

ตอนที่3. เป็นข้อคำถามปลายเปิด (Open Ended) ที่สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆ

วิธีการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีของการฝึกอบรม การติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อกำหนดขอบเขตในการวิจัย และสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ในเรื่องการสร้างแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า มาวางโครงสร้างแบบสอบถาม โดยกำหนดขอบเขตและเนื้อหาให้ครอบคลุมตามจุดมุ่งหมาย

4. ร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยเสนอต่อประธานกรรมการ และกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามให้ได้มาตรฐาน

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาให้ความคิดเห็นในด้านความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความตรงตามโครงสร้าง (Construct Validity) และความถูกต้องในการใช้ภาษา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านประกอบด้วย

1. ดร. เสรี ปรีดาศักดิ์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชน
กระทรวงศึกษาธิการ

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เริงลักษณ์ โรจนพันธ์
ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. นางสาวผ่องพรรณ กัลลประวิทย์ ผู้อำนวยการกองฝึกอบรมทั่วไป
ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง
4. นางสมศรี ลาภทนาพูล รองผู้อำนวยการกองฝึกอบรมทั่วไป
ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง
5. อาจารย์รวิพรรณ สาลีผล ภาควิชาเศรษฐศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2544 ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้ รวมทั้งสิ้น 20 คน เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์อัลฟ่า (Alpha Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach) เพื่อตรวจสอบความเข้าใจแบบสอบถาม และหาข้อบกพร่อง โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเท่ากับ .93

7. นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการทดลองใช้มาปรับปรุงแก้ไขร่วมกับประธานกรรมการและกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์จนได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ แล้วจึงดำเนินการเก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 108 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ส่งถึง ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในด้านข้อมูล และอำนวยความสะดวกในการออกเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวและแบบสอบถาม ไปติดต่อขอความร่วมมือจากฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อขอเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้สำเร็จ การฝึกอบรม หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และชี้แจงการตอบคำถามด้วยตนเอง ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 108 ชุด ได้รับคืนและอยู่ในสภาพสมบูรณ์ทั้งสิ้น 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.37 ดังตาราง2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน

สถานภาพ	แบบสอบถาม (ฉบับ)		
	ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ
ผู้บังคับบัญชา	36	33	91.66
ผู้สำเร็จการฝึกอบรม	36	36	100
ผู้ร่วมงาน	36	34	94.44
รวม	108	103	95.37

หมายเหตุ แบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืนจำนวน 5 ฉบับ อันเนื่องมาจากกลุ่มเป้าหมายไม่มีความพร้อมในการตอบแบบสอบถามเพราะงานในภาระหน้าที่รับผิดชอบ

Herbert Askin and Raymond R. ได้กล่าวถึงการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างว่า ถ้าหากประชากรทั้งหมด 110 จำนวนกลุ่มตัวอย่างควรมีจำนวน 86 ที่ระดับค่าความคลาดเคลื่อนมาตราฐาน (Standard Error) .05 (อภินันท์ จันตะนี. 2538 : 91)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป spss/pc (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0 คำนวณหาค่าสถิติ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. หาค่าร้อยละในแบบสอบถามตอนที่ 1 ที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยหาความถี่ และค่าร้อยละ ของกลุ่มเป้าหมายได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ทำงาน

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับเกณฑ์เฉลี่ยที่ใช้กับแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับแบบสอบถามใช้เกณฑ์ดังนี้ (ประคอง กรรณสูต. 2538 : 77)

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.50-5.00 หมายความว่า ระดับความคิดเห็นฯ มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.50-4.49 หมายความว่า ระดับความคิดเห็นฯ มาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.50-3.49 หมายความว่า ระดับความคิดเห็นฯ ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.50-2.49 หมายความว่า ระดับความคิดเห็นฯ น้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.49 หมายความว่า ระดับความคิดเห็นฯ น้อยที่สุด

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามที่เป็นปลายเปิด (Open ended) ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา และประมวลเป็นความเรียงโดยสรุปเป็นข้อๆ โดยหาความถี่

4. ทดสอบสมมติฐานในการวิจัยโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One–Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe') เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ

5. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลมาสรุปและอภิปรายผล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือ

1.1 การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตร

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนข้อคำถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

(Cronbach. 1978 : 161)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนคำตอบ} \times 100}{\text{จำนวนผู้ตอบทั้งหมด}}$$

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 35)

2.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร

$$S.D = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}{N\left(N-1\right)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

(ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 65)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างตัวแปรที่ศึกษาจำแนกเป็น ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม ผู้ร่วมงาน กับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) โดยใช้สูตร

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ

MS_b แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between groups)

MS_w แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within groups)

(บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 266-267)

การทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่าง ตามแบบของเชฟเฟ่ (Scheffe' 's test)

$$S = \sqrt{(K-1)F_{[\alpha;df1,df2]}}\sqrt{MS_E\left(\sum_{j=1}^{k}\frac{(C_j)^2}{n_j}\right)}$$

เมื่อ

	S	แทน	ค่าวิกฤติของ Scheffe'
	K	แทน	จำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบกัน
$F_{[\alpha\,;\,df1,df2]}$		แทน	เปิดค่า F ในตารางการแจกแจงค่า F ที่ α มีค่า .05 หรือที่ .01 และ df1 คือค่า df_B ถ้าเป็นการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทิศทางเดียว
	MS_E	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของความแปรปรวนในตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
	C_j	แทน	สัมประสิทธิ์ Contrast ซึ่งจะมีค่าเป็น 1, -1, 1, -1,...
	n_j	แทน	จำนวนในกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่ม

(ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2540 : 119)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ มีสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติ F – ratio
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ระดับความคิดเห็นฯ	แทน	ระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ: กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตาราง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2. การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์กร แยกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน

ตอนที่ 3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

ตอนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มเป้าหมายซึ่งนำมาเป็นข้อมูลในการสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังปรากฏในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผู้บังคับบัญชา		ผู้สำเร็จการฝึกอบรม		ผู้ร่วมงาน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ								
ชาย	26	78.8	23	63.9	21	61.8	70	68
หญิง	7	21.2	13	36.1	13	38.2	33	32
รวม	33	100	36	100	34	100	103	100
2. อายุ								
ต่ำกว่า30ปี	0	0	0	0	1	2.9	1	1
31-40ปี	0	0	1	2.8	3	8.8	4	3.9
41-50ปี	11	33.3	14	38.9	19	55.9	44	42.7
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	22	66.7	21	58.3	11	32.4	54	52.4
รวม	33	100	36	100	34	100	103	100
3. ระดับการศึกษา								
ต่ำกว่าปริญญาตรี	1	3	9	25	5	14.7	15	14.6
ปริญญาตรี	26	78.8	20	55.6	23	67.6	69	67
ปริญญาโท	6	18.2	6	16.7	5	14.7	17	16.5
ปริญญาเอก	0	0	1	2.8	1	2.9	2	1.9
รวม	33	100	36	100	34	100	103	100
4. ประสบการณ์ทำงาน								
ต่ำกว่า10ปี	0	0	0	0	2	5.9	2	1.9
11-15ปี	0	0	0	0	3	8.8	3	2.9
16-20ปี	2	6.1	7	19.4	7	20.6	16	15.5
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	31	93.9	29	80.6	22	64.7	82	79.6
รวม	33	100	36	100	34	100	103	100

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 32 โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายเช่นเดียวกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 78.8 63.9 และ 61.8 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีที่อายุ 41 – 50 ปี อายุ 31 – 40 ปี และอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็น ร้อยละ 42.7 3.9 และ 1 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบ

ว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 66.7 58.3 และ 32.4 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67 รองลงมาได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 16.5 14.6 และ 1.9 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 78.8 55.6 และ 67.6 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 79.6 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 16 – 20 ปี 11 – 15 ปี และต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 2.9 และ 1.9 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 93.9 80.6 และ 64.7 ตามลำดับ

ตอนที่ 2. การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์กร แยกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตาราง 4 ถึงตาราง 6

ตาราง 4 การติดตามด้านการเรียนรู้ของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน

การติดตามด้านการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความรู้												
1. มีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การรัฐวิสาหกิจ และการเปลี่ยนแปลงภายใน กฟน.	3.67	0.54	มาก	3.67	0.59	มาก	3.44	0.56	ปานกลาง	3.59	0.57	มาก
2.. มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	3.3	0.59	ปานกลาง	3.36	0.59	ปานกลาง	3.24	0.7	ปานกลาง	3.3	0.62	ปานกลาง
3. มีความรู้ เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	3.61	0.5	มาก	3.53	0.65	มาก	3.53	0.66	มาก	3.55	0.61	มาก
4. มีความรู้ เกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร	3.55	0.62	มาก	3.56	0.61	มาก	3.35	0.85	ปานกลาง	3.49	0.7	ปานกลาง
5. มีความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา	3.36	0.65	ปานกลาง	3.36	0.68	ปานกลาง	3.18	1.03	ปานกลาง	3.3	0.8	ปานกลาง
6. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ	3.73	0.63	มาก	3.53	0.61	มาก	3.5	0.83	มาก	3.58	0.69	มาก
รวมด้านความรู้	3.53	0.45	มาก	3.50	0.48	มาก	3.37	0.65	ปานกลาง	3.46	0.53	ปานกลาง

ตาราง 4 (ต่อ)

การติดตามด้านการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านทัศนคติ												
7. ความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	3.85	0.62	มาก	3.97	0.61	มาก	3.88	0.54	มาก	3.9	0.59	มาก
8. การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความ เสียสละและมีความรับผิดชอบ	3.85	0.57	มาก	3.97	0.65	มาก	3.91	0.71	มาก	3.91	0.64	มาก
9. ความมั่นใจที่จะบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	3.67	0.48	มาก	3.89	0.57	มาก	3.94	0.55	มาก	3.83	0.54	มาก
10. ความตระหนักในหน้าที่และเห็นคุณค่าความสำคัญของการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบเพื่อสู่ความสำเร็จอย่างไม่ท้อ	3.79	0.55	มาก	4.03	0.61	มาก	4	0.55	มาก	3.94	0.57	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

การติดตามด้านการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
11. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	3.52	0.62	มาก	3.78	0.54	มาก	3.71	0.72	มาก	3.67	0.53	มาก
12. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	3.55	0.67	มาก	3.67	0.59	มาก	3.62	0.78	มาก	3.61	0.67	มาก
13. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	3.55	0.56	มาก	3.81	0.67	มาก	3.68	0.68	มาก	3.68	0.64	มาก
รวมด้านทัศนคติ	3.68	0.44	มาก	3.87	0.47	มาก	3.81	0.52	มาก	3.79	0.48	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

การติดตามด้านการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านทักษะ												
14 การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	3.64	0.55	มาก	3.72	0.7	มาก	4.03	0.63	มาก	3.8	0.65	มาก
15. การบริหารงานที่รับผิดชอบด้วยความสามารถและชำนาญ	3.7	0.59	มาก	3.78	0.64	มาก	3.85	0.61	มาก	3.78	0.61	มาก
16. การประสานงานภายในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.76	0.61	มาก	3.89	0.71	มาก	3.88	0.69	มาก	3.84	0.67	มาก
17. การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน	3.61	0.56	มาก	3.78	0.72	มาก	3.53	0.96	มาก	3.64	0.77	มาก
18. การบริหารงานที่รับผิดชอบให้มีข้อผิดพลาดน้อยลง	3.64	0.49	มาก	3.86	0.72	มาก	3.76	0.61	มาก	3.76	062	มาก
รวมด้านทักษะ	3.66	0.42	มาก	3.80	0.58	มาก	3.81	0.57	มาก	3.76	0.53	มาก
รวมด้านการเรียนรู้	3.62	0.41	มาก	3.73	0.45	มาก	3.66	0.48	มาก	3.67	0.44	มาก

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 2 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงธุรกิจ และข้อ 5 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา ที่มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านทัศนคติ และด้านทักษะ ผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ ทั้งหมด อยู่ในระดับมาก

ส่วนผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อย่อยพบว่า ผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นข้อ 3 ความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหาร และข้อ 6 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ ที่มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับมาก

ตาราง 5 การติดตามด้านพฤติกรรมของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน

	การติดตามด้านพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็นฯ											
		ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
19.	การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	0.55	มาก	3.53	0.65	มาก	3.59	0.7	มาก	3.58	0.63	มาก
20.	บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมั่นใจ	3.61	0.5	มาก	3.76	0.6	มาก	3.88	0.59	มาก	3.75	0.57	มาก
21.	แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	0.55	มาก	3.69	0.67	มาก	3.71	0.72	มาก	3.68	0.64	มาก
22.	การพัฒนาระบบบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	3.48	0.62	ปานกลาง	3.64	0.8	มาก	3.59	0.82	มาก	3.57	0.75	มาก
23	การนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติ	3.58	0.56	มาก	3.86	0.64	มาก	3.71	0.76	มาก	3.72	0.66	มาก
24.	นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	3.21	0.6	ปานกลาง	3.44	0.65	ปานกลาง	3.5	0.79	มาก	3.39	0.69	ปานกลาง

ตาราง 5 (ต่อ)

การติดตามด้านพฤติกรรม	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
25. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	3.52	0.62	มาก	3.61	0.64	มาก	3.44	0.86	ปานกลาง	3.52	0.71	มาก
26 นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ บริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	3.64	0.49	มาก	3.75	0.6	มาก	3.53	0.86	มาก	3.64	0.67	มาก
รวมด้านพฤติกรรม	3.53	0.43	มาก	3.66	0.53	มาก	3.61	0.65	มาก	3.60	0.54	มาก

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 22 การพัฒนาระบบการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชา มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อ 24 การนำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ) ซึ่งผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง และข้อ 25 การนำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน) ซึ่งผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 การติดตามด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การของผู้สำเร็จการฝึกอบรมจากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน

การติดตามด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ	ระดับความคิดเห็นฯ											
	ผู้บังคับบัญชา			ผู้สำเร็จการฝึกอบรม			ผู้ร่วมงาน			รวม		
	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
27. สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	3.67	0.6	มาก	3.67	0.68	มาก	3.68	0.73	มาก	3.67	0.66	มาก
28. ได้รับความร่วมมือประสานงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	3.67	0.65	มาก	3.67	0.59	มาก	3.74	0.62	มาก	3.69	0.61	มาก
29. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	3.64	0.7	มาก	3.64	0.59	มาก	3.74	0.62	มาก	3.67	0.63	มาก
30. ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	3.64	0.6	มาก	3.75	0.6	มาก	3.74	0.57	มาก	3.71	0.59	มาก
31. การบริหารงานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ	3.58	0.61	มาก	3.67	0.63	มาก	3.68	0.68	มาก	364	0.64	มาก
32 ผลจากการฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ.	3.58	0.75	มาก	3.67	0.63	มาก	3.65	0.73	มาก	3.63	0.70	มาก
รวมด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ	3.62	0.60	มาก	3.67	0.51	มาก	3.70	0.56	มาก	3.66	0.55	มาก
รวมทั้ง 3 ด้าน	3.60	0.41	มาก	3.70	0.45	มาก	3.66	0.47	มาก	3.65	0.44	มาก

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งหมดอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สรุป การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งหมดทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ตาราง 7 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ความคิดเห็นและข้อแสนอแนะ	ความถี่ (คน)
1. ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรม	35
2. ควรจัดให้มีการฝึกอบรม Refreshment Course หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	30
3. วิทยากรควรมีความรู้ด้านการบริหารในองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีการบริหารงานเชิงธุรกิจ	30
4. ไม่มีผู้ปฏิบัติงานแทนผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะรับการฝึกอบรม	25
5. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในรูปแบบปฏิบัติการ Work Shop เพื่อเป็นการทดสอบความเข้าใจ	23
6. ควรมีการติดตามผลการฝึกอบรม หลังจากจบหลักสูตรการฝึกอบรม	23
7. การศึกษาดูงานควรเลือกจากภาครัฐวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานเชิงธุรกิจ	21
8. หลักสูตรการฝึกอบรมควรเน้นภาคปฏิบัติมากขึ้น	20
9. ควรเชิญผู้บริหารของ กฟน. มาวิทยากรพิเศษแสดงวิสัยทัศน์และประสบการณ์ในการบริหาร	18
10. ผู้บังคับบัญชายังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของโครงการฝึกอบรมเท่าที่ควร	15
11. ควรเพิ่มหลักสูตรจากความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	14
12. ความรู้จากหลักสูตรบางหัวข้อยังไม่สามารถตอบสนองนโยบายขององค์การได้เท่าที่ควร	11
13. การจัดการฝึกอบรมควรแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามสายการปฏิบัติงาน	8

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง 3 ลำดับแรกที่ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมีค่าความถี่สูงสุด คือ ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรม เพราะบางหัวข้อให้เวลาน้อยไม่เพียงพอต่อการทำความเข้าใจได้ในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรมควรจัดให้มีการฝึกอบรม Refreshment Course หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และเป็นการกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และวิทยากรที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ควรมีความรู้ด้านการบริหารในองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีความสำเร็จในการบริหารงานเชิงธุรกิจ เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ทศท. ตามลำดับ

ตอนที่ 4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังปรากฏในตาราง 8 ถึงตาราง 11

ตาราง 8 เปรียบเทียบด้านการเรียนรู้ของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

การติดตามผลด้านการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F - Ratio	F - Prob
ด้านความรู้						
1. มีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การรัฐวิสาหกิจ และการเปลี่ยนแปลงภายในกฟน.	Between Groups	2	1.158	0.579	1.826	0.166
	Within Groups	100	31.716	0.317		
	Total	102	32.874			
2. มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	Between Groups	2	0.277	0.139	0.352	0.704
	Within Groups	100	39.393	0.394		
	Total	102	39.670			
3. มีความรู้ เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	Between Groups	2	0.135	0.067	0.180	0.835
	Within Groups	100	37.322	0.373		
	Total	102	37.456			
4. มีความรู้ เกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร	Between Groups	2	0.893	0.446	0.914	0.404
	Within Groups	100	48.835	0.488		
	Total	102	49.728			
5. มีความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา	Between Groups	2	0.787	0.393	0.606	0.547
	Within Groups	100	64.883	0.649		
	Total	102	65.670			
6. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ	Between Groups	2	1.031	0.515	1.073	0.346
	Within Groups	100	48.018	0.480		
	Total	102	49.049			
รวมด้านความรู้	Between Groups	2	0.496	0.248	0.859	0.427
	Within Groups	100	28.879	0.289		
	Total	102	29.375			
ด้านทัศนคติ						
7. ความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	Between Groups	2	0.285	0.143	0.410	0.665
	Within Groups	100	34.744	0.347		
	Total	102	35.029			
8. การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความเสียสละและมีความรับผิดชอบ	Between Groups	2	0.264	0.132	0.314	0.731
	Within Groups	100	41.950	0.419		
	Total	102	42.214			

ตาราง 8 (ต่อ)

การติดตามผลด้านการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F - Ratio	F - Prob
9. ความมั่นใจที่จะบริหารงานในหน้าที่	Between Groups	2	1.423	0.771	2.473	0.089
รับผิดชอบ	Within Groups	100	28.771	0.288		
	Total	102	30.194			
10. ความตระหนักในหน้าที่และเห็นคุณค่าความ	Between Groups	2	1.163	0.582	1.790	0.172
สำคัญของการบริหารงานในหน้าที่รับผิด	Within Groups	100	32.487	0.325		
ชอบเพื่อสู่ความสำเร็จอย่างไม่ท้อถอย	Total	102	33.650			
11. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารงาน	Between Groups	2	1.253	0.627	1.585	0.210
(การบริหารเชิงธุรกิจ)	Within Groups	100	39.523	0.395		
	Total	102	40.777			
12. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน	Between Groups	2	0.255	0.127	0.276	0.760
(จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	Within Groups	100	46.211	0.462		
	Total	102	46.466			
13. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารตน	Between Groups	2	1.165	0.583	1.412	0.248
(การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	Within Groups	100	41.262	0.413		
	Total	102	42.427			
รวมด้านทัศนคติ	Between Groups	2	0.678	0.339	1.457	0.238
	Within Groups	100	23.270	0.233		
	Total	102	23.948			
ด้านทักษะ						
14. การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้	Between Groups	2	2.889	1.445	3.627	0.030*
ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	Within Groups	100	39.829	0.398		
	Total	102	42.718			
15 การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความ	Between Groups	2	0.407	0.204	0.544	0.582
สามารถและความชำนาญ	Within Groups	100	37.457	0.375		
	Total	102	37.864			

ตาราง 8 (ต่อ)

	การติดตามผลด้านการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F - Ratio	F – Prob
16	การประสานงานภายในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	Between Groups	2	0.369	0.184	0.409	0.666
		Within Groups	100	45.146	0.451		
		Total	102	45.515			
17	การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน	Between Groups	2	1.137	0.569	0.971	0.382
		Within Groups	100	58.527	0.586		
		Total	102	59.709			
18.	การบริหารงานที่รับผิดชอบให้มีข้อผิดพลาดน้อยลง	Between Groups	2	0.872	0.436	1.146	0.322
		Within Groups	100	38.060	0.381		
		Total	102	38.932			
รวมด้านทักษะ		Between Groups	2	0.452	0.226	0.785	0.459
		Within Groups	100	28.808	0.288		
		Total	102	29.260			
รวมด้านการเรียนรู้		Between Groups	2	0.183	0.091	0.451	0.638
		Within Groups	100	20.266	0.203		
		Total	102	20.449			

* แสดงความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านการเรียนรู้ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และด้านทักษะ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 14 การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่เกิดขึ้นเป็นความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานรายละเอียดดังตาราง 9

ตาราง 9 ทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe') เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ

การติดตามผล	สถานภาพ	สถานภาพ	Mean Difference	Std. Error	P-Value
ข้อ14 การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	ผู้บังคับบัญชา	ผู้สำเร็จการฝึกอบรม	-0.086	0.150	0.853
		ผู้ร่วมงาน	-0.390	0.150	0.043*
	ผู้สำเร็จการฝึกอบรม	ผู้บังคับบัญชา	0.086	0.150	0.853
		ผู้ร่วมงาน	-0.310	0.150	0.131
	ผู้ร่วมงาน	ผู้บังคับบัญชา	0.390	0.150	0.043*
		ผู้สำเร็จการฝึกอบรม	0.310	0.150	0.131

* แสดงความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่าหัวข้อ14. การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe') พบว่า ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่เกิดขึ้นเป็นความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานมีระดับความคิดเห็นฯสูงกว่าระดับความคิดเห็นฯของผู้บังคับบัญชา

ตาราง 10 เปรียบเทียบด้านพฤติกรรมของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

การติดตามผลด้านพฤติกรรม	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F - Ratio	F - Prob
19. การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมปรับ	Between Groups	2	0.205	0.102	0.251	0.779
ประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	Within Groups	100	40.844	0.408		
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	Total	102	41.049			
20. บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมั่นใจ	Between Groups	2	1.279	0.639	1.988	0.142
	Within Groups	100	32.158	0.332		
	Total	102	33.437			
21. แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงาน	Between Groups	2	0.093	0.047	0.110	0.896
อย่างมีประสิทธิภาพ	Within Groups	100	42.334	0.423		
	Total	102	42.427			
22. การพัฒนาระบบบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการ	Between Groups	2	0.421	0.210	0.370	0.691
ปฏิบัติงาน	Within Groups	100	56.783	0.568		
	Total	102	57.204			
23...การนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสู่การ	Between Groups	2	1.410	0.705	1.623	0.202
ปฏิบัติ	Within Groups	100	43.425	0.434		
	Total	102	44.835			
24. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไป	Between Groups	2	1.562	0.781	1.665	0.194
ประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิง	Within Groups	100	46.904	0.469		
ธุรกิจ)	Total	102	48.466			
25. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไป	Between Groups	2	0.509	0.254	0.497	0.610
ประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการ	Within Groups	100	51.180	0.512		
สร้างความสำเร็จในงาน)	Total	102	51.689			
26. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไป	Between Groups	2	0.852	0.426	0.949	0.390
ประยุกต์ใช้ในการบริหารตน (การเสริมสร้าง	Within Groups	100	44.857	0.449		
ศักยภาพและพัฒนาตน)	Total	102	45.709			
รวมด้านพฤติกรรม	Between Groups	2	0.262	0.131	0.435	0.859
	Within Groups	100	30.095	0.301		
	Total	102	30.356			

* แสดงความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านพฤติกรรม โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 11 เปรียบเทียบด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จากระดับความคิดเห็นฯ ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพแตกต่างกัน

การติดตามผลด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F - Ratio	F - Prob
26 สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	Between Groups	2	0.002	0.001	0.002	0.998
	Within Groups	100	44.775	0.448		
	Total	102	44.777			
27 ได้รับความร่วมมือประสานงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	Between Groups	2	0.107	0.054	0.352	0.704
	Within Groups	100	37.951	0.380		
	Total	102	38.058			
28 ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	Between Groups	2	0.217	0.109	0.268	0.766
	Within Groups	100	40.560	0.406		
	Total	102	40.777			
29 ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	Between Groups	2	0.258	0.129	0.369	0.693
	Within Groups	100	35.004	0.350		
	Total	102	35.262			
30 การบริหารงานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ	Between Groups	2	0.207	0.103	0.249	0.780
	Within Groups	100	41.502	0.415		
	Total	102	41.709			
32 ผลจากการฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ	Between Groups	2	0.155	0.078	0.156	0.856
	Within Groups	100	49.825	0.498		
	Total	102	49.981			
รวมด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ	Between Groups	2	0.097	0.048	0.153	0.859
	Within Groups	100	31.653	0.317		
	Total	102	31.750			

* แสดงความนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพัฒนาการที่ศึกษาการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษา โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. ศึกษาการติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ
2. ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมโดยพิจารณาจาก การเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นต่อผลที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ปีงบประมาณ 2545 ในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรและกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้สำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงประจำปีงบประมาณ 2545 ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของ ผู้สำเร็จการฝึกอบรม ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวนทั้งสิ้น 108 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามจำนวน 3 ชุด ดังต่อไปนี้

ชุดที่ 1 สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

ชุดที่ 2 สำหรับผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ชุดที่ 3 สำหรับผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

ซึ่งแบบสอบถามทุกชุดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ เพศ, อายุ, ระดับการศึกษา, ตำแหน่งหน้าที่, ประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ตามตัวแปรที่ศึกษา คือ ด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ และมีเกณฑ์กำหนดการให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็นฯ มากที่สุด	ให้คะแนน5	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ มาก	ให้คะแนน4	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ ปานกลาง	ให้คะแนน3	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ น้อย	ให้คะแนน2	คะแนน
ระดับความคิดเห็นฯ น้อยที่สุด	ให้คะแนน1	คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิด (Open Ended)ที่สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ดังมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ส่งถึง ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในด้านข้อมูล และอำนวยความสะดวกในการออกเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือแนะนำตัวและแบบสอบถาม ไปติดต่อขอความร่วมมือจากฝ่ายฝึกอบรมการไฟฟ้านครหลวง เพื่อขอเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย

3. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้แก่ผู้สำเร็จการฝึกอบรม หลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม และชี้แจงการตอบคำถามด้วยตนเอง ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 108 ชุด ได้รับคืนและอยู่ในสภาพสมบูรณ์ทั้งสิ้น 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.37

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป spss/pc (Statistical Package for the Social Science) Version 11.0 คำนวณหาค่าสถิติ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. หาค่าร้อยละในแบบสอบถามตอนที่ 1 ที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

วิเคราะห์โดยหาความถี่ และค่าร้อยละ ของกลุ่มเป้าหมายได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ทำงาน

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับเกณฑ์เฉลี่ยที่ใช้กับแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

3. แบบสอบถามตอนที่ 3 ซึ่งเป็นคำถามที่เป็นปลายเปิด (Open Ended) ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา และประมวลเป็นความเรียงโดยสรุปเป็นข้อๆ โดยหาความถี่

4. ทดสอบสมมติฐานในการวิจัยโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One–Way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe') เมื่อค่าความแปรปรวนมีระดับนัยสำคัญ

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 32 โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายเช่นเดียวกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 78.8 63.9 และ 61.8 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีที่อายุ 41 – 50 ปี อายุ 31 – 40 ปี และอายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.7 3.9 และ 1 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 66.7 58.3 และ 32.4 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 16.5 14.6 และ 1.9 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 78.8 55.6 และ 67.6 ตามลำดับ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 79.6 รองลงมา ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 16 – 20 ปี 11 – 15 ปี และต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.5 2.9 และ 1.9 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาตามสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ส่วนใหญ่มี

ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปเช่นเดียวกัน คิดเป็นร้อยละ 93.9 80.6 และ 64.7 ตามลำดับ

การติดตามผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ แยกตามสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน

1. การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 2 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารเชิงธุรกิจ และข้อ 5 ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา ที่มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านทัศนคติ และด้านทักษะ ผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ ทั้งหมด อยู่ในระดับมาก

ส่วนผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นหัวข้อย่อยพบว่า ผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านความรู้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ข้อ 3 ความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหาร และข้อ 6 ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ ที่มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับมาก

2. การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านพฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 22 การพัฒนาระบบการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชา มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อ 24 การนำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ) ซึ่งผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรม มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง และข้อ 25 การนำความรู้ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)ซึ่งผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ อยู่ในระดับปานกลาง

3. การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งหมดอยู่ในระดับมาก

4. สรุป การติดตามผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดย ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯ ที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม ในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ทั้งหมดทุกด้านอยู่ในระดับมาก

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อผลโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง 3 ลำดับแรกที่ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมีค่าความถี่สูงสุด คือ ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรม เพราะบางหัวข้อให้เวลาน้อยไม่เพียงพอต่อการทำความเข้าใจได้ในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งเมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรมควรจัดให้มีการฝึกอบรม Refreshment Course หลักสูตรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และเป็นการกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง และวิทยากรที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ควรมีความรู้ด้านการบริหารในองค์การรัฐวิสาหกิจที่มีความสำเร็จในการบริหารงานเชิงธุรกิจ เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ทศท. ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เช่น ไม่มีผู้ปฏิบัติงานแทนผู้เข้ารับการฝึกอบรมขณะรับการฝึกอบรม ควรจัดให้มีการฝึกอบรมในรูปแบบปฏิบัติการ Work Shop เพื่อเป็นการทดสอบความเข้าใจ และควรมีการติดตามผลการฝึกอบรม หลังจากจบหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นต้น

เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยพิจารณาจากการเรียนรู้ พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทัศนคติ ทักษะ) โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายหัวข้อย่อย ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ ด้านทักษะ พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และด้านทักษะ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม โดยส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 14 การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่า ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ที่เกิดขึ้นเป็นความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงาน มีระดับความคิดเห็นฯสูงกว่าระดับความคิดเห็นฯของผู้บังคับบัญชา

2. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านพฤติกรรมโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่มีต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อย่อยพบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นฯ ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรม ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมโดยส่วนรวมมีผลการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ฯ ต่อผลการเรียนรู้ที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้น หัวข้อความรู้เกี่ยวกับการฝึกบริหารธุรกิจ และหัวข้อความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา ที่ผู้สำเร็จการฝึกอบรม, ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานมีระดับความคิดเห็นฯสอดคล้องกันว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมมีผลการเรียนรู้ (ด้านความรู้) อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจสันนิษฐานได้ว่า ทั้ง2หัวข้อดังกล่าว ผู้สำเร็จการฝึกอบรมยังไม่สามารถแสดงออกถึงการเกิดผลการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ สืบเนื่องจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ เช่น ภาระหน้าที่รับผิดชอบ โอกาส ฯลฯ ซึ่งจากการเรียนรู้ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการจัดโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงเป็นไป

ตามวัตถุประสงค์ของ กองฝึกอบรมทั่วไป ฝ่ายฝึกอบรมที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการในครั้งนี้ ที่ได้กำหนดไว้ว่า เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ และประสบการณ์ทางการบริหารที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานเชิงธุรกิจ เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และพร้อมนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร และจิตวิทยาการให้คำปรึกษา จนสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติตนต่อผู้อื่น และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้บริหารได้เพิ่มพูนความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพของตนเองในการบริหาร อันจะนำมาซึ่งความสุขและความสำเร็จในชีวิต ที่สอดคล้องกับความหมายการฝึกอบรม ตามที่ พยอม วงศ์สารศรี (2541 : 108) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การฝึกอบรม คือ กระบวนการซึ่งบุคคลได้เรียนรู้เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และ ทัศนคติ ซึ่งจะช่วยให้ตนสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ สนั่น อินทรประเสริฐ (2526 : 58) เรื่องการติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ รุ่นที่ 1-4 ที่พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทักษะ และ เจตคติที่ดีในการบริหารงาน อันเป็นผลที่ได้รับจากการการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ โฉมเพ็ญ สนธยานนท์ (2527 : 75) เรื่อง การติดตามผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลางหลักสูตร การบริหารเพื่อพัฒนาองค์การของ โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ที่พบว่า การฝึกอบรมครั้งนี้ ทำให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รับความรู้ทางการบริหารเพิ่มขึ้น กว่าช่วงก่อนการฝึกอบรมและสามารถยืนยันได้จากความเห็นของบุคคลแวดล้อมได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ ประสมทรัพย์ (2540 : 75) เรื่อง การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานพัฒนาชนบท (นบ.รพช.) ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท : การนำเนื้อหาในหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติงาน รมช. ที่พบว่า ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ ความเป็นผู้นำ การมีมนุษยสัมพันธ์และมีคุณธรรมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการที่ผู้สำเร็จการฝึกอบรมได้รับความรู้ ทำให้เข้าใจงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งเข้าใจวิธีการประสานงานภายในองค์การและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่มีคุณภาพต่อองค์การ ตลอดจนเกิดทักษะความสามารถในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้งานที่ชัดเจน เข้าใจต่อการปฏิบัติงานอย่างดียิ่ง ซึ่งเป็นผลมาจากการการฝึกอบรมนั่นเอง ทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน

นอกจากนี้ ในการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านการเรียนรู้ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และด้านทักษะ พบว่าส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นหัวข้อการบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด ที่มีระดับความคิดเห็นฯ ที่

แตกต่างกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นต่อผลที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งงบประมาณปี 2545 ในด้านการเรียนรู้ ทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านทัศนคติ และทักษะไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานเกี่ยวกับผลการฝึกอบรมในด้านการเรียนรู้ทั้ง 3 ด้าน ไม่แตกต่างกัน

ส่วนด้านพฤติกรรม จากการสำรวจพบว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดยรวม ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับระดับความคิดเห็นฯของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ต่อผลด้านพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ยกเว้น หัวข้อการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ) ที่ผู้บังคับบัญชา และผู้สำเร็จการฝึกอบรมมีระดับความคิดเห็นฯสอดคล้องกันว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมมีผลด้านพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีข้อสังเกตว่า จากผลด้านการเรียนรู้ และด้านพฤติกรรมในหัวข้อดังกล่าวทำให้ผู้สำเร็จการฝึกอบรมไม่มีโอกาสที่จะนำความรู้การบริหารเชิงธุรกิจมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ สืบเนื่องจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ เช่น ตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบ และการประสานความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ฯลฯ จากผลด้านพฤติกรรมดังกล่าวได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการติดตามผลการฝึกอบรม ตามที่ บุญคง หันวางสิทธ์ (2540) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการติดตามผลการฝึกอบรมว่า เพื่อให้ผู้ได้รับการฝึกอบรมมีการเรียนรู้ (ความรู้ ,ทักษะ ,ทัศนคติ) พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร และสามรถนำความรู้ความสามารถไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่องานในหน้าที่ ผลิตงานที่มีคุณภาพและมีความก้าวหน้ามากที่สุด เพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตส่วนเพิ่ม (Marginal Product) หรือประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ เคิร์คแพทริค (Kirkpatrick.1998) มีกล่าวว่า การประเมินพฤติกรรม(Behavior) เป็นการประเมินเพื่อทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่ และมีการนำความรู้ด้านต่างๆที่ได้รับจากการฝึกอบรมครั้งนี้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่ ซึ่งการประเมินแบบนี้ควรให้บุคคลหลายฝ่ายช่วยกันเพื่อความถูกต้องและเหมาะสม ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญา ยั่งยืน (2535 : 98) เรื่องการติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล ปีงบประมาณ 2534 ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน ที่พบว่าผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจ ผู้ใต้บังคับบัญชานำความรู้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุปกรณ์ จันทราปกรณ์ (2533 : 264) เรื่องการติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่

ฝึกอบรมในหน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่พบว่า ผู้บังคับบัญชามีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาภายหลังผ่านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ ประสมทรัพย์ (2540 : 72) เรื่อง การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานพัฒนาชนบท (นบ. รพช.) ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท : นำเนื้อหาในกลักสูตรไปใช้ปฏิบัติงาน รพช. ที่พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่ได้นำเนื้อหาในหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้ปฏิบัติงานในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิรินญา อาจอำนวย (2542 : 106) เรื่องการติดตามผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูง โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทริยา พัฒนางกูร (2536 : 155) เรื่อง การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ภายหลังจากผ่านการฝึกอบรม ผู้ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บรรจง อบกลิ่น (2545 : 131) เรื่อง การติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด ที่พบว่า มีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับหมวดทุกหมวดวิชาอยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ ในการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านพฤติกรรม พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นต่อผลที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งงบประมาณปี 2545 ในด้านพฤติกรรมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทริยา พัฒนางกูร (2536 : 107) เรื่อง การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน ที่พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติและความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โฉมเพ็ญ สนธยานนท์ (2527 : 66) เรื่อง การติดตามผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลางหลักสูตร การบริหารเพื่อพัฒนาองค์การของ โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ที่พบว่า ผู้รับการฝึกอบรมมีการนำหลักกระบวนการบริหารงานที่ได้รับการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้นก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และสามารถยืนยันได้จากความเห็นของบุคคลแวดล้อม ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต่างเห็นว่าพฤติกรรมการทำงานของ ผู้รับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรมเหมือนกัน

ดังนั้นจึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานเกี่ยวกับผลการฝึกอบรมในด้านพฤติกรรม ไม่แตกต่างกัน

ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ จากการสำรวจพบว่า ผู้สำเร็จการฝึกอบรมโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงโดยรวม ต่อผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับระดับความคิดเห็นฯของผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ต่อผลด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ที่เป็นผลมาจากการฝึกอบรมอยู่ในระดับมากเช่นกัน จากผลด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การนี้ ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ เคิร์คแพทริค (Kirkpatrick.1998) ได้กล่าวถึง การประเมินผลต่อองค์การ (Result) ว่า เป็นการประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดต่อองค์การ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง การเพิ่มขึ้นของผลผลิต ประสิทธิภาพเพื่อทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการยอมรับจากบุคคลระดับต่างๆ ในหน่วยงานเพียงใด ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การที่ผู้สำเร็จการฝึกอบรม ได้รับการเรียนรู้ซึ่งเป็นผลจากการฝึกอบรมนั้นทำให้ ผู้สำเร็จการฝึกอบรมได้รับการยอมรับและความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการบริหารงานที่รับผิดชอบ ซึ่งทำให้สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การต่อไป จากที่กล่าวมาข้างต้นเป็นผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ อันเนื่องมาจากการฝึกอบรม ซึ่งทำให้เกิดการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ในการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงานกับผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ว่า ผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน มีความคิดเห็นต่อผลที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ซึ่งงบประมาณปี 2545 ในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ไม่แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงสรุปผลการวิจัยได้ว่า ระดับความคิดเห็นฯ ของผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรมและผู้ร่วมงานเกี่ยวกับผลการฝึกอบรมในด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

   1.1 ผู้บังคับบัญชาผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรมีบทบาทในการส่งเสริมและ

สนับสนุนให้กับผู้ได้บังคับบัญชาเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนการนิเทศ ควบคุมดูแลการติดตามผลพัฒนาการในการฝึกอบรมตลอดจนการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์การ

1.2 ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม ควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สำเร็จการฝึกอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ ความสามารถ ผลจากการฝึกอบรมนำมาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับฝ่ายฝึกอบรม

2.1 ควรปรับปรุงหลักสูตรให้มีเนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และตรงกับความต้องการขององค์การ มีสัดส่วนของหลักสูตรทางวิชาการเพิ่มขึ้น โดยจัดตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเพิ่มภาคปฏิบัติการ (Work Shop) เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการทดสอบความรู้ความเข้าใจ ตลอดจนการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 วิธีการฝึกอบรม ควรเป็นแบบเชิงปฏิบัติการ เพื่อที่จะให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีการค้นคว้า หรือวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมควรกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจัดเตรียมปัญหา ผลกระทบ และแนวทางในการแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารงานไว้ล่วงหน้า เพื่อที่จะได้กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาซึ่งจะได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและเป็นการตอบสนองนโยบายขององค์การ

2.3 วิทยากรควรเป็นบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ ที่เกี่ยวกับการบริการงานแบบรัฐวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานเชิงธุรกิจ เช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย บริษัท ทศท. จำกัด ฯลฯ

2.4 ฝ่ายฝึกอบรมควรจัดการฝึกอบรมเพิ่มเติมหลังจากจบโครงการไปสักระยะ ให้แก่ผู้สำเร็จการฝึกอบรมให้ลักษณะของหลักสูตรที่ใช้เวลาสั้นๆ เกี่ยวกับ การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งเป็นเทคนิคใหม่ๆ หรือในลักษณะ Refreshment Course เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และกระตุ้นให้เกิดการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่ตลอดซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ

2.5 ฝ่ายฝึกอบรมควรจัดการการติดตามผลการฝึกอบรม การปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรมเพื่อเป็นการช่วยให้คำแนะนำ หรือคำปรึกษาในการบริหารงานที่รับผิดชอบของผู้สำเร็จการฝึกอบรม นอกเหนือจากการประเมินปฏิกิริยา หรือประเมินความรู้ ด้วยการทดสอบที่ฝ่ายฝึกอบรมจัดดำเนินการอยู่

3. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สำเร็จการฝึกอบรม

ในการฝึกอบรม ผู้สำเร็จการฝึกอบรมควรให้ความความสำคัญ ตั้งใจที่จะเรียนรู้ และนำผลการฝึกอบรมที่ได้รับมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การฝึกอบรมนั้นเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและองค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการติดตามผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมในลักษณะ Pre-test Post-test หรือในลักษณะ กลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมเพื่อนำผลการวิจัยมาศึกษาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของผลการติดตามผลการฝึกอบรม เพื่อให้เห็นผลการวิจัยในภาพที่กว้างขึ้นและสามารถวิเคราะห์ถึงประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมและเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรต่อไป

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการติดตามผลผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการอื่นๆ ด้วย เช่น แบบทดสอบ การสัมภาษณ์ การสังเกต ฯลฯ เพื่อเป็นการใช้วิธีที่หลากหลายแบบผสมผสานกันจากกลุ่มตัวอย่างหลายๆกลุ่ม เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือที่สุด

3. ควรมีการวิจัยพัฒนาการในการติดตามผลการฝึกอบรมของภาครัฐบาล วิสาหกิจ และเอกชน เพื่อที่จะทราบถึงระดับความแตกต่างของการติดตามผลของแต่ละประเภท

4. ควรมีการศึกษาวิจัยถึงความต้องการการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับกลางจากหน่วยงาน ภาครัฐบาล วิสาหกิจ และเอกชนเพื่อนำผลการวิจัยไปพัฒนาหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์การต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กานดา พูนลาภทวี. (2530). *สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์เซนเตอร์การพิมพ์.

กิจจา บานชื่น. (2539). *การพัฒนาเกณฑ์การติดตามผลการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การผลิตวีดิทัศน์เพื่อการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (โสตทัศนศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

กุลธน ธนาพงศธร. (2531). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

เกรียงศักดิ์ วัฒนวรางกูร. (2533). *การประเมินผลโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุ*. สารนิพนธ์ ร.ม. (บริหารรัฐกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

กัญญา ยั่งยืน. (2535). *การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคลปีงบประมาณ 2534 ของกรมการศึกษานอกโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2545). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย spss for window*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2544). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2545-2549)*. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

เครือวัลย์ ลิ่มอภิชาติ. (2531). *หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์.

จินตนา บิลมาศ. (2532). *การประเมินโครงการฝึกอบรมทางไกล*. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานก.พ.

จีระ หงส์ลดารมภ์. (2533). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

โฉมเพ็ญ สนธยานนท์. (2527). *การติดตามผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลาง หลักสูตรการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การ ของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง*. สารนิพนธ์ ร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

ชิดพงษ์ สยามเนตร. (2525). *แนวคิดในการพัฒนาองค์การกับการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตร.

ฐีระ ประวาลพฤกษ์. (2538). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.

ณรงค์ สมบูรณ์สุทธิ์. (2532). *การติดตามผลการนำความรู้ทางวิชาการไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหน้าที่ภายหลังการฝึกอบรม หลักสูตรนักปกครองระดับสูง วิทยาลัยการปกครอง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การศึกษาต่อเนื่อง). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ดนัย เทียนพุฒ. (2541). *การบริหารทัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2540). *กลยุทธ์การพัฒนาคนสำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ก.นลพิมพ์.

_____. (2539). *การบริหารทรัพยากรบุคคลในทศวรรษหน้า*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทองฟู ชินะโชติ. (2537). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เทียนฉาย กีระนันท์. (2530). *เศรษฐศาสตร์กำลังคน*. กรุงเทพฯ : ม. สุโขทัยธรรมาธิราช.

_____. (2519). *เศรษฐศาสตร์ : ทรัพยากรมนุษย์และกำลังคน*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพาณิช.

ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล. (2543). *จิตวิทยาสำหรับนักเศรษฐศาสตร์*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นิรชรา ทองธรรมชาติ. (2544). *กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยากรในยุคโลกาภิวัฒน์*. กรุงเทพฯ : สินคอร์นโปรโมชั่น.

นิรมล กิติกุล. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.

นุปกรณ์ จันทราปกรณ์. (2533). *การติดตามผลโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในหน่วยงานของสถาบันทรัพยากรมนุษย์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

บรรจง อบกลิ่น. (2545). *การติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรนายทหารชั้นผู้บังคับหมวด*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

บังอร โสพส. (2538). "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : ความเป็นมาและกระบวนการที่ควรจะเป็น," *วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์*. 35 (1) : 67-86.

บุญคง หันจางสิทธิ์. (2540). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์:ประชากร แรงงาน การศึกษา ศาสนา จริยธรรม สิ่งแวดล้อม*. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.

บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

บุญญศักดิ์ ใจจงกิจ. (2541). "การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ," *รายงานการวิจัย.* กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

บุญเรียง ขจรศิลป์. (2543). *วิธีวิจัยทางการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : พี.เอ็น การพิมพ์.

_____. (2542). *สถิติวิจัย1.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : พี.เอ็น การพิมพ์.

ปาน สวัสดิ์สาลี. (2535). *การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

ประคอง กรรณสูต. (2538). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประยุทธ ใจเสงี่ยม. (2527). *การติดตามผลการอบรมของครูตามโครงการอบรมครูประชากรศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น.* วิทยานิพนธ์ ศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.

พยอม วงศ์สารศรี. (2541). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันราษภัฏสวนดุสิต.

ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). *การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.* ราชบุรี : ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

พงศ์ หรดาล. (2538). *การวางแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร.* กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏพระนคร.

พนัส หันนาคินทร์. (2542). *ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัฒนา สุขประเสริฐ. (2539). *กลยุทธ์ในการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภัทรา นิคมานนท์. (2544). *การวิจัยทางการศึกษา และสังคมศาสตร์.* กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

ภัทริยา พัฒนางกูร. (2536). *การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทางไกล หลักสูตรการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการในส่วนภูมิภาค ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

มิตรศักดิ์ เติมธนะศักดิ์. (2527). *ความคิดเห็นของศึกษาเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครู หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

มนูญ ตนะวัฒนา. (2532). *"การพัฒนาบุคคล," ในโลกธุรกิจ-อุตสาหกรรม.* กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้งเฮ้าส์.

แมน สารรัตน์. (2527). *เศรษฐศาสตร์แรงงาน.* กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

รวีวรรณ ชินะตระกูล. (2533). *คู่มือการทำวิจัยทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

ระวีวรรณ พันธ์พานิช. (2541). *สถิติเพื่อการวิจัย.* กรุงเทพฯ : ภาควิชาการวัดผลและวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. (2540). *สถิติวิทยาทางการวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

_____. (2542). *หลักการวิจัยทางการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

_____. (2538). *เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.

ลักขณา พาณิชศุภผล. (2530). *การติดตามผลการดำเนินการฝึกอบรมโดยวิธีการสอนทางไกล หลักสูตร ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติราชการสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ส่วนภูมิภาค.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

วิน เชื้อโพธิ์หัก. (2537). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

วิราภรณ์ ตอสูงเนิน. (2543). *การติดตามผลโครงการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง กรณีพิเศษ (โดยใช้สื่อทางไกล) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 10.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.

วิจิตร อาวะกุล. (2537). *การฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). *ทฤษฎีการประเมิน.* พิมพ์ครั้งที่8. กรุงเทพฯ : เท็กซ์ แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น.

ศิรินญา อาจอำนวย. (2542). *การติดตามผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูง สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI).(2538,กุมภาพันธ์). ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนทางเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขัน. รายงานวิจัยโดยฝ่ายวิจัยการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2531). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนวคิดและการประยุกต์ใช้.* กรุงเทพฯ : บริษัท วิคตอรีเพาเวอร์พอยท์ จำกัด.

สนั่น อินทรประเสริฐ. (2526). *การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ รุ่นที่1-4.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สมคิด บางโม. (2539). *เทคนิคการฝึกอบรมและการประชุม.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วิพัฒน์

สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ : ธีระฟิลม์และไซเท็กซ์.

สมพิศ ประสมทรัพย์. (2540). *การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารงานพัฒนาชนบท (นบ.รพช.) ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท : การนำเนื้อหา ในหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติงาน รพช.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (เทคโนโลยีการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สาธิต บำเพ็ญ. (2539). *การประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีการศึกษาอบรมหลักสูตรนายอำเภอ. ภาคนิพนธ์* ส.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2536). *การวิจัยประเมินผลโครงการ.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เลี่ยงเชียง.

_____. (2534). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.

สุดารัตน์ สุมนะกุล. (2532). *การติดตามผลผู้ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรม ยุทธศาสตร์การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นข้าราชการที่มีประสิทธิภาพของสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. .* วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สุนีย์ เหมะประสิทธิ์. (2536). *สถิติประยุกต์เพื่อการวิจัย.* กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

สุปรียา ควรเดชะคุปต์. (2529). *เศรษฐศาสตร์การศึกษา.* กรุงเทพฯ : ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์และการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุมาลี ปิตยานนท์. (2539). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ : การศึกษาและการฝึกอบรมในประเทศไทย.* กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

สันติ ปิ่นมณี. (2541). *การติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตร "เทคนิคการให้สินเชื่อ(ปัญหาและข้อบกพร่องจากการวิเคราะห์สินเชื่อ)" ของธนาคารอาคารสงเคราะห์.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การศึกษาต่อเนื่อง). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

อรพรรณ พรสีมา. (2537). *เทคนิคการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

อภินันท์ จันตะนี. (2538). *วิธีวิจัยทางธุรกิจ.* กรุงเทพฯ : วี เจ พริ้นติ้ง.

อรุณ รักธรรม. (2537). *การพัฒนาและฝึกอบรมบุคคล : ศึกษาเชิงพฤติกรรม.* กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อุทุมพร จามรมาน. (2533). *คู่มือการประเมินโครงการฝึกอบรม.* กรุงเทพฯ : ฟันนี่พับบลิชชิ่ง.

อุทัย หิรัญโต. (2531). *หลักการบริหารงานบุคคล.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อำนวย แสงสว่าง. (2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์.* กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

อัจฉรา พัฒนาศิริลักษณ์. (2544). *การฝึกอบรมผ่านเว็บเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเอกชน.* วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

Bader, Gloria E. & Bloom, Audrey E. (1994). *Make Your Training Results Last.* American: Richard Chang Associates.

Casey, David. (1993). *Managing Learing in Organization.* Buckingham Philladelphia: Open University Press Buckingham Philladelphia.

Cronbach, Lee J. (1978). *Essentials of Psychological Testing.* New York: Harper and Row Publishers.

Faerman, Sue R. (1993). *"Trainee satisfaction and Training impact : Issues in training evaluation,"* Public Productivty & Management Review. p. 299-314.

Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education.* 3rd ed. New York : McGraw-hill Book.

Hambkim, A.C. (1974). *Evaluation and Control of Training.* New York: Mcgraw-Hill.

Harbison, Frederick H. and Myers, Charles A. (1964). *Education, Manpower and Economic Growth : Stategies of Human Resource Development.* New York : McGraw-Hill.

Killian, R. A. (1984). *Human Resource Management.* New York : AMACOM.

Kirkpatrick, D. L. (1998). *Evaluating Training Programs: The four levels.* 2nd ed. San Francisco: Berrett-koehler.

_____. (1976). *Evaluation of Training, Training and Development Handbook.* New York: Mcgraw-Hill.

Nadler, L. & Nadler,Z. (1989). *Designing Training Programs.* 2nd ed. American: Gulf Publishing.

_____. (1994). *Development Human Resources.* San Francisco : Jossey-Bass.

Micheal, J. Jucius. (1982). *Personnel Management.* Illinois: Richard D. irwin.

Phillips, Frank A.,and others. (1959). *Management of Training Program.* Homewood: Richard D. irwin.

Robbins, Stephen P. & Hunsaker, Phillip L. (1996). *Training in interpersonal skills : Tips for managing.* New Jersey: Prentice Hall.

Robert, Gagne M. & Karen, Medsker L. (1996). *The Conditions of Learning Training Applications.* American: Ted Buchholz

Richard, Chang Y. (1994). *Creating Highimpact Training.* American: Biddles.

Schultz, Theodore W. (1982). *The Value of the Ability to Deal with Disequilibria.* University of Chicaco.

Shertzer, Bruce, and Shelley, Stone. C. (1971). *Fundamental of Guidance.* 3rd ed. Boston: Honghton Mifflin.

Shirley, Fletcher. (1997). *Competence-Based assessment techniques.* 2nd ed. London: Kogan Pang.

Stoops, Emery. (1959). *Principles and practices in quidance.* New York: Mcgraw-Hill.

Swanson, R. A. (1995). "Human Resource Development : Performance is the Key," *Human Resource Development Quarterly.* 6(2) : 207-213.

Warr, P. B., Bird,M.W.and Rackham,N. (1970). *Evaluation of Management Training.* London: Gowre Press.

World Bank. (1995). *World Development Report 1995,* Oxford : Oxford University. Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

ดร. เสรี ปรีดาศักดิ์	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน คณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เริงลักษณ์ โรจนพันธ์	ภาควิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
นางสาวผ่องพรรณ กัลลประวิทย์	ผู้อำนวยการกองฝึกอบรมทั่วไป ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง
นางสมศรี ลาภทนาพูล	รองผู้อำนวยการกองฝึกอบรมทั่วไป ฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง
อาจารย์รวิพรรณ สาลีผล	ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ข
จดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย

ที่ ทม 1012/ 7954

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาศ เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางสาวผ่องพรรณ กัลลประวิทย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618
โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ [illegible]

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาฬ เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายเสรี ปรีดาศักดิ์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618
โทรสาร. 02-258-4119

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/ 7506 **วันที่** 15 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาพ เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์อรพรรณ พรสีมา และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เริงลักษณ์ โรจนพินธ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1012/7[illegible]

บัณฑิตวิทยาลัย 99
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาพ เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ คุณสมศรี ลาภทนาพูล รองผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมทั่วไป เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731
โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/2560

บัณฑิตวิทยาลัย 100
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

24 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาศ เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรฝ่ายฝึกอบรม จำนวน 30 คน ตอบแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731
โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 5763

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง" โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล และ อาจารย์ประพาห เฟื่องฟูสกุล เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารระดับกลางที่สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 จำนวน 36 คน ผู้บังคับบัญชา จำนวน 36 คน และผู้ร่วมงาน จำนวน 36 คน ตอบแบบสอบถามการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ในระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์ ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731
โทรสาร. 02-258-4119

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง"

แบบสอบถามเพื่อการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การจากผู้บังคับบัญชาผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ที่มีต่อผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาการฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง และกรุณาตอบทุกข้อ ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

แบบสอบถามชุดที่ 1 สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง คือ การเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ซึ่งกำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิดที่สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ขอขอบคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือจากท่าน

นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

นิสิตปริญญาโท เศรษฐศาสตร์การศึกษา

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย √ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

( ) ต่ำกว่า 10 ปี ( ) 11-15 ปี

( ) 16-20 ปี ( ) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงที่สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

คำชี้แจง ขอให้พิจารณาข้อความข้างล่างต่อไปนี้แต่ละข้อ แล้วใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเรียนรู้					
1. มีความรู้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การรัฐวิสาหกิจ และการเปลี่ยนแปลงภายใน กฟน.	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีความรู้ เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีความรู้ เกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา	.....	.....	.....	.....	.....
6. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป ⇨

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
8. การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความเสียสละและมีความรับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
9. ความมั่นใจที่จะบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
10. ความตระหนักในหน้าที่และเห็นคุณค่าความสำคัญของการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบเพื่อสู่ความสำเร็จอย่างไม่ท้อถอย	.....	.....	.....	.....	.....
11. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
12. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	.....	.....	.....	.....	.....
13. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	.....	.....	.....	.....	.....
14. การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	.....	.....	.....	.....	.....
15. การบริหารงานที่รับผิดชอบด้วยความสามารถและชำนาญ	.....	.....	.....	.....	.....
16. การประสานงานภายในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
17. การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน	.....	.....	.....	.....	.....
18. การบริหารงานที่รับผิดชอบให้มีข้อผิดพลาดน้อยลง	.....	.....	.....	.....	.....
ด้านพฤติกรรม					
19. การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
20. บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมั่นใจ	.....	.....	.....	.....	.....
21. แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
22. การพัฒนาระบบบริหารให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....
23. การนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติ	.....	.....	.....	.....	.....

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
25. **นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)**	.....	.....	.....	.....	.....
26. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	.....	.....	.....	.....	.....
ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ					
27. **สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบ**	.....	.....	.....	.....	.....
28. **ได้รับความร่วมมือประสานงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา**	.....	.....	.....	.....	.....
29. **ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ**	.....	.....	.....	.....	.....
30. **ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ**	.....	.....	.....	.....	.....
31. การบริหารงานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
32. ผลจากการฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

คำชี้แจง กรุณาเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นฯ ของท่าน

1. **ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อ การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่ดำเนินการโดยฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. **ข้อเสนอแนะอื่น ๆ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบคำถามครบทุกข้อ

แบบสอบถาม

เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง"

แบบสอบถามเพื่อการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การจากผู้บังคับบัญชา ผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ที่มีต่อผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาการฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง และกรุณาตอบทุกข้อ ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

แบบสอบถามชุดที่ 2 สำหรับผู้สำเร็จการฝึกอบรม

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง คือ การเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ซึ่งกำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิดที่สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ขอขอบคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือจากท่าน

นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

นิสิตปริญญาโท เศรษฐศาสตร์การศึกษา

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย √ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

( ) ต่ำกว่า 10 ปี ( ) 11-15 ปี

( ) 16-20 ปี ( ) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงที่สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

คำชี้แจง ขอให้พิจารณาข้อความข้างล่างต่อไปนี้แต่ละข้อ แล้วใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเรียนรู้					
1. มีความรู้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การรัฐวิสาหกิจและการเปลี่ยนแปลงภายใน กฟน.	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีความรู้ เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีความรู้ เกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา	.....	.....	.....	.....	.....
6. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
8. การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความเสียสละและมีความรับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
9. ความมั่นใจที่จะบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
10. ความตระหนักในหน้าที่และเห็นคุณค่าความสำคัญของการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบเพื่อสู่ความสำเร็จอย่างไม่ท้อถอย	.....	.....	.....	.....	.....
11. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
12. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	.....	.....	.....	.....	.....
13. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาคน)	.....	.....	.....	.....	.....
14. การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	.....	.....	.....	.....	.....
15. การบริหารงานที่รับผิดชอบด้วยความสามารถและชำนาญ	.....	.....	.....	.....	.....
16. การประสานงานภายในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
17. การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน	.....	.....	.....	.....	.....
18. การบริหารงานที่รับผิดชอบให้มีข้อผิดพลาดน้อยลงด้านพฤติกรรม	.....	.....	.....	.....	.....
19. การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
20. บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมั่นใจ	.....	.....	.....	.....	.....
21. แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
22. การพัฒนาระบบบริหารให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....
23. การนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติ	.....	.....	.....	.....	.....

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
25. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	.....	.....	.....	.....	.....
26. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	.....	.....	.....	.....	.....
ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ					
27. สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
28. ได้รับความร่วมมือประสานงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	.....	.....	.....	.....	.....
29. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
30. ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
31. การบริหารงานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
32. ผลจากการฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

คำชี้แจง กรุณาเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นฯ ของท่าน

1. หลังจากจบการฝึกอบรมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร และมีผลกระทบต่อตัวท่านเองและองค์การอย่างไรบ้าง อธิบายเหตุผลพร้อมยกตัวอย่างโครงการการดำเนินงานของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. **ในการฝึกอบรมในครั้งนี้ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัญหาหรืออุปสรรค พร้อมอธิบายเหตุผล**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. **ความคิดเห็นที่มีต่อโครงการฝึกอบรม หลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง"ตามทัศนคติของท่าน**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบคำถามครบทุกข้อ

แบบสอบถาม

เรื่อง "การติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การ : กรณีศึกษาโครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง"

แบบสอบถามเพื่อการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาองค์การจากผู้บังคับบัญชาผู้สำเร็จการฝึกอบรม และผู้ร่วมงาน ที่มีต่อผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545 ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุง พัฒนาการฝึกอบรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริง และกรุณาตอบทุกข้อ ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

แบบสอบถามชุดที่ 3 สำหรับผู้ร่วมงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

คำชี้แจง แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง คือ การเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) พฤติกรรม และผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ ซึ่งกำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถามปลายเปิดที่สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ประจำปีงบประมาณ 2545

ขอขอบคุณอย่างยิ่งในความร่วมมือจากท่าน

นายเจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์

นิสิตปริญญาโท เศรษฐศาสตร์การศึกษา

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย √ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 31-40 ปี

( ) 41-50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

( ) ต่ำกว่า 10 ปี ( ) 11-15 ปี

( ) 16-20 ปี ( ) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นที่ได้จากการติดตามผลการฝึกอบรม เกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงที่สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวงในด้านการเรียนรู้ (ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ) ด้านพฤติกรรม และด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ

คำชี้แจง ขอให้พิจารณาข้อความข้างล่างต่อไปนี้แต่ละข้อ แล้วใส่เครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเรียนรู้					
1. มีความรู้ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การรัฐวิสาหกิจและการเปลี่ยนแปลงภายใน กฟน.	.....	.....	.....	.....	.....
2. มีความรู้ เกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ	.....	.....	.....	.....	.....
3. มีความรู้ เกี่ยวกับทักษะการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
4. มีความรู้ เกี่ยวกับจิตวิทยาการบริหาร	.....	.....	.....	.....	.....
5. มีความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการปรึกษาเชิงจิตวิทยา	.....	.....	.....	.....	.....
6. มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพตนในด้านต่างๆ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป

การติดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7. ความตั้งใจกระตือรือร้นที่จะนำความรู้มาปรับใช้ในการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
8. การบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบด้วยความเสียสละและมีความรับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
9. ความมั่นใจที่จะบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
10. ความตระหนักในหน้าที่และเห็นคุณค่าความสำคัญของการบริหารงานในหน้าที่รับผิดชอบเพื่อสู่ความสำเร็จอย่างไม่ท้อถอย	.....	.....	.....	.....	.....
11. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
12. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	.....	.....	.....	.....	.....
13. การพัฒนาทัศนคติต่อมุมมองการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	.....	.....	.....	.....	.....
14. การบริหารงานที่รับผิดชอบตามแผนที่วางไว้ให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กำหนด	.....	.....	.....	.....	.....
15. การบริหารงานที่รับผิดชอบด้วยความสามารถและชำนาญ	.....	.....	.....	.....	.....
16. การประสานงานภายในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
17. การเป็นที่ปรึกษาให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงาน	.....	.....	.....	.....	.....
18. การบริหารงานที่รับผิดชอบให้มีข้อผิดพลาดน้อยลง	.....	.....	.....	.....	.....
ด้านพฤติกรรม					
19. การนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
20. บริหารงานที่รับผิดชอบได้อย่างมั่นใจ	.....	.....	.....	.....	.....
21. แก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
22. การพัฒนาระบบบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....
23. การนำนโยบายของผู้บริหารระดับสูงสู่การปฏิบัติ	.....	.....	.....	.....	.....

การคิดตามผล	ระดับความคิดเห็นฯ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (การบริหารเชิงธุรกิจ)	.....	.....	.....	.....	.....
25. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารคน (จิตวิทยาการสร้างความสำเร็จในงาน)	.....	.....	.....	.....	.....
26. นำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการบริหารตน (การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาตน)	.....	.....	.....	.....	.....
ด้านผลลัพธ์ที่มีต่อองค์การ					
27. สามารถสนองตอบนโยบายขององค์การในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
28. ได้รับความร่วมมือประสานงานจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	.....	.....	.....	.....	.....
29. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
30. ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานที่รับผิดชอบ	.....	.....	.....	.....	.....
31. การบริหารงานที่รับผิดชอบมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....
32. ผลจากการฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ	.....	.....	.....	.....	.....

มีต่อหน้าถัดไป

<u>ตอนที่ 3</u> เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม ของฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นฯ ของท่าน

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อ การพัฒนาผู้บริหารระดับกลางของการไฟฟ้านครหลวง ที่ดำเนินการโดยฝ่ายฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบคำถามครบทุกข้อ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นาย เจษฎาภรณ์ สรรคอนุรักษ์
วันเดือนปีเกิด	25 เมษายน 2521
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดชัยนาท
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	5/92 เอกบดินทร์คอนโดมิเนียม ซอยลาดพร้าว17
	ถนนลาดพร้าว แขวงลาดยาว เขตจตุจักร
	กรุงเทพมหานคร 10900
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	มัธยมศึกษาปีที่ 6
	จาก โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม
พ.ศ. 2542	ศป.บ. (ออกแบบทัศนศิลป์ - ออกแบบสื่อสาร)
	จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2545	ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา)
	จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ