

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง
ของกระทรวงมหาดไทย

สารนิพนธ์
ของ
ราชันย์ ชื่นหัว

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์

ตุลาคม 2552

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง
ของกระทรวงมหาดไทย

สารนิพนธ์
ของ
ราชันย์ ชุ่มหวั

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต วิชาเอกเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์

ตุลาคม 2552

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง
ของกระทรวงมหาดไทย

บทคัดย่อ
ของ
ราชันย์ ชื่นหัว

เสนอต่อ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์
ตุลาคม 2552

ราชันย์ ชื่นหัว. (2552). การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

ระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์).

กรุงเทพ ฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์:

รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถิพย์ ราชฐ์นิยม

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าได้จาก 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลประเภทเอกสารรายงานทางวิชาการ เอกสารโครงการฝึกอบรม ฯ และข้อมูลประเภทบุคคล ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถามและแบบบันทึกข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของประชากรกลุ่มเป้าหมาย การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรม การวิเคราะห์ข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และหลังการฝึกอบรม (Post – test) ด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรม และการวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลจากผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรม มีค่าระดับความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 2.55) และหลังการฝึกอบรม มีค่าระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาโดยรวม ก่อนการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92 และ 3.88 ตามลำดับ) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีความคิดเห็น ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48) และหลังการฝึกอบรม มีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.42) โดย ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.44) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ (ค่าเฉลี่ย = 4.34) ตามลำดับ การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการทดสอบกับการประเมินของผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ พบว่า ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชามีระดับประสิทธิผลสูงกว่าจากการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบ มีค่าเท่ากับ 2,916.62 บาท อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยรวม มีค่าเท่ากับ 4,168.94 บาท และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล เท่ากับ 3,231.97 บาท ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล เท่ากับ 4,943.18 บาท ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล เท่ากับ 4,805.87 บาท หมายความว่า ในการดำเนินการฝึกอบรมหากต้องการให้ระดับประสิทธิผลเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ก็จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นในแต่ละด้านตามผลการวิเคราะห์ ดัง นี้ จากผลการทดสอบ เป็นเงิน 2,916.62 บาท จากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยรวม เป็นเงิน 4,168.94 บาท ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ เป็นเงิน 3,231.97 บาท ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน เป็นเงิน 4,943.18 บาท และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน เป็นเงิน 4,805.87 บาท

THE ANALYSIS OF COST TO EFFECTIVENESS OF THE TRAINING SESSION
FOR THE MIDDLE EXECUTIVES OF MINISTRY OF INTERIOR

AN ABSTRACT
BY
RACHAN SOONHUA

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Economics Degree in Economic of
Human Development at Srinakharinwirot University

October 2009

Rachan Soonhua. (2009). *The analysis of cost to effectiveness of the training Session for the Middle Executives of Ministry of Interior*. Master's Project, M.Econ. (Economic of Human Development). Bangkok: Graduate School. Srinakharinwirot University.
Project Advisors: Assoc. Prof. Aotip Ratniyom.

This research study aims to analyze the capital and the effectiveness of the training session, of Prince Damrongrajanuphab Institute of Research and Development, Office of the Permanent Secretary for Interior, for the middle executives of Ministry of Interior (version 21) of the fiscal year 2009. The reference sources used for this study are divided into 2 different sources which are Educational documents and reports, training session documents and Personal Information from trainees and commanders. Tools used to collect data and information were questionnaires and data recording forms. This research study consists of the analysis of target groups' status, the cost analysis for the training, the analysis of test result of trainees' knowledge and skills before the training session (Pre-test) and after (Post-test), The analysis of commanders' assessment towards effectiveness of the training program for knowledge and skills on working conditions and behaviors, Comparison of training efficiency and The ratio study of cost to training effectiveness.

The study shows the performance of trainees' from test results before the training session at middle level (average = 2.55) and after the training session at much higher level (average = 3.75). It also indicates the commanders' analysis towards the training efficiency that before the training session the overall performance was at high level (average = 3.76), the operational behavior and the conditions of work were at high level (average = 3.92 and 3.88 in order). And the opinion towards knowledge, skills and abilities of trainees' was at middle level (average = 3.48). Nonetheless, after the training session the commanders' evaluation has risen. The overall performance is at higher level (average= 4.42), the operational behavior, the conditions of work and the knowledge, skills and abilities have also risen to the higher level (average = 4.50, 4.44 and 4.34 in order). The efficiency comparison of test results to commanders' opinions shows that the latter has more effectiveness than the test results.

The ratio study of the cost to the training effectiveness from the test results values at 2,916.62 THB. The ratio of cost to training effectiveness from the commanders' assessment values at 4,168.94 THB. Moreover, when analyzed each point separately, the ratio of cost to efficiency values at 3,231.97 THB in the knowledge, skills and abilities point, at 4,943.18 THB in the conditions of work point and at 4,805.87 THB in operational behavior. This means that, in the process of training, in order to add up 1 more score to 1 trainee the cost of the training session will be risen up in each points according to the study as followed; from the test result the training costs 2,916.62 THB, from the overall assessment of the commanders' the training costs 4,168.94 THB. For the knowledge, skills and abilities point the training costs 3,231.97 THB. For the conditions of work point it costs 4,943.18 THB and for the operational behavior the training will cost 4,805.87 THB.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร
ระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย ของ ราชันย์ ชื่นหัว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส ่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.อ ธิพย ฐาญญิม)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.อ ธิพย ฐาญญิม)

คณะกรรมการสอบ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.อ ธิพย ฐาญญิม)

ประธาน

.....
(อาจารย์ ดร.รัชพันธุ์ เที่ยจิตร)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
(อาจารย์ ประพาฬ เพื่องฟูสกุล)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....
(รองศาสตราจารย์ เรณู สุขารมณ)

คณบดีสำนักวิชาเศรษฐศาสตร์

และนโยบายสาธารณะ

วันที่ เดือน ตุลาคม พ.ศ.2552

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความสามารถอย่างยิ่งของรองศาสตราจารย์ ดร.อรรถิพย์ ราชฎีนิยม ประธานที่ปรึกษาสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร. รัชพันธุ์ เขยจิตร และอาจารย์ ประพาฬ เพื่องฟูสกุล กรรมการที่ ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนตรวจ แก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้เสร็จสมบูรณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรองศาสตราจารย์ ดร. อรรถิพย์ ราชฎีนิยม ที่มีความเมตตาและปรารถนาดีต่อข้าพเจ้าและเหล่าบรรดานิสิตสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ทุกคน และขอสำนึกในพระคุณของคณาจารย์สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ข้าพเจ้าจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ คุณกิตติพันธ์ โรจนชีวะ ผู้อำนวยการวิทยาลัยมหาดไทย และเจ้าหน้าที่สถาบันดำรงราชานุภาพ และกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่ได้กรุณาให้ข้อมูล เพื่อการจัดทำสารนิพนธ์ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนัก งาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย รวมทั้งผู้บังคับบัญชาที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อการศึกษาในครั้งนี้

ข้าพเจ้าขอขอบคุณน้อง ๆ นิสิตสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ และ พี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ บ.มท.21 รวมทั้งเพื่อนร่วมงานทุกคน ที่ได้ให้คำ แนะนำและการช่วยเหลือในการจัดทำ สารนิพนธ์ในครั้งนี้

และท้ายสุดขอขอบคุณบุคคลที่มีความสำคัญต่อข้าพเจ้าเป็นอย่างยิ่ง คือ คุณนงลักษณ์ ชื่นหัว และเด็กขายนราวิชัย ชื่นหัว ภรรยาและบุตร ที่ถือเป็นกำลังใจที่ดีที่สุด เสียสละ และสนับสนุนการศึกษาของข้าพเจ้าจน จบการศึกษา ขอสำนึกในพระคุณบิดา มารดา พระอาจารย์ และขอบคุณทุกคนในครอบครัว รวมทั้งคุณเพ็ญงาม อัครเกษมพทีได้เมตตาช่วยเหลือข้าพเจ้ามาโดยตลอด

ราชนันท์ ชื่นหัว

ตุลาคม 2552

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	4
ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
1 แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ.....	8
1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม.....	8
ความหมายของการฝึกอบรม.....	8
วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม.....	10
กระบวนการฝึกอบรม.....	12
การประเมินผลการฝึกอบรม.....	15
ประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	16
หลักสูตรในการฝึกอบรม.....	17
สถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์.....	18
สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก.....	18
สภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม.....	19
วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม.....	19
การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน.....	21
1.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านค่าใช้จ่ายและประสิทธิผล.....	22
1) ความหมายของค่าใช้จ่าย.....	22
2) การคำนวณหาค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม.....	22

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	23
ความหมายของประสิทธิผล.....	23
ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล.....	24
การวัดหรือการประเมินประสิทธิผล.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม.....	29
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	35
การกำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย.....	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	35
การสร้างเครื่องมือในการศึกษา.....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	66
สรุปผลการวิจัย.....	72
อภิปรายผล.....	77
ข้อเสนอแนะ.....	83
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	83
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	84

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	93
ภาคผนวก ก หนังสือขอข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	94
ภาคผนวก ข แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัยและแบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	96
ภาคผนวก ค โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552.....	107
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	121

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงจำนวน และ ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามเพศ การศึกษา อายุราชการ และต้นสังกัด.....	43
2	แสดงจำนวน ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยต่อคน ของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการ จัดฝึกอบรม.....	45
3	แสดงคะแนนสูงสุด ต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการทดสอบ ก่อนการฝึกอบรม (Pre — test) ผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post — test) และความก้าวหน้า.....	47
4	แสดงจำนวน และ ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชาตามระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชา.....	48
5	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรมโดยรวมและรายด้าน.....	51
6	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยรวมและรายข้อ.....	52
7	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ.....	54
8	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ.....	56
9	แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรม จากผลการทดสอบ กับการประเมินของผู้บังคับบัญชา และระดับความก้าวหน้า.....	58
10	แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนเพิ่มขึ้นจากผลการทดสอบ และ อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล.....	60
11	แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนเพิ่มขึ้น จากผลการประเมินของ ผู้บังคับบัญชา และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวมและรายด้าน.....	62
12	แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม.....	64

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัยค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผล	6
2 กรอบแนวคิดในการวิจัยและการเก็บข้อมูลเรื่องประสิทธิผล	7
3 กระบวนการฝึกอบรม	12
4 ปัจจัยสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาหรือตรวจสอบการประเมินผลการฝึกอบรม	15
5 การวัดประสิทธิผลของการทำงาน	27

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ทรัพยากรมนุษย์ หรือ บุคลากร คือ องค์ประกอบที่สำคัญมากประการหนึ่งขององค์การ ทั้งนี้ เพราะการที่องค์การหนึ่ง ๆ จะบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานได้นั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์การนั้น ๆ นอกจากนั้น เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ของการดำเนินงาน อัน ได้แก่ เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร การตลาด และการจัดการแล้ว ทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดของการดำเนินกิจกรรมขององค์การ กล่าวคือ หากองค์การต่าง ๆ มีทรัพยากรด้านอื่น ๆ เหมือนกัน แต่มีผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารต่างกันแล้ว ผลการดำเนินงานย่อมต่างกัน (จำเนียร จวงตระกูล, 2536) ดังนั้น “มนุษย์” หรือ “คน” จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ส่งผลให้กระบวนการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ ในทุกขั้นตอนตั้งแต่การสรรหาคนดี คนเก่งเข้ามาทำงาน การพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่งยิ่งขึ้น รักษาคนเหล่านี้ไว้ให้อยู่ในองค์กรนาน ๆ และการใช้ประโยชน์บุคลากรให้เต็มศักยภาพ สิ่งเหล่านี้ถือเป็นเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นที่กระบวนการเป็นหลัก

ปัจจุบันนี้แนวความคิดของการจัดการเรื่อง “คน” ในองค์การได้ปรับเปลี่ยนไปอีกระดับถึงขั้นที่พิจารณากันว่า “คน” นั้น ไม่ได้เป็นเพียงทรัพยากรในการจัดการเท่านั้น แต่เป็นต้นทุนในการจัดการ เป็นสิ่งที่หายาก มีคุณค่า การจะให้ได้มาต้องคิดให้รอบคอบ คิดการใช้ให้คุ้มค่า เมื่อเป็นแนวคิดเกี่ยวกับคนก้าวมาถึงระดับนี้ ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรื่องคน หรือ “ทุนมนุษย์” ยิ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเป็นมืออาชีพในทุก ๆ กระบวนการของการจัดการเรื่องคน จึงจะสามารถบริหารทุนมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปรีชา วัชรวิทย์, 2550)

นักเศรษฐศาสตร์ได้พยายามแยกมนุษย์กับสิ่งที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ซึ่งมีอิทธิพลและบทบาทอย่างยิ่งต่อความสามารถในการผลิตทางเศรษฐกิจของมนุษย์นั้นออกจากกัน สิ่งที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์นี้มีลักษณะที่เป็นนามธรรม เรียกว่า ทุนมนุษย์ (Human Capital) ซึ่งหมายถึงความรู้ ความสามารถ ประสพการณ์ ทักษะ ฝีมือ ตลอดจนไปถึงสุขภาพพลานามัยที่ดี ที่มีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน ส่วนหนึ่งได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม การปรับปรุงสุขภาพและโภชนาการ และอีกส่วนหนึ่งได้มาจากการประสพการณ์ที่มนุษย์จะใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ (เทียนฉาย กิระนันท์, 2530: 84 – 85); (บุญคง หันจางสิทธิ์, 2540: 183) ซึ่งในการอธิบายทุนมนุษย์นั้น นักเศรษฐศาสตร์ได้อธิบายโดยอาศัยแนวคิดและหลักการในการวิเคราะห์ทุนกายภาพเป็นแนวทาง ซึ่งทำให้พิจารณาเสมือนหนึ่งว่า ทุนมนุษย์เป็นทุนประเภทหนึ่งที่มีลักษณะและฐานะคล้ายกับทุนกายภาพและทุนเศรษฐกิจอื่น ดังนั้น ทุนมนุษย์จึงอาจเสื่อมค่าได้ และการเสื่อมค่าของทุนมนุษย์นั้นอาจพิจารณาได้ใน

ทำนองคล้าย กับการเสื่อมค่าทางทุนเศรษฐกิจอื่น ๆ กล่าวคือ ทุนมนุษย์จะเสื่อมค่าจากสองสาเหตุหลัก ๆ ได้แก่ การเสื่อมค่าเนื่องจากความล้าสมัยเมื่อเวลาผ่านไป คือ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การประดิษฐ์คิดค้นและความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในทางวิชาการเป็นผลให้ความรู้หรือทักษะที่มีอยู่เดิมล้าสมัยไป และการเสื่อมค่าจากการใช้งานในการสร้างผลผลิต คือ สุขภาพพลานามัยที่เสื่อมถอยลงเนื่องจากการทำงานมากและอายุที่มากขึ้น ซึ่งการเสื่อมค่าของทุนมนุษย์จากทั้งสองสาเหตุนี้ย่อมส่งผลให้ประสิทธิภาพในการผลิตลดลง ขณะเดียวกันทุนมนุษย์ก็อาจได้รับการรักษาค่า หรือเพิ่มค่าในทุนมนุษย์ที่เสื่อมค่าลงได้ โดยการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์นั้นจะมีผลโดยตรงในการเพิ่มคุณภาพของทุนมนุษย์ให้สูงขึ้น หรือเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง (เทียนฉาย กิระนันท์. 2530: 88, 93)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถทำได้ในหลายรูปแบบด้วยกัน เช่น การลงทุนในการศึกษา (Education) จะช่วยให้มนุษย์มีความรู้เพิ่มขึ้น การลงทุนในการฝึกอบรม (Training) เป็นการเพิ่มความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะและฝีมือ โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีและวิทยาการที่สมัยใหม่โดยตรง และการลงทุนในด้านสุขภาพอนามัยและโภชนาการที่ดี (Health and Nutrition) จะช่วยให้มนุษย์มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์ แข็งแรง ทำให้มีความพร้อมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ (เทียนฉาย กิระนันท์. 2530: 98 – 99); (บุญคง หันจางสิทธิ์. 2540: 25 - 35) และในการตัดสินใจลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้ที่มีอำนาจหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจจะต้องพิจารณาเลือกโครงการลงทุนที่ให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจสูงสุด หรือถ้าโครงการต่าง ๆ นั้นไม่ให้ประโยชน์สูงสุด ก็ควรจะเรียงลำดับโครงการต่าง ๆ ตามความสำคัญก่อนหลัง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าภายใต้สภาวะความจำกัดทางทรัพยากร ควรจะเลือกลงทุนในโครงการใดก่อน ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (เทียนฉาย กิระนันท์. 2530: 107)

กระทรวงมหาดไทย โดยสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ผู้บริหารระดับกลางเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร เป็นผู้ขับเคลื่อนกลไกการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ที่เชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) เพื่อให้สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งระดับหน่วยงาน (กระทรวง/กรม/จังหวัด) และพื้นที่ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการระดับชำนาญการของกระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานที่เข้าร่วมอบรมในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น คือผู้บริหารระดับกลาง (ระดับชำนาญการพิเศษ) จึงได้จัดทำ “โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2552” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ด้านการบริหารจัดการสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ประเทศ และโลก ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงาน ให้สอดคล้อง โดยปัจจัย/เงื่อนไขของแต่ละหน่วยงาน/พื้นที่ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะ ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ และเกิดค่านิยม มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้องค์กร/หน่วยงาน เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติและประชาชน และเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ พร้อมทั้งจะเข้าสู่การเป็นผู้บริหารระดับกลาง เทียบเท่ามาตรฐานสากลหรือดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงได้เกิดคำถามในการวิจัยครั้งนี้ว่า ในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือไม่ การลงทุนเงินงบประมาณและประสิทธิผลที่ได้จากการลงทุนของโครงการเป็นเช่นไร มีความสัมพันธ์ที่เหมาะสมเพียงไร ระหว่างเงินทุนที่ใช้และประสิทธิผลที่ได้ ผลการวิจัยจะได้ใช้ประกอบการพิจารณาเลือกให้เงินงบประมาณ (ทุน) ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และส่วนราชการหรือหน่วยงานที่จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมฝึกอบรมในครั้งนี้ รวมทั้งส่วนราชการอื่น ๆ ที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารระดับกลางในหน่วยงาน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการฝึกอบรม และการจัดสรรงบประมาณ สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

ขอบเขตของการวิจัย

1. ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1.1 แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร รายงานทางวิชาการ รายงานทางสถิติ เอกสารการประเมินการฝึกอบรม งานวิจัย และรายงานทางวิชาการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและประสิทธิผล จากห้องสมุดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หอสมุดแห่งชาติ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และห้องสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.2 ข้อมูลรายการงบประมาณรายจ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จากสถาบันดำรงราชานุภาพ และกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1.3 ข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1.4 แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

2. ข้อจำกัดในการวิจัย

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม

2.2 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งมีระยะเวลาในการฝึกอบรม เป็นเวลา 60 วัน ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม – 15 กรกฎาคม 2552

2.3 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เข้ารับการฝึกอบรม

หลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จำนวน 70 คน และหัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 70 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552
2. ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การฝึกอบรม** หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
2. **ประสิทธิผล** หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์หรือความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในเชิงเปรียบเทียบระหว่างผลของโครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการ
3. **ประสิทธิผลการฝึกอบรม** หมายถึง การประเมินผลลัพธ์ เพื่อศึกษาการบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม โดยพิจารณาผลลัพธ์ที่ปรากฏว่า บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เพียงใด ในการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาความสามารถ ทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 1) ประเมินผลการฝึกอบรมจากผู้เข้ารับการอบรม ในด้านความรู้ทางวิชาการ โดยใช้ผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
 - 2) ประเมินผลโดยสอบถามความคิดเห็นการฝึกอบรมจากผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม

4. การทดสอบ หมายถึง การทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบ หลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งดำเนินการโดยสถาบันดำรง ราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

5. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าอาหาร ค่าอาหารว่าง ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ระหว่างการฝึกอบรม ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นตัว เงิน ที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

6. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้เข้าอบรมทั้งหมด หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัด ฝึกอบรมโดยเฉลี่ยต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด ซึ่งคำนวณจากผลรวมของค่าใช้จ่ายทั้งหมด หารด้วยจำนวนผู้เข้าฝึกอบรมทั้งหมด

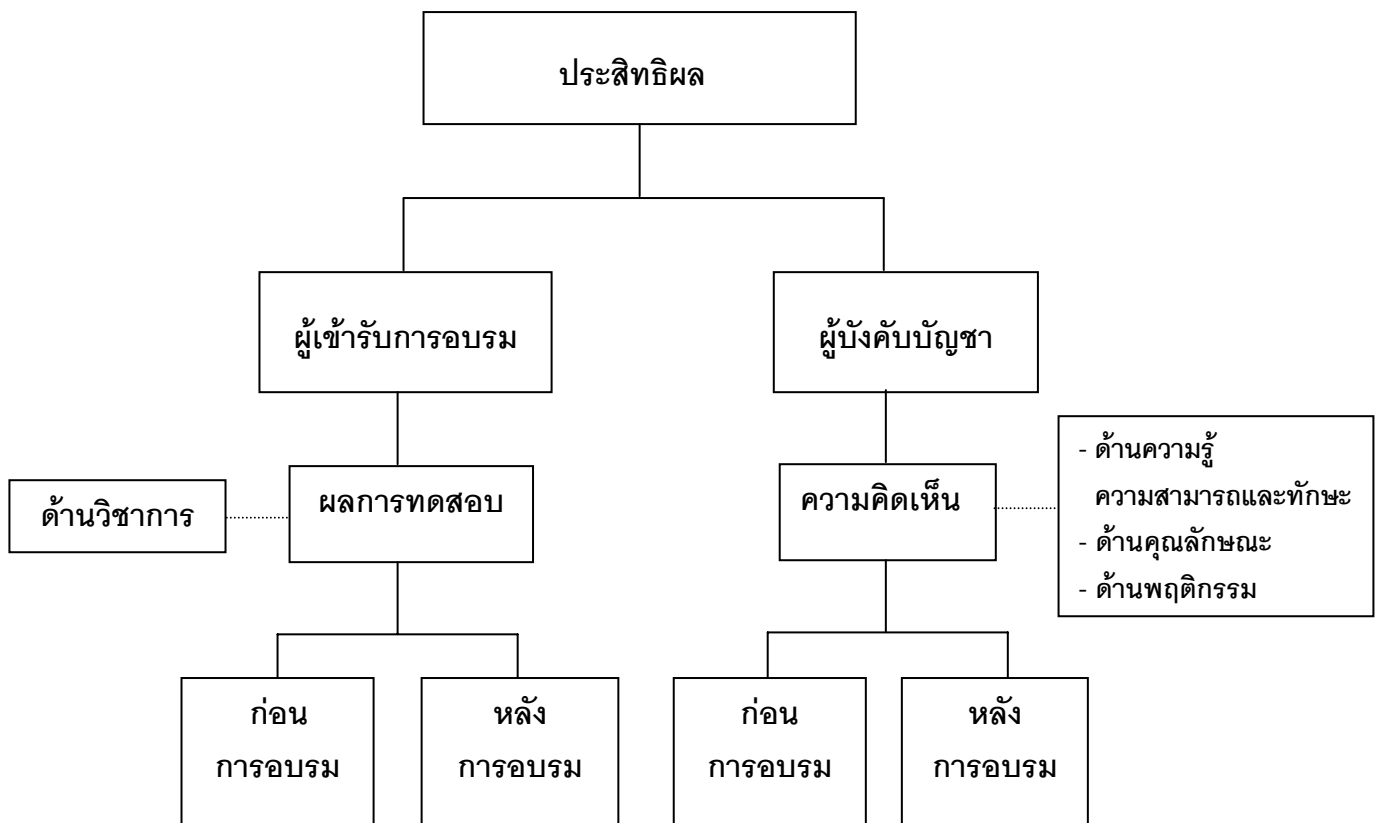
7. ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลการจัดฝึกอบรม หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการนำค่าใช้จ่าย เฉลี่ยหารด้วยค่าเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินจากผู้บังคับบัญชา และผลลัพธ์ที่ได้จากการนำค่าใช้จ่าย เฉลี่ยหารด้วยค่าเฉลี่ยที่ได้จากการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งได้กำหนด กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของโครงการ	
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผล =	_____
	ผลต่างค่าเฉลี่ยที่ได้จากการประเมิน และการทดสอบ

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผล



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยและการเก็บข้อมูลเรื่องประสิทธิผล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ
กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 มีรายละเอียดของเอกสารและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ
 แนวคิดและทฤษฎีด้านการฝึกอบรม
 แนวคิดและทฤษฎีด้านค่าใช้จ่ายและประสิทธิผล
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ

1.1 แนวคิดและทฤษฎีด้านการฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม

ฟลิปโป (Flippo. 1971) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการ
ของการสร้างเสริมเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ หรือความชำนาญให้แก่ผู้ปฏิบัติงานหรือคนงานแต่ละคน
ในขอบเขตของการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง

โกลสเตน (Goldstein. 1993) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การฝึกอบรม” (training)
คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill)
ความสามารถ (ability) และทัศนคติ (attitude) อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
สูงขึ้น

กรีซ อัมโกซอร์ (2531 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการอันที่จะ
ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติอันเหมาะสม และเกิดความชำนาญใน
เรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตาม
วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม อันจะยังผลให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่

ภิญโญ สาร (2521) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึงกระบวนการที่มีระเบียบ แบบ
แผน ซึ่งมุ่งหน้าที่จะพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใด อย่างหนึ่ง
โดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ

สมพงษ์ เกษมสิน (2519) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จัด
ขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะหาทางให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติของพนักงาน

เพื่อที่จะให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้ผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร

จากการศึกษาความหมายของคำว่า “การฝึกอบรม” ตามทัศนะของนักวิชาการ จึงอาจกล่าวได้ว่า การฝึกอบรม มีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่งในการพัฒนาองค์การ ด้วยวิธีการดำเนินงานอย่างมีระเบียบ แบบแผน เป็นขั้นตอน มีการวางแผนที่ดี และเป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง

2. กระบวนการในการกระทำดังกล่าว มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ

(1) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เนื่องจากความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของวิทยาการและเทคโนโลยีในปัจจุบัน ก่อให้เกิดความจำเป็นที่ทุกคนจะต้องขอความช่วยเหลือหาความรู้เพิ่มเติมให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

(2) เพื่อเพิ่มพูนทักษะ หรือความชำนาญ ในอันที่จะบรรเทาความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานที่ขาดความชำนาญและประสิทธิภาพ

(3) เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรม เพื่อให้เกิดความคิดอ่านใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงทัศนคติเก่า ๆ ให้บังเกิดทัศนคติใหม่ ที่มีประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เพราะทัศนคติเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการสัมฤทธิ์ผลต่อองค์การหรือหน่วยงาน ตลอดจนพัฒนาพฤติกรรมให้มีการกระทำอย่างเหมาะสมถูกแบบแผนยิ่งขึ้น

3. การฝึกอบรม เป็นการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น การฝึกอบรมขององค์การหรือหน่วยงาน นอกจากจะช่วยพัฒนาให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก็จะได้รับการฝึกฝนพัฒนาตนเอง ด้วยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเหตุการณ์ของโลกโดยอาศัยสื่อมวลชนต่าง ๆ หาโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนา ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น (สมจิตร ทองประดับ. 2519)

กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการพัฒนาบุคคลขององค์การหรือหน่วยงาน โดยมีการดำเนินการอย่างมีระบบแบบแผน เป็นระบบ เป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องกัน เพื่อเพิ่มพูนความรู้(Knowledge) ทักษะ(skill) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ(attitude) พฤติกรรมในทางที่เกิดประโยชน์และให้บุคคลมีสมรรถภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลดี ตามวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมโดยทั่วไปไม่ว่าจะกระทำโดยวิธีใด รูปแบบใด จะต้องมียุทธศาสตร์หรือเป้าหมายของการดำเนินการฝึกอบรมในโครงการนั้น ๆ ด้วย ยุทธศาสตร์จะสมบูรณ์และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ถ้ายุทธศาสตร์นั้นเกิดจากความต้องการจำเป็นอันแท้จริง โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ขององค์การกับยุทธศาสตร์ของบุคคลในองค์การเป็นประการแรก และประการสำคัญ อย่างไรก็ตาม การพิจารณาจะดำเนินไปเป็นผลสำเร็จหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ของการฝึกอบรม เป็นสำคัญ

เวกเลย์และลาเทม (Wexley ; & Latham. 1991) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การมียุทธศาสตร์ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) ของแต่ละบุคคล ความตระหนักรู้ในตนเอง คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง อันได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์การ การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริงและปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่ผู้อื่นมีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น

2. การเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (job skill) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษาความปลอดภัยในการทำงาน หรือการปกครองบังคับบัญชาลูกน้อง เป็นต้น

3. การเพิ่มพูนแรงจูงใจ (motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่ง ๆ จะมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นก็อาจมิได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และผลงานก็ย่อมจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น แรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

อาชวัน วายวานนท์ และวนิดา ทรงประทุม (2523) กล่าวว่า “ยุทธศาสตร์เบื้องต้นของกิจกรรมการฝึกอบรม และการพัฒนาขององค์การของทั้งรัฐบาลและเอกชน คือ ความต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ คือ พนักงาน ผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารที่ดีมีความสามารถสูง แม้ว่าบุคคลต่าง ๆ นั้นจะสามารถพัฒนาได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การศึกษา และการพัฒนาด้วยตนเอง และการมอบหมายงานที่แตกต่างกันออกไปให้ทำ เป็นต้น แต่วิธีการเหล่านี้ก็ไม่มีประสิทธิผลเพียงพอ วิธีที่ให้ผลการปฏิบัติมากกว่า คือ การจัดทำโครงการฝึกอบรม และพัฒนาอย่างเป็นทางการสำหรับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้วในจำนวนที่เพียงพอแก่ความต้องการของงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต”

น้อย ศิริโชติ (2534) ได้แบ่งวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ถึงขีดความสามารถ เพื่อการสับเปลี่ยนโยกย้ายตัวบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่การงาน และเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งต่อไปในอนาคต

ภิญโญ สารธ ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมดังกล่าว หมายถึง ความชำนาญในการทำงานด้วยมือ การรู้จักใช้เทคนิคต่าง ๆ ความสามารถในการแก้ปัญหาและทัศนคติในการทำงาน นอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมแล้ว นำความรู้ ความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปปฏิบัติจริง ๆ เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมของแต่ละโครงการย่อมมีลักษณะเฉพาะในแต่ละโครงการนั้น ๆ แต่จุดหมายที่แท้จริงของการฝึกอบรม จะมีลักษณะที่สำคัญพอสรุปได้ ดังนี้ คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของแต่ละบุคคลในแต่ละระดับ รวมทั้งเทคนิควิทยาการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. เพื่อเสริมสร้างความสามารถ ความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3. เพื่อสร้างเสริมทัศนคติ ขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

4. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือองค์การ รวมทั้งให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

5. เพื่อให้ทราบนโยบาย หน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์การหรือหน่วยงาน เข้าใจระเบียบ ข้อบังคับ วิธีการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่จะได้รับ

6. เพื่อนำความรู้ ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ สามารถวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ตลอดจนได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวางและทันต่อเหตุการณ์

7. เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่างเดียวกัน และเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ด้านการประสานงานต่อไปในอนาคต

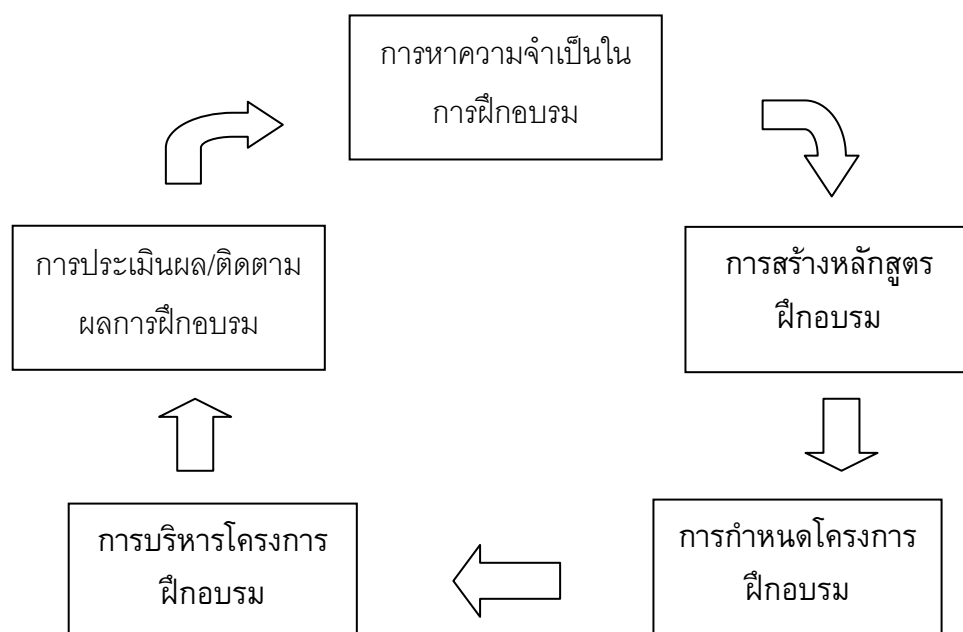
8. เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนวิทยฐานะของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรดังกล่าวแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนาตนเองได้นั้น จะต้องอาศัยหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. หลักด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินคุณค่าได้
2. หลักด้านความรู้สึกรู้ ได้แก่ ทศนคติ การปรับตัว และค่านิยม
3. หลักด้านทักษะความชำนาญในงานที่ปฏิบัติอยู่และความเชี่ยวชาญในอาชีพนั้น ๆ

กระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง "กระบวนการหรือ ขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้" และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ปี 2532 ได้จัดกระบวนการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างคร่าว ๆ ได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 3 กระบวนการฝึกอบรม

ที่มา: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2532). กระบวนการฝึกอบรม. ใน เอกสารประกอบการบรรยายการฝึกอบรมความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม. หน้า 1

จากภาพประกอบที่ 3 กระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ซึ่งผู้รับผิดชอบ จัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่าง ครบถ้วน เพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความสมบูรณ์ และเกิดผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย ซึ่งอาจให้ความหมายและคำอธิบายย่อ ๆ สำหรับแต่ละขั้นตอน ของกระบวนการฝึกอบรมได้ ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรหรือ ในหน่วยงาน ว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลาลงได้ด้วยการ ฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายาม หาข้อมูลด้วยว่า กลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้องเข้ารับการอบรม เป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็นโครงการฝึกอบรมให้ หรือ เพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์กรเท่านั้น มีภารกิจใดบ้างที่ควรจะต้องแก้ไข ปรับปรุง ด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ หรือ ประสิทธิภาพ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหา และแสดงถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ ปราภฏชัดแจ้ง และเป็นสภาพการณ์ที่ซับซ้อนจำเป็นต้องวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหา วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้างที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายเป็นใคร และ พฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดนั้นมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นหลักสูตร โดยอาจประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์ ของแต่ละ หัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชา ที่ควรจะเป็น ตลอดจนการกำหนดลักษณะของวิทยากรผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้ผู้เข้า อบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ เป็นปัญหา ได้รับการแก้ไขลุกลงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และเต็มใจยิ่งขึ้น

3. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็น ขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ดังที่เรียกว่า "โครงการฝึกอบรม" เป็นการระบุ รายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม หลักสูตร หัวข้อวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม ประมาณการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการฝึกอบรม ทั้งนี้ เนื่องจากการ ฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย นับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาใน หน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหารซึ่งมีอำนาจอนุมัติ

โครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อตนเอง

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ ในตำราการบริหารงานฝึกอบรมบางเล่มระบุเป็นขั้นของ "การดำเนินการฝึกอบรม" แต่เนื่องจากผู้เขียนพิจารณาเห็นว่า ถึงแม้จะดูเหมือนว่าการดำเนินการฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่จริงแล้วการดำเนินการฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจากวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ และหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรม ซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรมพอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วงก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอนนี้เป็นการบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรมควรทราบทั้งหมด

ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลัก ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ สื่อทัศนูปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกัน ยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการจัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรม อันจะช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรม ให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้น อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุประสิทธิผลเท่าที่ควร

5. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้ เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการควรจะต้องทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกันในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า ควรจะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุงหลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

การประเมินผลการฝึกอบรม

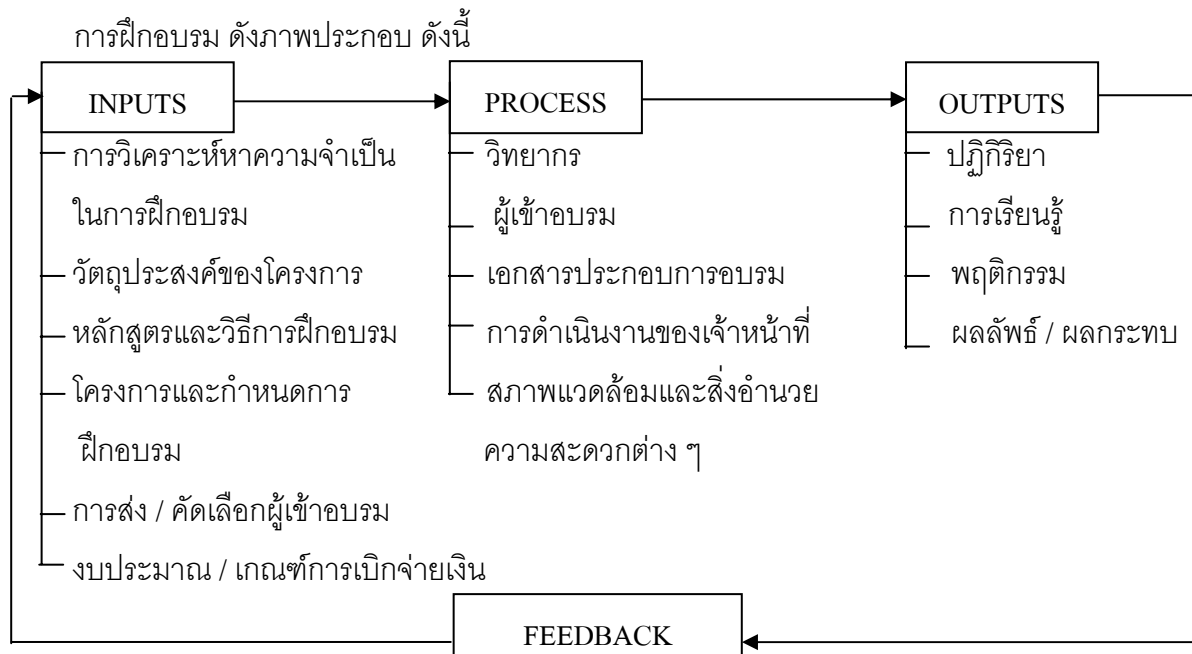
การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง การตัดสินคุณค่าของโครงการหรือกิจกรรมการฝึกอบรม หรือกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยใช้ข้อมูลที่เกิดขึ้นรวบรวมมาเทียบกับเกณฑ์การตัดสินที่กำหนด

สมชาติ กิจยรรยง และ อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2550: 175 – 194) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรม (Training Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในยุคนี้นี้ เนื่องจากกระบวนการพัฒนาบุคลากรถือเป็นกระบวนการหนึ่งของระบบการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นกลไกภายในส่วนกลางขององค์การ การประเมินเพียงโครงการฝึกอบรมจึงไม่เพียงพออีกต่อไป นักพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีประเมินกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถพิสูจน์ได้ว่า ผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากรหรือโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และส่งผลต่อองค์การอย่างไร

นันทนา รวงชากร (2531) กล่าวว่า การประเมินผลการฝึกอบรม ควรจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้าของการฝึกอบรม (Inputs)
2. กระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (Process)
3. ผลจากการฝึกอบรม (Outputs)

ซึ่งแต่ละส่วน จะมีปัจจัยสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา หรือตรวจสอบในการประเมินผล



ภาพประกอบ 4 ปัจจัยสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา หรือตรวจสอบในการประเมินผลการฝึกอบรม

ที่มา: กองฝึกอบรม, กระทรวงสาธารณสุข. "หลักการและแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรม หลักสูตรนักบริหารระดับต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุข ปี 2531", เอกสารประกอบการบรรยาย

วิจิตร อาวะกุล (2540) ได้พูดถึงการประเมินผลการฝึกอบรมว่า อาจดำเนินการประเมินเป็น 3 ระยะ ได้แก่ การประเมินก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ คือ สภาพการฝึกอบรม วิทยากรผู้ทำการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลักสูตร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ในการฝึกอบรม

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

สุพล เพชรานนท์ (2542 : 16-17) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมไว้ 9 ประการดังนี้

1. ผลผลิตในการทำงานสูงขึ้น การฝึกอบรมช่วยให้บุคลากรทั้งผู้ปฏิบัติงานใหม่ และผู้มีประสบการณ์แล้วทำงานได้ดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณงาน
2. ทำให้ประหยัด การทำงานของพนักงานจะใช้เวลาน้อยลง บางงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายในการลงทุน ลดการสิ้นเปลืองต่าง ๆ ลง การทำงานน้อยลง งานเสียน้อยลง อัตราการหมุนเวียนของพนักงานลดลงและความไม่พอใจระหว่างพนักงานลดน้อยลง
3. พัฒนาคุณภาพชีวิต ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการฝึกอบรมช่วยให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง พัฒนาวิธีการทำงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น
4. ทำให้ขวัญของคนงานดีขึ้น ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ช่วยย่นระยะเวลาเรียนรู้งาน ในกรณีรับพนักงานใหม่ หรือเปลี่ยนหน้าที่การงาน หากปล่อยให้เรียนรู้งานไปพร้อมกับกาปฏิบัติงาน จะต้องใช้เวลามาก และอาจเกิดความเสียหายต่องาน การฝึกอบรมช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานนั้นได้ถูกต้องทันทีหลังจากผ่านการฝึกอบรม
6. ช่วยแบ่งเบาภาระของผู้บริหาร ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะมีความเข้าใจการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างดี ผู้บริหารไม่ต้องเสียเวลาให้คำแนะนำแก้ปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดหรือป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ผู้บริหารจะได้ใช้เวลาสำหรับการคิดพัฒนางานในด้านอื่น ๆ มากขึ้น
7. สร้างเสริมเจตคติที่ดีต่อองค์กร การฝึกอบรมจะช่วยสร้างความเข้าใจในค่านโยบาย จุดประสงค์ และแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรได้ถูกต้องตรงกัน อันจะส่งผลให้ได้รับความสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
8. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพที่ได้รับจากการฝึกอบรมทั้งด้านความรู้ความคิด ด้านเจตคติ และด้านทักษะปฏิบัติ จะช่วยให้การปฏิบัติงานได้ถูกต้อง เต็มความสามารถ และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
9. ส่งเสริมความมั่นคงและความยืดหยุ่นให้แก่องค์กร

วิภาพรรณ กนิษฐนาคะ (2542: 6) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม ไว้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ
2. ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา
3. ประโยชน์ต่อตัวบุคลากรเอง
4. ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 200) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการฝึกอบรม ดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยทำให้ระบบวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพสูงขึ้นมีการติดต่อประสานดีขึ้น

2. การฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. การฝึกอบรมสามารถช่วยลดเวลาในการเรียนงานให้น้อยลง

4. การฝึกอบรมช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาได้มากขึ้น

5. กระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานของตน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าประโยชน์ของการฝึกอบรม คือ ช่วยปรับปรุง เพิ่มประสิทธิภาพ เสริมสร้างขวัญ กำลังใจ และทัศนคติที่ถูกต้อง ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนเป็นการยกระดับความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามทิศทาง เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร

หลักสูตรในการฝึกอบรม

น้อย ศิริโชติ (2534: 48) กล่าวว่า หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ และความสามารถ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของหลักสูตร ฝึกอบรม จากที่มีผู้กล่าวไว้พอสรุปได้ว่า หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง ขอบเขต เนื้อหา วิชา สาระ ที่กำหนดไว้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดความรู้ทำความเข้าใจเพื่อพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ความสามารถในการนำไปปฏิบัติงานและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองให้บังเกิดผลดีต่อส่วนรวม

ประเทือง ทรัพย์เกิด (2541: 28) หลักสูตรการฝึกอบรมเป็นเนื้อหาสาระอย่างย่อ ๆ ที่จะจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรมที่ดีจะต้องมีเนื้อหาสาระ ตลอดจนกระทั่ง การจัดกิจกรรมที่จะทำให้การฝึกอบรมนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่จะให้ตรงกับวัตถุประสงค์นั้น ผู้จัดจะต้องดูความจำเป็นของการฝึกอบรมแล้วหาทางบรรลุเนื้อหา สาระ และการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความจำเป็น หลักสูตรการฝึกอบรมที่ดีจะต้องสามารถยืดหยุ่นได้ ทั้งนี้ เพื่อความจำเป็นของกลุ่มย่อย ๆ ที่อาจแตกต่างกันไป

เริงลักษณ์ โวจนพันธ์ (2529: 25) กล่าวว่า หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ โดยมีการจัดเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เพื่อจะเอื้ออำนวยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้น ๆ

สหพันธ์ พุลทวิ (2545: 20) กล่าวว่า การสร้างหลักสูตรที่ดีนั้น ผู้สร้างจะต้องทำด้วยความระมัดระวัง เพราะมิฉะนั้นอาจจะได้โครงการฝึกอบรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเลยก็ได้ ซึ่งจะทำได้ผลไม่คุ้มค่ากับการลงทุน เป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรโดยใช้เหตุ เพราะความรู้ ทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไปอาจไม่เพียงพอ หรือล้าสมัย บางครั้งทักษะที่ต้องการมากกลับไม่ได้รับการฝึกหรือฝึกให้แค่เพียงเล็กน้อย เพราะฉะนั้นการสร้างหลักสูตรควรจะทำโดยการนำข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับการวิเคราะห์การปฏิบัติงานมาพิจารณา เช่น ความจำเป็นในการฝึกอบรม ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม สภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำความรู้ไปใช้ และผลการปฏิบัติงานที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงทฤษฎีการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอันจะมีผลต่อการกำหนดรูปแบบของหลักสูตรอีกด้วย

สถานที่ สื่อ วัสดุอุปกรณ์

หมายถึง ลักษณะของสถานที่ อาคารเรียน บรรยายภาค อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่เป็นสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมโดยรวมในการฝึกอบรม

สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการฝึกอบรม ไม่ว่าหลักสูตรจะดีเพียงใด ถ้านำไปฝึกอบรมในสถานที่ที่ไม่เหมาะสม ย่อมจะทำให้การฝึกอบรมนั้น ๆ ด้อยคุณค่าลงไป และอาจไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น เพื่อให้สถานที่เป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมความสำเร็จในการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบในการจัดสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก จึงควรมีความรู้เกี่ยวกับการเลือกสถานที่ฝึกอบรม การจัดเตรียมห้องฝึกอบรมและสิ่งอำนวยความสะดวก การจัดที่นั่งประชุม และโสตทัศนูปกรณ์ที่จำเป็นในการฝึกอบรม (อรพรรณ พรสีมา. 2537: 69)

วิจิตร อาวะกุล (2540: 190) ให้ความเห็นเกี่ยวกับสถานที่ฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. ห้องอบรม โต๊ะ เก้าอี้ แสงสว่าง สะดวกสบาย
2. ความสะอาด จูงใจให้เกิดความตั้งใจรับการฝึกอบรม
3. ขนาดชั้น ห้องอบรม มีเพียงพอ
4. จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
5. บรรยายภาคของสถานที่ฝึกอบรม สิ่งจูงใจ สถานที่พักผ่อน และสนามเล่นกีฬา

6. ความสะอาดสวยงามในการพักอาศัย ที่พัก ห้องพัก หอพัก บริเวณ บรรยากาศ อาหารอร่อย สะอาดสวยงาม

7. ความเป็นกันเองของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ นุ่มนวล ยิ้มแย้ม เต็มไปด้วยการช่วยเหลือ

8. สื่อการสอน อุปกรณ์การสอนที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้

ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดระบบบริการเกี่ยวกับอาหารและเครื่องดื่ม สื่อ เอกสาร เครื่องเขียน รวมทั้ง โสตทัศนูปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม

สภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม

สุพล เพชรานนท์ (2542: 129 – 130) ให้ความหมายสภาพแวดล้อมในการฝึกอบรม หมายถึง ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ได้แก่ สถานที่ บริการที่พัก และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ดังนี้

1. การลงทะเบียน ต้องจัดโต๊ะลงทะเบียน เอกสารลงทะเบียน แฟ้มเอกสารที่จะแจกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ป้ายชื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม และเจ้าหน้าที่รับลงทะเบียน

2. การเตรียมสถานที่อุปกรณ์ จัดสถานที่ฝึกอบรมให้เรียบร้อย สะอาด สวยงาม ตรวจสอบความพร้อมในการทำงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ จัดเตรียมโต๊ะ เก้าอี้ ห้องประชุมย่อยให้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรม จัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้อื่น ๆ

3. อาหารและเครื่องดื่ม ในการจัดบริการอาหารกลางวันแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรและกรรมการดำเนินงานการฝึกอบรม ช่วยให้การเริ่มรายการตามกำหนดการฝึกอบรมในภาคบ่ายเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว ตรงเวลา และเป็นโอกาสที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พูดคุยกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีมากยิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมในการฝึกอบรมเริ่มตั้งแต่สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้านเอกสาร การลงทะเบียน พิธีการเปิดและปิดโครงการ ด้านสถานที่ การอำนวยความสะดวกให้แก่วิทยากร การใช้สื่อต่าง ๆ และสิ่ง que ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องการ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ สถานที่จอดรถ อาหาร และอื่น ๆ ตามสมควร

วิทยากรผู้ให้การฝึกอบรม

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวิทยากรฝึกอบรมไว้ ดังนี้

สมชาย กิจยรรยง (2545: 37) ได้ให้ความหมายของวิทยากรไว้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการพูดหรือแนะนำและใช้เทคนิคต่าง ๆ ในเรื่องนั้น ๆ อันจะถ่ายทอดให้ผู้เข้า

รับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ ความสามารถ จนสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2545: 1) ให้ความหมายของวิทยาการฝึกอบรมไว้ว่า เป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ไปยังผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมด้านความรู้ พุทธิปัญญา ด้านทัศนคติ จริยธรรม ด้านทักษะ หัตถศึกษา นอกจากต้องมีความรู้ ความสามารถและการได้รับการฝึกอบรมด้านการสอน เทคนิคการสอน

เปรี๊ยะ กุมุท (2521: 39) ให้ความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรที่ดีจะต้องสามารถนำประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการสอน สามารถสาธิต อธิบาย บรรยาย และสามารถใช้สื่อการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2540: 49-54) ให้ความเห็นว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรจะต้องสามารถทำเรื่องยากให้เป็นเรื่องง่าย สามารถฟังและเชื่อมโยงความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ปรับถ้อยคำ สำนวน กระตุ้นให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น และสามารถระดมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นที่ตรงประเด็น นอกจากนั้น สามารถนำอภิปรายให้บรรลุกับข้อยุติที่มีหลักเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับ นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมหรือวิทยากรจะต้องมีความสามารถในการสร้างบุคลิก ลักษณะของตนเองให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

เริงลักษณ์ โรจนพันธ์ (2529: 32-33) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มีคุณภาพจะต้องมีบุคลิกที่ดีทั้งท่าทาง กิริยา น้ำเสียง การพูดจาจะฉะฉานเข้าใจง่าย และสามารถโน้มนำความเชื่อถือศรัทธาจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม

วิจิตร อวระกุล (2540: 213) มีความเห็นเกี่ยวกับวิทยากรว่า จะต้องมีการประเมินการสอน การประพฤติปฏิบัติของตนเอง เพื่อการแก้ไขให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป รวมทั้งการติดตามการนำเอาวิชาไปปฏิบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเกิดผลเพียงใด เพื่อให้คำแนะนำตามความจำเป็นหรือแก้ไขปรับปรุงวิธีการสอน

อรพรรณ พรสีมา (2537: 16-17) กล่าวว่า วิทยากรเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการฝึกอบรม เมื่อการอบรมเริ่มต้นขึ้น ผู้ดำเนินการฝึกอบรมและผู้กำกับการฝึกอบรมที่แท้จริง คือ วิทยากร บทบาทของวิทยากรจะเป็นอย่างไรนั้นย่อมขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีที่วิทยากรนำมาใช้ในการฝึกอบรม ไม่ว่าวิธีใดก็ตามความสำเร็จของการฝึกอบรมในขณะนั้นขึ้นอยู่กับวิทยากรเป็นสำคัญ ดังนั้น ในการกำหนดตัววิทยากรจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบโดยพิจารณาเกี่ยวกับคุณลักษณะของวิทยากรที่ดี และเลือกวิทยากรให้เหมาะสมกับการฝึกอบรม

การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า การนำไปใช้ ไว้หลายประการ ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และเอนกกุล กริแสง (2522: 42-43) ได้กล่าวว่า การนำไปใช้ หมายถึง ความสามารถที่จะนำเอาวิธีการ ทฤษฎี กฎเกณฑ์ และแนวคิดต่าง ๆ ไปใช้ในการแก้ปัญหา ในสถานการณ์จริง หรือสถานการณ์จำลองได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง

ไพศาล หวังพานิช (2526: 165) กล่าวว่า การนำไปใช้ หมายถึง ความสามารถในการนำ ความรู้ความเข้าใจที่มีในเรื่องราว ข้อเท็จจริง วิธีการต่าง ๆ ไปใช้ในสถานการณ์จริงในชีวิตประจำวัน หรือในสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกัน

ศศินันท์ กฤษณะวานิช (2539: 27) กล่าวถึง การนำไปใช้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ นำเอาความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่ไปใช้แก้ปัญหาในสถานการณ์จริงในชีวิตประจำวัน หรือในสถานการณ์ ที่คล้ายคลึงกันได้อย่างถูกต้อง

ชุติมา ฉันทวิทย์ (อ้างอิงจาก Bowles. 1970: 11-60) กล่าวว่า แม้ความสำเร็จทางการ ศึกษา (Educational Achievement) เป็นเพียงผลผลิตหนึ่งในจำนวนผลผลิตทั้งหลายของโรงเรียนหรือ สถาบันการศึกษา และอาจไม่จำเป็นต้องเป็นผลผลิตที่สำคัญที่สุด แต่ความสำเร็จทางการศึกษา อาจ เป็นตัวแปรแทนที่อิทธิพลต่อการวัดผลได้อื่น ๆ หรือปัจจัยในการวัดผลได้นั้น ๆ ได้

บุญชู แก้วชมภู (2524: 16) กล่าวถึงการนำไปใช้ว่า สิ่งที่นักเศรษฐศาสตร์ควรพิจารณา ในการจัดการศึกษา คือ คุณภาพของการศึกษาจากผลสำเร็จของการศึกษาโดยเมื่อนักศึกษาสำเร็จ การศึกษาออกไปแล้วสามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการประกอบอาชีพหรือไม่ หากใช่ เพียงดูว่า ทำข้อสอบได้คะแนนสูงสุดเท่านั้น ทั้งนี้ การวัดผลผลิตของระบบการศึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินการใช้ทรัพยากรในการจัดการศึกษาได้คุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่

ชุติมา ฉันทวิทย์ (อ้างอิงจาก Lewin. n.d.) กล่าวไว้ว่า ขณะที่ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มุ่งไป ที่การเปลี่ยนแปลงปริมาณการผลิต (Output) การศึกษาเป็นบริการที่เปลี่ยนรูปปริมาณคงที่ของปัจจัย (Input) คือ Individual ที่มีคุณสมบัติแตกต่างจากเดิม ดังนั้น การวิเคราะห์ทางด้านการศึกษาจึงมุ่งเน้น ที่ความแตกต่างทางด้านคุณภาพ คะแนนสอบเป็นทางเลือกหนึ่งที่สะดวกในการวัดความแตกต่างด้าน คุณภาพ แต่การพิจารณาเฉพาะว่า นักเรียนสามารถทำข้อสอบได้คะแนนสูงเท่านั้นไม่เพียงพอ ต้องดู ต่อไปอีกว่า เมื่อนักเรียนคนนั้นสำเร็จการศึกษาออกไปแล้วสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ จากการศึกษามาใช้ประกอบอาชีพได้หรือไม่

1.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านค่าใช้จ่ายและประสิทธิภาพ

1) ความหมายของค่าใช้จ่าย

สำนักงบประมาณ (2549: 4,17-18) ได้ให้ความหมายของ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม สัมมนา หมายถึง ค่าใช้จ่าย ที่ส่วนราชการเสนอขอตั้งงบประมาณเป็นรายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าใช้สอย ในงบดำเนินงาน หรือที่รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น นิติบุคคล เอกชน หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์เสนอขอตั้งงบประมาณเป็นรายจ่ายที่จ่ายในงบเงินอุดหนุน ตามหลักการจำแนกประเภทรายจ่ายของสำนักงบประมาณ เพื่อการจัดให้มีองค์ความรู้แก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือกิจกรรมที่มีลักษณะเดียวกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งดำเนินงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

นงลักษณ์ เดชะพีพงษ์ (อ้างอิงจาก Hallak) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ค่าใช้จ่ายทางการศึกษา คือ มูลค่าที่ใช้จ่ายไปเพื่อการขยายตัวของชุมชน และการจัดงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายทั้งที่เป็นตัวเงินโดยตรงและทั้งที่ไม่ได้เป็นตัวเงินโดยตรง ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาฝ่ายรัฐบาลและเอกชน และค่าเสียโอกาส คือ การเสียโอกาสในการทำงาน ทำให้สูญเสียรายได้ที่ควรจะได้จากการทำงาน

สุนทร โคตรบรรเทา (2525: 55) ได้กล่าวไว้ว่า ค่าใช้จ่ายทางการศึกษามีอยู่ 2 ประเภท คือ ค่าใช้จ่ายลงทุน หมายถึง รายจ่ายสำหรับสิ่งที่ยังยั่งยืนทางการศึกษา ได้แก่ อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์ ซึ่งใช้ได้กว่าหนึ่งปีงบประมาณ และค่าใช้จ่ายดำเนินการ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ดำเนินไปทุกปี เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับสิ่งต่าง ๆ ที่ใช้หมดไปเรื่อย ๆ หรือภายในปีงบประมาณ รวมทั้งค่าใช้จ่ายเพื่อซ่อมบำรุงอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ธนา อรุณศิริกุล (2530: 30) ว่าค่าใช้จ่ายทางการศึกษาประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการและค่าใช้จ่ายลงทุนหรือด้านทรัพย์สิน ซึ่งหาได้มาจากประชาชนในประเทศ ต้นทุนที่จ่ายโดยรัฐบาลในที่นี้ คือ งบประมาณการศึกษาที่รัฐบาลจ่ายให้สถานศึกษา

2) การคำนวณหาค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม

ชูชัย สมितिไกร (2540: 244 - 245) กล่าวว่า การคำนวณหาค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการฝึกอบรม ข้อมูลค่าใช้จ่ายจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการคำนวณหาผลตอบแทนจากการลงทุน สำหรับค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการฝึกอบรมนั้น โดยปกติจะประกอบด้วยค่าใช้จ่ายโดยตรงและโดยอ้อม ค่าใช้จ่ายโดยตรง คือ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยตรง เช่น ค่าตอบแทนวิทยากร ค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าจัดทำเอกสาร ค่าเดินทาง เป็นต้น ส่วนค่าใช้จ่ายโดยอ้อม

คือ ค่าใช้จ่ายเพื่อการสนับสนุนโครงการฝึกอบรม เช่น เงินเดือนของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เวลาและผลผลิตที่สูญเสียไประหว่างที่ผู้รับการอบรมหยุดงาน เป็นต้น

3) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

ความหมายของประสิทธิผล

อุทัย หิรัญโต (2526 : 89) กล่าวว่า ประสิทธิผลใช้ในการวัดความสามารถในการทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529: 2) ได้เสนอแนวคิดของนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ ในมุมมองเรื่องประสิทธิผลของนักเศรษฐศาสตร์ได้มองความหมายประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุน (Return of Investment) นักวิทยาศาสตร์ได้มองประสิทธิผลในรูปของประสิทธิผลในแง่ของผลผลิตใหม่ซึ่งอยู่ในรูปของประสิทธิภาพหรือปริมาณผลผลิตที่เป็นสินค้าและบริการ นักสังคมสงเคราะห์ศาสตร์กลับให้ความหมายของประสิทธิผลว่าหมายถึง คุณภาพชีวิตการทำงานซึ่งจะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดิน ปรัชญพฤทธิ (2536: 130) ระบุว่าประสิทธิผลหมายถึง ระดับที่คนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: 32-33) ได้ให้แนวคิดและความหมายของประสิทธิผลว่าประสิทธิผลของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือ ความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนหมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ตลอดจนให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานโดยเป็นการมองประสิทธิผลของทั้งระบบ

เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง (2536: 9) กล่าวว่า ประสิทธิผลคือผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ประสิทธิผลของโรงเรียนคือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

กมล อุดลยพันธ์ (2522: 11-12) ได้ให้ความหมายและแนวทางในการพิจารณาเกี่ยวกับประสิทธิผลว่า เป็นเรื่องความสามารถในการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายพื้นฐานทั้งหมดขององค์การ คำว่าประสิทธิผลจึงเป็นมาตรวัดความสำเร็จที่สัมพันธ์ใกล้ชิดกับเป้าหมาย (Goal) ขององค์การ โดยคำนึงถึงปัจจัยด้านผลผลิตเป็นสำคัญ กล่าวคือ หากองค์การใดสามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ก็เรียกได้ว่า องค์การดังกล่าวบรรลุประสิทธิผล

ฟาดเลอร์ (Fiedler. 1967: 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งถือว่าเป็นประสิทธิผลของกลุ่ม

สตีแยร์ส (Steers. 1977: 55) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ การที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถในการแยกแยะการบริหารงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ลาเวส (Price. 1963: 318 ;citing Lawiess. 1979: 33) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์การ 5 อย่าง คือ ความสามารถในการผลิต ขวัญ การปฏิบัติตามแบบอย่าง การปรับตัว และความเป็นปึกแผ่นขององค์การ

มอท์ (Hoy; & Miskel. 1991: 373; citing Mott 1972) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกสามารถปรับตัวกับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ และสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

1. แนวคิดของแคพลู (ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์. 2529: 59; อ้างอิงจาก Caplow. 1964) โดยแคพลูเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์การควรวัดจากตัวแปร 4 ตัว คือ

- 1.1 ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้างขององค์การไว้
- 1.2 ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 1.3 ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก
- 1.4 ความสำเร็จ

2. แนวคิดของมอท์ (Mott. 1972) ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การโดยพิจารณาจาก

- 2.1 ปริมาณและคุณภาพของผลผลิต
- 2.2 ประสิทธิภาพ
- 2.3 ความสามารถในการปรับตัว
- 2.4 ความสามารถในการยืดหยุ่น

3. แนวคิดของกิบสัน เจมส์ 'ไอแวนซ์วิช และดอนเนลลี (Gibson, James, Ivancevich; & Donnelly. 1979: 27) กิบสันและคณะได้ทำการศึกษาและกำหนดเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ ดังนี้

3.1 ความสามารถในการผลิต

3.2 ประสิทธิภาพ

3.3 ความพึงพอใจ

3.4 ความสามารถในการปรับตัว

3.5 การพัฒนาและการอยู่รอด

4. แนวความคิดของพาร์สัน (Parsons. 1960) ซึ่งพาร์สันเสนอความคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

4.1 การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (Adaptation)

4.2 การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment)

4.3 การบูรณาการ (Integration)

4.4 การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (Latency)

5. แนวความคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy; & Miskel. 1991: 384-397) ฮอยและมิสเกลได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาจาก

5.1 ความสามารถในการปรับเปลี่ยน

5.2 การบรรลุเป้าหมาย

5.3 ความพึงพอใจในการทำงาน

5.4 ความสนใจในชีวิต

6. แนวความคิดมาโฮนี และเวทซ์เซล (Mahoney; & Weitzel. 1969a citing Streers. 1977: 44) ให้ทรงคนว่าเกณฑ์ประสิทธิผลขององค์การธุรกิจและหน่วยงานวิจัยและพัฒนา ได้แก่ ความสามารถในการผลิต การสนับสนุนการใช้การวางแผน ความเชื่อถือได้ และความคิดริเริ่ม ส่วนเกณฑ์ประสิทธิผลของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาควรใช้ความน่าเชื่อถือได้ ความร่วมมือ และการพัฒนา

7. แนวความคิดของอนันต์ เกตุวงศ์ (2526) ได้กล่าวถึงขอบเขตของประสิทธิผลแต่ละอย่างว่าควรมีลักษณะ ดังนี้

7.1 ประสิทธิผลควรเป็นตัวนำไปสู่ประสิทธิภาพ เช่น ขอบเขตของประสิทธิผลด้านการบริหารงานบุคคลมีขอบเขตอย่างหนึ่งในหลายๆ อย่าง คือ การฝึกอบรม การฝึกอบรมนี้จะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถทำงานให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น ไม่ใช่ไปกล่าวถึงสิ่งของ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องใช้มากมายซึ่งมิได้มีส่วนทำให้ผลงานดีขึ้น

7.2 เห็นว่าเมื่อทำงานในขอบเขตที่กำหนดนั้นและจะส่งผลออกมาตามวัตถุประสงค์ที่มีอยู่และสามารถวัดได้ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

7.3 อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

8. แนวความคิดของสุพาดา สิริกุตตา และคณะ (2543) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการวางแผนที่มีประสิทธิผล (Effective planning) ดังนี้

8.1 มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) หมายความว่า แผนนั้นสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงสำหรับโครงการนั้น เช่น ระบุว่าควรใช้วิธีการอย่างไรจึงจะได้ผลดีที่สุด

8.2 ยืดหยุ่นได้ (Flexibility) ในบางครั้งองค์ประกอบบางประการของแผนอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนได้พอสมควร เนื่องจากสภาพแวดล้อมบางประการมีการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น แผนจึงต้องมีลักษณะยืดหยุ่นได้ เพื่อการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์

8.3 ทำให้เกิดการประสานงาน (Improved coordination) ลักษณะของแผนที่ดีจะต้องกำหนด ให้มีหน้าที่ต่าง ๆ และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีการประสานงานกันในการปฏิบัติงาน

8.4 ทำให้เกิดการควบคุมที่ดีขึ้น (Better control) แผนที่ดีต้องเป็นแนวทางและเป็นมาตรฐาน เพื่อที่จะสามารถใช้ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

8.5 ทำให้สามารถบริหารเวลาได้ดีขึ้น (Better time management) ในลักษณะของแผนที่ดีนั้น จะต้องมีการวางแผนเวลาเพื่อช่วยขจัดเวลาที่สูญเปล่า ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติตามแผนนั้นรวดเร็วและทัน เวลา สามารถทำให้การบริหารเวลามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8.6 สามารถนำไปใช้งานได้จริง (Practically plan) เป็นแผนที่เหมาะสมไม่เกินจริง และสามารถปฏิบัติตามแผนนั้นได้

การวัดหรือการประเมินประสิทธิผล

จากความหมายและทฤษฎี เกี่ยวกับประสิทธิผล กล่าวได้ว่า ประสิทธิผลเป็นระดับของความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมที่เข้าใกล้วัตถุประสงค์มากที่สุด โดยวัตถุประสงค์นั้นสามารถสนองความมุ่งหมายของกิจกรรมนั้นได้ (พ่ายพ พะยอมยนต์; และคณะ. 2534: 248) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผลลัพธ์ หมายถึง เหตุการณ์ สิ่งที่เกิดขึ้นนอกโครงการมีความสำคัญเกี่ยวข้องโดยตรงต่อผู้ใช้บริการและสาธารณะ เช่น ความพึงพอใจที่ประชาชนได้รับ (สำนักงาน ก.พ. 2544: 8) ประสิทธิภาพ (effectiveness) เป็นวิธีหนึ่งในการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน เช่น การตัดสินคุณค่าโครงการสามารถกระทำได้โดยการเปรียบเทียบผลที่ได้จากโครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้อย่างครอบคลุม (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2537: 76) ประสิทธิภาพจะพิจารณา ความสำเร็จจากการบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการใช้หลักเหตุผลทางเทคนิควิชาการ (Technical rationality) ซึ่งนิยมวัดออกมาในรูปของหน่วยสินค้าและบริการหรือในรูปจำนวนเงิน (Dun. 1994: 282-289) และผลที่ได้ย่อมอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมของการวางแผนและการดำเนินงาน (สุพาดา สิริกุตตา และคณะ. 2543)

ชาญ สวัสดิ์สาลี (2539: 21) ได้อธิบายและแบ่งวิธีในการคำนวณวัดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนี้

วิธีการคำนวณประสิทธิภาพ ของการทำงาน

$$\text{ประสิทธิภาพ} = \frac{\text{ผลลัพธ์ที่ได้}}{\text{ค่าใช้จ่ายในการทำงาน}}$$

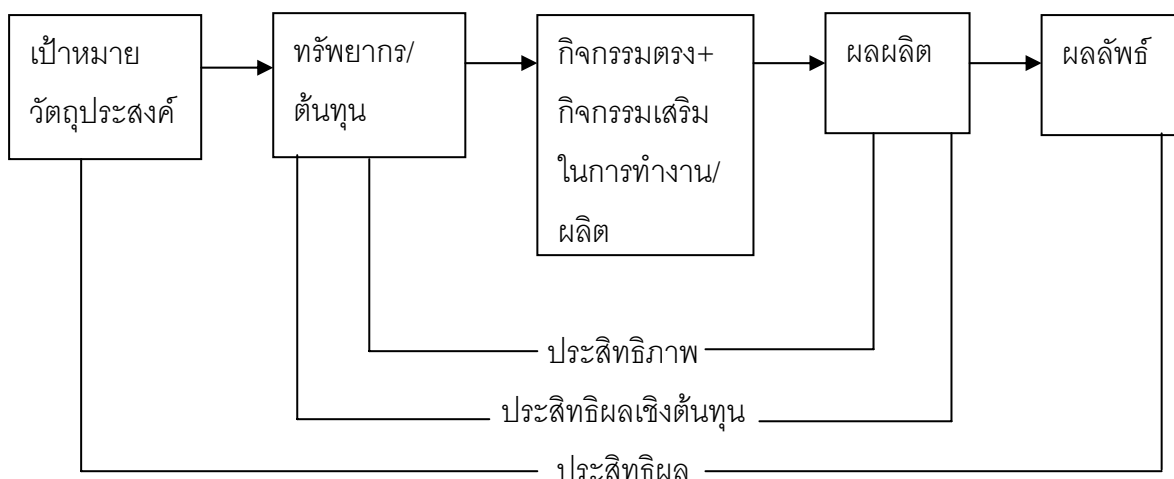
วิธีการวัดประสิทธิผล แบ่งเป็น 2 ชนิด

1. ประสิทธิภาพเชิงต้นทุน เป็นความสัมพันธ์ของต้นทุน หรือทรัพยากรที่ใช้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

$$\text{ประสิทธิภาพเชิงต้นทุน} = \frac{\text{ผลลัพธ์ของการทำงาน}}{\text{จำนวนต้นทุน}}$$

วิธีการวัดประสิทธิผลแบบนี้เป็นการวัดถึงความคุ้มค่าของการลงทุน ถ้าสามารถตีค่าผลลัพธ์ออกมาได้เป็นจำนวนเงินก็สามารถที่จะวัดประสิทธิผลออกมาเป็นจำนวนตัวเลขได้ กรณีที่ไม่สามารถหาค่าผลลัพธ์ออกมาเป็นจำนวนเงินได้ วิธีการวัดประสิทธิผลจะมีรูปแบบเป็นข้อความ

2. ประสิทธิภาพซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดประสิทธิผลแบบนี้จะไม่คำนึงถึงทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใช้ และมีวิธีการวัดหลายแบบ เช่น การวัดความพอใจของผู้รับบริการ แสดงตามภาพประกอบดังนี้



ภาพประกอบ 5 แสดงการวัดประสิทธิผลของการทำงาน

ที่มา : ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2539). *คู่มือนักฝึกอบรมมืออาชีพ: การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ*. หน้า 21.

จากภาพแสดงให้เห็นได้ว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเชิงต้นทุน คือ เรื่องเดียวกัน เป็นผลจากการวิเคราะห์การดำเนินงานโดยพิจารณาจากผลที่ได้เมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการทำงาน

การนี้ มหานนท์ (2529: 185 – 188) กล่าวว่า แนวทางในการวัดประสิทธิผลสามารถ จำแนกเป็นลักษณะกว้าง ๆ ได้ 3 แนวทางด้วยกัน คือ

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (The Goal Approach) เป็นการใช่วิธีวัดประสิทธิผลที่ตั้งอยู่บนวิธีการ และเป้าหมายขององค์การ โดยพบว่าความสามารถในการผลิต (Productivity) ความยืดหยุ่นคล่องตัว (Flexibility) และการปราศจากซึ่งความกดดัน (Strain) และข้อขัดแย้ง (Conflict) มีความสัมพันธ์ต่อกันและเกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิผลขององค์การ เกณฑ์ชี้บ่งชี้ (Indicators) ความมีประสิทธิภาพเหล่านี้สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับเป้าหมายขององค์การ

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งเกี่ยวกับการใช้ความสามารถในการผลิตเป็นเครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพ ในกรณีนี้องค์การนั้นเป็นองค์การที่ทำหน้าที่หรือมีเป้าหมายในการให้บริการ และองค์การที่มีหน้าที่ในการผลิตเองหลายองค์การที่อาจไม่สามารถวัดประสิทธิผลขององค์การได้จากความสามารถในการผลิตอย่างเต็มที่

2. การประเมินประสิทธิผลในแง่ของระบบทรัพยากร (The System Resource Approach) เป็นการพยายามหลีกเลี่ยงจุดอ่อน และข้อบกพร่องบางประการของการประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย โดยไม่พิจารณาถึงเป้าหมายขององค์การเสียเลย เพราะเห็นว่าเป็นไปได้อย่างที่จะใช้ในการบรรจุเป้าหมายเป็นเครื่องวัดประสิทธิผลขององค์การ จึงมีการใช้แบบจำลองของระบบทรัพยากร แบบจำลองนี้ตั้งอยู่บนแนวความคิดว่า องค์การเป็นระบบเปิด ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยน (Exchange) และการแข่งขัน (Competition) ดังนั้น ประสิทธิภาพหมายถึง เป้าหมายขององค์การในการแสวงหาผลประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรซึ่งหายากและมีคุณค่า องค์การจะมีประสิทธิผลสูงสุดได้จากตำแหน่งที่ทำการต่อรอง และใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด (Optimizes) ในการได้มาซึ่งทรัพยากร (Resource Procurement)

อย่างไรก็ตามแนวคิดด้านระบบทรัพยากรก็ได้แตกต่างจากการใช้เป้าหมายเท่าใดนัก เพราะที่แท้จริงเป้าหมายอย่างหนึ่งขององค์การก็คือ การสรรหาทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมนั่นเอง แต่เป็นเพียงการมองเป้าหมายขององค์การในฐานะที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมากขึ้นนั่นเอง

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) วิธีการนี้มีความเหมาะสมเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทั้งในแง่ของนักวิชาการ และเมื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้วัด ดังนี้

3.1 ความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพ โดยการวัดจากผลผลิต

3.2 ลักษณะขององค์การ เช่น บรรยากาศขององค์การ สไตล์การอำนวยความสะดวก และสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติงาน

3.3 พฤติกรรมในการผลิต เช่น ความร่วมมือร่วมใจ การพัฒนา การปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้

จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผล คือ กระบวนการที่ใช้ดุลยพินิจ (Judgment) ด้วยวิธีการวิทยาศาสตร์ ในการพิจารณาตัดสินคุณค่า ความเหมาะสม ความคุ้มค่า หรือผลสัมฤทธิ์ของโครงการ เมื่อโครงการนั้น ๆ ดำเนินการเสร็จแล้วเป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงโครงการ หรือนำไปพิจารณาตัดสินใจว่า โครงการควรจะดำเนินการต่อไปหรือควรรุติ (วิศิษฎ์ บิลมาศ. 2549: 45)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม เป็นการตัดสินคุณค่าของงาน ทำให้หน่วยงานทราบถึงประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการฝึกอบรม อีกทั้งได้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและคาดการณ์อนาคต การประเมินผลมิใช่แต่ตรวจสอบเฉพาะผลลัพธ์ หรือผลกระทบอันเนื่องมาจากการที่ได้ดำเนินโครงการฝึกอบรมไปว่าบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่เท่านั้น รวมทั้งการประเมินผลการทำงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมที่สามารถดำเนินตามแบบแผนครบถ้วนหรือไม่ หากสามารถดำเนินการครบตามแบบแผนจะเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงการทำงานที่มีประสิทธิภาพอีกด้วย สิริวิลาส มณฑลโสภณ (2537: 33) ได้ให้ความหมายของ การประเมินผลโครงการฝึกอบรม ว่าหมายถึง การจัดการค้นหาคุณค่าที่ได้จากการฝึกอบรมตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบผลการฝึกอบรมเป็นอย่างไร ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด คุ้มค่ากับเงิน เวลา และแรงงานที่เสียไปหรือไม่ ถ้าพบข้อบกพร่องก็สามารถวิเคราะห์หาข้อเท็จจริงต่างๆ เพื่อนำไปปรับปรุงการอบรมในโอกาสต่อไป โดยทั่วไปการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง กระบวนการของการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงานสรุป เพื่อให้ประกอบการตัดสินใจดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฉะนั้นในการบริหารโครงการจึงจำเป็นต้องอาศัยการประเมินเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของโครงการว่ามีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร (สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. 2531: 26) การประเมินโครงการแบ่งออกเป็น 3 ช่วง คือ การประเมินก่อนการดำเนินงาน การประเมินในระหว่างการทำงาน และการประเมินภายหลังการดำเนินงาน

การประเมินโครงการฝึกอบรมตามทัศนะของแฮมบลิน (ปรีชา ศรีวาลย์. 2525: 9; อ้างอิงจาก Hamblin A.C. 1968. Evaluation and Control of Training) เป็นการประเมินคุณค่า เบ็ดเสร็จของการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรม หรือกำหนดการที่เกี่ยวกับสังคมและการเงิน การประเมินผลเป็นการวัดต้นทุน-กำไรทั้งหมดของการฝึกอบรมในแต่ละครั้ง หรือของโครงการและไม่ใช่เพียงแต่วัดความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เท่านั้น ยังใช้การพิจารณาตัดสินใจในการกำหนดการจัดฝึกอบรมในการค้นหาคุณค่าของการฝึกอบรมในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ (รวิวัตร สิริภูบาล. 2543: 34; อ้างอิงจาก สมพงศ์ เกษมสิน. 2523) แต่ในบางโครงการที่ผลตอบแทนไม่จำเป็นต้องวัดออกมาเป็นตัวเงินได้ เช่น โครงการของรัฐบาลที่อยู่ในรูปสวัสดิการสังคม องค์การทางทหารเหล่านี้นิยมวัดในรูปแบบการใช้หลักต้นทุน-ประสิทธิผล Cost-Effectiveness Analysis (ปรีชา ศรีวาลย์. 2525: 98; อ้างอิง Hamblin A.C. 1968. Evaluation and Control of Training) การวิเคราะห์ต้นทุน-ประสิทธิผล (Cost-Effectiveness Analysis) เป็นที่นิยมใช้ในการประเมินโครงการทางสังคม เมื่อไม่สามารถจะตีค่าผลตอบแทนเป็นเงินได้ หรือเมื่อตีค่าเป็นเงินแล้วอาจจะก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อนสูง ในกรณีที่ผลตอบแทนเป็นรูปนามธรรม เช่น โครงการทางการศึกษา หรือโครงการสุขภาพอนามัย เราจึงวัดผลตอบแทนออกเป็นรูปของ “ประสิทธิผล” ต่อหน่วยค่าใช้จ่ายหรือทุนที่ใช้ไป (นิศา ชูโต. 2538: 137)

การประเมินผลที่ดีและถูกต้องตามหลักวิชา เป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงอุปสรรค ข้อขัดข้องและวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมให้ดีขึ้น เป็นวิธีที่ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ตลอดจนเวลาและแรงงานต่างๆ อีกทั้งทำให้ทราบว่าผลการฝึกอบรมนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่มากนักน้อยเพียงใด คุ่มค่าหรือไม่กับประโยชน์ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับ(รวิวัตร สิริภูบาล. 2543: 34) ดังนั้น การประเมินผลโครงการฝึกอบรม จึงเป็นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการฝึกอบรม ว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไร (วรภา ชัยเลิศวิชกุล; และคณะ. 2544: 47)

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสำรวจงานวิจัย สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา ปรากฏผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

สหพันธ์ พูลทวี (2547: 65 - 67) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการฝึกอบรมพนักงาน CALL CENTER บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หลักสูตร AGENT 1 ผลการศึกษาพบว่า เพศมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่เดียวกันพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและ

พนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานและไม่มีประสบการณ์ทำงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ เนื่องมาจากผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญที่ได้จากการปฏิบัติงาน และมีความเข้าใจในระบบงานมากกว่าผู้ที่ไม่มีความรู้จากการฝึกอบรมและความสามารถในการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

กฤตยา บัวงาม (2546: 73 - 76) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน กรณีการศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ด้านหลักสูตร พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานในปี 2545 และอยู่ระหว่างการทดลองงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมหรือประโยชน์ที่รับจากการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยรวมและรายข้อระดับมาก ด้านเนื้อหา พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานในปี 2545 และอยู่ระหว่างการทดลองงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมหรือประโยชน์ที่รับจากการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากและปานกลางตามลำดับ ด้านครูฝึก พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานในปี 2545 และอยู่ระหว่างการทดลองงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมหรือประโยชน์ที่รับจากการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ด้านสภาพแวดล้อม พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานในปี 2545 และอยู่ระหว่างการทดลองงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมหรือประโยชน์ที่รับจากการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และด้านสื่อและเทคโนโลยี พบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานในปี 2545 และอยู่ระหว่างการทดลองงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมหรือประโยชน์ที่รับจากการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานโดยรวมอยู่ในระดับความคิดเห็นมาก แต่เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่อง ความเพียงพอต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ธีรพัฒน์ พิเชษฐวงศ์ (2546: 110 - 113) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ของกรมที่ดิน มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ว่า ความรู้ตามหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ใน

การปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดิน ด้านความรู้ที่ได้รับตามหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะเดียวกัน ความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ของกรมที่ดิน ในด้านการนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้รับการฝึกอบรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

โฉมเพ็ญ สนธยานนท์ (2527: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาในระดับกลาง หลักสูตร การบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ซึ่งอบรมในปี พ.ศ.2522, 2524 และ 2526 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ได้รับความรู้ทางการบริหารเพิ่มขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และมีผลให้พฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถนำความรู้นั้นไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างมาก

พระมหาพินิต จันทน์เสนะ (2540: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการฝึกอบรมคุณธรรมข้าราชการกรุงเทพมหานคร หลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง รุ่นที่ 11 ของสถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ประสิทธิภาพการฝึกอบรมคุณธรรมข้าราชการกรุงเทพมหานคร หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง รุ่นที่ 11 ในส่วนของการประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และประเมินประสิทธิผลของโครงการ โดยประเมินจากความรู้ ความเข้าใจ และการนำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาในด้านปัจจัยนำเข้า ปรากฏว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายเกือบทั้งหมดเป็นผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีอายุราชการมากกว่า 15 ปี และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สำหรับความคิดเห็นต่อบุคลากรในการฝึกอบรม งบประมาณในการฝึกอบรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ในการฝึกอบรม ในภาพรวมของปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 64.0 สำหรับการศึกษาในด้านกระบวนการฝึกอบรม ในส่วนของเนื้อหาในการฝึกอบรม กิจกรรมการฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม และวิทยากรในการฝึกอบรม ในภาพรวมด้านกระบวนการฝึกอบรมอยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 77.5 ส่วนการศึกษาในด้านปัจจัยนำเข้า ปรากฏว่า ในส่วนของความรู้ ความเข้าใจในวิชาการ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ร้อยละ 66.7 มีความรู้ความเข้าใจมาก ส่วนการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ ร้อยละ 81.7 สามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนางานในระดับดีมาก เพราะฉะนั้น ผลการศึกษาโดยภาพรวมด้านปัจจัยส่งออก อยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 72.9

อัจฉรา แสงขำ (2534) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินผลโครงการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรม หลักสูตรระยะสั้น โดยการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผล พบว่า เมื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและประสิทธิผลของการฝึกอบรม ซึ่งก็คือ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมและคะแนนที่เพิ่มขึ้นหลังจากการฝึกอบรม นำค่าที่ได้ทั้ง 2 มาหาความสัมพันธ์โดยใช้สูตร

$$\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผล} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย}}{\text{คะแนนเพิ่มขึ้นหลังจากการฝึกอบรม}}$$

จากผลการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการฝึกอบรมที่สูงคือ ค่าวัสดุฝึกอบรมคิดเป็นร้อยละ 35.13 รองลงมา คือ ค่าเบี้ยเลี้ยงเกษตรกร คิดเป็นร้อยละ 30.50 ค่าตอบแทนวิทยากร คิดเป็นร้อยละ 16.34 ค่าวัสดุเชื้อเพลิง คิดเป็นร้อยละ 10.89 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของผู้เข้ารับการฝึกอบรม คะแนนที่ได้รับหลังการฝึกอบรมสูงกว่าคะแนนที่ได้รับก่อนการฝึกอบรม

พรทิพย์ มีสัตย์ (2536) ได้ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการฝึกอบรม อาชีพระยะสั้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการวิเคราะห์และประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพจากการจัดอาชีพระยะสั้นของหน่วยงานจัดฝึกอบรมของรัฐ ในแง่การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการจัดฝึกอบรม และพิจารณาค่าใช้จ่าย ซึ่งดัชนีหรือเกณฑ์วัดประสิทธิผล คือ อัตราการว่างงานของผู้สำเร็จ การฝึกอบรม ลักษณะการทำงาน และการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ ส่วนการวัดประสิทธิภาพ วัดค่าใช้จ่ายการดำเนินการ และค่าใช้จ่ายทุนทรัพย์ในสาขาวิชาอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม คหกรรม และศิลปหัตถกรรม โดยพิจารณาจาก

$$\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายดำเนินการเฉลี่ย/คน} \times 90 \text{ วัน}}{365 \text{ วัน}}$$

$$\text{และ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้สำเร็จการฝึกอบรม} = \frac{C}{1 - d}$$

$$\begin{aligned} \text{โดย } C &= \text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม} \\ 1 - d &= \text{สัดส่วนผู้ที่ลาออกและสอบไม่ผ่าน} \end{aligned}$$

จากการประมวลดัชนีการวัดประสิทธิผลการฝึกอบรมดังกล่าว สามารถสรุปผลการประเมินได้ว่า วิทยาลัยสารพัดช่างส่วนใหญ่จัดการฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซานโมโต้ (Sanmoto. 1968: 279) ได้ศึกษาพบว่า การฝึกอบรมทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและเจตคติของพนักงานในองค์กรให้ดีขึ้น เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้นทั้งปัจจุบันและมีผลต่อ

อนาคต กระบวนการการฝึกอบรมนี้ นับว่าเป็นขั้นที่หนึ่งของการบริหารงานบุคคลในอันที่จะได้พัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีเจตคติ พฤติกรรมและทักษะ ความรู้ที่เหมาะสมกับงานที่พัฒนาไปโดยลำดับ

ลอง (Long. 1990: 229) ได้ศึกษาถึงรูปแบบของการประเมินผลการฝึกอบรมที่มีผลต่อการนำมาใช้ในการตัดสินใจประสิทธิภาพการอบรม โดยใช้รูปแบบของการฝึกอบรมตามโมเดลของเคริกแพทริก(Kirkpatrick) ซึ่งแบ่งการประเมินผลเป็น 4 ระดับ คือ การประเมินปฏิกิริยา การประเมินการเรียนรู้ การประเมินพฤติกรรมและการประเมินผลลัพธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานฝ่ายจัดการขององค์กรที่เข้าร่วมการอบรมหลักสูตรการบริหารโครงการจำนวน 152 คน มีการแบ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็น 5 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ให้ประเมินผลการฝึกอบรมในระดับปฏิกิริยา กลุ่มที่ 2 ให้ประเมินผลการฝึกอบรมในระดับการเรียนรู้ กลุ่มที่ 3 ให้ประเมินผลการฝึกอบรมในระดับการประเมินพฤติกรรม และกลุ่มที่ 4 ให้ประเมินผลการฝึกอบรมในระดับผลลัพธ์ จากนั้นให้ 4 กลุ่มประเมินผลการฝึกอบรมของตน ส่วนกลุ่มที่ 5 ประเมินผลทั้ง 4 ระดับ ผลการศึกษา คือ การประเมินผลที่มีผลต่อการตัดสินใจประสิทธิภาพของการฝึกอบรมจากมากไปหาน้อย การประเมินผลลัพธ์ พฤติกรรม การเรียนรู้ ตามลำดับ แต่จากการวิเคราะห์ส่วนใหญ่เห็นว่า การประเมินพฤติกรรมมีผลมากที่สุด

ซาบาน (Shaban. 1993: 1875) ศึกษาเรื่องลักษณะของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ชาวอียิปต์ และชาวอเมริกันที่มีผลต่อนโยบายและการปฏิบัติการในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจให้บริการ ผู้วิจัยได้ศึกษาความเหมือนและความแตกต่าง ระหว่างนโยบายและการปฏิบัติการในด้านการสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรม และการพัฒนา และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความแตกต่างในด้านการรับรู้ของผู้บริหารชาวอเมริกันและชาวอียิปต์ที่มีผลต่อประสิทธิผล ความสำคัญของนโยบาย และการปฏิบัติการ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

การกำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม – 15 กรกฎาคม 2552 รวม จำนวน 70 คน และผู้บังคับบัญชาข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 70 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบบันทึก และแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยแบบบันทึกและแบบสอบถามข้อมูล ดังนี้

1. แบบบันทึกข้อมูลงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดที่ใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552
2. แบบบันทึกข้อมูลผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ทั้งหมด ประกอบด้วยข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test)
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ได้แก่ เพศ

ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน/ระยะเวลาบริหารงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

4. แบบสอบถามผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จำนวน 1 ชุด ๆ ละ 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้าราชการ/พนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ในการประเมินความเปลี่ยนแปลงระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert. 1967: 97) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาร่างแบบบันทึกข้อมูล และแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการศึกษาวิจัย
3. สร้างแบบบันทึกข้อมูลและแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณาและปรับปรุงความเหมาะสม

4. นำแบบบันทึกข้อมูลเก็บข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวิจัยครั้งนี้
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายแล้วแก้ไขให้เหมาะสม
6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และรอเก็บคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จ และบางส่วนส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตอบแบบสอบถามและส่งคืน เสร็จแล้วนำแบบสอบถามที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบบันทึกและแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่าสถิติ ต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามแบบ Checklist เกี่ยวกับข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์โดยใช้สถิติร้อยละ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับ การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2552 ก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบให้คะแนนเป็นรายข้อ แล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาแปลความหมายในเกณฑ์การวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541: 85) ดังนี้

- | | | |
|-----------|-----------|--|
| ค่าเฉลี่ย | 4.50-5.00 | หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย | 3.50-4.49 | หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ย | 2.50-3.49 | หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย | 1.50-2.49 | หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ย | 1.00-1.49 | หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับน้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นการศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการอบรม และศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาความสามารถ ทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชา

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาด้านวิชาการที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานรวมทั้งวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยรวม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและการกระจายของตัวแปรต่าง ๆ โดยการรวบรวมความถี่แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นร้อยละ โดยใช้สูตร ดังนี้

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

2. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) เป็นการหาตัวกลางเลขคณิตของข้อมูลที่ใช้แจกแจงความถี่โดยใช้สูตร ดังนี้

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ตัวกลางเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย

$$\frac{\sum X}{N} \quad \text{แทน ผลรวมทั้งหมดของข้อมูล}$$

$$N \quad \text{แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด}$$

3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจายโดยใช้สูตรของชูศรี วงศ์รัตน์ (2541: 35) ดังนี้

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยใช้สูตร (Cronbach, Lee J. 1970: 161)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_1^2}{S^2} \right]$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนข้อคำถามทั้งหมด

$\sum S_1^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของแบบสอบถามแต่ละข้อ

S^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถาม

3. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรวมของการฝึกอบรม (Total cost : TC) และค่าใช้จ่ายค่าเฉลี่ย

$$ATC = \frac{TC}{N}$$

ATC = ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

TC = ผลรวมของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

N = จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด

4. สูตรการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการฝึกอบรมสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม

$$O_1 = \frac{ATC}{AT_1}$$

O_1 = ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

ATC = ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

AT_1 = ค่าเฉลี่ยของผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5. สูตรการวิเคราะห์ประสิทธิผลของการฝึกอบรมสำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

$$O_2 = \frac{ATC}{AT_2}$$

O_2 = ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

ATC = ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

AT_2 = ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้การแปลความหมายมีความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
MAX	แทน	ค่าสูงสุด
MIN	แทน	ค่าต่ำสุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวม ประมวล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อคำนวณค่าสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 8 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลผลการทดสอบด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ประกอบด้วยข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test)

ตอนที่ 4 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 กับระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ โดยผู้บังคับบัญชา

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 8 ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

จากการศึกษาวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุราชการ และต้นสังกัด ดังปรากฏตามตาราง 1

ตาราง 1 แสดงจำนวน และ ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามเพศ การศึกษา อายุราชการ และ ต้นสังกัด

รายการข้อมูล		จำนวน (คน) (N = 70)	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	40	57.14
	หญิง	30	42.86
ระดับการศึกษา			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
	ปริญญาตรี	32	45.71
	สูงกว่าปริญญาตรี	38	54.29
อายุราชการ			
	ต่ำกว่า 15 ปี	9	12.85
	15 - 20 ปี	24	34.29
	20 ปี ขึ้นไป	37	52.86
ต้นสังกัด			
	สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย	52	74.29
	ส่วนราชการอื่น	15	21.43
	รัฐวิสาหกิจ	3	4.28

จากตาราง 1 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 และเป็นเพศหญิงจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 54.29 รองลงมาผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71

อายุราชการ พบว่า ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ส่วนใหญ่มีอายุราชการตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 52.86 รองลงมาอายุราชการตั้งแต่ 15 ปี ถึง 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 และมีอายุราชการน้อยกว่า 15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.85

ต้นสังกัด พบว่า ผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 74.29 รองลงมาเป็นข้าราชการจากส่วนราชการอื่น จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 และเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.29

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ
กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม “โครงการฝึกอบรมหลักสูตร
ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552”
ดำเนินการโดยสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งคำนวณค่าใช้จ่ายในการ
จัดฝึกอบรม ดังปรากฏตามตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวน ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยต่อคน ของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม
(หน่วย : บาท)

รายการค่าใช้จ่าย	จำนวน	ร้อยละ	เฉลี่ยต่อคน (N = 70)
(1) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด-ปิด การฝึกอบรม	1,600.00	0.04	22.86
(2) ค่าวัสดุเครื่องเขียน และอุปกรณ์	66,909.24	1.73	955.85
(3) ค่าพิมพ์และเขียนประกาศนียบัตร ค่าโล่ และ เข็มวิทยฐานะ	71,549.50	1.86	1,022.14
(4) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์	7,075.00	0.18	101.14
(5) ค่าเช่าอุปกรณ์ ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม	2,500.00	0.06	35.71
(6) ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการจัดฝึกอบรม	419,480.00	10.82	5,992.57
(7) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน	12,000.00	0.31	171.43
(8) ค่ากระเป๋าสเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม	19,600.00	0.51	280.00
(9) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	19,525.00	0.50	278.93
(10) ค่าสมนาคุณวิทยากร	256,200.00	6.66	3,660.00
(11) ค่าอาหาร	1,498,455.00	38.67	21,406.50
(12) ค่าเช่าที่พัก	624,000.00	16.10	8,914.29
(13) ค่ายานพาหนะ ค่าน้ำมัน และค่าทางด่วน	876,557.00	22.62	12,522.24
รวม	3,875,450.74	100.00	55,363.58

จากตาราง 2 พบว่าค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินการจัดฝึกอบรม “โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552” เป็นเงินจำนวน 3,875,450.74 บาท เฉลี่ยคนละ 55,363.58 บาท รายการค่าใช้จ่ายสูงสุด ได้แก่ ค่าอาหาร เป็นเงิน 1,498,455.00 บาท เฉลี่ยคนละ 21,406.50 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.67 รองลงมาได้แก่ ค่ายานพาหนะ ค่าน้ำมัน และค่าทางด่วน เป็นเงิน 876,557.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.62 เฉลี่ยคนละ 12,522.24 บาท ส่วนรายการค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด-ปิด การฝึกอบรม เป็นเงิน 1,600.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.04 เฉลี่ยคนละ 22.86 บาท สำหรับรายการค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ดังนี้ ค่าเช่าที่พัก 624,000.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 16.10 เฉลี่ยคนละ 8,914.29 บาท ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการจัดฝึกอบรม เป็นเงิน 419,480.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 10.82 เฉลี่ยคนละ 5,992.57 บาท ค่าสมนาคุณวิทยากร เป็นเงิน 256,200.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 6.61 เฉลี่ยคนละ 3,660.00 บาท ค่าพิมพ์และเขียนประกาศนียบัตร ค่าโล่ และเข็มวิทยฐานะ เป็นเงิน 71,549.50 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.86 เฉลี่ยคนละ 1,022.14 บาท ค่าวัสดุเครื่องเขียน และอุปกรณ์ เป็นเงิน 66,909.24 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.73 เฉลี่ยคนละ 955.85 บาท ค่ากระเป๋าสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เป็นเงิน 19,600.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.51 เฉลี่ยคนละ 280.00 บาท ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม เป็นเงิน 19,525.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.50 เฉลี่ยคนละ 278.93 บาท ค่าของสมนาคุณในการดูงาน เป็นเงิน 12,000.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.31 เฉลี่ยคนละ 171.43 บาท ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์ เป็นเงิน 7,075.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.18 เฉลี่ยคนละ 101.14 บาท ค่าเช่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม เป็นเงิน 2,500.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.06 เฉลี่ยคนละ 35.71 บาท

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ประกอบด้วยข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test)

ในการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ก่อนเข้ารับการฝึกอบรม โครงการ ฯ ได้จัดให้มีการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน ในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ (Pre – test) และเมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรม ได้จัดให้มีการทดสอบด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ (Pre – test) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอีกครั้ง คะแนนผลการทดสอบทั้ง 2 ครั้ง และคะแนนความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น ดังปรากฏตามตาราง 3

ตาราง 3 แสดงคะแนนสูงสุด ต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) ผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) และความก้าวหน้า (คะแนนเต็ม 100)

คะแนน	MAX	MIN	$\bar{X}$	S.D.
ทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test)	62.50	35.00	50.98	5.93
ทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test)	87.48	58.72	75.02	6.98
คะแนนความก้าวหน้า	24.98	23.72	24.04	0.89

จากตาราง 3 พบว่า คะแนนผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) มีคะแนนสูงสุด = 62.50 คะแนน และคะแนนต่ำสุด = 35.00 คะแนน มีค่าเฉลี่ยของคะแนน = 50.98 คะแนน และหลังการฝึกอบรม (Post – test) มีคะแนนสูงสุด 87.48 คะแนน คะแนนต่ำสุด 58.72 คะแนน มีค่าเฉลี่ยคะแนน = 75.02 คะแนน และจากค่าคะแนนสูงสุดและต่ำสุดก่อนฝึกอบรม พบว่า มีค่าคะแนนความก้าวหน้า = 24.98 คะแนน ในขณะที่ภายหลังการฝึกอบรมจากค่าคะแนนสูงสุดและต่ำสุด มีค่าคะแนนความก้าวหน้า = 23.72 คะแนน และมีค่าเฉลี่ยคะแนนความก้าวหน้า = 24.04 คะแนน

ตอนที่ 4 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

จากการศึกษาวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นผู้ประเมินระดับความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตาม ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังปรากฏตามตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวน และ ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชาตามระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง และ ระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชา

รายการข้อมูล	จำนวน (คน) (N = 55)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	-
ปริญญาตรี	12	21.82
สูงกว่าปริญญาตรี	43	78.18
ดำรงตำแหน่ง		
ผู้ว่าราชการจังหวัด	1	1.82
หัวหน้าสำนักงานจังหวัด	21	38.18
พัฒนาการจังหวัด	2	3.64
หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้าฝ่าย	18	32.73
ผู้อำนวยการกอง/ผู้อำนวยการฝ่าย/ ผู้อำนวยการศูนย์/ผู้อำนวยการส่วน	12	21.82
ผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล	1	1.82
ระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชา		
น้อยกว่า 1 ปี	10	18.18
1 – 2 ปี	23	41.82
มากกว่า 2 ปี	22	40.00

จากตาราง 4 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา จำนวน 55 คน ซึ่งเป็นผู้ประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผลของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ได้ ดังนี้

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ที่เป็นผู้ประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผล ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 78.18 รองลงมา ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการฝึกอบรมมีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82

การดำรงตำแหน่ง พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ที่เป็นผู้ประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผล ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานจังหวัด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 38.18 รองลงมา ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มหรือหัวหน้าฝ่าย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 32.73 และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือผู้อำนวยการฝ่ายหรือผู้อำนวยการศูนย์หรือผู้อำนวยการส่วน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 ส่วนตำแหน่งอื่นๆ ได้แก่ พัฒนาการจังหวัด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.64 ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 และผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82

ระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ที่เป็นผู้ประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผล ส่วนใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้ว เป็นเวลา 1-2 ปี และ มากกว่า 2 ปี จำนวน 23 คน และ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 41.82 และร้อยละ 40.00 ตามลำดับและ เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาแล้วเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/
ประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้าน
คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ในการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร
ระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นการ
ประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผลของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการ
ฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง
ของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยใช้ค่าเฉลี่ย
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากแบบสอบถามตอนที่ 2 และใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถมากที่สุด/ มีระดับประสิทธิผลมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถมาก/ มีระดับประสิทธิผลมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถปานกลาง/ มีระดับประสิทธิผลปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถน้อย/ ระดับประสิทธิผลน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถน้อยที่สุด/ มีระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด

ดังปรากฏตามตาราง 5 - 8 ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยรวมและรายด้าน

รายการประเมิน	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1.ด้านความรู้ ทักษะ และ ความสามารถ	3.48	0.51	ปานกลาง	4.34	0.42	มาก
2.ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน	3.88	0.48	มาก	4.44	0.42	มาก
3.ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน	3.92	0.55	มาก	4.50	0.43	มากที่สุด
รวม	3.76	0.46	มาก	4.42	.039	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ก่อนการฝึกอบรม โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92 และ 3.88 ตามลำดับ) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48) และหลังการฝึกอบรม มีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ส่วนด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.44 และ ค่าเฉลี่ย = 4.34 ตามลำดับ)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ก่อนฝึกอบรม			หลังฝึกอบรม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1. การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ	3.27	0.56	ปานกลาง	4.22	0.46	มาก
2. การพัฒนาระบบราชการ	3.29	0.71	ปานกลาง	4.24	0.61	มาก
3. ความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์วิชาการ	3.50	0.66	มาก	4.38	0.56	มาก
4. ความรู้ ความชำนาญด้านปฏิบัติการ	3.61	0.68	มาก	4.33	0.61	มาก
5. การจัดการและการวางแผน	3.50	0.71	มาก	4.38	0.49	มาก
6. วิจัยรณญาณและการตัดสินใจ	3.55	0.66	มาก	4.46	0.53	มาก
7. ทักษะการสื่อสาร	3.46	0.71	ปานกลาง	4.29	0.63	มาก
8. การพัฒนาตนเอง	3.68	0.55	มาก	4.40	0.53	มาก
รวม	3.48	0.51	ปานกลาง	4.34	0.42	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง(ค่าเฉลี่ย = 3.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย = 3.68) ด้านความรู้ ความชำนาญด้านปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย = 3.61) การใช้วิจัยรณญาณและการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย = 3.55) ด้านการจัดการและการวางแผนและความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์วิชาการ (ค่าเฉลี่ย = 3.50) ส่วนที่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ ด้านทักษะการสื่อสาร (ค่าเฉลี่ย = 3.46) ด้านการพัฒนาระบบราชการ (ค่าเฉลี่ย = 3.29) และด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ(ค่าเฉลี่ย = 3.27) ส่วนความคิดเห็นหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านวิจัยรณญาณและการตัดสินใจ

(ค่าเฉลี่ย = 4.46) ด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย = 4.40) ด้านการจัดการและการวางแผน (ค่าเฉลี่ย = 4.38) ความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์วิชาการ (ค่าเฉลี่ย = 4.38) ด้านความรู้ความชำนาญด้านปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย = 4.33) ด้านทักษะการสื่อสาร (ค่าเฉลี่ย = 4.29) ด้านการพัฒนาระบบราชการ (ค่าเฉลี่ย = 4.24) และด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ (ค่าเฉลี่ย = 4.22)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ก่อนฝึกอบรม			หลังฝึกอบรม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1. การรักษาระเบียบ วินัย และ จรรยาบรรณ	3.87	0.67	มาก	4.42	0.57	มาก
2. ความวิริยะ อุตสาหะ	3.88	0.69	มาก	4.48	0.54	มาก
3. ความรับผิดชอบ	4.03	0.64	มาก	4.59	0.49	มากที่สุด
4. การมีมนุษยสัมพันธ์	4.09	0.70	มาก	4.57	0.60	มากที่สุด
5. ความคิดริเริ่ม	3.72	0.59	มาก	4.35	0.55	มาก
6. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม	3.88	0.71	มาก	4.31	0.60	มาก
7. การประหยัดหรือความคุ้มค่า ในการใช้ทรัพยากร	3.57	0.69	มาก	4.22	0.63	มาก
8. การประสานงาน	4.01	0.71	มาก	4.57	0.49	มากที่สุด
รวม	3.88	0.48	มาก	4.44	0.42	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานก่อนการฝึกอบรม โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.09) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.03) การประสานงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.01) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (ค่าเฉลี่ย = 3.88) ความวิริยะ อุตสาหะ (ค่าเฉลี่ย = 3.88) การรักษาระเบียบ วินัย และจรรยาบรรณ (ค่าเฉลี่ย = 3.87) ความคิดริเริ่ม (ค่าเฉลี่ย = 3.72) และการประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย = 3.57) ส่วนความคิดเห็นหลังการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.59) การมีมนุษยสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.57) การประสานงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.57) และมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ความวิริยะ อุตสาหะ (ค่าเฉลี่ย = 4.48) การ

รักษาระเบียบ วินัย และจรรยาบรรณ (ค่าเฉลี่ย = 4.42) ความคิดริเริ่ม (ค่าเฉลี่ย = 4.35) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.31) และการประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย = 4.22)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม
ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายข้อ

รายการประเมิน	ก่อนฝึกอบรม			หลังฝึกอบรม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1. บุคลิกภาพและการวางตัว	3.79	0.78	มาก	4.46	0.50	มาก
2. ความมีน้ำใจ การเสียสละ และ อุทิศตน	4.07	0.79	มาก	4.45	0.49	มาก
3. ความตั้งใจในการทำงาน	4.07	0.66	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด
4. การปฏิบัติตามวัฒนธรรม ขององค์กร	3.98	0.60	มาก	4.50	0.57	มาก
5. คุณธรรมและจริยธรรม	4.20	0.71	มาก	4.59	0.56	มากที่สุด
6. การทำงานเป็นทีม	3.94	0.71	มาก	4.51	0.54	มากที่สุด
7. การมีภาวะผู้นำ	3.64	0.73	มาก	4.44	0.57	มาก
8. ความฉลาดทางอารมณ์	3.68	0.66	มาก	4.35	0.58	มาก
รวม	3.92	0.55	มาก	4.50	0.43	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรม โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.20) ความตั้งใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.07) ความมีน้ำใจ การเสียสละ และอุทิศตน (ค่าเฉลี่ย = 4.07) การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.98) การทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย = 3.94) บุคลิกภาพและการวางตัว (ค่าเฉลี่ย = 3.79) ความฉลาดทางอารมณ์ (ค่าเฉลี่ย = 3.68) การมีภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 3.64) ส่วนความคิดเห็นหลังการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.59) ความตั้งใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.57) การทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย = 4.51) และมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ความมีน้ำใจ

การเสียสละ และอุทิศตน (ค่าเฉลี่ย = 4.45) บุคลิกภาพและการวางตัว (ค่าเฉลี่ย = 4.46) การมี
ภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.44) และความฉลาดทางอารมณ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.35)

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยผู้บังคับบัญชา และใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ยในการเปรียบเทียบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถมากที่สุด/ มีระดับประสิทธิผลมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถมาก/ มีระดับประสิทธิผลมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถปานกลาง/ มีระดับประสิทธิผลปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถน้อย/ ระดับประสิทธิผลน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับความสามารถน้อยที่สุด/ มีระดับประสิทธิผลน้อยที่สุด

ดังปรากฏตามตาราง 9 ดังนี้

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบ กับการประเมินของผู้บังคับบัญชา และระดับความก้าวหน้า

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			ระดับความก้าวหน้า	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	$\bar{X}$	S.D.
คะแนนผลการทดสอบ	2.55	0.30	ปานกลาง	3.75	0.35	มาก	1.20	0.85
ผลการประเมินความคิดเห็น	3.48	0.51	ปานกลาง	4.34	0.42	มาก	0.86	0.61
รวม	3.02	0.66	ปานกลาง	4.05	0.42	มาก	1.03	0.24

จากตาราง 9 เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 พบว่า ก่อนการฝึกอบรม ผลการทดสอบและผลการประเมินผลจากความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.02) โดยผลการประเมินของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิผลสูงกว่าผลการทดสอบ (Pre – test) (ค่าเฉลี่ย = 3.48 และ 2.55 ตามลำดับ) และภายหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลการทดสอบและผลการประเมินผลจากความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) โดยผลการประเมินของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิผลสูงกว่าผลการทดสอบ (Post – test) (ค่าเฉลี่ย = 4.34 และ 3.75 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาจากระดับความก้าวหน้าของประสิทธิผลจากผลการทดสอบและจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาโดยรวม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีระดับความก้าวหน้าของประสิทธิผลเพิ่มขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 1.03) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) และจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาต่างมีระดับความก้าวหน้าของประสิทธิผลสูงขึ้น โดยระดับความก้าวหน้าของผลการทดสอบสูงกว่าผลการประเมินของผู้บังคับบัญชา (ค่าเฉลี่ย = 1.20 และ 0.86 ตามลำดับ)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

จากผลการวิจัย พบว่า เมื่อวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 และประสิทธิผลของการฝึกอบรมทั้งจากผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยใช้ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยในการจัดฝึกอบรมต่อคน และระดับความก้าวหน้าหรือค่าคะแนนของประสิทธิผลที่เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หลังจากได้รับการฝึกอบรม และนำค่าที่ได้ทั้ง 2 รายการ มาหาความสัมพันธ์โดยใช้สูตร

$$\text{อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ย}}{\text{คะแนนเพิ่มขึ้นหลังจากการฝึกอบรม}}$$

$$\text{ค่าใช้จ่ายโครงการฝึกอบรม ฯ ทั้งหมด} = 3,875,450.74 \text{ บาท}$$

$$\text{ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคน} = 55,363.58 \text{ บาท}$$

ดังปรากฏตามตาราง 10 -11 ดังนี้

ตาราง 10 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนเพิ่มขึ้นจากผลการทดสอบ และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล

(คะแนนเต็ม = 100)

รายการ	ก่อน การฝึกอบรม		หลัง การฝึกอบรม		คะแนนเพิ่มขึ้น		อัตราส่วนค่าใช้จ่าย ต่อประสิทธิผล (หน่วย : บาท)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
คะแนนผล การทดสอบ	50.98	5.93	75.02	6.98	24.04	8.49	2,916.62

จากตาราง 10 พบว่า ค่าคะแนนจากผลการสอบก่อนการฝึกอบรบ (Pre – test) มีค่าเฉลี่ย = 50.98 คะแนน และคะแนนผลการสอบหลังการฝึกอบรบ มีค่าเฉลี่ย = 75.02 คะแนน และมีผลคะแนนเพิ่มขึ้นหลังการฝึกอบรบ = 24.04 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 2,916.62 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากการทดสอบก่อนการฝึกอบรบ (Pre – test) และหลังการฝึกอบรบ (Post – test) ที่เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรบเพิ่มขึ้น = 2,916.62 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรบ 1 คน

ตาราง 11 แสดงคะแนนค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนเพิ่มขึ้น จากผลการประเมินของ
ผู้บังคับบัญชา และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวมและรายด้าน

(คะแนนเต็ม = 100)

รายการ	ก่อน การฝึกอบรม		หลัง การฝึกอบรม		คะแนนเพิ่มขึ้น		อัตราส่วนค่าใช้จ่าย ต่อประสิทธิผล (หน่วย : บาท)
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1.ด้านความรู้ ทักษะ และ ความสามารถ	69.72	10.36	86.85	8.53	17.13	7.78	3,231.97
2.ด้านคุณลักษณะ ในการปฏิบัติงาน	77.64	9.62	88.84	8.55	11.20	7.96	4,943.18
3.ด้านพฤติกรรม ในการปฏิบัติงาน	78.53	10.99	90.05	8.79	11.52	9.25	4,805.87
รวม	75.30	9.35	88.58	7.82	13.28	7.51	4,168.94

จากตาราง 11 พบว่า คะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย = 75.30 คะแนน และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย = 88.58 คะแนน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 13.28 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,168.94 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 4,168.94 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย = 69.72 คะแนน และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย = 86.85 คะแนน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 17.13 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 3,231.97 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 3,231.97 บาท ต่อผู้เข้ารับการ

ฝึกอบรม 1 คน ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้าน
คุณลักษณะในการปฏิบัติงานก่อนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย = 77.64 คะแนน และหลังการฝึกอบรม มี
ค่าเฉลี่ย = 88.84 คะแนน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.20 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อ
ประสิทธิผล = 4,943.18 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสีย
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 4,943.18 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และ
ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการ
ปฏิบัติงานก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย = 78.53 คะแนน และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย = 90.05
คะแนน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.52 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,805.87
บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม
ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม
เพิ่มขึ้น = 4,805.87 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

ตอนที่ 8 ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.ม.ท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยเสนอในรูปของความถี่ประกอบความเรียงจากคำถามปลายเปิดจากแบบสอบถามตอนที่ 3 ปรากฏว่า มีผู้บังคับบัญชาของผู้รับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด (จำนวน 55 คน) ปรากฏตามตาราง 12 ตาราง 12 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความคิดเห็น (ความถี่)
1	ควรจะเพิ่มการศึกษาดูงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ในการเดินทาง การใช้ชีวิตร่วมกัน และเพิ่มความสามัคคี รวมทั้งเป็นการศึกษาจากประสบการณ์จริง อย่างเช่นที่โบราณว่า "สิบปากว่าไม่เท่าตาเห็น" ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการอบรม	4
2	ขยายโอกาสให้กับข้าราชการจากหน่วยงานอื่นๆ ได้เข้าร่วมฝึกอบรมมากขึ้น	2
3	ควรจัดให้มีการอบรมตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากร	1
4	ควรปรับเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามแนวโน้มของโลกอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1
5	ควรหาระยะเวลาการฝึกอบรมและเพิ่มหลักสูตรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ	1
6	วิทยากรในการฝึกอบรมควรให้มีความหลากหลาย	1
7	ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติจริง ดังนั้นในบางวิชาเช่นการบริหารความเสี่ยงที่ต้องฝึกปฏิบัติควรให้เวลามากในการฝึกอบรมมากขึ้นและเหมาะสม	1
8	เพิ่มกิจกรรมในการศึกษาดูงานและกิจกรรมระหว่างกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น	1
9	ควรนำผลการประเมินในการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงจังตามลำดับการประเมิน เช่นเดียวกับของโรงเรียนนายอำเภอ กรมการปกครอง เป็นต้น	1
10	เป็นโครงการที่ดี ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น ควรขยายโครงการไปสู่ระดับปฏิบัติการ หรือ ข้าราชการด้วย	1
11	เป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ในการเสริมสร้างพัฒนาประสิทธิภาพข้าราชการ	1

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะเพิ่มการศึกษาดูงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ในการเดินทาง การใช้ชีวิตร่วมกัน และเพิ่มความสามัคคี รวมทั้งเป็นการศึกษาจากประสบการณ์จริง ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการอบรมรองลงมา เห็นว่า ควรขยายโอกาสให้กับข้าราชการจากหน่วยงานอื่น ๆ เข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรนี้มากขึ้น และนอกจากนั้น เห็นว่า ควรจัดให้มีการอบรมตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากร ควรปรับเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามแนวโน้มของโลกอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรหะระยะเวลาการฝึกอบรมและเพิ่มหลักสูตรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ วิทยากรในการฝึกอบรมควรให้มีความหลากหลาย ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติจริง ในบางวิชาเช่นการบริหารความเสี่ยงต้องฝึกปฏิบัติควรให้เวลาอย่างเหมาะสมและมากยิ่งขึ้น ควรเพิ่มกิจกรรมในการศึกษาดูงานและกิจกรรมระหว่างกลุ่มให้มากกว่าเดิม ควรนำผลการประเมินในการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงจังตามลำดับการประเมินเช่นเดียวกับหลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอ เป็นต้น และเห็นว่าเป็นโครงการหลักสูตรที่ดีทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น มีประโยชน์ในการเสริมสร้างพัฒนาประสิทธิภาพข้าราชการ จึงควรขยายโครงการไปสู่ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญงานด้วย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้ เป็นการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ความสำคัญของการวิจัย

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่จัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วมฝึกอบรมในครั้งนี้ รวมทั้งส่วนราชการอื่น ๆ ที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารระดับกลางในหน่วยงาน เพื่อการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม และการจัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง

ขอบเขตของการวิจัย

1. ข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1.1 แหล่งข้อมูลประเภทเอกสาร รายงานทางวิชาการ รายงานทางสถิติ เอกสารการประชุมการฝึกอบรม งานวิจัย และรายงานทางวิชาการเกี่ยวกับการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมและประสิทธิผลจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หอสมุดแห่งชาติ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และห้องสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1.2 ข้อมูลรายการงบประมาณรายจ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จากสถาบันดำรงราชานุภาพ และกองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1.3 ข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

1.4 แหล่งข้อมูลประเภทบุคคล คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

2. ข้อจำกัดในการวิจัย

2.1 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม หลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

2.2 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งมีระยะเวลาในการฝึกอบรม เป็นเวลา 60 วัน ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม – 15 กรกฎาคม 2552

2.3 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้

การกำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม – 15 กรกฎาคม 2552 รวม จำนวน 70 คน และผู้บังคับบัญชาของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 70 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบบันทึก และแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยแบบบันทึกและสอบถามข้อมูลดังนี้

1. แบบบันทึกข้อมูลงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดที่ใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

2. แบบบันทึกข้อมูลผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ทั้งหมด ประกอบด้วยข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test)

3. แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน/ระยะเวลาบริหารราชการ ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

4. แบบสอบถามผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จำนวน 1 ชุด ๆ ละ 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้าราชการ/พนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชา ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ในการประเมินความเปลี่ยนแปลงระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมก่อนและหลังการฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert. 1967: 97) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาร่างแบบบันทึกข้อมูล และแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการศึกษาวิจัย
3. สร้างแบบบันทึกข้อมูลและแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจพิจารณาและปรับปรุงความเหมาะสม
4. นำแบบบันทึกข้อมูลเก็บข้อมูลที่ใช้ประกอบในการวิจัยครั้งนี้
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ใช้รับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายแล้วแก้ไขให้เหมาะสม
6. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และรอเก็บคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จ และบางส่วนส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตอบแบบสอบถามและส่งคืน เสร็จแล้วนำแบบสอบถามที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยในส่วนของแบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด จำนวน 70 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 70 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนแบบสอบถามสำหรับผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ รวมทั้งสิ้น 70 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 55 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 78.57

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบบันทึกและแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ด้วย โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณค่าสถิติ ต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามแบบ Checklist เกี่ยวกับข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์ โดยใช้สถิติร้อยละ

ตอนที่ 2 เป็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ก่อนและหลังการฝึกอบรม โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบให้คะแนนเป็นรายข้อ แล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มาแปลความหมายในเกณฑ์การวิเคราะห์ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541: 85) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นการศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการอบรม และศึกษาวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาความสามารถ ทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน จำแนกตามตัวแปร ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา และระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชา

ตอนที่ 4 วิเคราะห์เปรียบเทียบอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการพัฒนาด้านความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาด้านวิชาการที่ได้ทำการฝึกอบรม และ

การพัฒนาทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยรวม

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและการกระจายของตัวแปรต่าง ๆ โดยการรวบรวมความถี่แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นร้อยละ

1.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) เป็นการหาตัวกลางเลขคณิตของข้อมูลที่ใช้แจกแจงความถี่

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจายโดยใช้สูตรของชูศรี วงศ์รัตน์ (2541: 35)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เครื่องมือการหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค โดยใช้สูตร (Cronbach, Lee J. 1970: 161)

3. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรวมของการฝึกอบรม (Total cost : TC) เป็นผลรวมของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าอาหาร ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าที่พัก ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

4. การวิเคราะห์ประสิทธิผลของการฝึกอบรมสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากผลของการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5. การวิเคราะห์ประสิทธิผลของการฝึกอบรมสำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม เกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาความสามารถ ทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

6. การวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม ได้แก่ ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินที่ใช้ในการจัดฝึกอบรม หารด้วย ค่าคะแนนเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น จากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และหลังการฝึกอบรม (Post – test) และจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาการที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะ ความสามารถ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นการพิจารณาจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และจากการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาความรู้ความเข้าใจ ในเนื้อหาวิชาการที่ได้ทำการฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยผู้บังคับบัญชา ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 และเป็นเพศหญิง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 54.29 รองลงมาผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 45.71 อายุราชการ ส่วนใหญ่มีอายุราชการตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 52.86 รองลงมา มีอายุราชการตั้งแต่ 15 ปี ถึง 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 และมีอายุราชการน้อยกว่า 15 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.85 และ ต้นสังกัดของผู้รับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 74.29 รองลงมา เป็นข้าราชการจากส่วนราชการอื่น จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 21.43 และเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.29

2. ข้อมูลค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม “โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552” มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัดฝึกอบรม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 3,875,450.74 บาท เฉลี่ยคนละ 55,363.58 บาท โดยรายการค่าใช้จ่ายที่สูงที่สุด ได้แก่ ค่าอาหาร เป็นเงิน 1,498,455.00 บาท เฉลี่ยคนละ 21,406.50 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.67 รองลงมาเป็น ค่ายานพาหนะ ค่าน้ำมัน และค่าทางด่วน เป็นเงิน 876,557.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.62 เฉลี่ยคนละ 12,522.24 บาท ส่วนรายการค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด-ปิด การฝึกอบรม เป็นเงิน 1,600.00 บาท คิดเป็นร้อยละ 0.04 เฉลี่ยคนละ 22.86 บาท

3. ข้อมูลคะแนนผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะและความสามารถของหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบ

หลังการฝึกอบรม (Post – test) เมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรม พบว่า คะแนนผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) มีคะแนนสูงสุด 62.50 คะแนน และคะแนนต่ำสุด 35.00 คะแนน มีค่าเฉลี่ยของคะแนนก่อนฝึกอบรม = 50.98 คะแนน คะแนนความก้าวหน้า 24.98 คะแนน และหลังการฝึกอบรม (Post – test) มีคะแนนสูงสุด 87.48 คะแนน และคะแนนต่ำสุด 58.72 คะแนน มีค่าเฉลี่ยของคะแนนหลังฝึกอบรม = 75.02 คะแนน และมีค่าเฉลี่ยคะแนนความก้าวหน้า = 24.04 คะแนน

4. ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งเป็นผู้ประเมินระดับความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำแนกตาม ระดับการศึกษา การดำรงตำแหน่ง และระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 55 คน จากกลุ่มประชากรเป้าหมายที่ส่งแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 78.57 พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 78.18 รองลงมามีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 การดำรงตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานจังหวัด จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 38.18 รองลงมาดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มหรือหัวหน้าฝ่าย จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 32.73 และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือผู้อำนวยการฝ่ายหรือผู้อำนวยการศูนย์หรือผู้อำนวยการส่วน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.82 นอกจากนี้เป็นตำแหน่งอื่นๆ ได้แก่ พัฒนาการจังหวัด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 3.64 ตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัด จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 และผู้ช่วยหัวหน้าพยาบาล จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.82 และระยะเวลาการเป็นผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาแล้ว เป็นเวลา 1-2 ปี และ มากกว่า 2 ปี จำนวน 23 คน และ จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 41.82 และร้อยละ 40.00 ตามลำดับ และ เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมาแล้วเป็นระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18

5. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ประสิทธิผลการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยรวมและรายด้าน คือ ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน สรุปได้ ดังนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยรวมและรายด้าน พบว่า ก่อนการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92 และ 3.88

ตามลำดับ) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48) และหลังการฝึกอบรม มีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.44) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ (ค่าเฉลี่ย = 4.34) ตามลำดับ

5.2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ก่อนการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย = 3.68) รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้ ความชำนาญด้านปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย = 3.61) ด้านวิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย = 3.55) ด้านการจัดการและการวางแผน (ค่าเฉลี่ย = 3.50) และด้านความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์วิชาการ (ค่าเฉลี่ย = 3.50) ส่วนที่มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านทักษะการสื่อสาร (ค่าเฉลี่ย = 3.46) ด้านการพัฒนาระบบราชการ (ค่าเฉลี่ย = 3.29) และด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ (ค่าเฉลี่ย = 3.27) สำหรับความคิดเห็นหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยรวม มีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ การใช้วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ (ค่าเฉลี่ย = 4.46) ด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย = 4.40) ด้านการจัดการและการวางแผน (ค่าเฉลี่ย = 4.38) ความสามารถในการเรียนรู้และประยุกต์วิชาการ (ค่าเฉลี่ย = 4.38) ด้านความรู้ ความชำนาญด้านปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย = 4.33) ด้านทักษะการสื่อสาร (ค่าเฉลี่ย = 4.29) ด้านการพัฒนาระบบราชการ (ค่าเฉลี่ย = 4.24) และด้านการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ (ค่าเฉลี่ย = 4.22)

5.3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน พบว่า ก่อนการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.88) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ การมีมนุษยสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.09) ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.03) การประสานงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.01) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (ค่าเฉลี่ย = 3.88) ความวิริยะ อุตสาหะ (ค่าเฉลี่ย = 3.88) การรักษาระเบียบ วินัย และจรรยาบรรณ (ค่าเฉลี่ย = 3.87) ความคิดริเริ่ม (ค่าเฉลี่ย = 3.72) และการประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย = 3.57) สำหรับความคิดเห็นหลังการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความคิดเห็นในระดับมากเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย = 4.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

ได้แก่ ความรับผิดชอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.59) การมีมนุษยสัมพันธ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.57) การประสานงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.57) และมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ความวิริยะ อุตสาหะ (ค่าเฉลี่ย = 4.48) การรักษาระเบียบ วินัย และจรรยาบรรณ (ค่าเฉลี่ย = 4.42) ความคิดริเริ่ม (ค่าเฉลี่ย = 4.35) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.31) และการประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (ค่าเฉลี่ย = 4.22)

5.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความสามารถ/ประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน พบว่า ก่อนการฝึกอบรม โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ได้แก่ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.20) ความตั้งใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.07) ความมีน้ำใจ การเสียสละ และอุทิศตน (ค่าเฉลี่ย = 4.07) การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 3.98) การทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย = 3.94) บุคลิกภาพและการวางตัว (ค่าเฉลี่ย = 3.79) ความฉลาดทางอารมณ์ (ค่าเฉลี่ย = 3.68) การมีภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 3.64) ส่วนความคิดเห็นหลังการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับ ดังนี้ คุณธรรมและจริยธรรม (ค่าเฉลี่ย = 4.59) ความตั้งใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.57) การทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย = 4.51) และมีความคิดเห็นในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ การปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ความมีน้ำใจ การเสียสละ และอุทิศตน (ค่าเฉลี่ย = 4.45) บุคลิกภาพและการวางตัว (ค่าเฉลี่ย = 4.46) การมีภาวะผู้นำ (ค่าเฉลี่ย = 4.44) และความฉลาดทางอารมณ์ (ค่าเฉลี่ย = 4.35)

6. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 กับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถโดยผู้บังคับบัญชา พบว่า ก่อนการฝึกอบรม ผลการทดสอบและ ผลการประเมินผลจากความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.02) โดยผลการประเมินของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิผลสูงกว่าผลการทดสอบ (Pre – test) (ค่าเฉลี่ย = 3.48 และ 2.55 ตามลำดับ) และหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลการทดสอบและผลการประเมินผลจากความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) โดยผลการประเมินของผู้บังคับบัญชามีระดับประสิทธิผลสูงกว่าผลการทดสอบ (Post – test) (ค่าเฉลี่ย = 4.34 และ 3.75 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาจากระดับความก้าวหน้าของประสิทธิผลหรือค่าคะแนนที่เพิ่มขึ้นจากผลการทดสอบและจากการประเมิน

ของผู้บังคับบัญชาโดยรวม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีระดับประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 1.03) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) และจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาก่อนและหลังการฝึกอบรม ต่างมีระดับประสิทธิผลสูงขึ้น (ค่าเฉลี่ย = 1.20 และ 0.86 ตามลำดับ)

7. ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 สรุปได้ ดังนี้

7.1 การวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลจากผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) พบว่า มีค่าคะแนนเพิ่มขึ้น เท่ากับ 24.04 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 2,916.62 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และหลังการฝึกอบรม (Post – test) ที่เพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม = 2,916.62 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

7.2 การวิเคราะห์อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน พบว่า มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 13.28 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,168.94 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวม ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม = 4,168.94 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 17.13 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 3,231.97 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม = 3,231.97 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.20 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,943.18 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม = 4,943.18 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.52 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,805.87 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านพฤติกรรมในการ

ปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม = 4,805.87 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

8. จากการประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ซึ่งมีผู้บังคับบัญชาของผู้รับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.27 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 55 คน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะเพิ่มการศึกษาดูงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ในการเดินทาง การใช้ชีวิตร่วมกัน และเพิ่มความสัมพันธ์สามัคคี รวมทั้งเป็นการศึกษาจากประสบการณ์จริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการอบรม รองลงมา เห็นว่า ควรขยายโอกาสให้กับข้าราชการจากหน่วยงานอื่น ๆ ให้เข้าร่วมฝึกอบรมมากขึ้น นอกจากนี้ เห็นว่า ควรจัดให้มีการอบรมตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนานักบุคลากร ควรปรับเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามแนวโน้มของโลกอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรหาระยะเวลาการฝึกอบรมและเริ่มหลักสูตรให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ วิทยาการในการฝึกอบรมควรให้มีความหลากหลาย ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติจริง ในบางวิชา เช่น การบริหารความเสี่ยงต้องฝึกปฏิบัติควรจัดเวลาให้เหมาะสมและมากกว่าเดิม ควรเพิ่มกิจกรรมในการศึกษาดูงานและกิจกรรมระหว่างกลุ่มให้มากขึ้น ควรนำผลการประเมินในการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงจังตามลำดับการประเมินเช่นเดียวกับการอบรมหลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอ เป็นต้น และเห็นว่าเป็นโครงการที่ดี มีประโยชน์ในการเสริมสร้างพัฒนาประสิทธิภาพข้าราชการ และทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น จึงควรขยายโครงการไปสู่ระดับปฏิบัติการหรือชำนาญงานด้วย

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งศึกษาวิเคราะห์จากการดำเนินการ “โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552” สามารถอภิปรายผล ได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรม

1.1 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จากข้อมูลผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) เมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรม พบว่า คะแนนผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) มีคะแนนสูงสุด เท่ากับ 62.50 คะแนน และคะแนนต่ำสุด เท่ากับ 35.00 คะแนน มีค่าเฉลี่ยของคะแนน เท่ากับ 50.98 คะแนน และมีค่าคะแนนความก้าวหน้าเพิ่มขึ้น เท่ากับ 24.98 คะแนน มีค่าระดับความสามารถอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 2.55) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) มีคะแนนสูงสุด เท่ากับ 87.48 คะแนน และคะแนนต่ำสุด เท่ากับ 58.72 คะแนน มีค่าเฉลี่ยของคะแนนหลังฝึกอบรม เท่ากับ 75.02 คะแนน และมีค่าเฉลี่ยคะแนนความก้าวหน้า = 24.04 คะแนน มีค่าระดับความสามารถอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) จึงอาจสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ว่า จากผลการทดสอบทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre – test) และผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม (Post – test) ทำให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ สามารถพัฒนาทักษะและความสามารถในเนื้อหาวิชาการมากขึ้นกว่าเดิม จากระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 2.55) เป็นระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.75) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของธีรพัฒน์ พิเชษฐวงศ์ (2546: 110 - 113) ที่ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ของกรมที่ดิน มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ว่า ความรู้ตามหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน และอาจกล่าวได้ว่า การดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรสามารถพัฒนาผู้รับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ให้มีระดับความสามารถ/ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น ทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการตามที่ได้กำหนดไว้

1.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชา

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผลการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยรวมและรายด้าน พบว่า ก่อนการฝึกอบรมโดยรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นในระดับ

มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.92 และ 3.88 ตามลำดับ) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48) และหลังการฝึกอบรม มีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.50) ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย = 4.44) และด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ (ค่าเฉลี่ย = 4.34) ตามลำดับ จึงอาจสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ว่า จากผลการผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทำให้ทราบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ สามารถพัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม (จากค่าเฉลี่ย = 3.76 เป็น ค่าเฉลี่ย = 4.42) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของโณมเพ็ญ สอนยานนท์ (2527: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลางหลักสูตร การบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง ซึ่งอบรมในปี พ.ศ.2522, 2524 และ 2526 ที่มีผลการวิจัยสรุปว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ทางการบริหารเพิ่มขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และมีผลให้พฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถนำความรู้ที่นำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างมาก และอาจกล่าวได้ว่าการดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 สามารถพัฒนาความรู้ เพิ่มทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน และเมื่อจบหลักสูตรการฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการปรับเปลี่ยนทางด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น จึงถือได้ว่าการฝึกอบรมตามหลักสูตรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการตามที่ได้กำหนดไว้

1.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการทดสอบกับการประเมินของผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ

จากการวิเคราะห์ผลการทดสอบด้านความรู้ ทักษะและความสามารถและการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาในการประเมินระดับความสามารถ/ประสิทธิผลจากการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ พบว่า ก่อนการฝึกอบรม ผลการทดสอบและผลการประเมินผลจากความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.02) โดยผลการประเมินความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชามีระดับประสิทธิผลสูงกว่า ผลการทดสอบ (Pre - test) (ค่าเฉลี่ย = 3.48 และ 2.55 ตามลำดับ) และภายหลังการฝึกอบรม พบว่า ผลการทดสอบและผลการประเมินผลจากความเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.05) โดยผล

การประเมินความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชามีประสิทธิผลสูงกว่าผลการทดสอบ(Post – test) (ค่าเฉลี่ย = 4.34 และ 3.75 ตามลำดับ) จึงอาจสรุปผลการศึกษาวิจัยได้ว่า การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ สามารถพัฒนาทักษะ และความสามารถในเนื้อหาวิชาการมากขึ้น รวมทั้งทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทั้งด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีกว่าเดิม ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการของการฝึกอบรมโดยทั่วไป คือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือความชำนาญ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรม

2. ผลการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของการดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 พบว่า ได้ใช้จ่ายเงินงบประมาณทั้งสิ้น 3,875,450.74 บาท มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมรวม จำนวน 70 คน เฉลี่ยค่าใช้จ่าย คนละ 55,363.58 บาท และจากผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรม ซึ่งได้วิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลจากผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาในด้านความรู้ ทักษะและความสามารถ ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน จึงแยกการอธิบายผล ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ค่าคะแนนผลการทดสอบผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม พบว่า มีค่าคะแนนความก้าวหน้าเพิ่มสูงขึ้น เท่ากับ 24.04 คะแนน ซึ่งสามารถคำนวณอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลได้ เท่ากับ 2,916.62 บาท หมายความว่า ในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาด้านความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้มีคะแนนเพิ่มขึ้นจากเดิม 1 คะแนน จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เป็นเงิน 2,916.62 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

2.2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมมีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น =

13.28 คะแนน ซึ่งสามารถคำนวณอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,168.94 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 4,168.94 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 17.13 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 3,231.97 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 3,231.97 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.20 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,943.18 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 4,943.18 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรม มีค่าผลคะแนนเพิ่มขึ้น = 11.52 คะแนน มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล = 4,805.87 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนจากผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเพิ่มขึ้น 1 คะแนน ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น = 4,805.87 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลดังกล่าวข้างต้น ไม่อาจกล่าวได้ว่า ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้จ่ายในการฝึกอบรมโดยรวมเพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถเพิ่มขึ้น มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และพัฒนาคุณลักษณะในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีกว่าเดิม โดยให้มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเพิ่มขึ้นจากเดิม 1 คะแนน จะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เป็นเงิน 4,168.94 บาท ค่าใช้จ่ายนี้จะถือว่าคุ้มค่ากับประสิทธิผลที่ได้รับหรือไม่ อย่างไร ขึ้นนี้ จึงไม่สามารถชี้วัดได้ เนื่องจากในการศึกษายังไม่พบเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ ทำให้ไม่สามารถหาเกณฑ์มาเปรียบเทียบได้ รวมทั้งไม่สามารถเปรียบเทียบกับโครงการฝึกอบรมในหลักสูตรเดียวกันก่อนหน้านี้ เนื่องจากยังไม่พบว่ามีการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของโครงการรุ่นก่อน ๆ ไว้แต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาข้อมูลเอกสาร “โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย

(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552” ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงาน ปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นหน่วยงานดำเนินการโครงการ พบว่า ได้ประมาณการค่าใช้จ่าย โครงการไว้ทั้งสิ้น เป็นเงิน 3,960,000 บาท เฉลี่ยต่อคนเป็นเงิน 56,571.42 บาท ในขณะที่ค่าใช้จ่าย จริงของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 รวมเป็นเงิน 3,875,450.74 บาท เฉลี่ยต่อคน เป็นเงิน 55,363.58 บาท ค่าใช้จ่ายจริงจึงน้อยกว่าค่าประมาณการเป็นเงิน 84,849.26 บาท เฉลี่ยต่อคนน้อยกว่า ค่าประมาณการ เป็นเงิน 1,202.84 บาท

3. การประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บังคับบัญชา

จากการประมวลความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อโครงการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะเพิ่มการศึกษาดูงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมทั้ง ในเรื่องวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ในการเดินทาง การใช้ชีวิตร่วมกัน และเพิ่มความสามัคคี รวมทั้ง เป็นการศึกษาศึกษาจากประสบการณ์จริง ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการอบรม รองลงมา เห็นว่า ควรขยายโอกาสให้กับข้าราชการจากหน่วยงานอื่น ๆ เข้าร่วมฝึกอบรมมากขึ้น นอกจากนี้ เห็นว่า ควรจัดให้มีการอบรมตามโครงการต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากร ควร ปรับเนื้อหาวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามแนวโน้มของโลกอย่างรวดเร็วในยุค ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรหะระเวลาการฝึกอบรมและเพิ่มหลักสูตรให้สอดคล้อง กับงานที่ปฏิบัติ วิทยากรในการฝึกอบรมควรให้มีความหลากหลาย ควรเป็นหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติ จริง ในบางวิชาเช่นการบริหารความเสี่ยงต้องฝึกปฏิบัติควรให้เวลาอย่างเหมาะสมกับเนื้อหาวิชา ควรเพิ่มกิจกรรมในการศึกษาดูงานและกิจกรรมระหว่างกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น ควรนำผลการประเมินใน การฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับในตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างจริงจัง ตามลำดับการประเมินเช่นเดียวการฝึกอบรมหลักสูตรโรงเรียนนายอำเภอ เป็นต้น และเห็นว่าเป็น โครงการที่ดีทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้น และมีประโยชน์ในการเสริมสร้างพัฒนาประสิทธิภาพข้าราชการ จึงควรขยายโครงการไปสู่ระดับปฏิบัติการ หรือชำนาญงานด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยรวมของผู้บังคับบัญชา เห็นว่า โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย เป็นโครงการที่ดี มี ประโยชน์ สามารถพัฒนาผู้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถในการ ปฏิบัติงานให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น และควรเปิดโอกาสให้ส่วนราชการอื่น ๆ ส่งข้าราชการเข้าร่วมรับ

การฝึกอบรมมากขึ้น และจัดเป็นโครงการฝึกอบรมที่มีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย สามารถพัฒนาศักยภาพผู้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ พัฒนาทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถเสริมสร้างคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น และถือเป็นหลักสูตรฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับข้าราชการที่จะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางในอนาคต จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต้องจัดให้มีโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ต่อไป

2. ภายหลังการฝึกอบรมจบหลักสูตรแล้ว ควรมีการติดตามประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้วยการทดสอบความรู้ ทักษะและความสามารถ ในเนื้อหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม รวมทั้งให้ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม ทำการประเมินการเปลี่ยนแปลงด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

3. ควรใช้ผลการทดสอบความรู้หรือผลการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตรไปใช้ประกอบการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการ เช่น ใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนระดับขั้นแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้นอย่างจริงจังและเป็นไปตามลำดับผลการประเมิน เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตระหนักในความสำคัญ มีความมุ่งมั่น และตั้งใจในการรับการฝึกอบรมหรือแสวงหาความเพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น

4. ในส่วนของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) ควรเพิ่มการศึกษาดูงานในต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมทั้งในเรื่องวิสัยทัศน์ ประสบการณ์ในการเดินทาง การใช้ชีวิตร่วมกัน และเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งเป็นการศึกษาจากประสบการณ์จริง ซึ่งจะประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการของผู้เข้ารับการอบรม รวมทั้งเห็นควรขยายโอกาสให้กับข้าราชการจากหน่วยงานอื่นๆ เข้าร่วมฝึกอบรมในหลักสูตรนี้มากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ไม่ได้วิเคราะห์เปรียบเทียบกับการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเดียวกันก่อนหน้านี้ หรือการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของส่วนราชการอื่น ๆ ดังนั้น การวิจัยครั้งต่อไป จึงควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายและประสิทธิผลของหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของส่วนราชการอื่น หรือหลักสูตรอื่น ๆ ด้วย

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยการประเมินจากระดับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้ใต้บังคับบัญชา ในหน่วยวิเคราะห์หรือฐานรายการประเมินเดียวกัน เช่น ด้านความรู้ทางวิชาการสำหรับการปฏิบัติงาน ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน หรือ ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถศึกษาเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ระหว่างกันได้

3. ควรมีการเพิ่มตัวชี้วัดการบรรลุประสิทธิผลในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ที่ผู้วิจัยได้ใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิผลการฝึกอบรมสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้การประเมินประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น และเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้น

4. ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ในด้านประสิทธิภาพและอัตราต้นทุนผลตอบแทน เพื่อให้ทราบว่าการลงทุนในการพัฒนามนุษย์ด้วยการฝึกอบรมมีความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ได้ลงทุนไปหรือไม่

5. ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมทั้งหมด ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นตัวเงินได้และไม่สามารถคำนวณเป็นเงินได้ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลต่อค่าใช้จ่ายที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล อุดลยพันธ์; ชลิดา ศรมณี; และเฉลิมพล ศรีหงษ์. (2522). *การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). *ปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน*
เอกชน. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรีซ อัมโมน. (2531) *การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม*, เอกสารประกอบการบรรยายในการ
ฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน ฝึกอบรม. สำนักฝึกอบรม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. หน้า 2
- กฤตยา บัวงาม. (2546). *ประสิทธิภาพของการฝึกอบรมขั้นพื้นฐานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน*
กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). ปรินูญานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติพร รอดรุ่งเรือง. (2545). *การวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของต้นทุนในการจัดฝึกอบรม*
โครงการเผยแพร่ความรู้งานประกันงานประกันสังคม. สารนิพนธ์ ศ.ม. (วิชาเศรษฐศาสตร์
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติบดี ประวิตร, ม.ล. (2551). *การเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย:*
ศึกษาเฉพาะโครงการฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากรการจัดการภัยพิบัติโดยอาศัยชุมชนเป็นฐาน
ระดับจังหวัด (CDBRM for Field Practitioners). ใน *รายงานการศึกษารายบุคคล*
การฝึกอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ 52. กรุงเทพฯ:
สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2540). *เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่*
ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ไบเรคมาร์เก็ตติ้ง ซอร์วิส.
- ขวัญสุดา เข้มทอง. (2546). *การนำความรู้จากหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นไปใช้ กรณีศึกษา ศูนย์*
การศึกษานอกโรงเรียน อำเภอพระนครศรีอยุธยา. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์
การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร
- จกมล สยนาณนท์. (2543). *การวิเคราะห์ต้นทุนและต้นทุนต่อหน่วยงานบริการผู้ป่วยนอก สถาบัน*
ประสาทวิทยา ปีงบประมาณ 2541. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาธารณสุขศาสตร์). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.

- จินตนา พึ่งเจริญพงศ์. (2540). การศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการอบรม
นักลงทุนรุ่นเยาว์ ของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
(การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จิราวรรณ พันธุ์ประภา; และวาสนี พุกจินดา. (2547). การประเมินผลโครงการฝึกอบรม หลักสูตร
“การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ใน เอกสารทางวิชาการสารสำนักสุขศาสตร์สัตว์และ
สุขอนามัยที่ 2, 2(2): หน้า 61 – 95
- จีระ หงส์ลดารมภ์. (2542, มกราคม-มีนาคม). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงของ
เศรษฐกิจและทิศทางการพัฒนาในอนาคต. วารสารตะวันออก. 1(1): 5.
- โคมเพ็ญ สนธยานนท์. (2527). การติดตามประเมินผลการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาระดับกลาง
หลักสูตรการบริหารงานเพื่อพัฒนาองค์การของโรงงานยาสูบ. วิทยานิพนธ์ รัช.ม.
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชัยรัตน์ พรหมบุปผา. (2538). การศึกษาประเมินหลักสูตรการศึกษานักเรียนนายอำเภอ.
วิทยานิพนธ์ ส.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2539). คู่มือฝึกฝึกอบรมมืออาชีพ: การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ.
สวัสดิการสำนักพิมพ์ ก.พ. กรุงเทพฯ: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- ชุติมา ฉันทวิทย์. (2542). ปัจจัยที่ส่งผลต่อฟังก์ชันการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชูชัย สมितिไกร. (2540). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพนมมิตรการพิมพ์.
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2538). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนา อรุณศิริกุล. (2530) . การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลประโยชน์และต้นทุนทางการศึกษาในระดับ
ปริญญาตรี ระหว่างภาควิชาต่างๆ ของคณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรพัฒน์ พิเชษฐวงศ์. (2546). ประสิทธิภาพการศึกษานักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่
19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย. ปรินิพนธ์ ศ.ม.
(เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร

- นางลักษณ เดชะฟิพงษ์. (2528). *การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จระดับที่ 3 - 4 ทางวิทยุ และไปรษณีย์ ในเขตภาคเหนือ*. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นรภัทร ปอดทอง. (2551). *การศึกษาความต้องการในเรื่องการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน*. ใน *รายงานการศึกษาส่วนบุคคล การศึกษาอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง (นปส.) รุ่นที่ 52*. กรุงเทพฯ: สถาบันดำรงราชานุภาพ กระทรวงมหาดไทย.
- น้อย ศิริโชติ. (2534). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: อักษรสาสน์.
- นันทนา รามชางกูร. (2531). *หลักการและแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารระดับต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุข ปี 2531*. กองฝึกอบรม. กระทรวงสาธารณสุข.
- นิตา ชูโต. (2538). *การประเมินโครงการ*. กรุงเทพฯ: พีเอ็นการพิมพ์.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2540). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญชู แก้วชมภู. (2524). *ธุรกิจการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พีระพัฒนา.
- เบญจพร ทั้งเกษมวัฒนา. (2537). *การวิเคราะห์โครงการพัฒนา (Development Project Analysis: EC 367)*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประเทือง ทรัพย์เกิด. (2541). *การศึกษาความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมในการนำความรู้ไปใช้จากหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานการศึกษาระดับสูง ของศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษาในภาคกลาง*. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประพีร์ คำพริกไทย. (2539). *ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมครูผู้ควบคุมงานก่อสร้างโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา*. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2538). *การวิเคราะห์และประเมินโครงการ*. เอกสารวิชาการ. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปรีชา ศรีวัลย์. (2525). *การประเมินผลและการควบคุมการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- เปรมสุริย์ เชื้อมทอง. (2536). *จิตลักษณะของผู้บริหารและสภาวะการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน*. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- เป็รื่อง กุมุท. (2521). *เทคนิคการฝึกอบรม ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา*. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ผู้จัดการรายสัปดาห์. (2547, 22 มีนาคม). *สิ่งหนึ่งที่องค์กรต้องตระหนักเกี่ยวกับการให้การฝึกอบรมการพัฒนาและ การใช้เครื่องในการพัฒนา*. สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2552, จาก www.hrcenter.co.th/Showmews.asp
- พรทิพย์ มีสตัย. (2536). *การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการฝึกอบรมระยะสั้น : ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยสารพัดช่าง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (เศรษฐศาสตร์)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- พระมหาพินิต จันทน์เสนะ. (2540). *ประสิทธิผลการฝึกอบรมคุณธรรมข้าราชการกรุงเทพมหานคร* *หลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง*. วิทยานิพนธ์ ส.ม. (พัฒนาลังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ ปุณณวัฒน์กุลชัย. (2545). *การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมครูเพื่อสอนรายวิชาคอมพิวเตอร์ของ สสวท*. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ไพศาล หวังพานิช. (2526). *การวัดผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภาวณี (กิริติบุตร) มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์
- รวีวัณร์ สิริภูบาล. (2543). *การพัฒนาแบบจำลองระบบฝึกอบรมครูเชิงทักษะปฏิบัติ*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. (เทคโนโลยีทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รัชฎา อธิสนธิสกุล. (2550, 12 กุมภาพันธ์). *แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่คอลัมน์ HR Conner. ประชาชาติธุรกิจ*. หน้า 39
- เริงลักษณ์ ไรจนพันธ์. (2529). *เทคนิคการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ล้วน สายยศ; และ อังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วันรักษ์ มิ่งมณีคิน. (2540). *เศรษฐศาสตร์จุลภาค*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงเทพ.
- วิจิตร อวະกุล. (2540). *การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิภาพวรรณ กนิษฐนาคะ. (2542). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

วิศิษฐ์ บิลมาศ. (2549). *ประสิทธิผลของการอบรมมัคคุเทศก์ทั่วไป (ต่างประเทศ) รุ่นที่ 5*. ปรินิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ศศันท์ กฤษณะวานิช. (2539). *การนำความรู้จากการเรียนรายวิชาโลกของงานอาชีพไปใช้ของนักศึกษา หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียนสายสามัญ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น วิธีเรียนทางไกล ในกรุงเทพมหานคร*. ปรินิพนธ์ ศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2537). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมชาติ กิจยรรยง. (2545). *เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สมพงษ์ เกษมสิน.(2523). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช

สมบัติ กุสุมาวลี. (2547, 16 ธันวาคม). *บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไปเพื่ออะไร? โครงการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ประชาชาติธุรกิจ. หน้า 6.*

สมบัติ สุวรรณพิทักษ์. (2531). *การประเมินโครงการ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ (Program Evaluation: Theory and Practice)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สรยุทธ มีนะพันธ์. (2544). *เศรษฐศาสตร์การจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สหพันธ์ พูลทวี. (2547). *ประสิทธิผลในการฝึกอบรมพนักงาน CALL CENTER . บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หลักสูตร AGENT 1*. ปรินิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานประมาณ. (2549). *คู่มือแนวทาง หลักเกณฑ์ และขอบเขตการพิจารณาประมาณการฝึกอบรม สัมมนาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานต้นทุนงบประมาณ สำนักงานประมาณ.

สำนักงาน ก.พ. (2532). *กระบวนการฝึกอบรม. เอกสารประกอบการบรรยาย การฝึกอบรมความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. (2550). *การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่. เอกสารประกอบการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล*. หน้า 29

สิริวิลาส มณฑลโสภณ. (2537). *การวิเคราะห์ต้นทุน/ผลตอบแทนโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษาบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2525). การศึกษากับปัญหาการมีงานทำในประเทศกำลังพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุนทร พงษ์ชื่น. (2546). การศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมข้าราชการสำนักบรรจุใหม่ของสำนักพระราชวัง. สารนิพนธ์ กศ.ม. (ธุรกิจการศึกษา).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุพล เพชรานนท์. (2542). คู่มือการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: คุณพินอักษรกิจ.

สุพาดา สิริกุดตา. (2543). การวางแผนและการบริหารโครงการ.

สุพล ไมยวงศ์. (2536). การประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมนายอำเภอของวิทยาลัยการปกครอง
กรมการปกครอง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

สุรภัทร ชูตินันท์. (2544). การศึกษาผลของโครงการฝึกอบรม หลักสูตร “การวัด ประเมิน และ
วิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม” ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด.
สารนิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรภัช บุญนาค และวันรักษ์ มิ่งมณีคิน. (2540). เศรษฐศาสตร์จุลภาค. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงเทพ.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2545). เอกสารการสอนเทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษา
ผู้ใหญ่. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์; และเอนกกุล กริแสง. (2522). หลักเบื้องต้นของการวัดผลการศึกษา.

กรุงเทพฯ: ทิฆมณศ.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2526). หลักและเทคนิคของการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรรถัย ทองฤทธิ์. (2538). ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการฝึกอบรมในโครงการ
พัฒนาบุคคลทางด้านคอมพิวเตอร์ กระทรวงศึกษาธิการ. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษา
ผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

อรรถพรณ พรสีมา. (2537). เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อรุณ รักธรรม. (2535). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ การบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

อาชวัน วายวานนท์;วินิต ทองประทุม. (2523) การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในรูประบบ.

เอกสารประกอบการฝึกอบรม หลักสูตร การบริหารงานฝึกอบรม สำนักฝึกอบรม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อัจฉรา แสงขำ. (2534). *การประเมินผลโครงการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรมหลักสูตรระยะสั้น*
โดยการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับประสิทธิผล. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การศึกษานักศึกษาผู้ใหญ่).

กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

อุทัย หิรัญโต. (2526). *สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์(การบริหารรัฐกิจ)*. กรุงเทพฯ:
ทิพย์อักษร.

Armstrong, Michael. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*.
10th edition. London: Kogan Page.

Flippo, Edward B. (1971). *Principle of Personnel Management*. New York: Mc Graw-Hill
book Co.

Kirkpatrick, D.L. (1996). *Evaluation in The ASTD Training and Development Handbook*.
2 ed. R.L.Craig. New York: McGraw-Hill.

Long, Larry Neil. (1990). *A Test of Kirkpatrick 's Training Evaluation Levels in Terms of*
utility for Decision-Making. Dissertation M.Econ (Economic). Tennessee:
The University of Tennessee. Photocopied.

Nedler, Leonard; & Nedler, Zeace. (1989). *Development Human Resource*. 3 ed.
London: Jossey-Bass Publishing. Photocopied.

Samoto, Abelardo G. (1968). *Philippines and Civil Service*. Quazon City: C&S Enterprise
Company. Photocopied.

Shaban, Hisham Hassan. (1993). *Human Resource Management Policies and Practices*
in the Hospitality Industry: A cross-Cultural Study. Dissertation B.A. (Management).
Nova: Nova University. Photocopied.

William N.Dun. (1994). *Public Policy Analysis: An Introduction*. Englewood Cliffs, NJ:
Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0519.12/๑๕๖๑

กระทรวงมหาดไทย
กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง
วันที่ 27 ธ.ค. 2552
บันทึกวิทยาลัย.....33494.....
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
เลขที่.....

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๔ สิงหาคม 2552

เรื่อง ขอข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ปลัดกระทรวงมหาดไทย

เนื่องด้วย นายราชันย์ ชื่นหัว นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อรรถิพย์ ราษฎร์นิยม เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์จะขอข้อมูลเฉลี่ยผลการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรมของผู้ให้การฝึกอบรม และข้อมูลงบประมาณรายจ่ายทั้งหมดในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.ม.ท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายราชันย์ ชื่นหัว ได้ข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5067

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-9893-473

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัยและแบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง

การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ
กระทรวงมหาดไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในการประเมินระดับความสามารถของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 โดยผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เปรียบเทียบระหว่างก่อนเข้ารับการฝึกอบรม กับ ภายหลังการฝึกอบรมและกลับมาปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเปิดเพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 โดยตรงเหนือขึ้นไปหนึ่งหรือสองระดับ

แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 สำหรับเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการฝึกอบรมข้าราชการระดับชำนาญการของกระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานที่เข้าร่วมฝึกอบรมในอนาคต รวมทั้งเป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานอื่น ๆ ในการวิเคราะห์การฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมบรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ

จึงใคร่ขอท่านได้โปรดกรอกแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อ และขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

นายราชันย์ ชื่นหัว

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชา เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- 2 -

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบ

1. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

2. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....

3. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

() ต่ำกว่า 1 ปี

() 1-2 ปี

() มากกว่า 2 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของผู้บังคับบัญชาในการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 เปรียบเทียบระหว่างก่อนเข้ารับการฝึกอบรม กับภายหลังการฝึกอบรมและกลับมาปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1	หมายถึง	น้อยที่สุด
2	หมายถึง	น้อย
3	หมายถึง	ปานกลาง
4	หมายถึง	มาก
5	หมายถึง	มากที่สุด

- 2 -

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบ

1. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() สูงกว่าปริญญาตรี

2. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....

3. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

() ต่ำกว่า 1 ปี

() 1-2 ปี

() มากกว่า 2 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ของผู้บังคับบัญชาในการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552 เปรียบเทียบระหว่างก่อนเข้ารับการฝึกอบรม กับภายหลังการฝึกอบรมและกลับมาปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1	หมายถึง	น้อยที่สุด
2	หมายถึง	น้อย
3	หมายถึง	ปานกลาง
4	หมายถึง	มาก
5	หมายถึง	มากที่สุด

- 7 -

ตอนที่ 3 ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของ
กระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

แบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

แบบบันทึกข้อมูลค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม “โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552” ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

(หน่วย : บาท)

รายการค่าใช้จ่าย	จำนวน	ร้อยละ	เฉลี่ย ต่อคน (N = 70)
(1) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด-ปิด การฝึกอบรม			
(2) ค่าวัสดุเครื่องเขียน และอุปกรณ์			
(3) ค่าพิมพ์และเขียนประกาศนียบัตร ค่าโล่ และเข็มวิทยฐานะ			
(4) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสาร และสิ่งพิมพ์			
(5) ค่าเช่าอุปกรณ์ ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม			
(6) ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการจัด ฝึกอบรม			
(7) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน			
(8) ค่ากระเป๋าสสมนาคุณสำหรับผู้เข้ารับ การฝึกอบรม			
(9) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม			
(10) ค่าสมนาคุณวิทยากร			
(11) ค่าอาหาร			
(12) ค่าเช่าที่พัก			
(13) ค่ายานพาหนะ ค่าน้ำมัน และ ค่าทางด่วน			
รวม			

โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

1. หลักการและเหตุผล

ผู้บริหารระดับกลางเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร เป็นผู้ขับเคลื่อนกลไกการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ที่เชื่อมโยงและถ่ายทอดนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (Competency) เพื่อให้สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง และบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในระดับหน่วยงาน (กระทรวง/กรม/จังหวัด) และพื้นที่

ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการระดับชำนาญการ ของกระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานที่เข้าร่วมอบรม ในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น คือ ผู้บริหารระดับกลาง (ระดับชำนาญการพิเศษ) ซึ่งเทียบได้กับหัวหน้ากลุ่มงาน/ผู้อำนวยการส่วน ของหน่วยงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้ารับผิดชอบโครงการต่างๆ ซึ่งต้องปฏิบัติงาน ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง ต้องเผชิญกับความท้าทาย วิกฤติการณ์ต่างๆ ของประเทศ และโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบราชการ และระบบความก้าวหน้าในอาชีพของข้าราชการ ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์สูงสุดต่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จึงได้จัดทำ “โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ 2552 ”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ ด้านการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ประเทศ และโลก ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีการทำงานให้สอดคล้อง โดยปัจจัย/เงื่อนไขของแต่ละหน่วยงาน/พื้นที่

2.2 เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถนะ ความรู้ และทักษะที่จำเป็น ต่อการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ และเกิดค่านิยม มุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานให้องค์กร/หน่วยงาน เกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ และประชาชน

2.3 เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน สามารถนำความรู้ที่ได้รับ ไปประยุกต์ใช้ เกิดประโยชน์ ต่อตนเองและหน่วยงาน

2.4 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ พร้อมทั้งจะเข้าผู้การเป็นผู้บริหารระดับกลาง เทียบเท่ามาตรฐานสากล หรือดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

3. หลักสูตรการฝึกอบรม (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

โครงสร้างหลักสูตร ผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) ประจำปีงบประมาณ 2552 ประกอบด้วย

3.1 ด้านวิชาการ แบ่งออกเป็น 4 หมวดวิชา

หมวดวิชาที่ 1 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ (ร้อยละ 10)

หมวดวิชาที่ 2 การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน (ร้อยละ 50)

หมวดวิชาที่ 3 ความสามารถเชิงกลยุทธ์ (ร้อยละ 18)

หมวดวิชาที่ 4 การเพิ่มศักยภาพของตนเอง (ร้อยละ 22)

3.2 การศึกษาคูงาน (ภายในประเทศ)

(1) การฝึกปฏิบัติ และเรียนรู้การทำงานร่วมกับประชาชน/ชุมชน โดยแปลงทฤษฎีสู่การปฏิบัติในพื้นที่ และสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้นำเสนอโดยการแบ่งกลุ่ม (5 วัน)

(2) การศึกษาคูงานองค์กรของภาคราชการ เอกชน และประชาชน ที่มีตัวอย่างความสำเร็จ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน และสรุปสิ่งที่ได้เรียนรู้นำเสนอโดยการแบ่งกลุ่ม (6 วัน)

3.3 การนำเสนอผลงานเชิงวิจัยส่วนบุคคล โดยจัดทำเอกสารจำนวน 5 ชุด

3.4 การฝึกทักษะการทำงานเป็นทีม : กิจกรรมอบรมวิชาลูกเสือ

4. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4.1 ข้าราชการระดับชำนาญการหรือเทียบเท่าของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยและสำนักงานรัฐมนตรีกระทรวงมหาดไทย จำนวน 45 คน

4.2 ข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจนอกสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย จำนวน 25 คน

5. ระยะเวลาในการฝึกอบรม

ดำเนินการอบรม จำนวน 1 รุ่น คือ รุ่นที่ 21 ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม – 15 กรกฎาคม 2552 และพิธีปิดกำหนดในเดือนสิงหาคม 2552 จำนวน 1 วัน

6. วิธีการฝึกอบรม

ประกอบด้วย

6.1 การบรรยายทางวิชาการตามหลักสูตรที่กำหนด โดยอาจารย์มหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ทรงคุณวุฒิ จากสถาบันที่มีชื่อเสียง และผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงจากหน่วยงานต่างๆ

6.2 การเรียนรู้แบบหลากหลาย ได้แก่

-การแลกเปลี่ยนความรู้ และแสดงความคิดเห็น โดยฝึกหาข้อสรุป/มติ จากการการระดมสมอง (Brain Stroming) และอภิปรายกลุ่ม(Group Discussion)

-การสาธิต (Demonstration) การแสดงบทบาทสมมุติ(Role Play) กรณีศึกษา(Case Study)

- การฝึกปฏิบัติ และการศึกษาดูงานในประเทศ

1) Action Learning ได้แก่การ ไปฝึกปฏิบัติงานในพื้นที่ร่วมกับประชาชน/ชุมชน ในหมู่บ้าน โดยผู้เข้ารับการอบรมจะต้องพักค้าง ณ สถานที่ดูงาน ดังกล่าว

2) การศึกษาดูงานองค์กรภาคเอกชน/ประชาชน/ภาคราชการ ที่มีตัวอย่างความสำเร็จ เพื่อเปิดรับการเปลี่ยนแปลง และวิธีการที่แตกต่างกัน ในการทำงานร่วมกัน และเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้ทัดเทียม หรือขยายผลการปฏิบัติ

7. สถานที่ฝึกอบรม

วิทยาลัยมหาดไทย อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ยกเว้นกรณีมีการเปลี่ยนแปลงบางวิชา หรือกรณีการศึกษา ดูงาน

8. ผู้รับผิดชอบโครงการ

สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

9. ค่าใช้จ่ายในโครงการ

8.1 ค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการและค่าใช้จ่ายในการศึกษาดูงานในประเทศ ในส่วนของผู้เข้ารับการอบรม และเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย จำนวน 2,700,000 บาท (สองล้านเจ็ดแสนบาทถ้วน)

8.2 ค่าใช้จ่ายในการศึกษาอบรมของข้าราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจทั้งในและนอกสังกัด กระทรวงมหาดไทย ให้นหน่วยงานต้นสังกัดจ่ายค่าลงทะเบียนสมทบคนละ 63,000 บาท (หกหมื่นสามพันบาทถ้วน)

10. การรับรองผลการฝึกอบรม

ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะได้รับประกาศนียบัตร โดยมีหลักเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

10.1 มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาการฝึกอบรมทั้งหมด

10.2 ผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถตามเกณฑ์ที่กำหนด

10.3 จัดทำรายงาน ตามหลักสูตร และส่งให้โครงการฯ ภายในระยะเวลาที่กำหนด

11. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

11.1 ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมมีความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ สามารถปรับบทบาทการทำงานให้สอดคล้อง และทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ และโลก

11.2 ผู้เข้ารับการศึกษาอบรม มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และค่านิยม มุ่งมั่นต่อความสำเร็จขององค์กร และเกิดสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงาน

11.3 สามารถพัฒนาสมรรถนะ และเพิ่มทักษะ ความรู้ ส่งผลต่อ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เป็นผลดีต่อองค์กร และพร้อมที่จะได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง

12. ผู้เสนอโครงการ



(นางเกื้อพร วานิชชัย)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยมหาดไทย

13. ผู้เห็นชอบโครงการ



(นายสมชาย ปิณฑุเจริญ)

ผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพ

14. ผู้อนุมัติโครงการ



(นายต่อพงษ์ อ่ำพันธุ์)

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย ปฏิบัติราชการแทน

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

โครงสร้างหลักสูตรนักบริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย
(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552

1. ด้านวิชาการ จำนวน 4 หมวด จำนวน 45 วิชา 171 ชั่วโมง			
หมวดที่ 1 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการบริหารราชการ จำนวน 9 วิชา 27 ชั่วโมง			
วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่มีผลกระทบต่อการบริหารราชการ รวมทั้งมิติการพัฒนากระบวนการเพื่อให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ผล กระทบของการเปลี่ยนแปลงและกำหนดรูปแบบแนวทางในการบริหารงานภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
1.1 ยุทธศาสตร์ประเทศไทยในเวทีโลก	- กระแสโลกาภิวัตน์และสภาพแวดล้อมภายนอกประเทศ (อาทิ 3 F : Food Fuel Finance) - ศักยภาพของประเทศไทยในการแข่งขันระดับโลก - บทบาทและภาพสถานการณ์ในอนาคต (Scenario) ประเทศไทย	3	บรรยาย
1.2 ยุทธศาสตร์การต่างประเทศและความร่วมมือ : บทบาทของอาเซียน เอเชียใต้ และจีน	- บทบาทในเวทีความร่วมมือด้านต่างๆ : -อาเซียน/เอเชียใต้/จีน - โอกาสและผลกระทบที่ไทยจะได้รับ	3	บรรยาย
1.3 กระแสการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมโลก	- สถานการณ์สิ่งแวดล้อมของโลกและผลกระทบต่อประเทศไทย - สิ่งแวดล้อมที่ประเทศไทยต้องระวังและกตีกาที่ควรรู้	3	บรรยายและกรณีตัวอย่าง
1.4 สถานการณ์เศรษฐกิจของไทย	- การวิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจไทย - บทบาทของกระทรวงมหาดไทยในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อรองรับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ	3	บรรยาย

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
1.5.ระบบราชการกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	• กระแสความคิดในการปฏิรูประบบราชการและการบริหารราชการยุคใหม่ในสากลและสังคมไทย • มิติใหม่ของระบบราชการไทยด้านการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี • พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.2551	3	บรรยาย
1.6 กฎหมายรัฐธรรมนูญ กฎหมายมหาชนและ กฎหมายปกครองที่มีผล กระทบต่อระบบราชการ	1.6.1 รัฐธรรมนูญ • หลักการ/สาระของรัฐธรรมนูญ • การบริหารงานภาครัฐภายใต้รัฐธรรมนูญ	3	บรรยาย
	1.6.2 กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน • หลักการ/เนื้อหาสาระสำคัญและโครงสร้างอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ • การกระจายอำนาจ และการการมอบอำนาจ	3	บรรยาย
	1.6.3 กฎหมายข้าราชการพลเรือน • หลักการ/เนื้อหาสาระสำคัญ • สมรรถนะที่จำเป็นนักบริหารระดับกลาง	3	บรรยาย
1.7 การสร้างเครือข่าย/การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารงานของรัฐ	• แนวคิดการการมีส่วนร่วมของประชาชน • แนวทางการการบริหารจัดการเพื่อประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร(ให้อำนาจ , ความร่วมมือ, มีบทบาท , ปรึกษาหารือ)	3	บรรยาย
หมวดที่ 2 การเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน จำนวน 17 วิชา 63 ชั่วโมง			
วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการวางแผนการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา และการติดต่อสื่อสาร เพื่อนำไปประยุกต์ในการทำงานหรือกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้			
หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
2.1 การบริหารข้อมูลเพื่อการวางแผนปฏิบัติงานและการตัดสินใจ	• เทคนิคการรวบรวมข้อมูล • เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล • การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	3	บรรยาย

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
2.2 การบริหารจัดการในภาวะวิกฤติ	• แนวคิดหลักการและองค์ประกอบ • ลำคัญของการบริหารองค์กรในภาวะวิกฤติ • บทบาทของผู้บริหารองค์กรในภาวะวิกฤติ • ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขในการบริหารองค์กรในภาวะวิกฤติ • การวางแผนฯ เพื่อบริหารจัดการภาวะวิกฤติ โดยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น Disaster Recovery Groupthink Real Options Analysis Simulation Models ฯลฯ	3	บรรยาย และเรียนรู้ จาก กรณีศึกษา
2.3 การจัดการกระบวนการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามหลักธรรมาภิบาล	• หลักการและวิธีการในการวิเคราะห์กระบวนการ • เครื่องมือทางการบริหารต่างๆ ในการจัดการกระบวนการ (Work Process Management and Reengineering) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามหลักธรรมาภิบาล • กรณีตัวอย่างการจัดการกระบวนการของหน่วยงานต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จ	3	บรรยาย และเรียนรู้ จาก กรณีศึกษา
2.4 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management)	• แนวคิด หลักการ และรูปแบบของ การบริหาร • แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ • การพัฒนาและบริหารตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในองค์กร	6	บรรยาย
2.5 การบริหารเวลา	การนำหลักการแนวคิดเรื่องอุปนิสัยที่ดีมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น • อุปนิสัย 7 ประการของ Stephen Covey • ฯลฯ	6	บรรยาย
2.6 งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน	• ลักษณะสำคัญและแนวทางการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน • มาตรฐานการจัดการทางการเงิน สำหรับการจัดทำประมาณฯ • แนวทางการจัดทำงบประมาณของจังหวัด	3	บรรยาย

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
2.7 ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)	• ระบบงานของ GFMIS : การวางแผน และจัดทำงบประมาณ , การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ, การบริหารการเบิกจ่าย • เงื่อนไขของระบบ GFMIS • ประโยชน์ของระบบGFMIS	3	บรรยาย
2.8 การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า / ผู้รับบริการ	• แนวคิด และความจำเป็นในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า/ผู้รับบริการของหน่วยงานของรัฐ • เทคนิค/เครื่องมือในการสร้างความพึงพอใจ • กรณีศึกษาหน่วยงานที่ใช้กลยุทธ์สร้างความพึงพอใจ (เช่น ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์, การวางกลยุทธ์และการดำเนินงาน, การบริหารความจงรักภักดี)	3	บรรยาย และเรียนรู้ จาก กรณีศึกษา
2.9 กฎหมายปกครองและวิธีปฏิบัติราชการทางปกครอง	• ความรับผิดชอบทางกฎหมายอันเกิดจากคำสั่งทางการปกครอง • การดำเนินการตามกฎหมายปกครอง	3	บรรยาย
2.10 พระราชบัญญัติความผิดทางละเมิด พ.ศ. 2539	• ความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ตามหลักกฎหมายแพ่ง • การกระทำละเมิดของเจ้าหน้าที่ • ขั้นตอนการดำเนินหาผู้รับผิดชอบทางแพ่ง	3	บรรยาย และ ฝึกปฏิบัติ
2.11 ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ	• สถานการณ์คอร์รัปชันในประเทศไทยและในภูมิภาคของโลก • สาเหตุและรูปแบบของการทุจริตและประพฤติมิชอบ • มาตรการ กฎหมาย และจริยธรรมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ • กรณีตัวอย่าง	3	บรรยาย และ กรณี ตัวอย่าง

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
2.12 สิทธิรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	• สถานการณ์การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร • สิทธิการรับรู้ข้อมูลข่าวสารตามรัฐธรรมนูญ • ขอบเขตและข้อมูลข่าวสารของราชการที่ประชาชนมีสิทธิรับรู้ • ข้อจำกัดและแนวทางแก้ไขในการส่งเสริมการใช้สิทธิของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารทางราชการ	3	บรรยาย
2.13 ยุทธศาสตร์ความมั่นคงและการพัฒนาชายแดน	• สถานการณ์ความมั่นคงชายแดนของไทย • ยุทธศาสตร์การพัฒนา - ศักยภาพ คน ชุมชน และพื้นที่เป้าหมาย - การฉันทกกำลัง -ความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้าน • ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ	3	บรรยาย
2.14 การบริหารงานของจังหวัดชายแดนภาคใต้	• สถานการณ์ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ • การบริหารงานในพื้นที่จังหวัด • แนวโน้มในอนาคต	3	บรรยาย และ แลกเปลี่ยน ความรู้
2.15 บทบาท "บำบัดทุกข์ บำรุงสุข" ของกระทรวงมหาดไทย	• งานปกครอง/งานพัฒนาชุมชน/งานพัฒนาเมือง/งานที่ดิน • แนวทางการประยุกต์ใช้ในการวางแผนระดับจังหวัด	3	บรรยาย และ แลกเปลี่ยน ความรู้
2.16 หลักการและกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนของเศรษฐกิจพอเพียง	• รูปแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงที่ประสบความสำเร็จ บทบาทของผู้บริหารระดับกลางในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง		บรรยาย และ แลกเปลี่ยน ความรู้

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
2.17 หลักการปฏิบัติในงานพระราชพิธี งานรัฐพิธี การรับเสด็จ การถวายรายงานและการสมาคม	• แบบแผนและธรรมเนียมปฏิบัติในงานพระราชพิธี การรับเสด็จและการถวายรายงาน • แบบแผนและพิธีการสมาคม	3	บรรยาย
หมวดที่ 3 ความสามารถเชิงกลยุทธ์ จำนวน 9 วิชา 27 ชั่วโมง			
วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของผู้เข้ารับการอบรมให้มีความพร้อมในปัจจุบันและความสามารถในการปรับตัวในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
3.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	• การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ • การวิเคราะห์ทางเลือกและวางแผนกลยุทธ์ • เครื่องมือ/เทคนิคที่ใช้ เช่น Strategy Map/Balanced Score Card ฯลฯ	3	บรรยาย และ ฝึกปฏิบัติ
8.2 การวิเคราะห์และจัดทำโครงการ	• เครื่องมือในการวิเคราะห์โครงการ • ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดของโครงการ • ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระหว่างโครงการกับยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ • บทบาท หน้าที่และความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มต่าง ๆ	3	บรรยาย และ ฝึกปฏิบัติ
3.3 การประเมินความคุ้มค่า	• แนวคิดและที่มาในการประเมินความคุ้มค่า • กรอบการประเมิน (ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และผลกระทบ) • ขั้นตอนในการประเมินความคุ้มค่า	3	บรรยาย
3.4 การวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิต	• แนวคิดและที่มาในการวิเคราะห์ต้นทุนผลผลิตในการดำเนินกิจกรรมของรัฐ • ประสิทธิภาพต่อค่าใช้จ่าย	3	บรรยาย

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
3.5 การบริหารเปลี่ยนแปลง	• แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง • การตอบสนองการเปลี่ยนแปลง • การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง • การบริหารเพื่อลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	3	บรรยาย
3.6 การบริหารความเสี่ยง	• ภาพรวมความเสี่ยง • การวิเคราะห์ระบุปัจจัยเสี่ยง • การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง • การป้องกันอันตราย และกลยุทธ์เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง	3	บรรยาย
3.7 การจัดการความรู้ในองค์กร	• ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ • การจัดการความรู้ที่เรียนในงานประจำ • การออกแบบระบบการจัดการความรู้ใน • การสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3	บรรยาย
3.8 หลักสมรรถนะกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	• แนวคิดการใช้ Competency - Based HR. Management • เทคนิคการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และค่านิยมหลักขององค์กรเพื่อเชื่อมโยงกับการกำหนดความสามารถหลัก • ความสามารถและวิธีวิเคราะห์ Managerial Competency • แนวทางการประยุกต์ใช้	3	บรรยาย
3.9 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจ	• ความรู้สารสนเทศและการใช้งานบนเครือข่ายขององค์กร • ความรู้และการจัดการความรู้ที่มีความสำคัญกับระบบสำนักงานอัตโนมัติ • การประยุกต์ใช้ ICT ในองค์กร • การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงาน	3	บรรยาย

หมวดที่ 4 การเพิ่มศักยภาพของตนเอง จำนวน 10 วิชา 54 ชั่วโมง			
วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการควบคุมตนเอง ความพร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ รวมทั้งวิธีการทำงานเป็นทีม			
หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
4.1 สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ กับกระทรวงมหาดไทย	• ความเป็นมาของกระทรวงมหาดไทย • สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพกับการจัดระเบียบการปกครองของชาติ • คุณูปการ บทเรียนในเชิงบริหารที่ล้ำค่าที่ควรนำมาเป็นแบบอย่างในการรับราชการ	3	บรรยาย และดูงาน ณ จังหวัด
4.2 เทคนิคการคิดที่มีประสิทธิภาพ	• รูปแบบและวิธีการพัฒนาความคิดของนักบริหาร เช่น การคิดเชิงสร้างสรรค์ / คิดเป็นระบบ ฯลฯ	3	บรรยาย
4.3 การบริหารทีมงานและภาวะผู้นำ	• องค์ประกอบของทีมงานที่มีประสิทธิผล • บทบาทและพฤติกรรมของสมาชิก • การสื่อสารในทีมงาน • ความร่วมมือและประสานงานระหว่างทีม แนวทางการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำ	12	บรรยาย
4.4 การบริหารความขัดแย้ง / การแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี	- ที่มา/ประเภทของความขัดแย้งในองค์กร - บทบาทของทีมงานกับการบริหารจัดการความขัดแย้ง - เทคนิค วิธีการขั้นตอนต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งโดยสันติวิธี	3	บรรยาย
4.5 ความฉลาดทางอารมณ์	- ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ - องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ - แนวทางการพัฒนาตนเอง - ฝึกปฏิบัติตามแนวทางการพัฒนาตนเองจากบทเรียนและประเมินความฉลาดทางอารมณ์	3	บรรยาย

หมวดวิชา	เนื้อหา	ชม.	วิธี
4.6 คุณธรรม จริยธรรม ของ นักบริหาร	- จริยธรรมและจรรยาบรรณการพลเรือน	3	บรรยาย
4.7 การพัฒนาบุคลิกภาพและ มารยาทในการสมาคม	- หลักการพัฒนาบุคลิกภาพในการสมาคม - การแต่งกายและการวางตัวที่เหมาะสมใน โอกาสต่างๆ - การวางตัวในการรับประทานอาหารและการ ใช้อุปกรณ์ต่างๆในโอกาสไปร่วมงานเลี้ยง	9	ฝึกปฏิบัติ บทบาท สมมติ
4.8 การดูแลสุขภาพและ สมรรถภาพทางร่างกาย	- วิธีดูแลสุขภาพอย่างถูกต้องเหมาะสม ง่าย ประหยัดและมีประสิทธิภาพ	3	บรรยาย และทดสอบ ปฏิบัติ
4.9. การฝึกปฏิบัติการพูดในที่ สาธารณะ	- เทคนิคการนำเสนอ (presentation) ที่มี ประสิทธิภาพ - เทคนิคการพูดในที่สาธารณะ	12	ฝึกปฏิบัติ
4.10 บทเรียนจากประสบการณ์ นักบริหาร	- การทำงานในลักษณะของการบริหาร มุมมอง ของการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการบริหารที่ มีมา ทิศทางของการบริหารในยุคปัจจุบัน	3	บรรยาย
2. ด้านกิจกรรมประกอบหลักสูตร จำนวน 7 วัน 6 ชั่วโมง			
2.1 ทักษะการทำงานเป็นทีม : กิจกรรมอบรมวิชาลูกเสือ		6 วัน	
2.2 การจัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคล		-	
2.3 การนำเสนอผลงาน		6	
3. ด้านกิจกรรมการศึกษาดูงาน (รวม 11 วัน)			
3.1 การศึกษาดูงานภายในประเทศ จังหวัดภูเก็ต		5 วัน	
3.2 การเรียนรู้ฝึกปฏิบัติจริงในพื้นที่จังหวัดสมุทรสงคราม		5 วัน	

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล

นายราชนันท์ ชื่นหัว

วันเดือนปีเกิด

15 ธันวาคม 2508

สถานที่เกิด

อำเภอสังขละบุรี จังหวัดสงขลา

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

94/9 หมู่ที่ 7 ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน

นักวิชาการที่ดินชำนาญการพิเศษ

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

สำนักจัดการที่ดินของรัฐ กรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย

ช่วยราชการสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2527

มัธยมศึกษาตอนปลาย

จากโรงเรียนสะเดา “ขรรค์ชัยกัมพลานนท์อนุสรณ์”

อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา

พ.ศ.2530

นิติศาสตรบัณฑิต

จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พ.ศ.2552

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์)

จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ค

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย
(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัยและแบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

ภาคผนวก ค

โครงการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย
(บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2552