

350.15

ก 432 9

ย. 3

รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ปริญญาโท

ของ

กานดาภรณ์ จิโรภาส

11 ต.ค. 2533

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

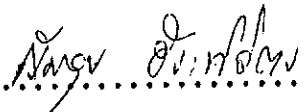
มกราคม 2533

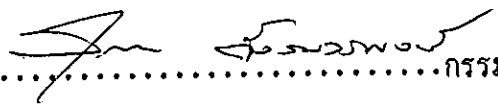
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

170652

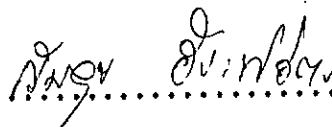
คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

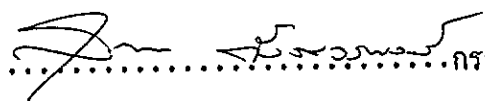
คณะกรรมการที่ปรึกษา

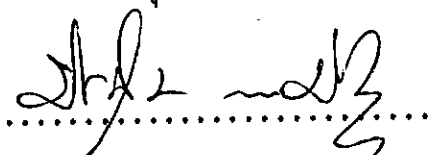
..........ประธาน
(ดร.สมสุข จีระพิจิตร)

..........กรรมการ
(ดร.สุพร ตั้งสมารพงษ์)

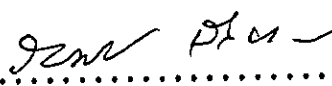
คณะกรรมการสอบ

..........ประธาน
(ดร.สมสุข จีระพิจิตร)

..........กรรมการ
(ดร.สุพร ตั้งสมารพงษ์)

..........กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รศ.ดร.ประชุม รอดประเสริฐ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปฏิญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..........คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ๙ เดือน ๖ ปี พ.ศ. 2533

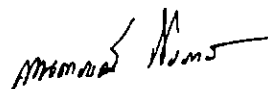
ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตากรุณาให้คำปรึกษาแนะนำอย่างดียิ่งจาก
ดร.สมสุข จิระนิจิตร ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ดร.สุพร ตั้งสมวรพงษ์ กรรมการ
และรองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ ที่กรุณาร่วมเป็นกรรมการสอบ พร้อมทั้งให้ข้อ
เสนอแนะต่าง ๆ เพื่อให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน
เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม ซึ่งคำตอบ
และข้อเสนอแนะของท่านเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยในการทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณนี้ เพื่อนเอกรการอุดมศึกษา และทุกท่านที่ไม่สามารถกล่าวนามได้หมดที่มีส่วนช่วยเหลือ
ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดการวิจัยครั้งนี้

คุณค่าอันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบสำหรับคุณพ่อ คุณแม่ และครูอาจารย์ทุกท่าน
ที่เมตตากรุณาให้การอบรมสั่งสอน ให้ความรู้และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา



กานดาภรณ์ จิโรภาส

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
	บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	8
	ความหมายของการฝึกอบรม	9
	นโยบายการฝึกอบรม	11
	วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม	12
	การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม	13
	การจัดบุคลากรฝึกอบรม	15
	การดำเนินงานการฝึกอบรม	16
	การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม	16
	การจัดทำโครงการฝึกอบรม	18
	งบประมาณการฝึกอบรม	23
	การประเมินผลโครงการฝึกอบรม	23
	รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากร	25
	ตัวอย่างการดำเนินงานฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ	27
	การดำเนินงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	27

	การดำเนินงานฝึกอบรมของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด	28
	รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	29
	เทคนิคเคลฟาย	34
3	วิธีดำเนินการวิจัย	37
	ขั้นตอนการวิจัย	37
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
	การวิเคราะห์ข้อมูล	41
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
	ผลการวิเคราะห์คำตอบในรอบที่หนึ่ง	45
	ผลการวิเคราะห์คำตอบในรอบที่สอง	55
5	สรุป อภิปรายผล กำหนดรูปแบบและข้อเสนอแนะ	70
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	70
	วิธีดำเนินการวิจัย	70
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	70
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
	อภิปรายผล	74
	รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	83
	ข้อเสนอแนะ	88
	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	88
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	89

บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	97
ภาคผนวก ก หนังสือสำนักราชเลขาธิการ พระบรมมหาราชวัง ที่ รล 0003/16942 ลงวันที่ 15 กันยายน 2531	98
ภาคผนวก ข หนังสือนำและแบบสอบถามในรอบที่หนึ่ง	100
ภาคผนวก ค หนังสือนำและแบบสอบถามในรอบที่สอง	116
ภาคผนวก ง รายชื่อและสถานภาพของผู้เชี่ยวชาญ	131

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่หนึ่ง	46
2 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่สอง	56

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ลำดับขั้นของการจัดการฝึกอบรม	26
2 รูปแบบการฝึกอบรมของโอดิออร์เน	27
3 รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล..	33
4 ขั้นตอนการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	38
5 รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	87

ภูมิหลัง

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากในองค์การ การที่องค์การจะเจริญก้าวหน้าได้เต็มที่จำเป็นต้องอาศัยกำลังคนเป็นหลัก ซึ่งหมายถึงความถึงควมมีประสิทธิภาพและความพร้อมของคนในองค์การด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้ จำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์การตลอดเวลา เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้เต็มที่และสูงสุด (ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ และ อัญญา เวสารัชช์. 2528 : 25) การที่จะให้บุคลากรมีประสิทธิภาพสูงได้นั้นจำเป็นต้องมีการฝึกอบรม (สมโภชน์ นนคุณ. ม.ป.ป. : 130) เพราะการฝึกอบรมเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถการปฏิบัติงานได้โดยตรง ช่วยเพิ่มพูน สนับสนุนให้เกิดความรู้ ความชำนาญตลอดจนให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อองค์การ นอกจากนี้การฝึกอบรมยังช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมด้วย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2530 : 55) ซึ่งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรนี้ รัฐบาลได้มีนโยบายที่แน่ชัดมาตั้งแต่ พ.ศ.2500 ดังประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องการฝึกอบรมข้าราชการ พ.ศ. 2500 เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2500 มีความตอนหนึ่งว่า

...การที่จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของบ้านเมือง ความสงบเรียบร้อยและความผาสุกของประชาชนนั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและ การที่จะทำให้ข้าราชการมีประสิทธิภาพสูงได้นั้น จำเป็นที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้ข้าราชการคู้่ต่องานและรู้จักหน้าที่ ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีโอกาสปรับปรุงงานให้พร้อมที่จะเข้าสวมตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นไป ให้ข้าราชการชั้นผู้บังคับบัญชามีความสามารถควบคุมและบริหารงาน จึงเห็นสมควรให้ทุกกระทรวงถือเป็นนโยบายปฏิบัติว่าการฝึกอบรมข้าราชการ เป็นความรับผิดชอบส่วนหนึ่งในการปฏิบัติราชการ...

(ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องการฝึกอบรมข้าราชการ พ.ศ.2500. 2500 : 16)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เดิมคือวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นสถาบัน การศึกษาและวิจัย มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ การดำเนินงานของวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษาอยู่ในความควบคุมของสภาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา หน่วยงาน ที่สังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา แบ่งเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ ระดับปริญญาตรี มีคณะที่รับผิดชอบการเรียนการสอนสาขาวิชาทางด้านวิศวกรรมเทคโนโลยี บริหารธุรกิจ คณะกรรมการ คณิตศาสตร์ วิศวกรรม คณิตศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ และนาฏศิลป์และ ดุริยางค์ ส่วนระดับประกาศนียบัตร มีวิทยาเขตรับผิดชอบการเรียนการสอนด้านช่างอุตสาหกรรม วิศวกรรม บริหารธุรกิจ คณะกรรมการและศิลปกรรม สำหรับหน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารและบริหารคือ สำนักงานอธิการบดี ซึ่งประกอบด้วย กองกลาง กองคลัง กองบริการ กองแผนงาน กองการเจ้าหน้าที่ และกองงานวิทยาเขต (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2532 : 1 - 9) วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษา ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตใช้พระปรมาภิไธย ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เป็นชื่อวิทยาลัย หรือขอพระราชทานชื่อวิทยาลัยตามที่จะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมเพื่อ เป็นสิริมงคล เพื่อความเจริญก้าวหน้าของวิทยาลัยและสอดคล้องกับภารกิจของวิทยาลัยที่มีบทบาทหน้าที่ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่ชุมชนและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2530 (ธรรมนูญ ฤทธิมณี. 2531 : 16-17) และสำนักราชเลขาธิการ พระบรมมหาราชวัง มี หนังสือที่ รล 0003/16942 ลงวันที่ 15 กันยายน 2531 แจ้งว่า พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานชื่อวิทยาลัย เทคโนโลยีและอาชีวศึกษาว่า "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" (ธรรมนูญ ฤทธิมณี. 2531 : 11-17)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีการฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดตามนโยบายของรัฐบาล อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์พัฒนาอาจารย์รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมสัมมนาวิชาการและจัดให้มีการ เสริมสร้างประสบการณ์เพื่อพัฒนาบุคลากร (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. ม.ป.ป. : 1) อย่างไรก็ตาม การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลยังไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร เห็นได้จากผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษาของสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล ณ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2531

พบว่า บุคลากรฝ่ายบริการยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลและการสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ขาดการประสานงานและยังบกพร่องในด้านมนุษยสัมพันธ์ (รายงานผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา. 2531) จากผลการประชุมสัมมนาดังกล่าว สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงได้กำหนดนโยบายในการบริหารงานภายในสำนักงานอธิการบดี ด้วยการปรับปรุงหน่วยงานและพัฒนาบุคลากรในสำนักงานอธิการบดี ให้มีประสิทธิภาพและมีสมรรถภาพสูงขึ้น (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. 2531 : 2) โดยได้เน้นการประชุมผู้บริหารระดับกอง ระดับหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี ให้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านการบริการให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (รายงานผลการประชุมผู้บริหารระดับ กอง หน่วย ฝ่าย. 2531 : 2)

จากการศึกษาและการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลพบว่า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลยังมีปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการเพราะการจัดฝึกอบรมส่วนใหญ่ มิได้ให้ความสำคัญและควบคุมให้เป็นไปตามนโยบาย โครงการฝึกอบรมหลายโครงการไม่สนองต่อความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ๔ วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมขาดความชัดเจนในการดำเนินงาน ผู้ปฏิบัติไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน องค์การและหน่วยงานที่รับผิดชอบไม่มีเอกภาพ มีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการโดยตรง ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรมยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งกระทำไม่ได้ทั่วถึงและรัดกุมเพียงพอ เป็นสาเหตุให้บุคคลเข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ในโครงการฝึกอบรมบางโครงการ ขาดอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินการฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณยังกระจุกกระจาย ขาดการประเมินผลและการติดตามผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการอย่างต่อเนื่องให้ครบกระบวนการ ทำให้ไม่ทราบว่าผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมมีการพัฒนาขึ้นหรือไม่ อย่างไร (ภิกขุ ดำนิทกษ์ และเยาวมาลย์ มณีวัฒนา : สัมภาษณ์)

สภาพปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาค้นคว้า เพื่อได้รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หรือผู้เกี่ยวข้องได้พิจารณาประกอบการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา

บุคลากรฝ่ายบริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้คือ

1. เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนการจัดดำเนินงานเพื่อพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีประสิทธิภาพและถูกต้องตามหลักวิชา
2. เป็นแนวทางในการบริหารงานฝึกอบรมและพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อหารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. การสอบถามความคิดเห็นเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล สอบถามจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) 2 รอบ
3. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 21 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล 4 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานและการปฏิบัติงานฝึกอบรม และหรือมีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหรือการบริหารงานบุคคล จำนวน 17 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผนมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ในวิจัยนี้หมายถึง การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

2. บุคลากรฝ่ายบริการ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ในวิจัยนี้หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน กองกลาง กองคลัง กองบริการ กองงานวิทยาเขต กองการเจ้าหน้าที่ และกองแผนงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หมายถึง สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พุทธศักราช 2518 และได้รับพระราชทานเปลี่ยนชื่อจาก "วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา" เป็น "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" ตามหนังสือสำนักราชเลขาธิการ พระบรมมหาราชวัง ที่ รล 0003/16942 ลงวันที่ 15 กันยายน 2531 (ภาคผนวก ข)

4. รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หมายถึง แบบแผนหรือตัวอย่างที่เป็นแนวทางการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีสาระเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ การจัดบุคลากรฝึกอบรม การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการงบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ และการประเมินผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

5. นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ หมายถึง แนวปฏิบัติ หรือข้อความที่ระบุถึงคุณค่าหรือประโยชน์อันพึงจะได้รับจากการปฏิบัติ และส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

6. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือข้อความที่แสดงถึงการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีการเพิ่มพูน

ความรู้ในเนื้อหาวิชา ทักษะในการปฏิบัติและทำที่ต่าง ๆ ที่แสดงถึงความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น

7. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลและกลุ่มย่อยต่าง ๆ ให้สามารถสัมพันธ์และรวมกันเข้าเป็นหน่วยที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงานสู่เป้าหมายร่วมจนสำเร็จผลได้ ในวิจัยนี้หมายถึง การจัดหน่วยงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

8. การจัดบุคลากรฝึกอบรม หมายถึง การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ในการทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ในวิจัยนี้หมายถึง บุคลากรผู้จะมาทำหน้าที่และรับผิดชอบ เกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

9. การดำเนินงานการฝึกอบรม หมายถึง การวางแผน การจัดเตรียม ตามลำดับขั้นตอน ของจุดมุ่งหมายของโครงการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ในวิจัยนี้ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม และการจัดทำโครงการฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

10. งบประมาณการฝึกอบรม หมายถึง การจัดหาปัจจัยที่จะทำให้เกิดขบวนการฝึกอบรม ขึ้นได้และสามารถดำเนินการจนสำเร็จจุลวงไปได้ด้วยดี ในวิจัยนี้หมายถึง การจัดหางบประมาณที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

11. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม หมายถึง การวัดและค้นหาคุณค่าที่ได้จากการฝึกอบรม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในวิจัยนี้หมายถึง การประเมินผลและติดตามผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

12. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้และความชำนาญมากในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในวิจัยนี้หมายถึง บุคคลที่มีความรู้หรือมีประสบการณ์ หรือกำลังปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม หรือการบริหารงานบุคคล และ/หรือเป็นผู้แต่งตั้งารที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการบริหารงานบุคคล

13. เทคนิคเดลฟาย หมายถึง วิธีการที่นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประโยชน์อย่าง มีระบบ ในวิจัยนี้หมายถึง กระบวนการที่รวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องรูปแบบที่พึงประสงค์ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องและมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยผู้วิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่ม

ผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบกัน แต่ขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นหรือตัดสินปัญหาในรูปของการตอบแบบสอบถาม เป็นการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างมีอิสระ และไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่น หรือเสียงส่วนใหญ่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้แบ่งสาระเป็นตอน ๆ เสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้คือ บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ความหมายของการฝึกอบรม นโยบายการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ การจัดบุคลากรฝึกอบรม การดำเนินงานการฝึกอบรม งบประมาณการฝึกอบรม รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากร ตัวอย่างการดำเนินงานฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและเทคนิคเคลฝ่าย

บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ข้าราชการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มี 2 ประเภท ที่ปฏิบัติงานร่วมกัน คือ ข้าราชการพลเรือนสามัญและข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล คือ ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518 ทำหน้าที่ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่ประจำอยู่ตามคณะและสถานศึกษาที่อยู่ในสังกัดของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. 2528 : 7) บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวปฏิบัติงานตามหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีแยกตามหน้าที่ดังนี้

1. กองกลาง มีหน้าที่ดำเนินงานธุรการ สารบรรณ ควบคุมดูแลงานทางด้านประชาสัมพันธ์ การประชุมต่าง ๆ งานอาคารสถานที่ ยานพาหนะ และการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. กองคลัง มีหน้าที่เบิกจ่าย จัดทำบัญชีเงินงบประมาณ และบัญชีเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนตรวจสอบหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน แนะนำบัญชีการเงิน บัญชีเงินสด ทะเบียนครุภัณฑ์ของสถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัด ดำเนินการจัดซื้อและจ้าง ตรวจรับสัญญา จัดทำสัญญาซื้อขายและเก็บรักษาสัญญาก่อสร้าง และร่วมจัดทำงบประมาณของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3. กองบริการ จัดหาและดำเนินการในเรื่องทุนลงเคราะห์นักศึกษา ส่งเสริมกีฬาและการสหนาการ กำหนดแผนงานในด้านการแนะแนวอาชีพและติดตามผล ให้ความร่วมมือปรึกษาแนะนำแก่นักศึกษา ดำเนินการในเรื่องการศึกษาวิชาทหาร รับผิดชอบเกี่ยวกับการปกครองทั่วไปในหอพัก และการวางผัง ออกแบบ ควบคุมการก่อสร้างสถานศึกษาในสังกัด

4. กองแผนงาน มีหน้าที่วางแผนโครงการทั้งระยะสั้นระยะยาวให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้ข้อคิดเห็นและข้อมูลที่จำเป็นในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำนักรวบรวมสถิติข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ประเมินผล ดำเนินงานขอความช่วยเหลือต่าง ๆ

5. กองการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน เช่น การสอบบรรจุ แต่งตั้ง ย้าย โอน วินัย การส่งเสริมวิทยฐานะและสมรรถภาพของข้าราชการในสังกัด การติดต่อขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศและดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องข้าราชการลาไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานทั้งในและต่างประเทศ

6. กองงานวิทยาเขต มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลและส่งเสริมพัฒนางานบริหารและวิชาการของวิทยาเขตทั้ง 29 แห่ง ซึ่งเปิดทำการสอนระดับ ปวช. ปวส. และ ปม. ในสาขาวิชาที่แตกต่างกันออกไป โดยจะควบคุมดูแลและให้ข้อคิดเห็นในการจัดสรรเงินงบประมาณของแต่ละสถานศึกษา การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินงบประมาณหมวดต่าง ๆ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบวิธีปฏิบัติที่ได้กำหนด การจัดอัตรากำลังครู อาจารย์ ลูกจ้างประจำของแต่ละสถานศึกษา ให้ได้มาตรฐานเดียวกัน พร้อมกับส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาทางวิชาการด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การพิจารณาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในสาขาวิชาต่าง ๆ การช่วยเหลือจัดหาตำราการเรียนการสอน รวบรวมสถิติข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่การศึกษา (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. 2528 : 2 - 3)

ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการเสริมสร้างเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติให้กับบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นองค์ประกอบขององค์การ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

(พยอม วงศ์สารศรี. 2530 : 195) การฝึกอบรมเป็นการเตรียมตัวบุคลากรให้ก้าวหน้าในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นไป (มุสลิ สัตยมานะ. 2517 : 356) การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสนใจ จัดหรือสนับสนุนให้มีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ (สมพงศ์ เกษมสิน. 2516 : 258) การฝึกอบรมในแง่ของวัตถุประสงค์ เป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรม อันจะทำให้สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (กรีซ อัมโกชน. 2524 : 3) วิธีการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพสูง ต้องดำเนินการให้ถูกต้องและครบถ้วนกระบวนการตามหลักวิชา (อุทัย หิรัญโต. 2524 : 142) ความหมายของการฝึกอบรมในระยะแรก เกิดจากความต้องการของบิดามารดาในการที่จะให้บุตรหลานของตนประกอบอาชีพตามที่ตนต้องการ จึงส่งบุตรหลานฝากไว้กับผู้เฒ่าอากงนั้น ๆ ลักษณะการเรียนรู้เป็นแบบลองผิดลองถูก และจากความช่างสังเกตของผู้เรียนเอง ผู้เรียนต้องมีความขยันหมั่นเพียรทำตาม หรือลอกเลียนแบบโดยถือการฝึกฝนเป็นสำคัญ ต่อมาสังคมมีการขยายตัวทางการศึกษามากขึ้น ผู้จบการศึกษาไม่ยอมทำงานในตำแหน่งที่ต่างไปจากสาขาที่ตนสำเร็จการศึกษามา ทำให้ตำแหน่งงานนั้นตกทอดมายังผู้ที่มีการศึกษาน้อยกว่า จึงทำให้เกิดการฝึกอบรมบุคคลที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่สำคัญบางเรื่องให้ ผู้ให้การอบรมจึงต้องพยายามที่จะเข้าครอบงำความคิดของผู้เข้ารับการอบรมแทนที่จะช่วยเสริมสร้างให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง ซึ่งแนวความคิดนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอีกครั้งหนึ่ง โดยถือว่าการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้ดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่องานในอนาคตด้วย

ดังนั้นทุกหน่วยงานจึงถือว่า การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น ควรกระทำอย่างต่อเนื่องและควรได้รับการฝึกอบรมทุกระดับ การฝึกอบรมจึงได้รับการพัฒนาจนกลายเป็นสาขาวิชาหนึ่งที่มีกระบวนการที่ต้องค้นหาเพื่อความสำเร็จและมีแบบแผนเฉพาะตัว (เริงลักษณ์ ไรจนันท์. 2529 : 2-4) สรุปได้ว่า การฝึกอบรมบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่มุ่งเสริมสร้างเพิ่มพูนให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานตลอดจนเกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคลากร ให้สามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าเป็น

กระบวนการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ

นโยบายการฝึกอบรม

นโยบาย หมายถึง ข้อความทั่วไปซึ่งใช้เป็นเครื่องนำทางสำหรับการบริหารงานต่าง ๆ (ธงชัย สันติวงษ์. 2523 : 159) เป็นแนวปฏิบัติที่ระบุถึงคุณค่าหรือประโยชน์อันพึงจะได้รับจากการปฏิบัติ (อนันต์ เกตุวงศ์. 2526 : 27) และเป็นแนวทางการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ (วิรนาถ मानะกิจ และนรรธิ ประเสริฐวงศ์. 2519 : 87) นโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารหลายประการคือ ช่วยให้เป้าหมายในการปฏิบัติงานมีความชัดเจน ช่วยให้ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหารอย่างถูกต้องและช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร (ประชุม รอดประเสริฐ . 2528 : 14) การกำหนดนโยบายให้มีประสิทธิภาพ ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีความจำเป็นและสามารถปฏิบัติได้ โดยบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นโยบายทุก ๆ นโยบายจะต้องไม่ขัดแย้งกัน มีความแน่นอน ชัดเจน เข้าใจง่ายและต้องเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ดังนั้นการกำหนดนโยบายจึงต้องใช้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และควรรับฟังข้อคิดเห็นหรือปฏิกิริยาจากผู้ที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ ด้วย (อำพร วิริยโกศล. 2528 : 12) นอกจากนี้ นโยบายต้องมีขอบเขตและระยะเวลาในการใช้ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์การ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2528 : 14)

นโยบายการฝึกอบรมบุคลากร จะเป็นนโยบายที่ระบุว่า องค์การนั้น ๆ ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมหรือไม่ มีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรมว่า จะเป็นการฝึกอบรมขณะที่ทำงานหรือจะแยกการฝึกอบรมออกจากหน้าที่งานประจำ จะทำการฝึกอบรมเองหรือจะใช้วิธีการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมกับหน่วยงานอื่น (อำพร วิริยโกศล. 2528 : 14) ดังเช่นนโยบายการฝึกอบรมของบริษัท ชลประทานซีเมนต์ จำกัด ซึ่งมีนโยบายการฝึกอบรมว่า จะส่งเสริมการฝึกอบรมพนักงานตามกำลังความสามารถของบริษัท ทั้งการฝึกอบรมที่บริษัทจัดเองและการฝึกอบรมภายนอก ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์อันดี มีการประสานงานกัน และมุ่งในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ นอกจากนี้การฝึกอบรมควรเป็นการจัดฝึกอบรมภายในโรงงาน มีการจัด

หลักสูตรที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง การฝึกอบรมโดยการจัดส่งพนักงานไปอบรมภายนอก ควรให้หลักสูตรตรงกับงานที่พนักงานปฏิบัติอยู่ นอกจากนั้น การฝึกอบรมหรือการสั่งสอนจากผู้บังคับบัญชาโดยตรงยังมีความจำเป็นแก่พนักงานของบริษัท (อัญชลี มังทริสรณ์. 2525 : 75 - 76)

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือสภาวะในอนาคตที่องค์การมุ่งหวังเอาไว้ และพยายามจะให้บรรลุถึงสิ่งที่ได้มุ่งหวังไว้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2523 : 139) วัตถุประสงค์เป็นข้อความที่แสดงถึงความต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ปรากฏผลขึ้น ข้อความควรชัดเจนไม่คลุมเครือ สามารถประเมินผลและวัดผลได้ วัตถุประสงค์ จำแนกได้ 2 ลักษณะคือ วัตถุประสงค์ทั่วไป และ วัตถุประสงค์เฉพาะ การเขียนวัตถุประสงค์ ควรคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการระบุสิ่งที่ต้องการดำเนินงานอย่างชัดเจน และเฉพาะเจาะจงมากที่สุด ความเป็นเหตุเป็นผลในการปฏิบัติงาน และต้องมีขอบเขตของเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน (ประชุม รอดประเสริฐ. 2529 : 15) มีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อป้องกันการขัดแย้ง และความยุ่งยากในการดำเนินงาน (ธงชัย สันติวงษ์. 2523 : 141) วัตถุประสงค์การฝึกอบรมบุคลากร จึงควรเขียนให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผล เขียนให้เฉพาะเจาะจงเพื่อให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แบ่งสิ่งที่ตัวผู้เข้ารับการอบรม และเน้นในด้านการนำความรู้ความสามารถไปใช้ เพื่อให้งานโดยส่วนรวมดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 104) ดังนั้น การเขียน วัตถุประสงค์โดยรวม ๆ จึงมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคคลให้มีความรู้และความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อปรับตัวผู้ปฏิบัติงาน หรือนักบริหารให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น โดยการเตรียมบุคคลสำหรับการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งกำหนดขึ้นโดยเทคโนโลยีและนโยบายขององค์การ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน (ไมตรี ทองประวัติ. 2529 : 5) นอกจากนั้นยังมี วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้มีประสิทธิภาพ สนองต่อความยากของงานและการเปลี่ยนแปลง ความต้องการของงาน เพื่อให้

ทราบนโยบาย หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงาน ให้เข้าใจกฎข้อบังคับ ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน
 สายการบังคับบัญชา สิทธิและประโยชน์ที่แต่ละคนจะได้รับจากหน่วยงาน เสริมสร้างความสามารถ
 ในการใช้ความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการอบรม เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมให้กว้างขวาง
 และทันเหตุการณ์ ให้มีทัศนคติและกำลังขวัญที่ดี เกิดความเชื่อมั่นในตนเองที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลดี
 มีประสิทธิภาพและมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง ซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวจะสมบูรณ์และ
 ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ เมื่อวัตถุประสงค์นั้นเกิดจากความต้องการที่แท้จริง
 โดยอาศัยความสัมพันธ์กันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การ กับวัตถุประสงค์ของผู้อยู่ในหน่วยงาน
 รวมตลอดถึงเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการฝึกอบรม เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรมด้วย
 (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 8 - 9) ดังตัวอย่างวัตถุประสงค์ของธนาคารกรุงเทพ ฯ ที่มี
 จุดมุ่งหมายหลักอยู่ที่การเพิ่มพูนหรือปรับปรุงบุคคลในด้านต่าง ๆ คือด้านการปรับตัวให้สอดคล้องกับ
 ความเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคนิค ทางสังคม หรือทางด้านสภาวะ
 แวดล้อม มีความสามารถในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้มีความรอบรู้และความชำนาญ
 งานกว้างขวางยิ่งขึ้นกว่าเดิม สามารถปรับปรุง และเพิ่มพูนความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ จากวงแคบ
 ให้มีขอบเขตกว้างขวาง ส่งเสริมให้พนักงานเต็มใจทำงานในลักษณะที่ใช้ฝีมือทั้งในด้านการวิเคราะห์
 การใช้ความคิดอ่านอย่างรอบคอบ และมีจิตใจที่เปิดกว้างพร้อมที่จะเปลี่ยนลักษณะการทำงานจาก
 การพึ่งพาอาศัยคนอื่นหรือให้คนอื่นพึ่งพาอาศัยตนอย่างเดียว มาเป็นการทำงานในลักษณะที่อาศัย
 ความเป็นอิสระของตนเป็นหลัก โดยยึดมั่นในหลักการหรือเหตุผลเป็นสำคัญสอดคล้องกับสภาวะการณ
 และลักษณะงานด้วย (บุบผา กฤษณามระ. 2529 : 88 - 90)

การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม

การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ คือตัวบุคคล
 และกลุ่มย่อยต่าง ๆ เพื่อสามารถสัมพันธ์และรวมกันเข้าเป็นหน่วยที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงาน
 มุ่งสู่เป้าหมายรวมจนสำเร็จผลได้ (ธงชัย สันติวงษ์. 2523 : 195) การจัดองค์การเป็นเทคนิค
 พื้นฐานของการบริหารงาน เพราะมีลักษณะเป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ ช่วยให้การไปถึง
 ตำแหน่ง หน้าที่ สถานะและการควบคุมบังคับบัญชาอย่างกว้าง ๆ ทำให้ สามารถจัดโครงสร้างที่

เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย หลักการในการจัดองค์การจะต้องมีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานตาม ความชำนาญ มีช่วงการบังคับบัญชา มีการกระจายอำนาจและรวมอำนาจ มีการจัดสายการบังคับบัญชา ให้บุคคลหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหาร รวมทั้งให้มีการประสานงาน มีอำนาจหน้าที่ ตลอดจน ความรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ (กิตติมา ปรีดีติติก. 2524 : 180-181)

โดยทั่วไปการจัดฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นเรื่องใด มักจะมีวัตถุประสงค์คือ เพื่อพัฒนาปรับปรุง ความรู้ความชำนาญของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความทันสมัยและเหมาะสม ช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าการจัด การฝึกอบรมแก่นักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของฝ่ายบริหาร และควรให้ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมโดยเฉพาะในองค์การ ซึ่งในเรื่องนี้มีผู้แสดง ความคิดเห็นเป็น 2 ประการ คือ

1. การฝึกอบรมควรถือเป็นงานที่มีความสำคัญเท่าเทียมกับงานอื่น ๆ ขององค์การ ไม่ว่าจะ เป็นการผลิต งานบุคคล การเงิน และการตลาด ดังนั้นความรับผิดชอบในงานฝึกอบรม จึงควร มีหน่วยงานโดยเฉพาะเช่นงานด้านอื่น ๆ

2. การฝึกอบรมควรถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายในองค์การ มิใช่หน้าที่ ความรับผิดชอบของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ เพราะงานฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับ กิจกรรมอื่น ๆ ขององค์การอีกหลายฝ่าย

เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างขององค์การโดยทั่วไป การที่มีหน่วยงานหลักรับผิดชอบ งานฝึกอบรมมีส่วนดี คือ หน่วยงานนี้เป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง จึงย่อมจะทราบถึงความต้องการใน การฝึกอบรมได้ดี กล่าวคือรู้ว่าพนักงานแต่ละคนขาดหรือบกพร่องด้านใด และจะฝึกอบรมอย่างไร จึงจะได้ผล ส่วนเสีย คือ หน่วยงานหลักอาจรับผิดชอบงานฝึกอบรมไม่ได้เต็มที่เพราะมีภารกิจ ที่ต้องกระทำอยู่แล้ว นอกจากนั้นยังมีความไม่พร้อมหรือขาดแคลนการสอนแนะอย่างถูกหลักการ ทำให้ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไม่ได้ผลเต็มที่ แต่ถ้าให้หน่วยงานสนับสนุนรับผิดชอบ ส่วนดีคือ อยู่ในฐานะเป็นอิสระ รับผิดชอบงานฝึกอบรมได้เต็มที่ สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ส่วนข้อเสีย คือ ถ้าขาดความร่วมมือจากทุกฝ่ายแล้ว ก็เป็นการสูญเสียทั้งด้านเวลาและทรัพยากรที่นำมาใช้ (อัญชลี มังทริสรณ์. 2525 : 15 - 16) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของทวี ถาวโร (2529 :

74 - 75) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีหน่วยงานหลักทำหน้าที่ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ คือ กองการเจ้าหน้าที่ซึ่งยังไม่สามารถจะดำเนินงานการฝึกอบรมได้โดยตรง เนื่องจากขาดแคลนบุคลากรที่จะมาดำเนินงานฝึกอบรม และเพื่อให้การดำเนินงานด้านฝึกอบรมสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มที่ จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมขึ้นคณะหนึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่คัดเลือกมาจากหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย มีจำนวนประมาณ 10 คน รับผิดชอบงานฝึกอบรม เป็นการถาวรจนกว่าจะสามารถบรรจุบุคคลเข้าประจำในงานฝึกอบรมได้เพียงพอกับความต้องการ การพิจารณาคัดเลือกบุคลากรมาเป็นคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมประกอบด้วย ผู้บริหารในระดับที่มีอำนาจตัดสินใจและสั่งการได้เป็นประธานซึ่งได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร กรรมการคนอื่น ๆ เช่น หัวหน้ากองหรือหัวหน้างานที่เข้าใจลักษณะของงาน รู้สภาพปัญหาในการทำงาน รู้สมรรถภาพในการทำงานของบุคลากร และคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ด้านการจัดทำเอกสารและสิ่งพิมพ์ การใช้ โสตทัศนูปกรณ์ และการวัดและประเมินผลมาร่วมเป็นกรรมการด้วย (ทวี ถาวโร. 2529 : 74-75)

การจัดบุคลากรฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการ จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้เมื่อมีบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพช่วยในการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมประกอบด้วยบุคคลหลายฝ่าย บางหน่วยงานหรือบางสถาบัน จะมีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมโดยตรง เช่น สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ศูนย์ฝึกอบรมสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (น้อย ศิริโชติ. 2524 : 30) วิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ฝึกอบรมนั้นมีวิธีการสรรหา 2 วิธี คือ การสรรหาบุคลากรจากภายในองค์การ โดยการโอนย้าย และเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา เพราะแทบทุกองค์การจะมีคนที่มีความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานอื่นนอกเหนือไปจากงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ การที่โอนย้าย หรือเลื่อนบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติเหมาะสมขึ้นมา นอกจากจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์การแล้วยังทำให้องค์การได้รับผลประโยชน์ในแง่ที่บุคลากรเหล่านี้จะตั้งใจทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น เพราะบุคลากรเหล่านี้เป็นผู้มีประสบการณ์ ภูมิจาน ภูมิตบงาน ภูมิจองคค์การที่ทออยู่ลั่วเป็นอย่งดี และ

ที่สำคัญจะทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การมากขึ้น (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2526 : 124)

การสรรหาบุคลากรจากภายนอกองค์การ ในส่วนราชการที่มีข้าราชการพลเรือนสามัญปฏิบัติงานอยู่ด้วย จะใช้วิธีเรียกตัวผู้สอบแข่งขันได้ในตำแหน่งที่หน่วยงานต้องการจากองค์การกลาง คือ สำนักงาน ก.พ. หรือ ใช้วิธีการคัดเลือกจากหน่วยงานอื่น (สุนิดา พินิจการ. 2530 : 2)

บุคลากรที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในฐานะเป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ควรทราบถึงบทบาทและหน้าที่อันหนึ่ง จะต้องปฏิบัติ คือ วางโครงการฝึกอบรม จัดทำหลักสูตร บริหารโครงการ จัดเตรียมเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ในการฝึกอบรม คัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม เชิญวิทยากร ประสานงานและ ประเมินผลโครงการฝึกอบรม ดังนั้นในฐานะที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมีหน้าที่เป็นผู้จัดโครงการฝึกอบรม ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ด้านการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์การ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจึงควรมีคุณสมบัติดังนี้ คือ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการในการจัดการฝึกอบรม สามารถนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ระบบต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อจะได้จัดโครงการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม สามารถประสานงานติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ ได้ดี มีความสามารถในการเป็นผู้สื่อความหมายที่ดี ตรงต่อเวลา อุทิศตนเพื่อส่วนรวมและรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรู้ในเรื่องเทคนิคการฝึกอบรมชนิดต่าง ๆ เป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความสามารถในการรับฟัง ถาม และตอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น มีความสนใจในงานวิชาการและงานวิจัย (น้อย ศิริโชติ. 2524 : 31 - 33) และที่สำคัญที่สุดคือต้องมีเจตคติที่ดีต่อการฝึกอบรม (อำนาจ ช่างเรียน. 2528 : 12)

การดำเนินงานการฝึกอบรม

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือความต้องการในการฝึกอบรม คือ สถานการณ์หรือปัญหาเกี่ยวกับบุคคลในองค์การซึ่งสามารถดำเนินการหรือแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินไปสู่จุดหมาย หรือวัตถุประสงค์ได้ (เริงลักษณ์ ไรจนพันธ์. 2529 : 15 และสุปราณี ศรีจิตตราภิมุข. 2524 : 34) ขั้นตอนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากร

คือศึกษาจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงภาระหน้าที่ แผนงานแนวนโยบายการปฏิบัติ และเป้าหมายการทำงานที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ ศึกษาสภาพงาน ที่ดำเนินอยู่ เพื่อดูว่างานที่ทำมีคุณภาพและปริมาณเป็นอย่างไร ปัจจุบัน ทรัพยากรในการทำงาน โดยเฉพาะทรัพยากรทางด้านบุคคล มีสภาพเป็นอย่างไร แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อเท็จจริงว่า มีปัญหา และอุปสรรคอะไรบ้างที่ทำให้ หรือจะทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังกล่าว จากนั้นศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ถ้าพบว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคใด จำเป็นต้องแก้ไขด้วยการฝึกอบรมแก่ผู้ทำงานกลุ่มใด ระดับใด จึงศึกษาวิเคราะห์ต่อไปว่า บุคคลที่จำเป็นต้องฝึกอบรม ดังกล่าวนั้น ต้องฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงความรู้ ทักษะ หรือทำที่ทัศนคติมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำไป เป็นแนวทางในการจัดสร้างหลักสูตรฝึกอบรมต่อไป (ไมตรี ทองประวัติ. 2529 : 7 - 9)

วิธีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม มี 5 วิธี คือ

1. วิธีการสำรวจ แบ่งออกเป็น 3 วิธีดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์ ได้แก่ การถามถึงปัญหาข้อขัดข้อง อุปสรรคในการทำงาน ความคิดเห็นในการทำงาน ตลอดจนให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นในการแก้ไข เพื่อนำไป วิเคราะห์ว่ามีความจำเป็นต้องอบรมผู้ปฏิบัติงานในเรื่องใดบ้าง ทำให้ได้รับข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ตลอดจนทราบความรู้สึกนึกคิด และข้อคิดเห็นต่าง ๆ วิธีการสำรวจวิธีนี้สิ้นเปลืองทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย ยากแก่การรวบรวมและสรุปผลเพราะผู้ถูกสัมภาษณ์มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

1.2 การส่งแบบสอบถาม เป็นวิธีที่เหมาะสมกับการรวบรวมข้อเท็จจริง เพราะสามารถ ทำได้รวดเร็วและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย การแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกจะตรงต่อความเป็นจริง มากกว่าการสัมภาษณ์ แต่ข้อมูลจะได้เฉพาะคำตอบที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามเท่านั้น ผู้รวบรวม จะไม่สามารถสังเกตความรู้สึกนึกคิดของผู้ตอบได้

1.3 การสังเกต เป็นวิธีช่วยให้เข้าใจปัญหาหรือสถานการณ์บางอย่างที่ไม่สามารถ รวบรวมข้อมูลได้ด้วยวิธีอื่น วิธีการสำรวจโดยการสังเกตนี้ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรทำแบบเป็นกันเอง อย่าให้ผู้ถูกสังเกตรู้สึกว่าผู้สังเกตจับผิดซึ่งจะทำให้ได้รับข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

2. การศึกษาค้นคว้า หมายถึง การศึกษาค้นคว้าข้อเท็จจริงจากเอกสารที่มีอยู่ในองค์การ เช่น รายงานประจำเดือน รายงานประจำปี รายงานการสำรวจการปฏิบัติงาน บันทึกการร้องทุกข์

รายงานการปฏิบัติงาน และรายงานการประชุม

3. การทดสอบ เป็นเทคนิคที่ใช้สำหรับการระบุความจำเป็นในการฝึกอบรมได้ชัดเจนว่าเป็นทางด้านความรู้ ทักษะหรือทัศนคติ เช่น ทดสอบการปฏิบัติงานและทดสอบความถนัด

4. การประชุม เป็นวิธีที่สามารถหาความจำเป็นในการฝึกอบรมได้อย่างคร่าว ๆ เช่นจากการประชุมระดับผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ของการบริหารงาน และหาแนวทางในการแก้ไข ซึ่งบางปัญหาอาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม วิธีการประชุมนี้ถ้าเป็นวิธีการถาวรมักจัดตั้งขึ้นในรูปคณะกรรมการ

5. การวิเคราะห์งานและการประเมินการทำงาน เป็นวิธีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องใช้ทั้ง 2 วิธีควบคู่กันไป โดยการตรวจดูว่า คนคนนี้มีหน้าที่อะไร และประเมินว่าเขาทำงานได้ผลอย่างไร นำผลงานเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และนำผลต่างที่ได้ไปวิเคราะห์ก็จะพบความจำเป็นในการฝึกอบรม (เริงลักซ์ โรจนันต์. 2529 : 18 - 22)

การจัดทำโครงการฝึกอบรม

โครงการฝึกอบรม เป็นการกำหนดหลักสูตร ขั้นตอน วิธีการ ตลอดจนแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม (สมชาย มิตรประเสริฐสุข. 2527 : 22) ส่วนการจัดทำโครงการฝึกอบรม จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาในระดับสูง อนุมัติให้ความเห็นชอบพร้อมกับการขออนุมัติงบประมาณการฝึกอบรม และแจกจ่ายแก่บุคคลในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงานกันต่อไป พร้อมกับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และผู้บริหารงานฝึกอบรม (กริช อัมโภชน์. 2524 : 57 - 58)

โครงการฝึกอบรม ควรประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ชื่อโครงการ การกำหนดชื่อโครงการ อาจเรียกตามตำแหน่งของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามลักษณะของเนื้อหาวิชาหรือหลักสูตร หรือตามตำแหน่งงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

หลักการและเหตุผล เป็นการกล่าวถึงเหตุและผลในการจัดการฝึกอบรมในโครงการนั้น ๆ โดยกล่าวถึงปัญหาที่ได้จากการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมมาอ้างอิง เป็นการช่วยยืนยันความสำคัญและผลประโยชน์ที่จะได้รับในการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่หน่วยงาน นอกจากนั้นควรกล่าวถึง

ขอช่วยและวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะฝึกอบรมไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถจะมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของการฝึกอบรมได้อย่างชัดเจน และไม่ควรวาดเขียนในลักษณะที่จะทำให้เข้าใจว่าเป็นความต้องการของผู้จัดการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ การเขียนวัตถุประสงค์ควรให้สอดคล้องกับหลักการและเหตุผล และเขียนให้เฉพาะเจาะจงเพื่อให้เข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วนมากจะเขียนแยกเป็นข้อ ๆ ให้ครอบคลุมสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้รับการฝึกอบรมจะฟังมีฟังได้ และสามารถเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ดีเพียงใด

2. ผู้รับการฝึกอบรมจะนำความรู้ความสามารถที่ได้ไปทำอะไรบ้าง (เรียงลักษณะโรจนพันธ์. 2529 : 103 - 104)

ผู้เข้ารับการฝึกอบรม บุคลากรผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรมจำเป็นต้องทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมว่าเป็นใคร มีตำแหน่งและคุณสมบัติอย่างไร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการแบ่งจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละครั้งว่า จะแบ่งเป็นกี่รุ่น รุ่นละเท่าใด การกำหนดตัวผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจกำหนดตามสายการบังคับบัญชา หรือกำหนดตามนโยบายและความเหมาะสมของพนักงาน ซึ่งการกำหนดลักษณะนี้ ขึ้นอยู่กับนโยบายของหน่วยงานตลอดจนงานที่ปฏิบัติอยู่ หรืออาจจะกำหนดตามปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เช่น ปัญหาการขาดความร่วมมือประสานงานกัน ก็จะกำหนดตัวผู้เข้ารับการอบรมจากกลุ่มที่มีปัญหาดังกล่าว เพื่อให้เทคนิคการฝึกอบรมช่วยแก้ปัญหาให้ลดลงหรือหมดไป หรืออาจจะกำหนดโดยตัวของผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมในหลักสูตรพิเศษ หรือการเชิญวิทยากรที่เด่นดังและเป็นที่สนใจแก่บุคคลทั่วไป นอกจากนี้ยังอาจกำหนดตัวผู้เข้ารับการอบรมตามประเภทของบุคคลแต่ละคนเป็นสำคัญ (ไมตรี ทองประวดี. 2529 : 26 - 27) ส่วนการกำหนดคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีวัยแตกต่างกัน เพราะอาจทำให้เกิดปัญหาในความร่วมมือเกี่ยวกับกิจกรรมการเรียนการสอน ระดับความรู้ พื้นฐาน และประสบการณ์ ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาในการรับการถ่ายทอดความรู้ และช่วยให้ผู้สอนสะดวกในการสอน สุดท้ายคือลักษณะงานที่ทำหรือกำลังจะได้รับมอบหมาย เพราะเมื่อกลับไปยังหน่วยงานของตนแล้วจะได้นำความรู้ความสามารถไปใช้ได้ทันที (เรียงลักษณะโรจนพันธ์. 2529 : 35)

หลักสูตรในการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการการจัดเนื้อหาวิชาต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและมีประสิทธิภาพ (เริงลักษณ์ ไรจนพันธ์. 2529 : 25) การสร้างหลักสูตรในการฝึกอบรมเป็นการจัดทำรายละเอียดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทราบว่าจะได้เรียนรู้อะไรบ้าง เมื่อสำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสามารถทำอะไรบ้าง รวมทั้งสถานที่ฝึกอบรม การทดสอบก่อนหรือหลังการฝึกอบรม การเตรียมโครงการฝึกอบรม การเตรียมงานสอนซึ่งเป็นเรื่องของวิทยากร การเตรียมวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรม การจัดเตรียมตารางการฝึกอบรม การเตรียมข้อแนะนำทั่วไป และการดำเนินงานฝึกอบรม ซึ่งต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และมีปฏิริยาสนองตอบในทางสร้างสรรค์ให้ดีที่สุด เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมแต่ละหัวข้อวิชาหรือทั้งหลักสูตร อาจใช้แบบสอบถามหรือแบบทดสอบเพื่อวัดผลการเรียนรู้ ขึ้นสุดท้ายควรมีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งการกำหนดวิธีประเมินผลควรกำหนดขึ้นพร้อมกับการสร้างหลักสูตร อย่างไรก็ตามขั้นตอนทั้งหมดนี้ ถ้าเป็นการฝึกอบรมภายนอก ไม่จำเป็นต้องใช้ทั้งหมด อาจใช้เพียงการวิเคราะห์จากความจำเป็นในการฝึกอบรม คุณลักษณะของหลักสูตร วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม และประเมินผลการฝึกอบรมเท่านั้น (ธีรชัย เขมณะศิริ. 2523 : 25 - 29)

ระยะเวลาในการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดระยะเวลา พิจารณาจากวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และวิธีการฝึกอบรมเป็นสำคัญ ถ้ามีการฝึกปฏิบัติที่จำเป็นต้องให้เวลาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเพียงพอ สำหรับปริมาณของเนื้อหาของหลักสูตร ต้องกำหนดเวลาให้เหมาะสมด้วย ดังนั้นการกำหนดเวลาจะต้องกระทำให้เหมาะสมรอบคอบและกระทำไปพร้อมกับการสร้างหลักสูตร และควรเผื่อเวลาสำหรับกิจกรรมสิ้นทนาการเอาไว้ด้วย เพราะเป็นเวลาที่ผู้เข้ารับการอบรมจะได้ทำความรู้จักสนิทสนมคุ้นเคยกัน เพื่อเป็นการคลายความเคอะเขิน กล้าพูดกล้าแสดงออกมากขึ้น (เริงลักษณ์ ไรจนพันธ์ 2529 : 28 - 30)

เทคนิคการฝึกอบรม เป็นวิธีการที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร หรือถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ หรือข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้การอบรม และผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือวัตถุประสงค์ใด ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ (น้อย ศิริโชติ. 2524 : 75) วิธีการฝึกอบรมแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทแรกได้แก่

การบรรยายและอภิปราย แบ่งเป็นการบรรยายหรือปาฐกถา การบรรยายเป็นชุด และการอภิปราย เป็นคณะ ประเภทที่สอง คือ การให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีบทบาทร่วม ได้แก่ การสัมมนา การอภิปรายกลุ่ม การประชุม การระดมความคิด การแสดงบทบาทสมมติ การประชุมถกเถียง การศึกษาเฉพาะกรณี การให้เวลาซักถาม การสัมภาษณ์ ละครสั้น และการสาธิต ประเภทสุดท้ายคือ การพัฒนาเฉพาะตัวบุคคล มีการสอนแบบสำเร็จรูป และการสอนแนะ สิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่มักใช้ควบคู่ไปกับเทคนิคการฝึกอบรมแต่ละเทคนิค คือ การใช้สื่อในการฝึกอบรม เพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ สร้างความสนใจ เกิดความเข้าใจดียิ่งขึ้น ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้การดำเนินการฝึกอบรม เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สื่อในการฝึกอบรมได้แก่ แผนผัง ภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพนิ่ง เทปโทรทัศน์ เทปบันทึกเสียง วิทยุ เครื่องบันทึกเสียง เอกสารทางวิชาการ กราฟและแผ่นภาพ ภาพตัด หุ่นจำลอง และแผนที่จำลอง (สมชาย มิตรประเสริฐสุข. 2527 : 26 - 27)

วิทยาการในการฝึกอบรม เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานฝึกอบรม ในฐานะที่เป็นผู้ฝึกอบรม ผู้เป็นวิทยากรต้องมีความสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและความสามารถในการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนกระทั่งเกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วิทยากรต้องมีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของ หัวข้อหรือวิชาที่ตนรับผิดชอบ สามารถเชื่อมโยงความรู้ความเข้าใจมาโยงสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเป็นภาษาพูดและภาษาเขียน ได้อย่างกะทัดรัด (กรีซ อัมโกชน. 2524 : 8 - 10) เกณฑ์ในการเลือกวิทยากรที่เหมาะสม สำหรับการฝึกอบรมในแต่ละวิชา สามารถพิจารณาจากความรู้ และประสบการณ์ของวิทยากร วัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม ทักษะและท่าทีของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากทัศนคติของผู้บริหารระดับสูงและทัศนคติของบุคลากรงานฝึกอบรมในหน่วยงานนั้น นอกจากนี้ ยังพิจารณาจากทัศนคติของวิทยากร และคำนึงถึงคุณสมบัติของวิทยากรว่า เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ หรือเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะทำการอบรม มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งสามารถใช้สื่อประกอบการสอนได้เหมาะสม เป็นผู้มีบุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถโน้มน้าความเชื่อถือศรัทธาจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ มีไหวพริบในการโต้ตอบ สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นได้ (เริงลักษณ์ ไรจันพันธ์. 2529 : 32 - 33) นอกจากนี้วิทยากรแต่ละคนต้องมีเจตคติที่ดีต่อกัน

ก่อนที่จะฝึกอบรมคนอื่น และรู้จักรักษาเวลาให้เหมาะสม (อำนาจ ช่างเรียน. 2528 : 12)

สถานที่ฝึกอบรม ควรมีสถานที่ที่จัดไว้เพื่อการฝึกอบรมโดยเฉพาะ อาจเป็นอาคารแยกต่างหากหรือเป็นห้องเรียนที่อยู่ในอาคารหนึ่งอาคารใด ใช้เพื่อการฝึกอบรมโดยเฉพาะไม่ปะปนกับกิจกรรมอื่น ห้องฝึกอบรมควรมีแสงสว่างเพียงพอ มีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ครบ เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เอกสารประกอบการฝึกอบรม โสตทัศนูปกรณ์ต่าง ๆ ห้องพักน้ำชากาแฟ ห้องประชุมกลุ่มย่อย และบริการเครื่องอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ โทรทัศน์วงจรปิด เป็นต้น (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 37)

การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลหรือติดตามผลการฝึกอบรมว่า ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว สามารถนำเอาความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานจริงได้เพียงใด อันเป็นการพิจารณาในแง่ของการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจ ที่ได้รับจากห้องฝึกอบรมไปสู่ชีวิตการปฏิบัติงานจริง (Transfer of Learning) หรืออีกนัยหนึ่งเป็นการวัดหรือวิเคราะห์ว่า การฝึกอบรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร การฝึกอบรมหรือไม่ (กรีซ อัมโกชน. 2531 : 39)

ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ควรแยกเป็นรายการโดยละเอียดว่า แต่ละรายการต้องใช้จ่ายเงินจำนวนเท่าใด และรวมทั้งหมดเป็นเงินเท่าใด การฝึกอบรมแต่ละครั้งจะมีรายการค่าใช้จ่ายตามหมวดดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ ค่าเบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะของวิทยากร ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม และค่าตอบแทนวิทยากร

2. ค่าเอกสาร

3. ค่าวัสดุสิ้นเปลือง เช่น น้ำมัน เครื่องเขียน เป็นต้น

4. ค่าใช้สอยเบ็ดเตล็ด เช่น ค่ารับรองวิทยากร ค่าเครื่องดื่มสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ค่าจัดสถานที่ เป็นต้น (เริงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 105)

ผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม หมายถึง ผู้ดำเนินการและรับผิดชอบการฝึกอบรมของโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการ โดยจะระบุชื่อหน่วยงาน หรือคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน การฝึกอบรม หรือชื่อและตำแหน่งของผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ ทั้งนี้จะต้องระบุให้ชัดเจน เพื่อผู้ที่

เกี่ยวข้อจะสามารถจะติดต่อก็ได้ (เรียงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 106 และประณีต วัฒนโฬริดิษฐ์. 2527 : 36) อย่างไรก็ดีโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการ อาจจะมีส่วนประกอบแตกต่างจากกล่าวมาแล้ว ขึ้นอยู่กับผู้จัดดำเนินการโครงการนั้น ๆ

งบประมาณการฝึกอบรม

ปัจจัยทางการเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดกระบวนการฝึกอบรมขึ้นได้ ดังนั้นการจัดหางบประมาณจึงเป็นเรื่องใหญ่และสำคัญ เพราะถ้ามีไม่เพียงพอก็อาจเป็นอุปสรรคในการจัดการฝึกอบรมได้ การจัดหางบประมาณมีหลายวิธี คือ ใช้งบประมาณของหน่วยจัดฝึกอบรมที่จัดเตรียมไว้ล่วงหน้า หน่วยจัดฝึกอบรมที่มีหน้าที่จัดฝึกอบรมโดยตรง จะมีแผนและโครงการฝึกอบรมที่กำหนดไว้แน่นอนแล้วในแต่ละปี โดยได้รับความร่วมมือจากต้นสังกัดของวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยวิธีนี้ก็จะช่วยแบ่งเบาภาระในเรื่องค่ากินอยู่ และค่าเดินทางได้บ้าง หรืออาจจะขอความช่วยเหลือจากองค์การสถาบันต่าง ๆ ทั้งของรัฐบาลและเอกชน ซึ่งจะอยู่ในรูปของทุนหรือการอุปถัมภ์โครงการ หรือเก็บจากสมาชิกผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งโดยมากมักจะเรียกว่าเป็นค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรม โดยกำหนดเป็นรายหัว ในกรณีที่ต้งนำรายการงบประมาณเสนอต่อผู้มีอำนาจในการอนุมัติค่าใช้จ่ายนี้ไม่ควรให้มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทั้งสิ้น เพราะอาจมีผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นในการดำเนินการฝึกอบรมได้ ดังนั้นวิธีที่ดีที่สุดคือ ควรจะได้มีการปรึกษารื้อกับผู้มีอำนาจอนุมัติเป็นการภายในก่อนแล้วจึงนำเสนอเป็นทางการอีกครั้งหนึ่ง (เรียงลักษณ์ โรจนพันธ์. 2529 : 43 - 44)

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม หมายถึง การศึกษาข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง เพื่อประเมินว่าโปรแกรมฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งนั้นได้บรรลุผลสมความมุ่งหมายหรือไม่ (ชวรศักดิ์ หาญณรงค์ และวิรัชพร สรรคานนท์. 2524 : 29) การประเมินเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบว่าผลของการฝึกอบรมเป็นอย่างไร ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผู้เข้ารับการอบรมได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงไร คุ่มค่ากับเงิน เวลา และแรงงานที่เสียไปหรือไม่ ถ้าพบข้อบกพร่องก็สามารถวิเคราะห์หาข้อเท็จจริงต่าง ๆ นำไปปรับปรุงการอบรมใน

โอกาสต่อไป (สมวงศ์ เกษมสิน. 2516 : 284)

การประเมินผลโดยทั่วไปอาจกระทำได้ในช่วงเวลาและตามลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การประเมินก่อนการอบรม เป็นลักษณะของการประเมินความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรมก่อนดำเนินการฝึกอบรมและนำผลที่ได้ไปเปรียบเทียบกับภายหลังจากการฝึกอบรม แล้วว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ มากน้อยเพียงใด

2. การประเมินภายหลังการอบรม เป็นลักษณะของการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแต่ละโครงการ เพื่อประเมินผลว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่เหมาะสมหรือไม่เพียงใด รวมทั้งการประเมินหลักสูตรฝึกอบรมโครงการนั้น ๆ ว่า มีวิชาใดที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเห็นว่าเป็นประโยชน์ และควรนำมาบรรจุไว้เป็นหัวข้อในการฝึกอบรม หรือหัวข้อวิชาใดที่ไม่เป็นประโยชน์ควรตัดออก เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรในการฝึกอบรมโครงการต่อไป

3. การประเมินความเข้าใจแต่ละหัวข้อวิชา เมื่อการบรรยายหรือนำอภิปรายแต่ละหัวข้อวิชาสิ้นสุดลง อาจจะทำให้มีการประเมินผล เพื่อทราบว่าการถ่ายทอดวิชานั้นได้รับผลสำเร็จเพียงใด ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการสอบถามความเข้าใจว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด วิธีการบรรยายของผู้บรรยายเหมาะสมเพียงใด เอกสารประกอบการบรรยายเหมาะสมเพียงใด เป็นต้น

4. การประเมินผลเกี่ยวกับการบริหารโครงการ เป็นลักษณะของการสอบถามความเห็นของผู้เข้ารับการอบรมว่าการบริหารโครงการและการให้บริการแก่ผู้เข้ารับการอบรม อยู่ในขั้นน่าพอใจมากน้อยเพียงใด มีข้อบกพร่องในด้านใดบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้หัวหน้าโครงการและเจ้าหน้าที่ได้ทราบและเพื่อจะได้นำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานในโอกาสต่อไป

5. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรม เป็นลักษณะของการติดตามผลการอบรมว่าภายหลังจากการฝึกอบรมแล้วชั่วระยะเวลาหนึ่ง ผู้เข้ารับการอบรมได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือไม่ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์และความปรารถนาขององค์การหรือไม่ เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นเทคนิคที่มีประสิทธิผลกว่าเทคนิคหรือวิธีการอื่น ๆ หรือไม่ การประเมินผลลักษณะนี้จะสอบถามจากผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน และ/หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการอบรม และข้อมูลที่ได้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจะนำมา

ประกอบการพิจารณาในการปรับปรุงหลักสูตร หัวข้อวิชา รวมทั้งวิธีการในการอบรม หรือแนวทาง ในการที่จะจัดหลักสูตรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เข้ารับการอบรมต่อไป (ชวรศักดิ์ หาญมรงค์ และวิรัชพร สรค์คานนท์. 2524 : 32 - 33) ส่วนด้านเทคนิคที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ ใช้วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ การทดสอบ และแบบสอบถาม (วิลาส สิงห์วิสัย. 2520 : 160 - 162)

ทุกขั้นตอนของการประเมินผล ควรจะมีลักษณะเป็นกลาง ปราศจากความลำเอียงและ ไม่มีอคติ มีความเที่ยงตรงและประเมินผลในสิ่งที่ควรประเมิน มีเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน เชื่อถือได้ และพยายามให้มีความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด (สมชาย มิตรประเสริฐสุข. 2527 : 30 - 31)

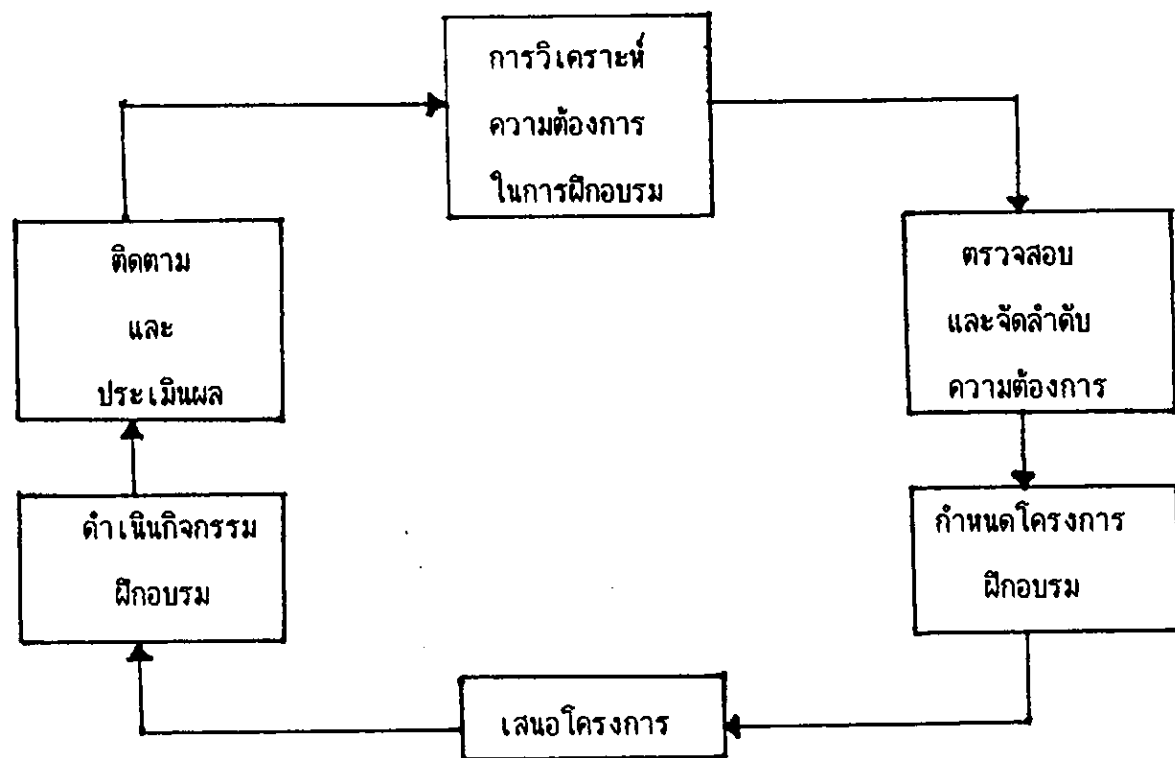
รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากร

นักฝึกอบรมและนักวิชาการจำนวนมากได้เสนอรูปแบบการฝึกอบรมไว้ต่างกัน ในวิจัยนี้ ขอนำมาเป็นตัวอย่างดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2511 : 3 - 6) ได้เสนอลำดับขั้นของการจัดการฝึกอบรม มีสาระสำคัญดังนี้

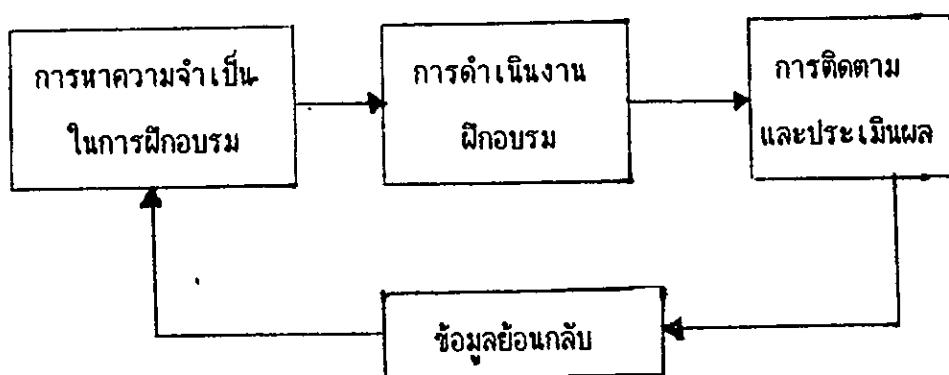
1. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม เพื่อผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการจัด ฝึกอบรมจะได้นำมาเป็นหลักการและเหตุผลในการจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรได้รับความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับงานใดมีความจำเป็น เร่งด่วนกว่ากัน และผู้มีหน้าที่จัดฝึกอบรมต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงผลที่ได้ว่าคุ้มกับการลงทุนเพียงใด
3. วางโครงการในการฝึกอบรม โดยวางแผนและเตรียมการให้ครอบคลุมในเรื่องเวลา สถานที่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร หลักสูตร เทคนิคการฝึกอบรม งบประมาณ เจ้าหน้าที่ ดำเนินงาน วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและวิธีการติดตามและประเมินผล
4. เสนอโครงการให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติโครงการ
5. ดำเนินกิจกรรมฝึกอบรมให้เป็นไปตามที่กำหนดในโครงการ
6. ติดตามและประเมินผลเพื่อทราบความเปลี่ยนแปลงของผู้ผ่านการฝึกอบรม เพื่อจะได้นำ ข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไขในการดำเนินงานในครั้งต่อไป การติดตามประเมินผลอาจใช้วิธีสังเกต

พฤติกรรมในการทำงาน ติดตามผลงาน สอบถามผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานและการสอบวัดความรู้ความสามารถ ซึ่งลำดับขั้นตอนของการจัดการฝึกอบรมของ สมพงษ์ เกษมสิน ได้แสดงไว้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ลำดับขั้นตอนของการจัดการฝึกอบรม

โอดิอร์เน (Odiorne 1970 : 75 อ้างอิงมาจาก ทวี ถาวโร. 2529 : 22) จัดรูปแบบการฝึกอบรม โดยการวางแผน การจัดรูปงาน การอำนวยการ การตรวจสอบและการควบคุม มาตลอดทั้งงานฝึกอบรม ทำให้ได้รูปแบบการฝึกอบรมที่ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การดำเนินงานฝึกอบรมและการติดตามและประเมินผล ดังแสดงในภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการฝึกอบรมของโอดีออร์เน

ตามภาพประกอบ 2 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ซึ่งอาจกระทำโดยการสังเกต พฤติกรรมในการทำงาน การสำรวจความเห็นและความต้องการในการทำงาน การพิจารณาผลงาน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ การพิจารณามาตรฐานการทำงานที่องค์การกำหนดและการประชุมปรึกษาหารือในระดับผู้บริหาร จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบหาความจำเป็นมากน้อย เพื่อเรียงลำดับไว้สำหรับจัดฝึกอบรม การดำเนินงานฝึกอบรมต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์การและทรัพยากรที่มี โดยเลือกใช้วิธีฝึกอบรมอย่างรอบคอบ ส่วนการติดตามและประเมินผล ใช้ได้ทั้งการสังเกต การสอบถามและการวัดผล แต่ต้องมุ่งประเมินที่พฤติกรรมของผู้ผ่านการฝึกอบรม ว่ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ตรงตามวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมหรือไม่ การประเมินผลอาจต้อง กระทำหลายครั้งโดยทิ้งระยะพอสมควร เช่น สามเดือนต่อครั้งเป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลการประเมิน ที่แท้จริง

ตัวอย่างการดำเนินงานฝึกอบรมของหน่วยงานต่าง ๆ

การดำเนินงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ทวี ถาวร (2529 : 74 - 79) สรุปการดำเนินงานฝึกอบรมของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒไว้ว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินการฝึกอบรมในรูปแบบการจัดตั้ง

คณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรม เนื่องจากยังมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมไม่เพียงพอ คณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมมีจำนวนประมาณ 10 คน คัดเลือกจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะตัวที่เป็นประโยชน์ต่องานฝึกอบรมและสะดวกในการร่วมมือ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารเป็นประธานกรรมการ คณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมจะหาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามวิธีการที่เป็นหลักวิชา เช่น การสังเกต การวิเคราะห์งาน การวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน การกำหนดมาตรฐาน การทำงานและการสำรวจความเห็นและความต้องการในการฝึกอบรม มีการวางแผนจัดทำโครงการฝึกอบรมล่วงหน้า การกำหนดคุณสมบัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งยึดข้อมูลด้านภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นหลัก การเชิญวิทยากร เชิญจากภายนอก และวางแผนสร้างวิทยากรของตนเองขึ้นมาด้วย สถานที่ฝึกอบรมใช้สถานที่ภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และหมุนเวียนไปตามวิทยาเขตในสังกัด เทคนิคการฝึกอบรม ประกอบด้วย การบรรยาย ฝึกปฏิบัติ อภิปราย ระดมสมอง และการนำไปศึกษาดูงานหน่วยงานอื่น หลักสูตรการฝึกอบรมเน้นเนื้อหาทางด้านความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการทำงาน ในเรื่องงบประมาณ ใช้งบประมาณแผ่นดินและงบรายได้ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ นอกจากนั้นในด้านการประเมินและติดตามผล มีประเมินโครงการฝึกอบรม ประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรม และติดตามผลหลังการฝึกอบรม

การดำเนินงานฝึกอบรมของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด

อัญชลี มังตรีสิริรัตน์. (2525 : 57 - 71) สรุปการดำเนินงานฝึกอบรมของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด ดังนี้คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด มีหน่วยงานรับผิดชอบการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ คือศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของฝ่ายการบุคคลกลาง ทำหน้าที่ให้บริการด้านวางแผนและดำเนินการฝึกอบรมพนักงานของบริษัทในเครือซีเมนต์ไทย มีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษร แนวนโยบายการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับนโยบายที่ผู้จัดการใหญ่ต้องการ กล่าวคือหากผู้จัดการใหญ่ต้องการให้การดำเนินงานของบริษัทมีเป้าหมายในเรื่องใด ก็จะจัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดนั้น ส่วนวัตถุประสงค์การฝึกอบรมมุ่งในการสร้างความพร้อมของตัวบุคคล พัฒนาพนักงานทั้งด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติเพื่อให้

สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะพิจารณาออกมา
 ในรูปของความจำเป็นของกลุ่ม มากกว่าการหาความจำเป็นของแต่ละบุคคล ยกเว้นในการพิจารณา
 การจัดฝึกอบรมของบริษัทในแต่ละระดับ จะมีการสร้างหลักสูตรเพื่อการฝึกอบรมและให้ความรู้และ
 ทักษะต่าง ๆ กันตามลักษณะงานของแต่ละบุคคล ตำแหน่งงานของพนักงานที่มีหน้าที่เฉพาะเจาะจง
 เช่น เลขานุการ ก็จะนำการวิเคราะห์งาน (Job-Analysis) มาใช้ในการสร้างหลักสูตรด้วย
 การจัดทำแผนการฝึกอบรม อาจกำหนดทั้งปีหรือครึ่งปีขึ้นอยู่กับ ลักษณะความจำเป็นและหลักสูตร
 ที่จะจัด วิทยากรมีทั้งวิทยากรภายในและวิทยากรภายนอก การจัดฝึกอบรมดำเนินการจัดทั้งภายใน
 และภายนอกบริษัท บริษัทมีสถานที่ในการจัดฝึกอบรมทั้งที่ สำนักงานใหญ่และต่างจังหวัด ซึ่ง
 มีเครื่องอำนวยความสะดวก และสื่อทัศนูปกรณ์ในการฝึกอบรมครบ การคัดเลือกผู้เข้ารับ
 การฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับร่วมกับการบุคคลของบริษัทหรือสายงานพิจารณา
 คัดเลือกตัวพนักงานซึ่งศูนย์พัฒนาและฝึกอบรมได้กำหนดคุณสมบัติและระดับของพนักงานที่สมควร
 จะเข้ารับการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมใช้ทั้งการบรรยาย การสาธิตและการร่วมแสดงความคิดเห็น
 แลกเปลี่ยนความรู้กัน มีเจ้าหน้าที่ดำเนินงานเหมาะสมกับปริมาณงาน ใช้งบประมาณของบริษัททั้งหมด
 การประเมินผลจะประเมินผลจากปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จากการเรียนรู้ของผู้เข้ารับ
 การฝึกอบรม จากพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผลที่เกิดแก่องค์กรเป็นส่วนรวม

รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่ารูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากร
 ฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่สำคัญดังนี้

1. นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรสนับสนุน
 ให้มีการจัดฝึกอบรมแก่บุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ โดยส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและ
 ภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์
 อันดีต่อกัน มีการประสานงานซึ่งกันและกัน มีบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนมีวินัยและ
 คุณธรรมสมกับเป็นบุคลากรฝ่ายบริการ และกิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้น ต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ
 ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลและศีลธรรมอันดีงาม

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีวัตถุประสงค์ในการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ ความเข้าใจในแนวทางการปฏิบัติงานในองค์การของตน สามารถเสริมสร้างตนเองให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ และสามารถปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยได้ถูกต้อง ปลุกฝังให้มีจิตสำนึกในการเสียสละเสริมสร้างความเข้าใจอันดี และความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ และสามารถนำความรู้ทางด้านวิชาการและเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมโดยเฉพาะ อาจจัดตั้งในรูปของ คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม ประกอบด้วยผู้บริหารในระดับที่มีอำนาจตัดสินใจและสั่งการได้ เป็นประธาน ส่วนกรรมการอื่น ๆ ควรเป็นผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ผู้มีความรู้ทางด้านการจัดทำเอกสารและสิ่งพิมพ์ การใช้สอที่คนูปกรณ์ การวัดและประเมินผลมาร่วมเป็นกรรมการ จำนวนของคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมควรมีประมาณ 10 คน

4. การจัดบุคลากรฝึกอบรม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรมโดยเฉพาะ และขึ้นอยู่กับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การสรรหาบุคลากรที่ทำหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรมควรใช้วิธีโอนย้าย ผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมทั้งจากหน่วยงานในสังกัด และจากหน่วยงานอื่น มาปฏิบัติหน้าที่ด้านนี้ และบุคลากรฝึกอบรมต้องเป็นบุคคลที่สามารถอุทิศตนเพื่อส่วนรวม สามารถประสานงานติดต่อกับบุคคลต่าง ๆ และมีความรู้ในเรื่องเทคนิคการฝึกอบรมเป็นอย่างดี มีมนุษยสัมพันธ์ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

5. การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล แบ่งออกเป็น

5.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ให้คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม เป็นผู้หาความจำเป็นโดยใช้วิธีการสังเกตและใช้แบบสอบถาม หรืออาจใช้วิธีให้แต่ละหน่วยงาน เสนอความต้องการฝึกอบรมขึ้นมา ก็ได้

5.2 การจัดทำโครงการฝึกอบรม ควรจัดทำโครงการฝึกอบรมและเสนอขออนุมัติจัดฝึกอบรมทันทีที่พบความจำเป็น หรือเมื่อมีหน่วยงานขอร้องให้จัด และควรจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้า 1 ปีงบประมาณ โครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วย

5.2.1 เนื้อหาวิชาในหลักสูตรฝึกอบรม เนื่องจากการจัดฝึกอบรมเน้นที่บุคลากรฝ่ายบริการ เนื้อหาวิชาส่วนใหญ่จึงมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการให้เป็นบุคคลที่พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาวิชาควรประกอบด้วย

1. การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. การทำงานเป็นกลุ่ม และการระดมสมองเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน
3. การประสานงาน และการสื่อความหมาย
4. การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
5. เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์
6. จิตวิทยาในการทำงาน
7. การจัดระบบงานและการวางแผนการปฏิบัติงาน
8. การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน
9. การพัฒนาวิสัย และจริยธรรมข้าราชการ
10. มนุษยสัมพันธ์ และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของข้าราชการฝ่ายบริการ

5.2.2 เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้นหลาย ๆ วิธีประกอบกัน เช่น การบรรยาย การอภิปรายกลุ่ม การระดมความคิด และฝึกปฏิบัติ

5.2.3 สื่อที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่โสตทัศนูปกรณ์ชนิดต่าง ๆ เช่น เครื่องฉายภาพนิ่ง เครื่องบันทึกเสียง เทปโทรทัศน์ ตลอดจนเอกสารทางวิชาการ เป็นต้น

5.2.4 วิทยาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วยวิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

5.2.5 การกำหนดผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรมอบให้เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมซึ่งอาจจะใช้วิธีกำหนดตามสายการบังคับบัญชา

กำหนดตามวัยของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือกำหนดตามระดับความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ตามความเหมาะสม การกำหนดผู้เข้ารับการฝึกอบรมในแต่ละรุ่น ควรกำหนดจำนวนประมาณ 30 คน

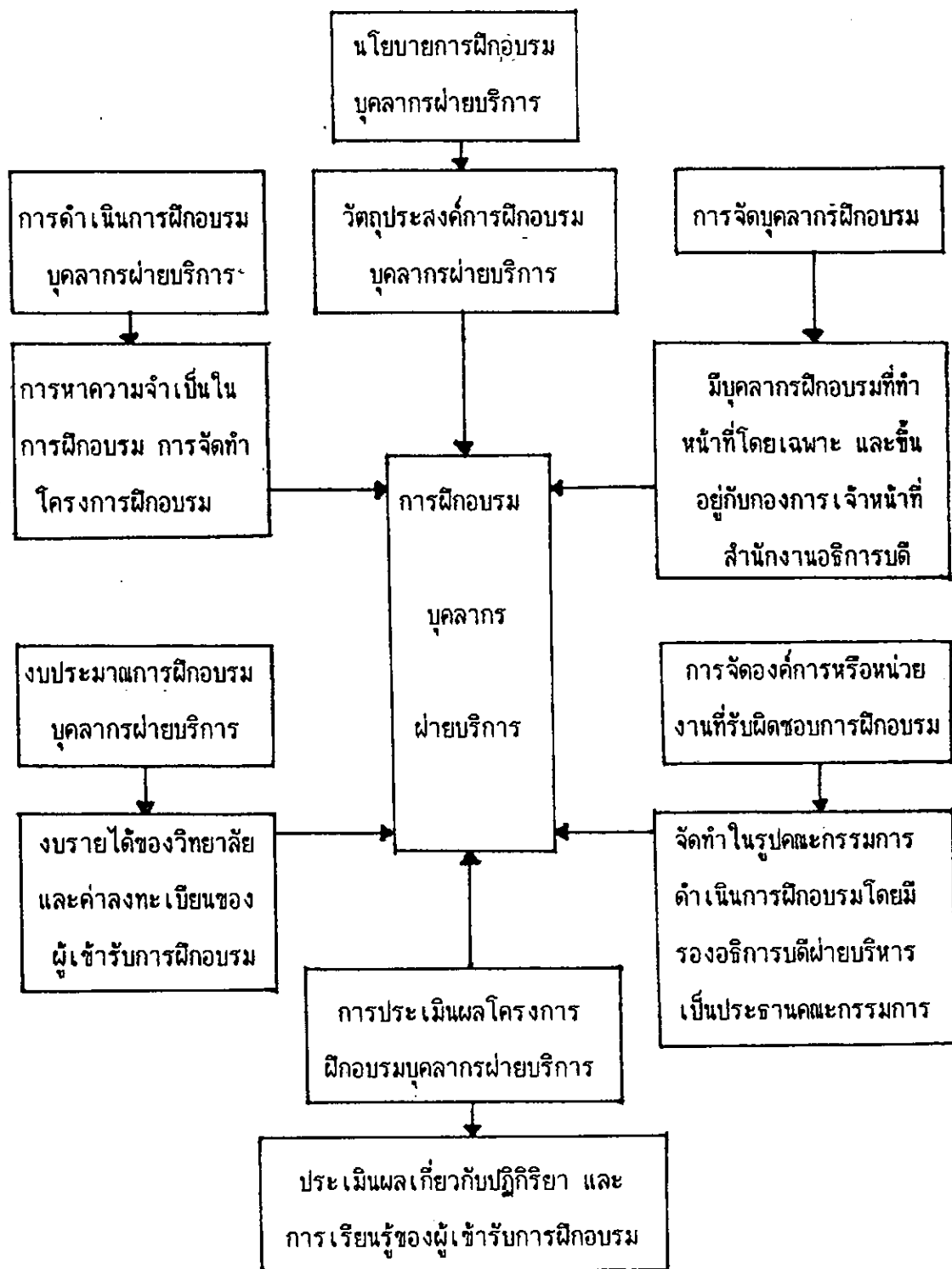
5.2.6 สถานที่ในการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ใช้สถานที่ของวิทยาเขตในสังกัด ที่ตั้งอยู่ในเขตภูมิภาค เพื่อให้การฝึกอบรมได้ผลอย่างเต็มที่

5.2.7 ระยะเวลาในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พิจารณาจากหลักสูตรการฝึกอบรมแล้ว ควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมประมาณ 5 วัน ทำการดำเนินการฝึกอบรมวันละประมาณ 2 หัวข้อเรื่อง

6. งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลใช้จากงบรายได้ของวิทยาลัย และจัดเก็บจากค่าลงทะเบียน

7. การประเมินผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จะทำการประเมินผลโครงการหลังจากการดำเนินงานฝึกอบรมสิ้นสุดลง โดยอาจจะมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นผู้ประเมินผล การประเมินผลโครงการใช้วิธีส่งแบบสอบถามให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผู้ตอบ โดยจะประเมินผลเกี่ยวกับปฏิกิริยาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สาระทั้งหมดเสนอเป็นรูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย คือ ขบวนการที่จะเสาะแสวงหาความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคนเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในอนาคตในเรื่องที่เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ และ/หรือสถานการณ์ที่ต้องการจะให้เป็นทั้งนี้โดยใช้วิธีการเสาะแสวงหาความคิดเห็นด้วยการใช้แบบสอบถามแทนการเรียกประชุม (ประยูร ศรีประสาธน์. 2523 : 50) เป็นวิธีการนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาใช้อย่างมีระบบ (Pill 1971 : 57)

กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย ประกอบด้วย

1. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมในการวิจัยอย่างฉลาดและรอบคอบ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมในการวิจัยจะไม่ทราบว่ามีใครร่วมบ้างและมีจำนวนเท่าใด ทั้งนี้เพื่อจัดอิทธิพลของผู้เชี่ยวชาญบางคนที่จะอาจจะกระทบต่อการแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ จึงนิยมใช้แบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตอบหรือแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระที่สุด ผู้เชี่ยวชาญในที่นี้ ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในเรื่องที่วิจัยนั้น รวมทั้งผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่ผู้วิจัยต้องการได้ บุคคลเหล่านี้ต้องมีความยินดีและเต็มใจให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามหรือแสดงความคิดเห็น จนกว่าการวิจัยจะสิ้นสุดลง

2. เงื่อนไขหรือการกำหนดสถานการณ์เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตอบหรือแสดงความคิดเห็นอย่างตรงประเด็น ตามปกตินิยมใช้แบบสอบถาม เพราะสามารถขัดเกลาและตรวจสอบได้ดี ทำให้ผู้ตอบเข้าใจคำถามตรงกัน มีการถามซ้ำหลาย ๆ รอบ เพื่อให้ได้คำตอบหรือความคิดเห็นที่เที่ยงตรง การสอบถามในรอบหลัง ๆ ตั้งแต่รอบที่สามเป็นต้นไป ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะให้เห็นคำตอบของกลุ่ม เพื่อจะได้ทบทวนความคิดเห็นของตนใหม่ว่า สอดคล้องหรือแตกต่างกับความคิดเห็นของกลุ่มแต่ก็ยังมีอิสระที่จะเปลี่ยนแปลงหรือคงความคิดเห็นเดิมของตนไว้

3. นำเอาวิธีการสถิติมาช่วยในการจัดกระทำกับคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เช่น การหาคำตอบที่เป็นตัวแทนของคำตอบทั้งกลุ่ม การลดการกระจายของคำตอบ เป็นต้น

กระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย มีกระบวนการสำคัญอยู่ที่การใช้แบบสอบถามซึ่งต้องใช้สอบถามหลายรอบ เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่แท้จริงและเที่ยงตรง โดยทั่ว ๆ ไปแล้ว มีการสอบถามสามถึงสี่รอบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของแบบสอบถาม ถ้าแบบสอบถามฉบับแรกเริ่มด้วย

การให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญลงมติหรือจัดอันดับความสำคัญ เมื่อถึงแบบสอบถามฉบับที่สองหรือฉบับที่สาม อาจจะพบว่าคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแปลงน้อยมากก็สามารถจะยุติการวิจัยได้ (วัน เชนิซีย์ 2527 : 126) โดยทั่วไปแล้วแบบสอบถามฉบับแรกประกอบด้วยคำถามแบบปลายเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้าง ๆ เพื่อรวบรวมมาจัดประเด็นสร้างเป็นคำถามในรอบที่สอง แต่มีการแสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าอินเตอร์ควอเตอร์เรจ (Interquartile Range) ของคำตอบในรอบที่สองให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาประกอบการแสดงความคิดเห็นของตนด้วย คำตอบของผู้เชี่ยวชาญบางคนอาจจะไม่ตรงกับคำตอบของกลุ่มก็ได้ กรณีเช่นนี้ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นอาจจะเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนหรืออาจจะคงเดิมอยู่ก็ได้ การที่ผู้เชี่ยวชาญคงคำตอบเดิมที่ไม่ตรงกับคำตอบของกลุ่มไว้จะได้รับการขอร้องให้แสดงเหตุผลประกอบทุก ๆ คำตอบ ถ้าไม่แสดงเหตุผลประกอบถือว่าเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่ม ในรอบที่สี่ดำเนินการเช่นเดียวกับรอบที่สาม ส่วนการที่จะมีการสอบถามในรอบที่สี่หรือไม่ ขึ้นอยู่กับคำตอบในรอบที่สาม กล่าวคือ ถ้าคำตอบในรอบที่สามมีความสอดคล้องกันดีก็ไม่ต้องสอบถามในรอบที่สี่ แต่ถ้าคำตอบในรอบที่สามยังกระจายมากก็ต้องสอบถามในรอบที่สี่อีก ทั้งนี้เพื่อให้ได้คำตอบที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟาย

กระบวนการวิจัยทุกชนิดย่อมมีจุดเด่นและจุดอ่อนเสมอ การที่นักวิจัยจะตัดสินใจเลือกใช้กระบวนการวิจัยแบบใดนั้นควรพิจารณาเลือกใช้กระบวนการวิจัยที่เหมาะสมกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษา โดยให้มีจุดบกพร่องให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ เทคนิคเดลฟายก็เช่นเดียวกันกับกระบวนการวิจัยแบบอื่น ๆ ซึ่งพอจะสรุปในประเด็นที่สำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

ข้อดี

1. สามารถใช้ในการรวบรวมและหาความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญได้โดยไม่ต้องจัดให้มีการประชุมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองมากกว่าและยังเป็นสิ่งที่กระทำได้ยากโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้วิจัยไม่ได้เป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่พอที่จะทำเช่นนั้นได้
2. ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนเป็นอิสระ ไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลหรือการครอบงำทางความคิดจากกลุ่มหรือจากผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ และการถามซ้ำหลาย ๆ ครั้งช่วยให้ความเชื่อมั่นของข้อมูลที่ได้สูงขึ้น

ข้อเสีย

1. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมในการวิจัย ถ้าผู้วิจัยไม่ตั้งเกณฑ์ที่ชัดเจนเอาไว้ ก็อาจจะไม่ได้ผู้เชี่ยวชาญในด้านที่ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้รับผิดพลาดไปด้วย
2. การถามย้ำหลาย ๆ รอบตามกระบวนการของการวิจัยแบบนี้ อาจจะทำให้ผู้เชี่ยวชาญเกิดความเบื่อหน่ายและไม่เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ ซึ่งก็จะมีผลต่อความถูกต้องของข้อมูลเช่นเดียวกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย เป็นสองขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ขั้นตอนแรก

1.1 ศึกษาข้อมูลพื้นฐานและหลักวิชาเกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค โครงสร้าง แนวคิด
ทฤษฎีและรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรของสถาบันต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัย

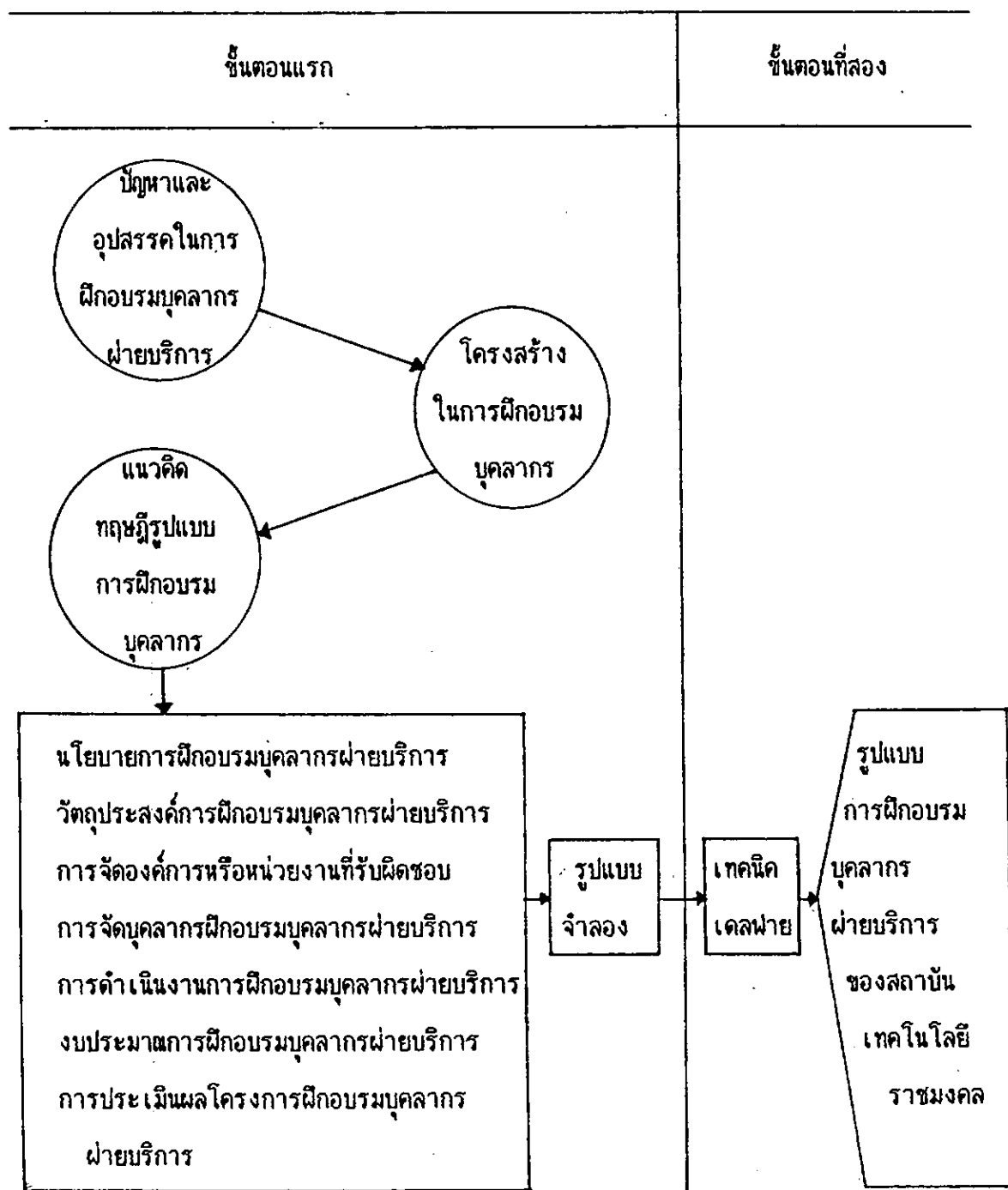
1.2 นำข้อมูลพื้นฐานและหลักวิชามาสังเคราะห์ สร้างรูปแบบจำลองการฝึกอบรม
บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นและพัฒนา
ให้เป็นรูปแบบที่แท้จริงต่อไป

2. ขั้นตอนที่สอง

2.1 รวบรวมข้อมูลและปรับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการฝึกอบรม
บุคลากรฝ่ายบริการตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

2.2 นำข้อมูลพื้นฐาน และหลักวิชาการ ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนแรก และ
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย มาสังเคราะห์ ปรับปรุง และ
พัฒนาให้เป็นรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่แท้จริงของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ได้แสดงไว้ในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ขั้นตอนการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ขั้นตอนการวิจัย ตามภาพประกอบ 4 มีสาระสำคัญดังนี้

1. ขั้นตอนแรก เป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและหลักวิชา นำมาใช้ในการสร้างรูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นรูปแบบที่แท้จริงต่อไป การศึกษาข้อมูลพื้นฐานและหลักวิชาดังกล่าว นำมาเป็นการแสดงรูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามที่ได้เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 33

2. ขั้นตอนที่สอง การพัฒนารูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้เป็นรูปแบบที่แท้จริง โดยอาศัยข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ตามวิธีเทคนิคเดลฟาย ดังนี้

2.1 การเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้ขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามงานวิจัยนี้ จำนวน 21 คน ซึ่งคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยพิจารณาตามเกณฑ์ กล่าวคือ มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

2.1.1 มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

2.1.2 มีความรู้หรือมีประสบการณ์ หรือกำลังทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม และ/หรือการบริหารงานบุคคล อย่างน้อย 3 ปี และ/หรือ

2.1.3 เป็นผู้แต่งตั้งมาเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการบริหารงานบุคคล และ

2.1.4 มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานฝึกอบรมและ/หรือด้านการบริหารงานบุคคล เพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานเอกชน

2.2 การสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการดังนี้

2.2.1 รอบที่หนึ่ง ผู้วิจัยจัดทำบทสรุปเกี่ยวกับโครงสร้างกว้าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประกอบการตัดสินใจในการตอบคำถาม ตามแนวของรูปแบบจำลองเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ (Rating Scale) ในแต่ละประเด็นคำถาม เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นอื่น ๆ ด้วย นำคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น

โดยให้ค่าน้ำหนัก ความสำคัญได้ มาคำนวณหาคำมัธยฐาน และค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์

2.2.2 รอบที่สอง สอบถามผู้เชี่ยวชาญด้วยแบบสอบถามที่ใช้ในรอบที่หนึ่ง พร้อมทั้งได้แสดงคำมัธยฐานของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบที่หนึ่ง และตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคนนั้น ๆ พร้อมทั้งแสดงค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาคำตอบของตนเองอีกครั้งหนึ่ง หากผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าตำแหน่งคำตอบที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นสอดคล้องกันนั้น ไม่ตรงกับความคิดเห็นของตน ก็สามารถเปลี่ยนแปลงหรือยืนยันความคิดเห็นเดิมของตนได้โดยเปิดโอกาสให้เจ้าของความคิดเห็นนั้นแสดงเหตุผลประกอบด้วย ถ้าผู้เชี่ยวชาญคนใดมีความคิดเห็นไม่ตรงกับกลุ่มและไม่มีเหตุผลประกอบความคิดเห็นของตน ถือว่าเป็นการยอมรับและเห็นด้วยกับความคิดเห็นของกลุ่ม/อย่างไรก็ตามในการวิจัยครั้งนี้คำตอบในรอบที่สองมีผู้เชี่ยวชาญแสดงเหตุผลประกอบคำตอบบางข้อที่ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่ม ผู้วิจัยจึงได้นำคำตอบในรอบที่สองมาคำนวณหาคำมัธยฐานและค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์เพื่อสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งปรากฏว่าผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกันสูง จึงไม่ต้องการถามในรอบที่สาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาวิธีการและตัวอย่างการเขียนแบบสอบถามที่ใช้เทคนิคเดลฟาย ของประยูร ศรีประสารณ์ (2523 : 58 - 60)
2. นำแบบสอบถามเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ได้พัฒนาปรับปรุงตามวิธีการข้อ 1 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในด้านภาษา ด้านเนื้อหาและความถูกต้องพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมสาระตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้งหนึ่ง เมื่อปรับปรุงแก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน
ประมาณค่าห้าระดับ จำนวน 60 ข้อ ใช้สอบถามในรอบที่หนึ่ง (ภาคผนวก ข) จากนั้นนำแบบ
สอบถามชุดเดิมมาสอบถามในรอบที่สองโดยมีค่ามัธยฐานและค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์กำกับไว้ด้วย
(ภาคผนวก ค)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญในการตอบ
แบบสอบถาม พร้อมทั้งส่งและรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ดังนี้

รอบที่หนึ่ง ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม ถึง วันที่ 12 มิถุนายน 2532

รอบที่สอง ระหว่างวันที่ 28 มิถุนายน ถึง วันที่ 14 กรกฎาคม 2532

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในรอบที่หนึ่งและรอบที่สองใช้วิธีวิเคราะห์ค่ามัธยฐานและ
ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ เป็นเกณฑ์ในการสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามสูตรดังนี้

1. ค่ามัธยฐาน ใช้สูตร

$$Mdn = \frac{N + 1}{2}$$

(Ferguson. 1981 : 54)

เมื่อ	Mdn	เป็น	คะแนน ณ ตำแหน่งที่มีมัธยฐานอยู่
	N	เป็น	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมของเรื่องที่น่ามาสอบถาม ดังนี้

ค่ามัธยฐาน 5 ถือว่า การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เหมาะสมอย่างยิ่ง
ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 4 ถือว่า การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เหมาะสมมาก
ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 3 ถือว่า การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เหมาะสมปานกลาง
ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 2 ถือว่า การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เหมาะสมน้อย
ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

ค่ามัธยฐาน 1 ถือว่า การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ไม่เหมาะสม
ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ

2. ค่าอินเตอร์คอวไทล์เรนจ์ ใช้วิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องของคำตอบ ใช้สูตร

$$I.R. = Q_3 - Q_1$$

Q_3 และ Q_1 หาได้จากสูตร

$$Q_x = L + i \frac{\frac{NX}{4} - F}{f}$$

(Hagood. 1951 : 178)

เมื่อ	Q_x	เป็น	ค่าควอไทล์ที่ตำแหน่ง x
	L	เป็น	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่ควอไทล์นั้นอยู่
	i	เป็น	อันตรภาคชั้น
	N	เป็น	จำนวนของข้อมูล หรือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ
	x	เป็น	ตำแหน่งที่ของควอไทล์นั้น
	F	เป็น	ความถี่สะสมก่อนถึงชั้นคะแนนที่ควอไทล์นั้นอยู่
	f	เป็น	ความถี่ของชั้นคะแนนที่ควอไทล์นั้นอยู่

เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้องของคำตอบกำหนดไว้ดังนี้

ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ ตั้งแต่ 0.01 - 0.99 ถือว่า คำตอบมีความสอดคล้องกันสูงมาก

ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ ตั้งแต่ 1.00 - 1.99 ถือว่า คำตอบมีความสอดคล้องกันสูง

ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ ตั้งแต่ 2.00 - 2.99 ถือว่า คำตอบมีความสอดคล้องกันต่ำ

ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ ตั้งแต่ 3.00 ขึ้นไป ถือว่า คำตอบไม่มีความสอดคล้องกัน

คำตอบในรอบสุดท้ายที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมมาก ถึงมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่ามัธยฐาน 4.00 ขึ้นไป) และมีความสอดคล้องกันของคำตอบสูง ถึงสูงมาก (ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ น้อยกว่า 2.00) นำมาสังเคราะห์กับข้อมูลเบื้องต้นซึ่งได้ศึกษาในขั้นตอนแรกและปรับปรุงเพื่อพัฒนาให้เป็นรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่แท้จริงต่อไป ส่วนคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่มีค่าความเหมาะสมตั้งแต่เหมาะสมปานกลางถึงไม่เหมาะสม (ค่ามัธยฐาน น้อยกว่า 4.00) และค่าความสอดคล้องกันของคำตอบต่ำ ถึงไม่มีความสอดคล้องกัน (ค่าอินเตอร์ควอไทล์เร้นจ์ตั้งแต่ 2.00 ขึ้นไป) ได้ถูกตัดออก ไม่นำมาเป็นข้อมูลในการสร้างรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่หนึ่ง และรอบที่สองตามลำดับ โดยในเบื้องต้นเป็นการแจกแจงข้อมูลด้านสถานภาพของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในงานวิจัยครั้งนี้มี 21 คน
2. เพศ แยกเป็น
 - 2.1 ชาย จำนวน 14 คน
 - 2.2 หญิง จำนวน 7 คน
3. สังกัด จำแนกตามหน่วยงาน ดังนี้
 - 3.1 ธนาคารกรุงไทย จำกัด จำนวน 1 คน
 - 3.2 บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน
 - 3.3 สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 1 คน
 - 3.4 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร จำนวน 2 คน
 - 3.5 มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 1 คน
 - 3.6 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จำนวน 1 คน
 - 3.7 สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 2 คน
 - 3.8 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 10 คน
 - 3.9 สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จำนวน 2 คน
4. ภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ จำแนกได้ดังนี้
 - 4.1 รับผิดชอบด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 4 คน
 - 4.2 รับผิดชอบด้านการบริหารและการปฏิบัติงานฝึกอบรม และ/มีผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม หรือการบริหารงานบุคคล จำนวน 17 คน

5. วุฒิการศึกษา จำแนกได้ดังนี้

- 5.1 ปริญญาตรี จำนวน 3 คน
- 5.2 ปริญญาโท จำนวน 15 คน
- 5.3 ปริญญาเอก จำนวน 3 คน

ผลการวิเคราะห์คำตอบในรอบที่หนึ่ง

การวิเคราะห์คำตอบในรอบที่หนึ่งเป็นการวิเคราะห์ด้านความเหมาะสมในเรื่องต่าง ๆ ตามประเด็นคำถามและหาความสอดคล้องของคำตอบ คำถามที่ใช้ในรอบที่หนึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ จำนวน 60 ข้อ

ด้านนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 6 ข้อ
ด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 9 ข้อ
ด้านการจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ	
การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 7 ข้อ
ด้านการจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 6 ข้อ
ด้านการดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 27 ข้อ
ด้านงบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 2 ข้อ
ด้านการประเมินผลบุคลากรฝ่ายบริการ	จำนวน 3 ข้อ

ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง 41 ข้อ เหมาะสมมาก 19 ข้อ ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบพบว่า มีคำตอบที่มีความสอดคล้องกันสูงมาก 28 ข้อ ที่มีความสอดคล้องสูง 32 ข้อ ดังแสดงผลไว้ในตาราง 1

ตาราง 1 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่หนึ่ง

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>		
	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะ ดังนี้		
1	สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการทุกระดับ	5.....	0.55.....
2	ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน	5.....	1.47.....
3	การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นไป เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ	5.....	0.62.....
4	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	5.....	0.66.....
5	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ	5.....	1.05.....
6	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่จัดขึ้นต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม	5.....	0.92.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>		
	วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้		
7	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น	5.....	0.58.....
8	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถเสริมสร้าง ตนเอง ให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน	5.....	0.66.....
9	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวินัยข้าราชการดีขึ้น	4.....	1.09.....
10	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ ประพฤติดุปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง	4.....	1.19.....
11	เพื่อปลูกฝังบุคลากรฝ่ายบริการให้มีจิตสำนึก ในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น	5.....	0.99.....
12	เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	5.....	1.10.....
13	เพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	5.....	1.19.....
14	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการได้นำเอาความรู้ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5.....	0.66.....
15	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5.....	0.66.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม</u>		
	การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้		
16	ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม ร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	4.....	1.47.....
17	การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจาก หลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน	5.....	0.97.....
18	ประธานคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร	5.....	1.32.....
19	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เป็นกรรมการด้วย	5.....	0.66.....
20	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่เอกสาร และสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย	4.....	1.85.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
21	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ เป็นกรรมการด้วย	4.....	1.30.....
22	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ประเมินผลเป็นกรรมการด้วย.....	5.....	1.47.....
	<u>การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรให้ ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้		
23	ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงาน ฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ คือ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	5.....	1.67.....
24	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	4.....	1.11.....
25	การสรรหาคณาจารย์ฝึกอบรมควรสรรหาจาก ผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรม ในหน่วยงานที่มีอยู่	4.....	1.31.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
26	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม	5.....	0.58.....
27	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น	5.....	0.55.....
28	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	5.....	0.55.....
	<u>การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> <u>การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้		
29	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมายให้ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็น ผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม	4.....	1.47.....
30	ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการ ฝึกอบรมขึ้นมาเอง	5.....	1.20.....
31	ควรสอบถามความต้องการของบุคลากร ฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	4.....	1.03.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
32	<u>การจัดทำโครงการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว คัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผน ล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี	5.....	1.10.....
33	<u>เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม</u> ในวิจัยนี้มุ่งที่จะจัดฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ เนื้อหาวิชาส่วนใหญ่จึงมุ่งที่จะพัฒนา บุคลากรฝ่ายบริการให้เป็นบุคลากรที่พร้อมที่จะ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเนื้อหา วิชาการประกอบด้วย การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	4.....	1.13.....
34	การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมอง เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	5.....	0.62.....
35	การประสานงานและการสื่อความหมาย	5.....	0.92.....
36	การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	5.....	0.62.....
37	เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์	5.....	1.20.....
38	การจัดระบบงานและการวางแผน การปฏิบัติงาน	5.....	0.87.....
39	การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน	5.....	0.92.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
40	การพัฒนาวิสัยและจริยธรรมข้าราชการ	5.....	1.20.....
41	มนุษย์สัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ของข้าราชการฝ่ายบริการ	5.....	0.92.....
	<u>วิทยาการฝึกอบรม</u> ควรมึลักษณะดังนี้		
42	ใช้วิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	5.....	0.62.....
43	คัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากร กับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร	4.....	0.98.....
	<u>ผู้เข้ารับการอบรม</u> ควรดำเนินการดังนี้		
44	มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัด เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก	5.....	0.94.....
45	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรุ่นละ ประมาณ 30 คน	4.....	1.30.....
	<u>เทคนิคการฝึกอบรม</u> ควรมึลักษณะดังนี้		
46	ใช้วิธีบรรยายโดยวิทยากร	4.....	1.44.....
47	ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	4.....	1.01.....
48	ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง หรือ การฝึกปฏิบัติ เป็นต้น	5.....	0.78.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
49	นำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่	4.....	1.10.....
50	ควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรมก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน	5.....	1.20.....
51	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม	5.....	0.94.....
52	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม	5.....	1.03.....
53	<u>สถานที่ฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ หมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขต ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	5.....	0.66.....
	<u>ระยะเวลาในการฝึกอบรม</u> จากเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม ตลอดโครงการประมาณ		
54	หนึ่งสัปดาห์	4.....	1.32.....
55	ห้าวันทำการ	4.....	1.12.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
56	<u>งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> <u>ควรมีลักษณะดังนี้</u> สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรใช้งบรายได้ ของสถาบันฯ 4.....	1.12.....	
57	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรขออนุมัติจัดทำโครงการ เป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี 5.....	0.80.....	
58	<u>การประเมินผลโครงการฝึกอบรม</u> <u>ควรมีลักษณะดังนี้</u> ประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรกระทำ ภายหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม 5.....	1.31.....	
59	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมาย ให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล โครงการฝึกอบรม 4.....	1.03.....	
60	การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้าร่วม โครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่ จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป 5.....	0.97.....	

ผลการวิเคราะห์คำตอบในรอบที่สอง

การวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่สอง เป็นการวิเคราะห์คำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาบททวนแล้วจากการนำคำถามในรอบที่หนึ่งไปสอบถามอีกครั้งหนึ่ง โดยแสดงตำแหน่งคำตอบของกลุ่มและของผู้เชี่ยวชาญคนนั้นพร้อมทั้งแสดงค่าความสอดคล้องกันของคำตอบในแต่ละข้อด้วย ผลการวิเคราะห์ในด้านความเหมาะสมในเรื่องต่าง ๆ ตามประเด็นคำถาม พบว่า มีค่าความเหมาะสมอย่างยิ่ง 41 ข้อ มีค่าความเหมาะสมมาก 19 ข้อ ในด้านความสอดคล้องกันของคำตอบ ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีคำตอบที่มีค่าความสอดคล้องกันสูงมาก 38 ข้อ คำตอบที่มีความสอดคล้องกันสูง 22 ข้อ ดังแสดงผลไว้ในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าความเหมาะสมและค่าความสอดคล้องของคำตอบในรอบที่สอง

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>		
	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะ ดังนี้		
1	สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการทุกระดับ	5.....	0.55.....
2	ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน	5.....	1.28.....
3	การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นไป เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่ อย่างมีประสิทธิภาพ	5.....	0.62.....
4	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	5.....	0.66.....
5	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ	5.....	0.78.....
6	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม	5.....	0.58.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>		
7	วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น	5.....	0.58.....
8	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถเสริมสร้าง ตนเอง ให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน	5.....	0.66.....
9	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวินัยข้าราชการดีขึ้น	4.....	0.94.....
10	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ ประพฤติดุปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง	4.....	1.03.....
11	เพื่อปลูกฝังบุคลากรฝ่ายบริการให้มีจิตสำนึก ในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น	5.....	0.80.....
12	เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	5.....	0.92.....
13	เพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	5.....	0.97.....
14	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการได้นำเอาความรู้ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5.....	0.58.....
15	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	5.....	0.58.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม</u>		
16	การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้ ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม ร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	4.....	1.13.....
17	การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจาก หลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน	5.....	0.84.....
18	ประธานคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร	5.....	1.19.....
19	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เป็นกรรมการด้วย	5.....	0.62.....
20	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่เอกสาร และสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย	4.....	1.38.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
21	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ เป็นกรรมการด้วย	4.....	1.30.....
22	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ประเมินผลเป็นกรรมการด้วย.....	5.....	1.47.....
	<u>การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรให้ ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้		
23	ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงาน ฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ คือ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	5.....	1.14.....
24	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	4.....	1.05.....
25	การสรรหาคณาจารย์ฝึกอบรมควรสรรหาจาก ผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรม ในหน่วยงานที่มีอยู่	4.....	0.98.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
26	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม	5.....	0.55....
27	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น	5.....	0.55....
28	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	5.....	0.55....
<u>การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>			
<u>การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</u>			
ควรมีลักษณะดังนี้			
29	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมายให้ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็น ผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม	4.....	1.47....
30	ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการ ฝึกอบรมขึ้นมาเอง	5.....	1.19....
31	ควรสอบถามความต้องการของบุคลากร ฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	4.....	1.03....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
32	<u>การจัดทำโครงการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว คัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผน ล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี	5	1.10
	<u>เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม</u> ในวิจัยนี้มุ่งที่จะจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เนื้อหาวิชาส่วนใหญ่จึงมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากร ฝ่ายบริการให้เป็นบุคลากรที่พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเนื้อหาวิชา ควรประกอบด้วย		
33	การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	4	1.01
34	การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมอง เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	5	0.62
35	การประสานงานและการสื่อความหมาย	5	0.92
36	การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	5	0.58
37	เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์	5	1.10
38	การจัดระบบงานและการวางแผน การปฏิบัติงาน	5	0.87
39	การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน	5	0.66

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
40	การพัฒนาวิสัยและจริยธรรมข้าราชการ	5.....	0.99.....
41	มนุษย์สัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ของข้าราชการฝ่ายบริการ	5.....	0.66.....
<u>วิทยาการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้			
42	ใช้วิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	5.....	0.62.....
43	คัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากร กับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร	4.....	0.82.....
<u>ผู้เข้ารับการอบรม</u> ควรดำเนินการดังนี้			
44	มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัด เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก	5.....	0.87.....
45	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรุ่นละ ประมาณ 30 คน	4.....	1.19.....
<u>เทคนิคการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้			
46	ใช้วิธีบรรยายโดยวิทยากร	4.....	1.23.....
47	ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ	4.....	0.94.....
48	ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง หรือ การฝึกปฏิบัติ เป็นต้น	5.....	0.58.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
49	นำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่	4.....	1.10.....
50	ควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรมก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน	5.....	1.14.....
51	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม	5.....	0.78.....
52	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม	5.....	0.92.....
53	<u>สถานที่ฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ หมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขต ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	5.....	0.66.....
	<u>ระยะเวลาในการฝึกอบรม</u> จากเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรม ตลอดโครงการประมาณ		
54	1 สัปดาห์	4.....	0.95.....
55	5 วันทำการ	4.....	1.05.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความ เหมาะสม	ค่าความ สอดคล้อง
	<u>งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> ควรมีลักษณะดังนี้		
56	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรใช้งบรายได้ ของสถาบันฯ	4.....	1.05.....
57	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรขออนุมัติจัดทำ โครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณ ทุก ๆ ปี	5.....	0.62.....
	<u>การประเมินผลโครงการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้		
58	ประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรกระทำ ภายหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม	5.....	1.06.....
59	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมาย ให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล โครงการฝึกอบรม	4.....	0.75.....
60	การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้าร่วม โครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่ จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป	5.....	0.80.....

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามี ความเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ ได้ดังนี้ คือ สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ (ค่าความสอดคล้องกันของ คำตอบ 0.55) กิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม (ค่าความสอดคล้อง กันของคำตอบ 0.58) เป็นไปเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ (ค่า ความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.62) เป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (ค่าความสอดคล้องกัน ของคำตอบ 0.66) กิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ (ค่าความสอดคล้องกัน ของคำตอบ 0.78) และควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (ค่า ความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.28)

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ ได้ดังนี้คือ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการได้นำเอาความรู้ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อให้ บุคลากรฝ่ายบริการนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ทั้งสามข้อมีค่า ความสอดคล้องกันของคำตอบเท่ากัน คือ 0.58) เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถเสริมสร้าง ตนเองให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.66) เพื่อปลูกฝัง บุคลากรฝ่ายบริการให้มีจิตสำนึกในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น (ค่าความสอดคล้อง กันของคำตอบ 0.80) เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.92) และเพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างบุคลากรของ หน่วยงานต่าง ๆ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.97) ส่วนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ เรียงตามลำดับ ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย ข้าราชการดีขึ้น (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.94) และเพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ

ประเพณีปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.03)

3. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นกรรมการด้วย (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.62) การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.84) ประธานคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.19) และคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรมีเจ้าหน้าที่ประเมินผลเป็นกรรมการด้วย (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.47) ส่วนการจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.13) คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์เป็นกรรมการด้วย (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.30) และคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่เอกสารและสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.38)

4. การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ บุคลากรฝึกอบรมควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น บุคลากรฝึกอบรม และควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (ทั้งสามข้อมีค่าความสอดคล้องกันของคำตอบเท่ากันคือ 0.55) และผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ คือ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.14) ส่วนการจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ การสรรหาบุคลากรฝึกอบรมควรสรรหา

จากผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมในหน่วยงานที่มีอยู่ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.98) และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิศวกรรมฯ ที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.05)

5. การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

5.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการฝึกอบรมขึ้นมาเอง (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.19) ส่วนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ควรสอบถามความต้องการของบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.03) และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.47)

5.2 การจัดทำโครงการฝึกอบรม ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) คือ ควรรวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม และคัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.10)

5.2.1 เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ควรประกอบด้วยการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.58) การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมองเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.62) การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน และมนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของข้าราชการฝ่ายบริการ มีความเหมาะสมและความสอดคล้องกันของคำตอบเท่ากัน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.66) การจัดระบบงาน และการวางแผนการปฏิบัติงาน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.87) การประสานงานและ

การสื่อความหมาย (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.92) การพัฒนาวิสัยและจริยธรรมข้าราชการ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.99) และเทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.10) ส่วนเนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ คือ การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.01)

5.2.2 วิทยาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) คือ ควรใช้วิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.62) และวิทยาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ คือ คัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากรกับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.82)

5.2.3 ผู้เข้ารับการอบรม ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) คือ มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.87) ส่วนผู้เข้ารับการอบรมที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ คือ จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรุ่นและประมาณ 30 คน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.19)

5.2.4 เทคนิคการฝึกอบรม ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง หรือการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.58) การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.78) การเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงบรรยากาศของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.92) และควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.14) ส่วนเทคนิคการฝึกอบรม ที่มีความเหมาะสมอย่างมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ

0.94) นำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.10) และใช้วิธีบรรยายโดยวิทยากร (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.23)

5.2.5 สถานที่ฝึกอบรม ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) คือ หมู่เรียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขตส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.66)

5.2.6 ระยะเวลาในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณหนึ่งสัปดาห์ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.95) และควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณห้าวันทำการ (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.05)

6. งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นว่ามีเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) คือ สถาบันควรขออนุมัติจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.62) และงบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่มีความเหมาะสมมากในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ (ค่าความเหมาะสม 4) คือ สถาบันควรใช้จ่ายรายได้ของสถาบัน (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.05)

7. การประเมินผลโครงการฝึกอบรม ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญที่เห็นมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง (ค่าความเหมาะสม 5) เรียงตามลำดับค่าความสอดคล้องกันของคำตอบได้ดังนี้ คือ ในการประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.80) และการประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรกระทำภายหลังการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 1.06) ส่วนการประเมินผลโครงการที่มีความเหมาะสมมาก (ค่าความเหมาะสม 4) ในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ คือ สถาบันควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลโครงการฝึกอบรม (ค่าความสอดคล้องกันของคำตอบ 0.75)

สรุป อภิปรายผล กำหนดรูปแบบและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในด้านนโยบายการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม การจัดบุคลากรฝึกอบรม การดำเนินงานการฝึกอบรม งบประมาณการฝึกอบรม และการประเมินผลโครงการฝึกอบรม

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นสองขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาข้อมูลพื้นฐานและหลักวิชาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ปัญหา อุปสรรคในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ และรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรในสถาบันต่าง ๆ นำข้อมูลที่ได้มาสร้างรูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการเพื่อใช้เป็นต้นแบบสำหรับพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ต่อไป ขั้นตอนที่สองเป็นการศึกษาความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านการฝึกอบรมและการบริหารงานบุคคล จำนวน 21 คน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่จำลองขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามสองฉบับ ฉบับแรกใช้สอบถามในรอบที่หนึ่ง เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับ จำนวน 60 ข้อ เป็นคำถามเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 6 ข้อ (ข้อ 1 ถึงข้อ 6) เกี่ยวกับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 9 ข้อ (ข้อ 7 ถึงข้อ 15) เกี่ยวกับการจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 7 ข้อ (ข้อ 16 ถึงข้อ 22) เกี่ยวกับการจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 6 ข้อ (ข้อ 23 ถึงข้อ 28) เกี่ยวกับการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร

ฝ่ายบริการ 27 ข้อ (ข้อ 29 ถึงข้อ 55) เกี่ยวกับงบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 2 ข้อ (ข้อ 56 ถึงข้อ 57) เกี่ยวกับการประเมินผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ 3 ข้อ (ข้อ 58 ถึงข้อ 60) ในแต่ละประเด็นคำถามเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติม นอกจากนั้นผู้วิจัยได้สรุปสภาพทั่ว ๆ ไป พร้อมทั้งปัญหาและอุปสรรคของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาก่อนตอบแบบสอบถามฉบับแรก อีกด้วย

รอบที่สอง ผู้วิจัยได้นำคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นโดยให้ค่าน้ำหนักความสำคัญ ตามมาตราส่วนประมาณค่าห้าระดับจากรอบที่หนึ่งจำนวนทั้งสิ้น 60 ข้อ มาหาค่ามัธยฐานและค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์ของคำถามแต่ละข้อ นำแบบสอบถามรอบที่หนึ่งที่ปรับปรุงแล้วมาเป็นแบบสอบถามรอบที่สอง เพื่อสอบถามผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แสดงค่ามัธยฐานของคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบที่หนึ่งและตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน พร้อมทั้งแสดงค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาคำตอบของตนเองอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นนำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่สองมาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์เพื่อสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญว่ามีความคิดเห็นต่อข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความเหมาะสมในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในทัศนะของผู้เชี่ยวชาญ ด้านนโยบายการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม การจัดบุคลากรฝึกอบรม การดำเนินงานการฝึกอบรม งบประมาณการฝึกอบรม และการประเมินผลโครงการฝึกอบรม มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า นโยบายที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ และกิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม เป็นไปเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

พร้อมทั้งควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยกิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ นอกจากนี้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า วัตถุประสงค์ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งคือ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น สามารถนำความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างตนเองให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน ปลุกฝังให้มีจิตสำนึกในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ และเพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ส่วนวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ และสามารถประพฤติปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง

3. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและเจ้าหน้าที่ประเมินผลเป็นกรรมการดำเนินการการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน ประธานคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ส่วนการจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ที่มีความเหมาะสมในระดับมากได้แก่ ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์และเจ้าหน้าที่เอกสารและสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย

4. การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ บุคลากรฝึกอบรมควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม เป็นผู้มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

ส่วนการจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ การสรรหาบุคลากรฝึกอบรม ควรสรรหาจากผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในหน่วยงาน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

5. การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

5.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการฝึกอบรมขึ้นมาเอง ส่วนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ สอนถามความต้องการของบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ และมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

5.2 การจัดทำโครงการฝึกอบรม พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม แล้วคัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณ ทุก ๆ ปี

5.2.1 เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรประกอบด้วย การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมองเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน มนุษยสัมพันธ์ และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของข้าราชการฝ่ายบริการ การจัดระบบงานและการวางแผน การปฏิบัติงาน การประสานงานและการสื่อความหมาย การพัฒนาวิสัยและจริยธรรมข้าราชการ และเทคนิคการพูดเพื่อการประชาสัมพันธ์ ส่วนเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก

5.2.2 วิทยากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรใช้วิทยากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ส่วนการคัดเลือกบุคลากรไปฝึกอบรม การเป็นวิทยากรกับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร มีความเหมาะสมในระดับมาก

5.2.3 ผู้เข้ารับการอบรม พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรมอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก ส่วนจำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนด

รู้และประมาณ 30 คน มีความเหมาะสมในระดับมาก

5.2.4 เทคนิคการฝึกอบรม พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ การให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมองหรือการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึงขนาดของกลุ่มและบรรยากาศความล้ามันของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม และควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมให้ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกันก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม ส่วนเทคนิคการฝึกอบรมที่มีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการบรรยายโดยวิทยากร

5.2.5 สถานที่ฝึกอบรม พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรหมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขตส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

5.2.6 ระยะเวลาในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ควรกำหนดระยะเวลาในการฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณหนึ่งสัปดาห์ หรือประมาณห้าวันทำการ

6. งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรขออนุมัติจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี ส่วนการใช้งบรายได้ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีความเหมาะสมในระดับมาก

7. การประเมินผลโครงการการฝึกอบรม พบว่า ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง คือ ควรให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป และควรกระทำภายหลังจากสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม ส่วนการประเมินผลโครงการการฝึกอบรมที่มีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล

อภิปรายผล

เนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยที่ใช้ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นหลักในการแก้ปัญหา และเป็นเกณฑ์ในการกำหนดรูปแบบตามประเด็น

ที่นำมาสอบถาม ดังนั้น เพื่อให้การอภิปรายผลเป็นไปอย่างกว้างขวาง ผู้วิจัยจึงได้นำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่แสดงความคิดเห็นในรอบสุดท้ายของการเก็บข้อมูลมาเป็นหลักในการอภิปราย โดยพิจารณาประกอบกับเหตุผลที่ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอไว้ในการตอบแบบสอบถามทุกรอบและปรับให้เข้ากับหลักวิชา ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ลักษณะนโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ มีความเหมาะสมอย่างยิ่งทุกข้อ อาจเป็นเพราะว่า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานอธิการบดีจึงต้องเป็นหน่วยงานที่ให้บริการ สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ให้แก่ทุกหน่วยงานในสังกัด ดังนั้น นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันจึงมุ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้มากยิ่งขึ้น

2. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่กำหนดไว้ มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรฝ่ายบริการส่วนใหญ่ มีหน้าที่ในการประสานงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่ประจำอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดของสถาบัน จึงจำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้บุคลากรฝ่ายนี้มีการพัฒนา และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้มีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับการวิจัยของวิโรจน์ สิทธิลาภกุล (2525 : 3) ที่ศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย พบว่า ด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนเน้นมากที่สุด คือ เพื่อพัฒนาฝีมือ ความสามารถ ทักษะและบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน และเพื่อเรียนรู้งาน วิธีการและระเบียบการปฏิบัติงานที่มีการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้หรือเปลี่ยนแปลงไป ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ควรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย ข้าราชการดีขั้น และเพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถประพฤติปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง อาจเป็นเพราะ ก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ตามหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดของสถาบัน บุคลากรฝ่ายบริการ

เหล่านี้ ย่อมจะศึกษาเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ มาพอสมควร เมื่อเข้ารับราชการตามหน่วยงานในสังกัดของสถาบันแล้ว การฝึกอบรมจะช่วยเพิ่มพูนความรู้เดิมให้กับบุคลากรฝ่ายบริการได้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น และสามารถจะปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

3. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า ลักษณะการจัดองค์การหรือหน่วยงานรับผิดชอบ การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็น เพราะ การฝึกอบรมเป็นงานที่มีความหลากหลายมาก การมีคณะกรรมการรับผิดชอบโดยตรงจะช่วย ให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้น การคัดเลือกคณะกรรมการจากหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน จะทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานฝึกอบรมมากยิ่งขึ้น เพราะคณะกรรมการ ที่มาจากหน่วยงานของสถาบันหลาย ๆ หน่วยงานจะรู้สภาพปัญหาในการทำงาน และรู้สมรรถภาพ ในการทำงานของบุคลากรของหน่วยงานของตนเป็นอย่างดี นอกจากนั้นยังทำให้การประสานงาน และความร่วมมือต่าง ๆ สะดวกและรวดเร็วขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของทวิ ถาวโร (2529 : 74) เรื่องรูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรฝ่ายธุรการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า มหาวิทยาลัยควรแต่งตั้งกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมประกอบด้วยบุคลากรที่คัดเลือกมาจากหน่วยงาน ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย การคัดเลือกบุคลากรมาเป็นกรรมการ ให้คำนึงถึงความรู้ความสามารถ เฉพาะตัวที่เป็นประโยชน์ต่องานฝึกอบรม และความสะดวกในการร่วมมือกัน ประธานคณะกรรมการ ดำเนินงานฝึกอบรมควรเป็นผู้บริหารในระดับที่มีอำนาจตัดสินใจและสั่งการได้ ซึ่งได้แก่รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ส่วนกรรมการคนอื่น ๆ ควรเป็นหัวหน้ากองหรือหัวหน้างาน เพราะบุคคลเหล่านี้ทำงาน ควบคุมดูแลใกล้ชิดกับบุคลากรฝ่ายธุรการ เข้าใจลักษณะของงาน รู้สภาพปัญหาในการทำงานและรู้ สมรรถภาพในการทำงานของบุคลากร ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี และควรมี เจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์และเจ้าหน้าที่เอกสารและสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย อาจเป็นเพราะ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรอยู่แล้ว ดังนั้นการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่

จึงเป็นสิ่งเสริมให้กองการเจ้าหน้าที่ได้รับแนวคิด แนวทางความรู้ ปัญหา และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรมากยิ่งขึ้น

4. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า ขอบข่ายของการจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะ บุคลากรที่จะมาทำหน้าที่ฝึกอบรมจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าของการฝึกอบรม สามารถอธิบาย ยืนยันให้ผู้บริหารระดับสูง เข้าใจและสนับสนุนให้การดำเนินงานสามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายได้ การจัดบุคลากรฝึกอบรมดังกล่าวสอดคล้องกับความคิดเห็นของเด่นพงษ์ พลละคร (2520 : 40 - 41) ที่กล่าวถึงเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไว้ว่า เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมนอกจากจะมีความรู้และความสามารถแล้ว จะต้องมีความคล่องตัว และมีมนุษยสัมพันธ์สูง เนื่องจากงานด้านการฝึกอบรมจะต้องเกี่ยวข้องกับคนเป็นจำนวนมาก ทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับหลักวิชาตามที่ ไพบูลย์ สุวรรณไพรีศรี (2521 : 164 - 166) และเสนาะ ติเยวี่ สุปราณี ศรีฉัตรากิมุข และนิยะดา ชูหวงศ์ (2525 : 109 - 110) ให้ความเห็นเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมไว้ว่า ในหน่วยงานหรือในองค์การขนาดใหญ่จะมีตำแหน่งผู้อำนวยการฝึกอบรมเป็นผู้รับผิดชอบหรือมอบให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยตรงเพื่อให้การดำเนินงานดำเนินไปโดยราบรื่น เพราะผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม มีหน้าที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรม ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม ดำเนินการตามโครงการฝึกอบรม จัดหาอุปกรณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรมและวิเคราะห์และประเมินผลโครงการฝึกอบรม ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ การสรรหาบุคลากรฝึกอบรม ควรสรรหาจากผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในหน่วยงานปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี อาจเป็นเพราะการสรรหาบุคลากรฝึกอบรมจากหน่วยงานภายในของสถาบันเอง เป็นการให้ทรัพยากรบุคคลให้คุ้มค่าและได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของจุมพล นิมมานิช (2526 : 124) ที่ว่า การสรรหาบุคลากรฝึกอบรมจากภายในองค์การ นอกจากจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้เกิดกับบุคลากรในองค์การแล้ว ยังทำให้องค์การได้รับผลประโยชน์ในแง่ที่บุคลากรเหล่านี้จะตั้งใจทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น เพราะบุคลากรเหล่านี้เป็นผู้มีประสบการณ์ รู้งาน รู้ระบบงาน

รู้จักองค์การที่ทำอยู่แล้วเป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติงานฝึกอบรมให้บรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้

5. การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

5.1 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า ขั้นตอนและวิธีการในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจะรู้สภาพปัญหาภายในหน่วยงานของตนได้ดีว่าต้องการแก้ไข โดยการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะทำให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถจัดหลักสูตรการฝึกอบรมได้ตรงตามความต้องการของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานได้อย่างตรงจุด การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของทวี ถาวโร (2529 : 75) ที่พบว่า การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ให้คณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมทำหน้าที่หาความจำเป็นหรือความต้องการในการฝึกอบรมตามวิธีการที่เป็นหลักวิชาส่วนในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เช่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการทำงาน ถ้าหน่วยงานใด พบว่ามีปัญหาทางการปฏิบัติ บุคลากรไม่เข้าใจในแนวปฏิบัติ หรือเห็นว่าควรมีการฝึกอบรมในเรื่องนั้น ให้หน่วยงานเสนอความต้องการต่อคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมได้ ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ สอบถามความต้องการของบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ และมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็นผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม อาจเป็นเพราะการสอบถามความต้องการของบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรม จะทำให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถจัดหลักสูตรการฝึกอบรมได้เหมาะสมและตรงตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละสายงาน และการที่มอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เพราะเป็นหน้าที่โดยตรงของกองการเจ้าหน้าที่ซึ่งมีหน้าที่ดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลทุกขั้นตอน เช่น การสอบ บรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย วินัย และดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องข้าราชการลาไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. 2528 : 3)

5.2 การจัดทำโครงการฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การจัดทำโครงการฝึกอบรมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลโดยการรวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม แล้วคัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะว่า การจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาวางแผนและเตรียมการอย่างละเอียดรอบคอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของชาญชัย ลีตริงลิมา และ เชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520 : 82) ว่า โครงการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนหนึ่งของการฝึกอบรมที่ควรวางแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด เนื่องจากโครงการฝึกอบรมประกอบด้วยสาระสำคัญต่าง ๆ มากมาย เช่น ชื่อโครงการ หลักการ และเหตุผล วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หลักสูตรในการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่ฝึกอบรม ระยะเวลาในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม ตารางฝึกอบรม งบประมาณ และการประเมินผลและติดตามผล

5.2.1 เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า องค์ประกอบของเนื้อหาวิชาที่กำหนดไว้ใช้ในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะว่า หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะต้องสอดคล้องกับปัญหา และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เพื่อสถาบันจะได้ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายโดยใช้เหตุ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของทวี ถาวโร (2529 : 71 - 72) ที่พบว่า การบรรจุเนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม นอกจากเนื้อหาที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานแล้ว ควรสอดแทรกเนื้อหาด้านคุณธรรม จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์และขวัญกำลังใจในการทำงานด้วย ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ได้แก่ การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อาจเป็นเพราะ บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันมีพื้นฐานความรู้เกี่ยวกับเรื่องขององค์การในสถาบันพอสมควร การจัดเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวกับองค์การในสถาบัน จึงมีจุดประสงค์เพื่อที่จะให้บุคลากรฝ่ายบริการได้เข้าใจเกี่ยวกับองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมดังกล่าวสอดคล้องกับหลักวิชาตามที่เบอร์ (Burr. 1967 : 365 อ้างอิงมาจากเชิญ วีระฉายา. 2525 : 31 - 32) กล่าวไว้ว่า หลักสูตรการฝึกอบรมโดยทั่วไป อาจประกอบด้วยเนื้อหาสาระเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การ หลักและวิธีบริหารงาน

พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ความรู้และความชำนาญด้านเทคนิค

5.2.2 วิทยาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นโดยส่วนรวมว่า ลักษณะของวิทยาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะ การใช้วิทยาการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานจะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับแนวความคิด แนวทางแก้ปัญหา แก้อุปสรรคข้อบกพร่องและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับที่ชาญชัย ลีตรางลิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์ (2520 : 91 - 92) กล่าวว่า การคัดเลือกวิทยาการควรพิจารณาทั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์การ เพราะบุคคลในองค์การ ย่อมรู้ลักษณะภายในองค์การเป็นอย่างดี ทั้งในด้านโครงสร้างขององค์การ สายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ นโยบายขององค์การ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ลักษณะเด่นและลักษณะด้อยภายในองค์การ และบทบาทขององค์การที่มีต่อองค์การภายนอกหรือสภาพแวดล้อม ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้ จะช่วยให้วิทยาการสามารถอธิบายเรื่องราวต่าง ๆ ในองค์การได้อย่างเหมาะสม และการใช้วิทยาการจากภายนอกจะช่วยให้บุคลากรในองค์การได้รับความรู้และทัศนะใหม่ ๆ อันจะเป็นผลทำให้การทำงานในองค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่วนลักษณะของวิทยาการฝึกอบรมที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ การคัดเลือกบุคลากรไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากรกับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร อาจเป็นเพราะ บุคลากรภายในสถาบันบางส่วนสามารถที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเป็นวิทยากรได้ และวิทยากรที่ฝึกอบรมแล้วจะเป็นแกนนำในการฝึกอบรมบุคลากรที่สังกัดอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันได้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของบุญจันทร์ บัวหุ้ง (2529 : 208) เรื่อง การนำเสนอแนวทางการบริหารงานฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา การวิจัยของประเพณี วัฒนโพธิ์ธิษฐ์ (2527 : 128) เรื่อง การฝึกอบรมของการสื่อสารแห่งประเทศไทย และการวิจัยของสมชาย มิตรประเสริฐสุข (2527 : 115) เรื่อง การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย ที่ได้เสนอแนะไว้เป็นแนวทางเดียวกันว่า ควรสนับสนุนให้วิทยากรไปรับการฝึกอบรม สัมมนาในวิชาที่ขาดแคลน และให้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ รวมทั้งเทคนิคการถ่ายทอดความรู้

ให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจได้ง่าย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการวิจัยของทวี ถาวโร (2529 :

77 - 78) ที่ให้ความเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรวางแผนสร้างวิทยาการของตนเอง โดยคัดเลือก

บุคลากรที่เกี่ยวข้องส่งไปรับการฝึกอบรมในหลักสูตรวิทยากรกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักฝึกอบรม

สถาบันเพื่อพัฒนาบริหารศาสตร์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. เป็นต้น

5.2.3 ผู้เข้ารับการอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การให้หน่วยงาน

ต้นสังกัดของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นผู้คัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง

อาจเป็นเพราะว่า หน่วยงานต้นสังกัดสามารถที่จะกลั่นกรองคุณสมบัติของผู้เข้ารับการอบรมได้ตรง

ตามที่กำหนดและเหมาะสม เป็นการลดความเสี่ยงภัยต่าง ๆ และสามารถทราบได้ว่า

ผู้ที่เข้ารับการอบรมเมื่อจบหลักสูตรไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในงานได้อย่างดีด้วย

ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก คือ จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนด

รุ่นละประมาณ 30 คน อาจเป็นเพราะ การกำหนดจำนวนผู้เข้ารับการอบรมไม่มากและไม่มากเกินไป

จะทำให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถที่จะดูแลผู้เข้ารับการอบรมได้อย่างทั่วถึงการทำกิจกรรมต่าง ๆ

สามารถจะกระทำได้อย่างครบถ้วนและมีประสิทธิภาพ

5.2.4 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อลักษณะของเทคนิคการฝึกอบรมโดยส่วนรวม

ว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าควรให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม

ในการฝึกอบรมอันจะเป็นการช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้การคำนึงถึงขนาด

และบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม จะช่วยให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมสามารถ

จัดกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมได้เหมาะสมกับวัย ระดับความรู้พื้นฐานและประสบการณ์ จัดปัญหาใน

การรับการถ่ายทอดความรู้ได้ไม่เท่าเทียมกัน และทำให้วิทยากรสะดวกในการสอน เพราะสามารถ

จะเน้นเฉพาะรายละเอียดของเนื้อหาบางตอนและมุ่งเข้าสู่เนื้อหาที่ต้องการได้ทันที ส่วนข้อที่

ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

การนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการบรรยายโดยวิทยากร อาจเป็นเพราะ

การใช้วิธีการบรรยายโดยวิทยากรเป็นวิธีการที่เปิดโอกาสให้ผู้ฟังมีปฏิริยาตอบสนองน้อย ดังนั้น

เพื่อให้วิธีการบรรยายได้ผลอย่างเต็มที่ วิทยาการต้องมีการเตรียมการบรรยายมาอย่างดี ศึกษาหาประสบการณ์และหมั่นฝึกฝนอยู่เสมอ

5.2.5 สถานที่ฝึกอบรม ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า การหมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขตส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า สถาบันสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นการกระจายความสำคัญของหน่วยงานที่สังกัดสถาบันให้มีมากขึ้น และทำให้บุคลากรของสถาบันได้มีโอกาสสัมผัสกับหน่วยงานอื่นที่อยู่ในสังกัดเดียวกัน และทำให้มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของทวี ถาวโร (2529 : 72) ที่ให้ความเห็นว่า การจัดสถานที่ฝึกอบรมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ควรใช้วิธีจัดสับเปลี่ยนหมุนเวียนไปตามวิทยาเขตต่าง ๆ เพราะเป็นการประหยัดและสะดวกในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

5.2.6 ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า ระยะเวลาในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลตลอดโครงการ ควรกำหนดประมาณหนึ่งสัปดาห์ หรือประมาณห้าวันทำการ มีความเหมาะสมในระดับมาก อาจเป็นเพราะการใช้เวลาอบรมนานเกินไปจะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย และโดยเฉพาะในช่วงตอนท้ายของการฝึกอบรม จะยิ่งทำให้ผู้เข้ารับการอบรมไม่สนใจและไม่มีความตั้งใจเท่าที่ควร

6. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นเกี่ยวกับการจัดงบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะว่า การฝึกอบรมเป็นการลงทุนแบบหนึ่งหวังผลกำไรจากผลผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว ดังนั้นสถาบันจึงควรจัดเตรียมงบประมาณไว้ล่วงหน้าให้เพียงพอสำหรับการฝึกอบรมตามแผน และโครงการฝึกอบรมที่กำหนดไว้แน่นอนในแต่ละปี ส่วนข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ การใช้งบรายได้ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การใช้งบรายได้ของสถาบันอาจมีข้อจำกัดในเรื่องวงเงิน ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานฝึกอบรมหยุดชะงัก

7. ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นต่อลักษณะการประเมินผลโครงการฝึกอบรม โดยส่วนรวมว่า มีความเหมาะสมอย่างยิ่ง อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป เป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้ดำเนินการฝึกอบรมได้ทราบความคิดเห็นและหัวข้อเรื่องให้ผู้เข้าร่วมโครงการต้องการเรียนรู้ และยังช่วยให้หลักสูตรของโครงการฝึกอบรมครั้งต่อไปได้รับผลคุ้มค่าตามที่สถาบันมุ่งหมายไว้ ส่วนที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก คือ ควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล อาจเป็นเพราะผู้เชี่ยวชาญเห็นว่า การมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลโครงการฝึกอบรม สามารถกระทำได้เมื่อมีรูปแบบการประเมินผลที่มีมาตรฐาน

รูปแบบจำลองการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่เสนอไว้ในขั้นตอนแรก ผู้วิจัยได้พัฒนามากจากข้อมูลพื้นฐานที่ได้ศึกษาค้นคว้ามาจากเอกสาร งานวิจัย หลักวิชาการ และทัศนะของผู้เชี่ยวชาญมาสังเคราะห์และพัฒนาให้เป็นรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่แท้จริง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ดังนี้

รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลพื้นฐานจากการศึกษาค้นคว้าในขั้นตอนแรกมาสังเคราะห์กับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้ศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟายในขั้นตอนหลัง ทำให้ได้รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้าง 7 ด้าน คือ นโยบาย การฝึกอบรม วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรม การจัดบุคลากรฝึกอบรมการดำเนินงานการฝึกอบรม งบประมาณการฝึกอบรม และการประเมินผล โครงการฝึกอบรม มีสาระดังต่อไปนี้

1. นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้คือ สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ กิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม เป็นไปเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง โดยกิจกรรมการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ นอกจากนี้สถาบันควรส่งเสริมให้จัดการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานด้วย

2. การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์การของตนให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการนำความรู้และเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างตนเองให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปลุกฝังให้มีจิตสำนึกในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ และเพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการ และสามารถประพฤติปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง

3. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยการคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน ประธานคณะกรรมการดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหารและการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการฝึกอบรม ควรจัดตั้งร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี โดยมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ประเมินผล เจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์และเจ้าหน้าที่เอกสารและสิ่งพิมพ์ร่วมเป็นกรรมการด้วย

4. บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม เป็นผู้มีจิตใจกว้างขวางยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ส่วนผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี การสรรหาบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม ควรสรรหาจากผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในหน่วยงาน และในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันควรจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี

5. การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

5.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการในการฝึกอบรมขึ้นมาเอง และควรสอบถามความต้องการของบุคลากรฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรม นอกจากนั้นควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงาน

อธิการบดี เป็นผู้ดำเนินการพิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรมอีกทางหนึ่งด้วย

5.2 ในการจัดทำโครงการฝึกอบรม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรรวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม แล้วคัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้า 1 ปีงบประมาณทุก ๆ ปี

เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรประกอบด้วย การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมองเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะของบุคลากรฝ่ายบริการ การจัดระบบงานและการวางแผน การปฏิบัติงาน การประสานงานและการสื่อความหมาย การพัฒนาวิสัยและจริยธรรมข้าราชการ เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์ และการจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

วิทยาการในการฝึกอบรม ควรใช้วิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และควรมีการคัดเลือกบุคลากรไปรับการฝึกอบรมการเป็นวิทยากรกับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยาการอีกด้วย

การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้ทำการคัดเลือก และจำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรุ่นละประมาณ 30 คน

เทคนิคการฝึกอบรม ควรมีลักษณะดังนี้คือ ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมองหรือการฝึกปฏิบัติ และก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรมควรจัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน นอกจากนั้นควรใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการบรรยายโดยวิทยากร นอกจากนั้นการเลือกใช้เทคนิคการฝึกอบรม ควรคำนึงถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม รวมตลอดถึงบรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรมด้วย

สถานที่ฝึกอบรม ควรหมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งวิทยาเขตในส่วนกลางและ
ในส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรกำหนดระยะเวลา
ในการฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณ 1 สัปดาห์ หรือประมาณ 5 วันทำการ

6. งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควร
ขออนุมัติจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็นแผนล่วงหน้า 1 ปีงบประมาณทุก ๆ ปี นอกจากนี้อาจพิจารณา
ใช้งบรายได้ของสถาบันสนับสนุนการฝึกอบรมอีกทางหนึ่งด้วย

7. การประเมินผลโครงการการฝึกอบรม ควรให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็น
เกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมในครั้งต่อไป นอกจากนั้นการประเมินผลโครงการการฝึกอบรม
ควรกระทำหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม และสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมาย
ให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลโครงการการฝึกอบรมโดยตรง

รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามที่ผู้วิจัยได้เสนอ
สามารถแสดงได้ ดังภาพประกอบ 5

นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ
สถาบันควรสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ
เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้
ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ต่อการปฏิบัติงานในสถาบันของตนได้ดียิ่งขึ้น

การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ

การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
สถาบันควรให้แต่ละหน่วยงานเสนอความ
ต้องการฝึกอบรมขึ้นมาเอง และมอบหมาย
ให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการ
พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
การจัดทำโครงการฝึกอบรม สถาบัน
ควรจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้า
1 ปีงบประมาณทุก ๆ ปี

เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม
ควรประกอบด้วย การสร้างมนุษยสัมพันธ์ใน
การทำงาน การทำงานเป็นกลุ่ม การพัฒนา
ตนเองและผู้ร่วมงาน การจัดระบบงาน
การปฏิบัติงานและการประสานงาน ฯลฯ
วิทยากรฝึกอบรม สถาบันควรใช้วิทยากร
ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน และควรมีการ
คัดเลือกบุคลากรไปฝึกอบรมเป็นวิทยากรด้วย
ผู้เข้ารับการอบรม สถาบันควรมอบหมาย
ให้ต้นสังกัดเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก และ
การกำหนดจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
ควรกำหนดรุ่นละประมาณ 30 คน

เทคนิคการฝึกอบรม ควรใช้วิธีการฝึก
อบรมหลาย ๆ วิธีผสมผสานกันเพื่อให้การ
ฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สถานที่ฝึกอบรม ควรหมุนเวียนสถานที่ที่ฝึก
อบรมทั้งในวิทยาเขตส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาในการฝึกอบรม ควรกำหนด
ระยะเวลาตลอดโครงการประมาณ 1
1 สัปดาห์ หรือ 5 วันทำการ

รูปแบบ
การฝึก
อบรม
บุคลากร
ฝ่าย
บริการ
ของ
สถาบัน
เทคโนโลยี
ราชมงคล

การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ
การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบัน
ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึก
อบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ซึ่งคัดเลือกมา
จากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน ใน
การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการควรจัด
ตั้งร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงาน
อธิการบดี โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
เป็นประธานคณะกรรมการ

การจัดบุคลากรฝึกอบรม สถาบันควรสรร
หาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยว
กับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในหน่วยงานและมี
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทั้งนี้ควรมอบหมายให้
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับ-
ผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรม

งบประมาณการฝึกอบรม สถาบันควรขอ
อนุมัติจัดทำโครงการฝึกอบรมเป็นแผน
ล่วงหน้า 1 ปีงบประมาณทุก ๆ ปี

การประเมินผลโครงการฝึกอบรม ควรกระทำ
ภายหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม โดย
ให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้เสนอความคิดเห็น
เกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้ง
ต่อไป และควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่
เป็นผู้ประเมินผลโครงการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทั้งหมดมาสังเคราะห์กับหลักวิชาของการฝึกอบรมเพื่อใช้เป็น ข้อเสนอแนะ และเป็นแนวทางในการพัฒนาการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบัน และแก่สังคมอย่างแท้จริง ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไปใช้

1. สถาบันควรกำหนดนโยบายในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการไว้อย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความสำคัญของผู้นำใช้บริการ และกิจกรรมการฝึกอบรมควรเน้นการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมด้วย
2. สถาบันควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการให้แน่นอน ควรเน้นทักษะในการปฏิบัติการ และการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ การทำงานเป็นทีม คุณธรรม และจริยธรรม
3. จากสภาพที่เป็นอยู่ในขณะนี้ การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ยังไม่เป็นเอกภาพ ดังนั้นสถาบันควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี ในฐานะผู้รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการ ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งจะสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ รูปแบบดังกล่าวนี้จะทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นระบบและสามารถติดตามประเมินผลได้สะดวกรวดเร็วขึ้น
4. บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมของสถาบัน ควรมาจากผู้แทนของทุก ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือซึ่งกันและกันและสถาบันควรกำหนดให้มีตำแหน่งบุคลากรประจำเกี่ยวกับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ
5. สถาบันควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการอย่างสม่ำเสมอทุกขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมเช่น

5.1 สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมบุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ทางการฝึกอบรมพร้อมทั้งจัดหาเอกสาร หนังสือ และตำราที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมไว้ให้ศึกษาอย่างเพียงพอ

5.2 สนับสนุนให้ผู้ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมบุคลากรได้ไปฝึกอบรม สัมมนา ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมจากสถาบันที่มีชื่อเสียงทางด้านฝึกอบรม เช่น สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. เพื่อบุคลากรเหล่านี้จะได้นำแนวคิด ความรู้ และประสบการณ์จากหน่วยงานอื่นกลับมาพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

6. งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรจะเป็นงบประมาณของสถาบันเอง ในกรณีที่งบประมาณไม่เพียงพอ สถาบันอาจขอความอนุเคราะห์หรือขอความช่วยเหลือทางด้านงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกด้วย นอกจากนี้ในการจัดทำงบประมาณของสถาบัน ควรทำเผื่อไว้สำหรับการฝึกอบรมที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และยังไม่ได้บรรจุไว้ในแผนงานประจำปีด้วย

7. การประเมินผลโครงการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ นอกจากจะมีการประเมินผล หลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรมแล้ว ควรมีการติดตามผลหลังจากการฝึกอบรมผ่านไป ประมาณ 6 เดือน - 1 ปี เพื่อติดตามผลว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้แก้ปัญหา หรือพัฒนางานในหน้าที่ของตนได้มากน้อยเพียงใด

8. รูปแบบการฝึกอบรมจะเป็นองค์การที่สามารถพัฒนาบุคลากรของสถาบันให้เกิดศักยภาพ ในการปฏิบัติงานได้สูงสุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในครั้งนี้ ควรจะได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ดังนี้

1. ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมของหน่วยงานในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. สืบหาความเป็นไปได้และข้อคิดเห็นจากผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อใช้ปรับปรุงรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการให้ดียิ่งขึ้น

3. นำรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้ แล้วนำผลมาพัฒนาให้การดำเนินงานสมบูรณ์ และเหมาะสมตามสภาพที่เป็นจริง

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กริช อัมโกชน์. การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์, 2531.

———. แนวความคิดใหม่ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์, 2524.

กิติมา ปรีดีดิolk. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.

จรงค์ศักดิ์ หาญณรงค์ และวิรัชพร สวัสดิ์คานนท์. การจัดโครงการฝึกอบรม : คู่มือปฏิบัติสำหรับ
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2524.

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. รายงานการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน
ประจำปี พ.ศ.2528. กรุงเทพฯ : บริษัทประชาชน จำกัด, 2530.

จุมพล หนิมพานิช. "การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน," ใน การบริหารงานบุคคล. หน้า 112 - 129.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.

ชาญชัย ลวิตรังสิมา และเชิดวิทย์ ฤทธิประศาสน์. การพัฒนาศักยภาพบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.

เชิญ วีระฉายา. ตัวประกอบที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของโปรแกรมพัฒนาสมรรถภาพ ผู้บริหาร
การศึกษาในกลุ่มวิทยาลัยครูภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

เด่นพงษ์ พลละคร. "การฝึกอบรมโดยวัตถุประสงค์," ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม.
หน้า 37 - 57. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2520.

ทวี ถาวโร. รูปแบบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ปริญญาโท ค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
อัดสำเนา.

เทคโนโลยีราชมงคล, สถาบัน. รายงานประจำปี 2531. กรุงเทพฯ : สำนักบริการทาง

วิชาการและทดสอบ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, 2532.

เทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, วิทยาลัย. แนะนำศูนย์พัฒนาอาจารย์. เชียงใหม่ : แผนกวิชา

การพิมพ์ วิทยาเขตเทคนิคกาญจนาพิทย วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, ม.ป.ป.

———. แผนอัตรากำลัง 3 ปี (2528 - 2530) ของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัย

เทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2528.

———. เอกสารข่าว วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : งานประชาสัมพันธ์

กองกลาง สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2531.

✓ ชัยย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,

2523.

ธรรมบุญ ฤทธิมณี. "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล นามมงคลแห่งสถาบัน," สถาบันเทคโนโลยี

ราชมงคล ฉบับ นามมงคล. 6(3) : 11 - 17 ; 2531.

ธีรชัย เชนะศิริ. "ความล้มเหลวในการฝึกอบรม," การบริหารตน. 4 (1) : 79 - 100 ;

พฤษภาคม 2525 - มีนาคม 2526.

———. "ปัญหาที่สืบสองประการในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม," เพิ่มผลผลิต. 19 : 25 - 29 ;

ตุลาคม - พฤศจิกายน 2523.

ธีรยุทธ์ หล่อเลิศรัตน์ และอัญญา เวสารัชช์. "การพัฒนาศูนย์บุคคลสำหรับการวางแผนพัฒนาทาง

ก้าวหน้าในสายงาน," ข้าราชการ. 30(6) : 25-31 ; มิถุนายน 2528.

น้อย ศิริโชติ. เทคนิคการฝึกอบรม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2524.

บุญจันทร์ บัวหุ้ง. การนำเสนอแนวทางการบริหารงานฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาระดับอำเภอ

ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.

บุบผา กฤษณามระ. "การพัฒนากำลังคนของธนาคารกรุงเทพ จำกัด," ใน คุณภาพกำลังคนคุณแจ

สู่ความสำเร็จในการพัฒนา. หน้า 85 - 98. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์, 2529.

"ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรีเรื่องการฝึกอบรมข้าราชการ พ.ศ.2500," ราชกิจจานุเบกษา.

เล่ม 74 ตอนที่ 60. หน้า 16. 9 กรกฎาคม 2500.

✓ ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2529.

———. นโยบายการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2528.

ประณติ วัฒนโธติษฐ์. การฝึกอบรมของการสื่อสารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ พศ.ม.

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

✓ ประยูร ศรีประสารณ์. "เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย," การศึกษาแห่งชาติ. 4 : 49-60 ;

เมษายน - พฤษภาคม 2523.

✓ พุสลิตี สัตยमानะ. การบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์, 2517.

✓ พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : พรานนกการพิมพ์, 2530.

ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521.

ภิญญ์ คำนิทกซ์ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, กานดาภรณ์ จิโรภาส เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2531.

✓ ไมตรี ทองประวัตติ. การบริหารงานฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยศรีปทุม, 2529.

เยาวมาลย์ มณีวัฒนา. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, กานดาภรณ์ จิโรภาส เป็นผู้สัมภาษณ์,

ที่สำนักผู้ตรวจราชการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2532.

รายงานผลการประชุมผู้บริหารระดับ กอง หน่วย ฝ่าย วันที่ 13 มิถุนายน 2531. กรุงเทพฯ :

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2531.

รายงานผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา วันที่ 27 พฤษภาคม 2531. กรุงเทพฯ :

กองงานวิทยาเขต สำนักงานอธิการบดี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2531.

✓ เรียงลักษณ์ ไรจนพันธ์. เทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2529.

วัน เดชพิชัย. การประเมินโครงการการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จขั้นพื้นฐานประเภทชั้นเรียน

ในเขตการศึกษา 2. ปริทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.

วิลาส สิงห์วิสัย. "การประเมินผลการฝึกอบรม," ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม.

หน้า 155 - 165. กรุงเทพฯ : สำนักฝึกอบรมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2520.

วิโรจน์ สิทธิผลากุล. การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของรัฐวิสาหกิจ
และธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ พศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

วีรนาถ มานะกิจ และพรณี ประเสริฐวงศ์. การจัดองค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2519.

สมชาย มิตระประเสริฐสุข. การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย.

วิทยานิพนธ์ พศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.

———. ประเภทการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สหกรณ์ขายส่งแห่งประเทศไทย, 2511.

สมโภชน์ นนคุณ. การพัฒนาและการฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ : ใคร อะไร และอย่างไร.

ม.ป.ท., ม.ป.ป. อัดสำเนา.

สุนิดา นิธิการ. "การสรรหา การสอบ และการคัดเลือกบุคคล," ใน การบริหารงานบุคคล.

หน้า 1 - 24. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2530.

สุปราณี ศรีจิตราภิมุข. การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
2524.

เสนาะ ดิยาวี, สุปราณี ศรีจิตราภิมุข และนิยะดา ชุนหวงค์. การบริหารงานบุคคล.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.

อนันต์ เกตุวงศ์. หลักและเทคนิคของการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2526.

✓ อัญชลี มังทริสิรร์ค. การบริหารงานฝึกอบรมของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในประเทศไทย.

วิทยานิพนธ์ พศ.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

อำนาจ ช่างเรียน. "การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล," การศึกษากรุงเทพมหานคร.

9(10) : 11 - 12 ; มิถุนายน 2528.

✓ อำพร วิริยโกศล. รายงานการวิจัยเรื่องนโยบายการฝึกอบรมขององค์การธุรกิจในที่ท้องถิ่น :

ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสงขลา. สงขลา : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2528.

✓ อุกัย นีรัญโต. ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตการพิมพ์, 2524.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education.
5th ed. Tokyo : McGraw-Hill, 1981.

Hagood, Margaret Jasman. Statistics for Sociologists. New York : Henry Holt & Company, 1951.

Pill, Turi. "The Delphi Method : Substance, Content, a Critique and on Annotated Bibliography," Socio-Economic Planning Science.
5 : 57 - 71 ; 1971.

ກາລຸພາບ

ภาคผนวก ก

หนังสือสำนักราชเลขาธิการ พระบรมมหาราชวัง
ที่ รล 0003/16942 ลงวันที่ 15 กันยายน 2531

ที่ รก 0003/16942

สำนักพระราชวัง

พระบรมมหาราชวัง กทม.10200

15 กันยายน 2531

เรื่อง พระราชทานชื่อสถาบัน

เรียน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

อ้างถึง หนังสือที่ ศธ 1201/36011 ลงวันที่ 17 ธันวาคม 2530

ตามที่ได้รับหนังสือขอให้นำความกราบบังคมทูลพระกรุณา ขอพระราชทานพระบรม
ราชานุญาตเชิญพระปรมาภิไธยเป็นชื่อของวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาหรือขอพระราชทาน
ชื่อใดชื่อหนึ่งสุดแต่จะทรงพระกรุณาโปรดเกล้า ฯ โดยจะดำเนินการขอใช้ชื่อที่ได้รับพระราชทาน
เพื่อเปลี่ยนกำกับหนังสือจาก "วิทยาลัย" เป็น "สถาบัน" ค่ะไป ความละเอียดแจ้งอยู่แล้ว นั้น

ได้นำความกราบบังคมทูลพระกรุณาทราบฝ่าละอองธุลีพระบาทแล้วทรงพระกรุณา
โปรดเกล้า ฯ พระราชทานชื่อสถาบันดังกล่าว ว่า "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล"

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ


(หม่อมหลวงทวีศักดิ์ สดาร์วัณย์)
ราชเลขาธิการ

ภาคผนวก ข

หนังสือแนะนำและแบบสอบถามในรอบที่หนึ่ง

ที่ ทม 1007/0626



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

7 เมษายน 2532

เรื่อง ขออนุญาต

เรียน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส เป็นนิสิตระดับปริญญาโท
วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อเพื่อขอความสะดวกในการศึกษาชั้นกว่า เพื่อทำปริญญานิพนธ์
เรื่อง รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ดร.สมสุข อธิระพิจิตร

ประธาน

ดร.สุพร ตั้งสมรพงษ์

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขออนุญาต คือ ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการทำ
ปริญญานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายสมกร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

15 พฤษภาคม 2532

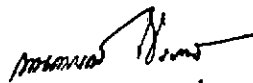
เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส นิสิตปริญญาโท สาขาการอุดมศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง รูปแบบ
การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยมี ดร. สมสุข ธีระนิจิต
เป็นประธานกรรมการและ ดร. สุพร ตั้งสมวรพงษ์ เป็นกรรมการ

การวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าใช้เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็น
วิธีวิจัยที่ต้องอาศัยข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ทำละไม่เกิน 3 รอบ เพื่อให้ท่านได้แสดง
ความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระโดยไม่มีข้อจำกัด ผลของการวิจัยในครั้งนี้ นอกจากใช้เป็นวิทยานิพนธ์
แล้ว ยังเป็นประโยชน์ต่อการจัดรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
เป็นอย่างยิ่ง ข้าพเจ้าเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์
ในเรื่องที่จะวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าจึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถาม
เพื่อจะนำไปใช้เป็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิจัยเรื่องนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตอบแบบสอบถามและแสดงความคิดเห็น
ตามที่ตั้งประเด็นไว้ด้วยวิจารณญาของท่าน จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส)

นิสิตปริญญาโท สาขาการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

แบบสอบถามฉบับนี้ใช้ถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย

รอบที่ 1

คำชี้แจง

แบบสอบถามในรอบที่ 1 เป็นการถามความคิดเห็นของท่านอย่างกว้าง ๆ เพื่อนำไปใช้เป็นเนื้อหาสาระในการจัดทำแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามในรอบต่อไป

เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเข้าใจข้อมูลเบื้องต้นสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจให้คำตอบ ผู้วิจัยได้จัดทำสรุปข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสภาพปัญหาที่ควรทราบ จึงขอได้โปรดอ่านบทสรุปเสียก่อนแล้วจึงตอบคำถามในตอนต่อไป

สรุปข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1. โครงสร้างด้านกายภาพ

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยซึ่งถือกำเนิดมาเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการและเป็นนิติบุคคล เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องมีสถาบันแห่งนี้ขึ้นมาเนื่องจากมีจุดมุ่งหมายให้ผู้จบการศึกษาสายอาชีวะมีโอกาสได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นถึงขั้นปริญญา จึงได้จัดตั้งสถาบันการศึกษาแห่งนี้ขึ้น

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ การดำเนินงานของสถาบัน ๔ มีสภาสถาบัน ๔ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ควบคุมกิจการทั่วไปของสถาบัน ๔ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518

คณะกรรมการสภาสถาบัน ฯ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นนายกสภาสถาบัน ฯ อธิบดีกรมอาชีวศึกษาและอธิบดีกรมศิลปากรเป็นอุปนายก ส่วนกรรมการสภาสถาบัน ฯ นั้น มีกรรมการสภาสถาบัน ฯ โดยตำแหน่ง กรรมการสภาสถาบัน ฯ จากการเลือกตั้ง กรรมการสภาสถาบัน ฯ ผู้ทรงคุณวุฒิ และหัวหน้าสำนักงานอธิการบดีเป็นกรรมการและเลขานุการสภาสถาบัน ฯ โดยตำแหน่ง

หน่วยงานในสังกัด มีสำนักงานอธิการบดี ซึ่งปัจจุบันเป็นสำนักงานชั่วคราวตั้งอยู่ เลขที่ 339 ถนนสามเสน เทเวศร์ กทม. 10300 บริเวณเดียวกับวิทยาเขตเทเวศน์ จัดงานสอนวิชาชั้นหลายระดับ คืองานปริญญา ประกอบด้วย คณะต่าง ๆ 9 คณะ สำนักงานบริการทางวิชาการและทดสอบ 1 สำนักงานและสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร 1 สถาบัน รวม 11 ส่วนราชการ ส่วนงานสอนระดับอาชีวศึกษา คือระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และประโยศครุมัธยม (ปม.) ส่วนราชการที่รับผิดชอบคือวิทยาเขตต่าง ๆ ซึ่งตั้งกระจายกันอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ประกอบด้วย วิทยาเขตประเภทต่าง ๆ ดังนี้

วิทยาเขตประเภทเทคนิคและช่างอุตสาหกรรม	10	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทเกษตรกรรม	10	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทบริหารธุรกิจ	5	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทคหกรรม	3	วิทยาเขต
วิทยาเขตประเภทศิลปกรรม	1	วิทยาเขต
รวม	29	วิทยาเขต

2. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรฝ่ายบริการ

บุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หมายความว่าข้าราชการพลเรือนสามัญที่ดำรงตำแหน่งตามมาตรา 32 แห่งพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ตามกองต่าง ๆ ภายในสำนักงานอธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล บุคลากรฝ่ายบริการเหล่านี้ มีโอกาสที่จะพบปะเพื่อปรึกษานานหรือสั้นในเรื่องหน้าที่การงานน้อยมาก การปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรเพราะจากผลการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อวันที่ 27 พฤษภาคม 2531 พบว่า บุคลากรฝ่ายบริการ ยังขาดความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลและการสื่อสารขาดประสิทธิภาพ ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน และบางส่วน

ยังบกพร่องในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ที่ประชุมได้เสนอให้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ดำเนินการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะ ในการทำงานแก่บุคลากรฝ่ายบริการให้สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. ปัญหาการดำเนินงานฝึกอบรม

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรมมาโดยตลอด เพราะสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไม่ได้กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมให้ชัดเจน ทำให้การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการหลายโครงการไม่สนองความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หน่วยงานที่ควรจะทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม คือกองการเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับการมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้านนี้มากนัก เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเพียงคนเดียว ซึ่งนอกจากรับผิดชอบงานฝึกอบรมแล้วยังปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอีกด้วย งานฝึกอบรมจึงมีลักษณะต่างคนต่างทำ การดำเนินงานการฝึกอบรมยังมีปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งกระทำไม่ได้ทั่วถึงและรัดกุมเพียงพอ เป็นสาเหตุให้ได้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ในโครงการฝึกอบรม ขาดอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานการฝึกอบรม การจัดสรรงบประมาณยังกระจุกกระจาย การประเมินผลไม่ได้กระทำอย่างสม่ำเสมอ ทำให้การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

คำถาม

การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมียุทธศาสตร์ประกอบเป็นมาตรฐาน ถูกต้องตามหลักวิชาการอันจะเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการ และส่งผลต่อการพัฒนาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในสาระสำคัญของเรื่องต่าง ๆ แต่ละขั้นตอนอย่างไรบ้าง

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบ
การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
(ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย)

คำชี้แจง

แบบสอบถามในรอบที่หนึ่งนี้เป็นมาตราส่วนประมาณค่าห้าค่า เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาลงความเห็นประมาณค่าความเหมาะสมในเรื่องต่าง ๆ ของแต่ละด้าน ตามความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง เหมาะสมอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง ไม่เหมาะสม

ความเหมาะสมในที่นี้ หมายถึง ความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ความคิดเห็นดังกล่าวอาจไม่เป็นไปตามหลักวิชาหรือไม่เหมาะสมกับหน่วยงานอื่นก็ได้ สารสำคัญที่เป็นประเด็นคำถามส่วนใหญ่จะเป็นการคาดหวังการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งจะไม่เกี่ยวกับหลักวิชา จึงต้องใช้ดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ ส่วนเรื่องที่เป็นปัญหาแต่มีหลักวิชารองรับอยู่แล้วมิได้นำมาสอบถาม

วิธีตอบแบบสอบถาม ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องค่าความเหมาะสมที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน หากจะเขียนข้อความใด ๆ เพิ่มเติม โปรดเขียนข้อความลงในช่องความคิดเห็นทางด้านขวามือของข้อนั้น ๆ เพื่อให้การวิจัยได้ผลสมบูรณ์มากที่สุด ขอได้โปรดตอบให้ครบทุกข้อจะเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

คำถาม

การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในสาระสำคัญของเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้ ท่านเห็นว่ามีความเหมาะสมมากน้อยในระดับใด

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
	<u>นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>						
	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้						
1	สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ						
2	ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน						
3	การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นไปเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ						
4	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง						
5	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ						
6	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
	<u>วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากร</u> <u>ฝ่ายบริการ</u>						
	วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมึลักษณะดังนี้						
7	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานในองค์การของตนได้ดียิ่งขึ้น	✓					
8	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถเสริมสร้าง ตนเอง ให้มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตน						
9	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับวินัยข้าราชการดีขึ้น						
10	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ ประพฤติดิปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง						
11	เพื่อปลูกฝังบุคลากรฝ่ายบริการให้มีจิตสำนึก ในการเสียสละและรับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น						
12	เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	✓					
13	เพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ						
14	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการได้นำเอาความรู้ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	✓					

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
15	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น <u>การจัดองค์การหรือหน่วยงาน</u> <u>ที่รับผิดชอบการฝึกอบรม</u> การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้						
16	ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี						
17	การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน						
18	ประธานคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร						
19	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมเป็นกรรมการด้วย						

ข้อ.	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
20	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่เอกสาร และสิ่งพิมพ์เป็นกรรมการด้วย						
21	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ เป็นกรรมการด้วย						
23	<u>การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรให้ ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการ บริหารงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ คือ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี						
24	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกอง การเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
25	การสรรหาบุคลากรฝึกอบรมควรสรรหาจาก ผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรม ในหน่วยงานที่มีอยู่						
26	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม						
27	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น						
28	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี <u>การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> <u>การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้						
29	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมายให้ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็น ผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม						
30	ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการ ฝึกอบรมขึ้นมาเอง						
31	ควรสอบถามความต้องการของบุคลากร ฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
32	<u>การจัดทำโครงการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม คัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผน ล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี <u>เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม</u> ในวิชานี้มุ่งที่จะจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ เนื้อหาวิชาส่วนใหญ่จึงมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากร ฝ่ายบริการให้เป็นบุคลากรที่พร้อมที่จะปฏิบัติ หน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเนื้อหาวิชา ควรประกอบด้วย						
33	การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล						
34	การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมอง เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน						
35	การประสานงานและการสื่อความหมาย						
36	การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน						
37	เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์						
38	การจัดระบบงานและการวางแผน การปฏิบัติงาน						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
39	การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน						
40	การพัฒนาวินัยและจริยธรรมข้าราชการ						
41	มนุษย์สัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ ของข้าราชการฝ่ายบริการ						
	<u>วิทยากรฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้						
42	ใช้วิทยากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน						
43	คัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากร กับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร						
	<u>ผู้เข้ารับการอบรม</u> ควรดำเนินการดังนี้						
44	มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัด เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก						
45	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรู้และ ประมาณ 30 คน						
	<u>เทคนิคการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้						
46	ใช้วิธีบรรยายโดยวิทยากร						
47	ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
48	ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม เช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง หรือ การฝึกปฏิบัติ เป็นต้น						
49	นำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานนอกสถานที่						
50	ควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับการอบรมก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน						
51	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึง ถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม						
52	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึง บรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม						
53	<u>สถานที่ฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้ หมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขต ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
	<u>ระยะเวลาในการฝึกอบรม</u>						
	จากเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรกำหนดระยะเวลาใน การฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณ						
54	หนึ่งสัปดาห์						
55	ห้าวันทำการ						
	<u>งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>						
	ควรมีลักษณะดังนี้						
56	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรใช้งบรายได้ ของสถาบันฯ						
57	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรขออนุมัติจัดทำ โครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณ ทุก ๆ ปี						
	<u>การประเมินผลโครงการฝึกอบรม</u>						
	ควรมีลักษณะดังนี้						
58	ประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรกระทำ ภายหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม						

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
59	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผลโครงการฝึกอบรม						
60	การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป						

ขอขอบพระคุณ

ภาคผนวก ค

หนังสือแนะนำและแบบสอบถามในรอบที่สอง

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

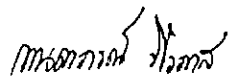
28 มิถุนายน 2532

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในรอบที่สอง
เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส นิสิตปริญญาโท สาขาการอุดมศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดี
จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง "รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ
ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" ในรอบที่หนึ่งแล้วนั้น ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา
๗ โอกาสนี้ และขอความกรุณาได้โปรดตอบแบบสอบถามในรอบที่สอง ซึ่งข้าพเจ้าได้จัดทำ
คำชี้แจงไว้แล้วในตัวแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลต่อไป

ข้าพเจ้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณ
เป็นอย่างสูงไว้ ๗ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส)

ผู้วิจัย

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา
รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
(ตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย)

รอบที่สอง

คำชี้แจง

แบบสอบถามในรอบนี้เป็นผลการวิเคราะห์คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ได้ตอบไปในรอบที่หนึ่ง
ในรอบนี้ได้แสดงให้เห็นคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด
เพื่อที่ท่านจะได้พิจารณาบทวนคำตอบของท่านอีกครั้งหนึ่ง ว่าควรเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. ค่ามัธยฐาน (Median) หมายถึงค่ากลางของคำตอบทั้งหมดในแต่ละข้อ ได้แสดง
ค่ามัธยฐานไว้ในช่องค่าความเหมาะสมด้วยเครื่องหมาย (*) เมื่อเครื่องหมายดอกจันตกอยู่ในช่อง
ค่าความเหมาะสมเท่าใด ก็หมายความว่า ค่ากลางของคำตอบในข้อนั้น อยู่ในที่ความเหมาะสมเท่านั้น
และถือว่าความเหมาะสมเท่านั้นเป็นคำตอบของกลุ่ม เช่น เครื่องหมายดอกจันตกอยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม
4 หมายความว่าในข้อนั้นค่ากลางของคำตอบเท่ากับ 4 และถือว่าความเหมาะสม 4 เป็นคำตอบของกลุ่ม

2. ค่าอินเตอร์ควอไทล์เรนจ์ (Interquartile Range) หรือ I.R. เป็นค่าแสดง
การกระจายของคำตอบ มีความหมายดังนี้

ข้อใด I.R. มีค่ามาก แสดงว่าข้อนั้นคำตอบกระจายมากหรือผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้อง
กันน้อย

ข้อใด I.R. มีค่าน้อย แสดงว่าข้อนั้นคำตอบกระจายน้อยหรือผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้อง
กันมาก

ค่า I.R. นี้แสดงไว้ทางด้านขวาของช่องค่าความเหมาะสม เพื่อให้ท่านได้พิจารณาว่า
ข้อนั้น ผู้ตอบมีความเห็นสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด

วิธีตอบแบบสอบถามในรอบนี้

1. ให้ท่านตรวจดูในแต่ละข้อว่า คำตอบเดิมของท่าน (แสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย ✓) กับคำตอบของกลุ่ม (แสดงไว้ด้วยเครื่องหมาย *) อยู่ในช่องความเหมาะสมช่องเดียวกันหรือน่ากัน ก็ช่อง
2. ถ้า ✓ กับ * อยู่ในช่องเดียวกัน หมายความว่าคำตอบของท่านตรงกับคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นสอดคล้องกับกลุ่ม ถือว่าดีแล้ว ท่านไม่ต้องทำอะไรในข้อนี้
3. ถ้า ✓ กับ * อยู่ห่างกัน 1 ช่อง เช่น * อยู่ที่ช่องความเหมาะสม 3 และ ✓ อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 4 หรือ 2 หมายความว่า คำตอบของท่านใกล้เคียงกับคำตอบของกลุ่ม หรือท่านมีความคิดเห็นค่อนข้างสอดคล้องกับกลุ่ม ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ถ้าท่านเห็นว่าคำตอบของท่านเหมาะสมแล้ว ท่านก็ไม่ต้องทำอะไรในข้อนี้ แต่ถ้าท่านพิจารณาเห็นว่าควรตอบให้สอดคล้องกับกลุ่มมากขึ้นอีก ท่านก็ขีดเครื่องหมาย x ทับเครื่องหมาย ✓ เดิม แล้วขีดเครื่องหมาย ✓ ใหม่ ในช่องเดียวกันกับ * ก็ได้
4. ถ้า ✓ กับ * อยู่ห่างกัน 2 ช่องขึ้นไป เช่น * อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 4 เครื่องหมาย ✓ อยู่ที่ช่องค่าความเหมาะสม 2 หรือ 1 หมายความว่าคำตอบของท่านแตกต่างจากคำตอบของกลุ่ม กรณีนี้ ขอให้ท่านพิจารณาทบทวนดูว่าท่านเห็นด้วยกับคำตอบของกลุ่มหรือไม่ ถ้าเห็นด้วยให้ขีดเครื่องหมาย x ทับเครื่องหมาย ✓ เดิม แล้วขีดเครื่องหมาย ✓ ใหม่ให้ใกล้เคียงหรือตรงกับคำตอบของกลุ่มก็ได้ตามดุลยพินิจของท่าน แต่ถ้าท่านไม่เห็นด้วยกับกลุ่มหรือยืนยันในคำตอบเดิมของท่าน ขอให้ไปรดาอธิบายเหตุผลที่เป็นเช่นนั้น ในช่องความคิดเห็นอื่น ๆ ด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
	<u>นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>						
	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ						
	ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ความเป็น						
	ลักษณะดังนี้						
1	สนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากร						
	ฝ่ายบริการทุกระดับ	*					0.55.....
2	ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายใน						
	และภายนอกหน่วยงาน	*					1.47.....
3	การฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการควรเป็นไป						
	เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่						
	อย่างมีประสิทธิภาพ	*					0.62.....
4	นโยบายการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ						
	ควรเป็นนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	*					0.66.....
5	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ						
	ที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับระเบียบข้อบังคับ	*					1.05.....
6	กิจกรรมการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ						
	ที่จัดขึ้นจะต้องไม่ขัดกับศีลธรรมอันดีงาม	*					0.92.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
	<u>วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากร</u> <u>ฝ่ายบริการ</u>						
7	วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้ เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์การ ของตนได้ดียิ่งขึ้น	*					0.58.....
8	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ เสริมสร้างตนเอง ให้มีความรับผิดชอบ ในหน้าที่ของตน	*					0.66.....
9	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวินัยข้าราชการดีขึ้น	*					1.09.....
10	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการสามารถ ประพฤติดุปฏิบัติทางวินัยได้ถูกต้อง	*					1.19.....
11	เพื่อปลูกฝังบุคลากรฝ่ายบริการ ให้มีจิตสำนึกในการเสียสละและ รับผิดชอบต่อหน้าที่เพิ่มขึ้น	*					0.99.....
12	เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง บุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	*					1.10.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
13	เพื่อความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ	*					1.19.....
14	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการได้นำเอาความรู้ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	*					0.66.....
15	เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	*					0.66.....
<u>การจัดองค์การหรือหน่วยงาน</u>							
<u>ที่รับผิดชอบการฝึกอบรม</u>							
การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรมีลักษณะดังนี้							
16	ควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมร่วมกับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	*					1.47.....
17	การจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน	*					0.97.....
18	ประธานคณะกรรมการดำเนินงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ควรเป็นรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	*					1.32.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
19	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เป็นกรรมการด้วย	*					0.62.....
20	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่เอกสาร และสิ่งพิมพ์ เป็นกรรมการด้วย		*				1.85.....
21	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่โสตทัศนูปกรณ์ เป็นกรรมการด้วย		*				1.30.....
22	คณะกรรมการดำเนินการฝึกอบรมบุคลากร ฝ่ายบริการ ควรมีเจ้าหน้าที่ประเมินผล เป็นกรรมการด้วย	*					1.47.....
23	<u>การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> การจัดบุคลากรฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรให้ ครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้						
	ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงาน ฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ คือ ผู้อำนวยการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี	*					1.67.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
24	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัด เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี		*				1.11.....
25	การสรรหาบุคลากรฝึกอบรมควรสรรหาจาก ผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรม ในหน่วยงานที่มีอยู่		*				1.31.....
26	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม	*					0.58.....
27	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีจิตใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น	*					0.55.....
28	บุคลากรฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	*					0.55.....
<u>การดำเนินงานการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u>							
<u>การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม</u>							
ควรมีลักษณะดังนี้							
29	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมายให้ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี เป็น ผู้พิจารณาหาความจำเป็นในการฝึกอบรม		*				1.47.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
30	ให้แต่ละหน่วยงานเสนอความต้องการ ฝึกอบรมขึ้นมาเอง	*					1.20.....
31	ควรสอบถามความต้องการของบุคลากร ฝ่ายบริการเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ ในการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ	*					1.03.....
	<u>การจัดทำโครงการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้						
1	รวบรวมความจำเป็นในการฝึกอบรม คัดเลือกหัวข้อจัดทำโครงการเป็นแผน ล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณทุก ๆ ปี	*					1.10.....
	<u>เนื้อหาวิชาในหลักสูตรการฝึกอบรม</u> ในวิจัยนี้มุ่งที่จะจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่าย บริการเนื้อหาวิชาส่วนใหญ่จึงมุ่งที่จะพัฒนา บุคลากรฝ่ายบริการให้เป็นบุคลากรที่พร้อมที่ จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เนื้อหาวิชาควรประกอบด้วย						
33	การจัดองค์การในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	*					1.13.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
34	การทำงานเป็นกลุ่มและการระดมสมอง						
	เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน	*					0.62.....
35	การประสานงานและการสื่อความหมาย	*					0.92.....
36	การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน	*					0.62.....
37	เทคนิคการพูดเพื่อประชาสัมพันธ์	*					1.20.....
38	การจัดระบบงานและการวางแผน						
	การปฏิบัติงาน	*					0.87.....
39	การพัฒนาตนเองและผู้ร่วมงาน	*					0.92.....
40	การพัฒนาวินัยและจริยธรรมข้าราชการ	*					1.20.....
41	มนุษยสัมพันธ์และการเสริมสร้างบุคลิกลักษณะ						
	ของข้าราชการฝ่ายบริการ	*					0.92.....
	<u>วิทยาการฝึกอบรม</u> ควรมีลักษณะดังนี้						
42	ใช้วิทยาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	*					0.62.....
43	คัดเลือกบุคคลไปฝึกอบรมการเป็นวิทยากร						
	กับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมหลักสูตรวิทยากร	*					0.98.....
	<u>ผู้เข้ารับการอบรม</u> ควรดำเนินการดังนี้						
44	มอบหมายให้หน่วยงานต้นสังกัด						
	เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก	*					0.94.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
48	จำนวนผู้เข้ารับการอบรมควรกำหนดรุ่นละ ประมาณ 30 คน		*				1.30.....
	<u>เทคนิคการฝึกอบรม ควรมีลักษณะดังนี้</u>						
46	ใช้วิธีบรรยายโดยวิทยากร		*				1.44.....
47	ใช้วิธีอภิปรายเป็นคณะโดยผู้ทรงคุณวุฒิ		*				1.01.....
48	ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วม ในการฝึกอบรมเช่น การอภิปรายกลุ่ม การระดมสมอง หรือการฝึกปฏิบัติ เป็นต้น		*				0.78.....
49	นำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงาน นอกสถานที่		*				1.10.....
50	ควรจัดกิจกรรมละลายพฤติกรรมผู้เข้ารับ การอบรมก่อนที่จะดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ ผู้เข้ารับการอบรมได้คุ้นเคยซึ่งกันและกัน		*				1.20.....
51	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึง ถึงขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการอบรม		*				0.94.....
52	การเลือกใช้เทคนิคฝึกอบรมผู้ใช้ควรคำนึงถึง บรรยากาศความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เข้ารับ การอบรม		*				1.03.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
53	<u>สถานที่ฝึกอบรม ควรมีลักษณะดังนี้</u> หมุนเวียนสถานที่ฝึกอบรมทั้งในวิทยาเขต ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	*					0.66.....
54	<u>ระยะเวลาในการฝึกอบรม</u> จากเนื้อหาวิชาที่ใช้ในการฝึกอบรม บุคลากรฝ่ายบริการ ควรกำหนดระยะเวลา ในการฝึกอบรมตลอดโครงการประมาณ หนึ่งสัปดาห์		*				1.32.....
55	ห้าวันทำการ		*				1.12.....
56	<u>งบประมาณการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ</u> <u>ควรมีลักษณะดังนี้</u> สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรใช้งบรายได้ ของสถาบันฯ		*				1.12.....
57	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรขออนุมัติจัดทำ โครงการเป็นแผนล่วงหน้าหนึ่งปีงบประมาณ ทุก ๆ ปี	*					0.80.....

ข้อ	ประเด็นคำถาม	ค่าความเหมาะสม					I.R. ความคิดเห็น
		5	4	3	2	1	
58	การประเมินผลโครงการฝึกอบรม ควรมีลักษณะดังนี้						
	ประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรกระทำ ภายหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม	*					1.31.....
59	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมอบหมาย ให้กองการเจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินผล						
	โครงการฝึกอบรม	*					1.03.....
60	การประเมินผลโครงการฝึกอบรมควรให้ ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็น						
	เกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรม ครั้งต่อไป	*					0.97.....

ขอขอบพระคุณ

ภาคผนวก ง

รายชื่อและสภาพของผู้เชี่ยวชาญ

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายขจรศักดิ์ หาญรงค์
 ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการพนักงานและการจัดองค์งาน
 สังกัด บริษัท เงินทุนอุตสาหกรรม แห่งประเทศไทย
 ประสบการณ์การทำงาน 20 ปี

ประวัติการศึกษา

1. ปริญญาตรี Bachelor of Arts สาขา Political Science
 จาก University of the East, Philippines พ.ศ. 2510
2. ปริญญาโท Master of Public Administration สาขา Personnel
 จาก University of Southern California U.S.A. พ.ศ. 2513

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. เป็นวิทยากรผู้บรรยายในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม/พัฒนาบุคคลสำหรับ
 หน่วยงานต่าง ๆ
2. อดีตผู้อำนวยการสำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
3. อดีตผู้จัดการฝ่ายการพนักงาน ธนาคาร กรุงศรีอยุธยา จำกัด

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายประชุม รอดประเสริฐ
 ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์และหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
 สังกัด คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
 ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| 1. ปริญญาตรี การศึกษามัธยมศึกษา | คุณวุฒิ กศ.บ. |
| จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน | พ.ศ. 2512 |
| 2. ปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต | คุณวุฒิ M.Ed. |
| จาก Louisiana State University | พ.ศ. 2516 |
| 3. ปริญญาเอก การศึกษาดุษฎีบัณฑิต | คุณวุฒิ Ed.D. |
| จาก Oklahoma State University | พ.ศ. 2519 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. เป็นผู้สอนนิสิตปริญญาตรีถึงปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา
2. เป็นกรรมการพิจารณาผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และสภาการฝึกหัดครู
3. มีผลงานวิจัย 1 - 2 เรื่อง
4. เป็นหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
5. สอนวิชาการบริหารบุคคลในระดับปริญญาโท

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายยุทธนา เทียมวงศ์
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 5
สังกัด มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประสบการณ์การทำงาน 17 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางการศึกษา, กฎหมาย และรัฐศาสตร์
(รัฐศาสตร์) | คุณวุฒิ กศ.บ.,
น.บ., ศศ.บ. |
| จาก 1. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยรามคำแหง | |
| 2. ปริญญาโท ทางกฎหมาย (เทียบเท่า) | คุณวุฒิ นบ.ท. |
| จาก สำนักอบรมกฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา | พ.ศ. 2527 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
หรือบริหารงานบุคคล

1. วิทยากรฝึกอบรมเรื่องวินัยข้าราชการและสวัสดิการ
2. พัฒนาลักษณะการฝึกอบรม In - Servier Training ด้านการบริหารงานการพัฒนา
องค์การ
3. ประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายเฉลิม มัติโก
 ตำแหน่ง รองคณบดีคณะวิศวกรรมเทคโนโลยีฝ่ายวิจัยและพัฒนา
 สังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 ประสบการณ์การทำงาน 19 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|--|-------------------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางวิศวกรรมศาสตร์ | คุณวุฒิ วศ.บ.(ไฟฟ้า) |
| จาก สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี | พ.ศ. 2514 |
| 2. ปริญญาโท ทางวิศวกรรมศาสตร์ | คุณวุฒิ M.S.E.E. |
| จาก University of the Philippines | พ.ศ. 2518 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. เป็นหัวหน้าฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตเทคนิคขอนแก่น พ.ศ. 2518 - 2522
2. เป็นหัวหน้าฝ่ายบริการการศึกษา วิทยาเขตเทคนิคขอนแก่น พ.ศ. 2524 - 2526
3. เป็นหัวหน้าศูนย์พัฒนาอาจารย์ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี พ.ศ. 2528 - 2529
4. เป็นวิทยากรบรรยายเรื่องของไฟฟ้า ทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ ช่อง 11 เป็นรายการศึกษา
ของกระทรวงศึกษาธิการ ประมาณ 50 ตอน ๆ ละ 15 - 20 นาที
5. เป็นรองคณบดีคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี พ.ศ. 2531 - 2532

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายประสงค์ เอี้ยวเจริญ

ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา 6 ระดับ 6

สังกัด กองงานวิทยาเขต สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประสบการณ์การทำงาน 19 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|--------------------------------|---------------|
| 1. ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ | คุณวุฒิ กศ.บ. |
| จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ | พ.ศ. 2520 |
| 2. ปริญญาโท อุดมศึกษา | คุณวุฒิ ค.ม. |
| จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย | พ.ศ. 2529 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. ฝึกอบรมวิทยากร ความมั่นคงของชาติ
2. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์
3. หัวหน้าฝ่ายประชาสัมพันธ์
4. ฝึกอบรมผู้สอนวิชาพื้นฐานในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
5. ฯลฯ

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นางสาวปราณี พรณวิเชียร

ตำแหน่ง หัวหน้าภาคการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ, หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป กองงานวิทยาเขต

สังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|--------------------------------------|------------------------------|
| 1. ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต | คุณวุฒิ บธ.บ. |
| จาก มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย | พ.ศ. 2516 |
| 2. ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต | คุณวุฒิ พบ.ม. (บริหารธุรกิจ) |
| จาก สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | พ.ศ. 2519 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. ผลงานทางวิชาการ ตำรา การบริหารงานบุคคล, การจัดการ, การตลาด, การคาดคะเนการขาย
2. หัวหน้าศูนย์ฝึกอบรม, หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ และหัวหน้าแผนกวางแผนและติดตามผล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ ฯ
3. หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป กองงานวิทยาเขต ทำหน้าที่จัดโครงการสัมมนา ฝึกอบรมของกองงานวิทยาเขต
4. วิทยากรอบรมโครงการ Life and Social Skill ของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายภิญญ์ ดำนิทัศน์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
สังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
ประสบการณ์การทำงาน 39 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|---|-------------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางภาษาไทย | คณะวิทย์ กศ.บ. |
| จาก วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร | พ.ศ. 2507 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม
หรือบริหารงานบุคคล

1. ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่ปี 2523 - 2532

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายภิญญ์ คำพิทักษ์
 ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
 สังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 ประสบการณ์การทำงาน 39 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|---|------------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางภาษาไทย | คุณวุฒิ กศ.บ. |
| จาก วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร | พ.ศ. 2507 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่ปี 2523 - 2532

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นางเยาวมาลย์ มณีวัฒนา
ตำแหน่ง อาจารย์ 3 ระดับ 8 (ผู้ตรวจราชการ)
สังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
ประสบการณ์การทำงาน 32 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางอักษรศาสตร์ | คุณวุฒิ อ.บ. |
| จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย | พ.ศ. 2500 |
| 2. ปริญญาตรีเทียบโท ทางครุศาสตร์ | คุณวุฒิ พ.ม. ค.บ. |
| จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย | พ.ศ. 2504 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. อดีตหัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป กองงานวิทยาเขต
2. เป็นกรรมการและเลขานุการในการประชุมสัมมนาผู้บริหารสถานศึกษา
3. เป็นกรรมการดำเนินงานในการประชุมสัมมนาทางวิชาการสาขาต่าง ๆ
4. เป็นกรรมการอำนวยการในการประชุมสัมมนา
5. เป็นผู้เขียนโครงการฝึกอบรม หรือประชุมสัมมนา เสนอกรมเพื่อขออนุมัติงบประมาณ และอนุมัติโครงการ

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายเลียม ก้านแก้ว

ตำแหน่ง อาจารย์ 3

สังกัด วิทยาเขตเทเวศร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประสบการณ์การทำงาน 28 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | | | |
|--------------|--|---------|-------|
| 1. ปริญญาตรี | สาขาเกษตรกลวิธาน (Farm Mechanic) | คุณวุฒิ | กล.บ. |
| จาก | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ | พ.ศ. | 2504 |
| 2. ปริญญาโท | สาขาเกษตรศึกษา (Ag.Ed) | คุณวุฒิ | M.S. |
| จาก | Oklahoma State University | พ.ศ. | 2509 |
| และ | Certificate in Training Administration | | |
| จาก | The University of Connecticut, U.S.A. | | |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. อดีตผู้อำนวยการวิทยาเขตเกษตรบางพระ
2. อดีตผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. อดีตผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายวิทร วิภาหันธ์
 ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 สังกัด คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 ประสบการณ์การทำงาน 17 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|---|---------------|
| 1. ปริญญาตรี ทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ | คุณวุฒิ กค.บ. |
| จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร | พ.ศ. 2511 |
| 2. ปริญญาโท ทางวัดผล | คุณวุฒิ ค.ม. |
| จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย | พ.ศ. 2518 |
| และ Cert in Technical Education | |
| จาก Oklahoma State University | พ.ศ. 2526 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมหรือบริหารงานบุคคล

1. หัวหน้าศูนย์พัฒนาอาจารย์ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี
2. จัดโครงการและดำเนินโครงการพัฒนาอาจารย์ประจำการ, อาจารย์ก่อนประจำการ และบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. วิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการวัดผล ฯลฯ
4. ร่วมโครงการวิจัย คผศ. 6 เกี่ยวกับเสนอรูปแบบการพัฒนาครูประจำการ
5. ร่วมงานวิจัย การพัฒนาหลักสูตร ปวส. และวิศวกรรมศาสตร์

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายวีระพันธ์ สิทธิพงศ์
 ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 สังกัด คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 ประสบการณ์การทำงาน 15 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | | | |
|--------------|---------------------------------------|---------|-----------------|
| 1. ปริญญาตรี | การศึกษาระดับบัณฑิต | คุณวุฒิ | กค.บ. (นิสิทธ์) |
| จาก | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร | พ.ศ. | 2513 |
| 2. ปริญญาโท | การศึกษามหาบัณฑิต | คุณวุฒิ | กค.ม. (นิสิทธ์) |
| จาก | มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร | พ.ศ. | 2517 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. หัวหน้าศูนย์วิจัยและพัฒนากลยุทธ์การศึกษาระหว่างเทคนิค
2. ฝึกอบรม Curriculum Design หลักสูตรนานาชาติ (India)
3. หลักและวิธีการพัฒนากลยุทธ์การศึกษาเทคนิค (ตำรา)
4. ชุดวิชาพัฒนาการวิจัยทางการศึกษาเทคนิค (ตำรา)
5. วิทยากรฝึกอบรมการใช้หลักสูตร ปวช, ปวส. สายช่างของ RIT

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายบุญเลิศ ไพรินทร์
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรม
สังกัด สำนักงาน ก.พ.

ประสบการณ์การทำงาน 22 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | |
|--|----------------|
| 1. ปริญญาตรี การศึกษาศาสตรบัณฑิต | คุณวุฒิ กศ.บ. |
| จาก วิทยาลัยวิชาการศึกษาประสานมิตร | พ.ศ. 2509 |
| 2. ปริญญาโท Master of Public Administration | คุณวุฒิ M.P.A. |
| จาก University of Georgia, U.S.A. | พ.ศ. 2513 |
| 3. ปริญญาเอก Doctor of Public Administration | คุณวุฒิ D.P.A. |
| จาก University of Georgia, U.S.A. | พ.ศ. 2528 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. ผลงานวิจัยเรื่อง "การศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรมที่เหมาะสมในราชการพลเรือนไทย"
2. ผลงานวิจัยเรื่อง "การประเมินประสิทธิผลของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน"
3. ผลงานวิจัยเรื่อง "การศึกษาเพื่อให้การฝึกอบรมเป็นเงื่อนไขในการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งผู้บังคับบัญชาระดับต้นในราชการพลเรือน"
4. แต่งตำรามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 - 4.1 การบริหารและการพัฒนาองค์การ คณะรัฐศาสตร์
 - 4.2 การพัฒนาองค์การ คณะวิทยาการจัดการ
 - 4.3 การบริหารงานบุคคลภาครัฐ คณะรัฐศาสตร์
 - 4.4 การพนักงานสัมพันธ์ คณะวิทยาการจัดการ

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นางประอร โกมลภิส

ตำแหน่ง หัวหน้าโครงการพัฒนาด้านการบริหารงานบุคคล (เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7)

สังกัด สำนักงาน ก.พ.

ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | | | |
|--------------|------------------------------|---------|------|
| 1. ปริญญาตรี | French | คุณวุฒิ | B.A. |
| จาก | Maryville College, Tennessee | พ.ศ. | 2512 |
| 2. ปริญญาโท | Foreign Language Education | คุณวุฒิ | M.S. |
| จาก | University of Tennessee | พ.ศ. | 2514 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม หรือบริหารงานบุคคล

1. เลขานุการสมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายจันทพงษ์ แสงกุล
 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7 (หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผน)
 สังกัด สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 ประสบการณ์การทำงาน 19 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | | | |
|--------------|---|---------|-------------|
| 1. ปริญญาตรี | ศาสตรบัณฑิต | คุณวุฒิ | ศน.บ. |
| จาก | สภาการศึกษามหามกุฏราชวิทยาลัย | พ.ศ. | 2508 |
| 2. ปริญญาโท | Master of Art | คุณวุฒิ | M.A. |
| จาก | Banaras Hindu University | พ.ศ. | 2518 |
| และ | Educational Administration and Management | คุณวุฒิ | Certificate |
| จาก | Moray House College of Education (UK) | พ.ศ. | 2527 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สช. 7 ปี
2. อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา 4 ปี
3. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 2 ปี
4. เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป 2 ปี
5. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 4 ปี

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นางวิภา อมรวิสิสกุล

ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา 5

สังกัด สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี

ประวัติการศึกษา

1. ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต

คณะนิติ ศศ.บ.

จาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง

พ.ศ. 2524

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. เป็นผู้บริหารโครงการฝึกอบรม ตั้งแต่ปี 2526 ถึงปัจจุบัน

ประวัติผู้เชี่ยวชาญ

ชื่อ นายรัชชัย แสงสิงแก้ว
ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
สังกัด สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ประสบการณ์การทำงาน 25 ปี

ประวัติการศึกษา

- | | | | |
|--------------|------------------------|---------|---------|
| 1. ปริญญาตรี | สาขาส่งเสริมการเกษตร | คุณวุฒิ | กส.บ. |
| จาก | มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ | พ.ศ. | 2507 |
| 2. ปริญญาโท | สาขาส่งเสริมการเกษตร | คุณวุฒิ | M. Phil |
| จาก | มหาวิทยาลัย Reading | พ.ศ. | 2515 |
| 3. ปริญญาเอก | สาขาสังคมศาสตร์ | คุณวุฒิ | Ph.D. |
| จาก | มหาวิทยาลัย Kensington | พ.ศ. | 2525 |

ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ในการทำงาน ผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม

หรือบริหารงานบุคคล

1. รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. วิทยากรฝึกอบรมด้านการส่งเสริมและสื่อความหมายแก่ GO และ NGO ทั่วไป
3. ที่ปรึกษาด้านฝึกอบรมการพัฒนาชนบทของ UNDP และ Thailand Development Research Institute สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย และสถาบันนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
4. ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้านการฝึกอบรมของสถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวกานดาภรณ์ จิโรภาส
 เกิด วันที่ 19 เดือน มกราคม พุทธศักราช 2501
 สถานที่เกิด อำเภอหนองไทร กรุงเทพมหานคร
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 59 ถนนพะเนียง แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบฯ
 กรุงเทพฯ 10100

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน บุคลากร 4

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี
 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 เทเวศร์ กรุงเทพฯ 10300

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2519 มัธยมศึกษาตอนปลายสายสามัญ (แผนกศิลปะ)
 จากโรงเรียนสายปัญญา

พ.ศ.2523 ศษ.บ. (วิชาเอกภูมิศาสตร์ วิชาโทภาษาไทย)
 จากมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

พ.ศ.2533 กศ.ม. (การอุดมศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

รูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

บทคัดย่อ
ของ
งานตากรณี จิโรภาส

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

มกราคม 2533

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและสร้างรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค โครงสร้าง แนวคิด ทฤษฎี และรูปแบบการฝึกอบรมจากหน่วยงานอื่น นำมาสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรมหรือผู้บริหารงานบุคคลในสถาบันต่าง ๆ จำนวน 21 คน ตามวิธีการของเทคนิคเดลฟาย แล้วนำข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาเป็นรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการที่สมบูรณ์ มีสาระสำคัญ 7 ด้าน คือ นโยบาย วัตถุประสงค์ การจัดองค์การหรือหน่วยงาน การจัดบุคลากรฝึกอบรม การดำเนินงาน งบประมาณ และการประเมินผล

ผลการวิจัยพบว่า

1. นโยบายการฝึกอบรม ควรสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการทุกระดับ เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้บุคลากรทำงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
2. วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เพื่อให้บุคลากรฝ่ายบริการมีความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ ต่อการปฏิบัติงานในองค์การของตนดียิ่งขึ้น
3. การจัดองค์การหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบสำหรับการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ สถาบันควรจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการการฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ โดยคัดเลือกมาจากหลาย ๆ หน่วยงานของสถาบัน
4. บุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม ควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการฝึกอบรม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และควรสรรหาจากผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการฝึกอบรมที่มีอยู่ในสถาบัน โดยปฏิบัติงานร่วมกับผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานฝึกอบรมบุคลากรฝ่ายบริการ
5. การดำเนินการฝึกอบรม ควรให้หน่วยงานเสนอความต้องการฝึกอบรมขึ้นมา และหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องกำหนดขั้นตอน วิธีการในการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรม สถานที่และระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยจัดทำแผนล่วงหน้า 1 ปี
6. งบประมาณการฝึกอบรมควรขออนุมัติจัดทำโครงการเป็นแผนล่วงหน้า 1 ปีงบประมาณทุก ๆ ปี

7. การประเมินผลโครงการการฝึกอบรม ควรกระทำหลังจากการสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม และควรให้ผู้เข้าร่วมโครงการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรมครั้งต่อไป

NONACADEMIC PERSONNEL TRAINING MODEL FOR

RAJAMANGALA INSTITUTE OF TECHNOLOGY

AN ABSTRACT

BY

KANDAPORN CHIROPAS

A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements

for the Master of Education degree in Higher Education

at Srinakharinwirot University

January 1990

The purpose of the study was to develop a training model for nonacademic personnel of Rajamangala Institute of Technology. The training model for 21 training experts' and administrators' opinion survey study was constructed on the basis of data, problems, obstacles, structures, and approaches. The training model was set up through the Delphi technique from those experts' and administrators' opinion. It comprised of 7 aspects, which were policies, objectives, organization management, personnel training, administration, budgeting and evaluation.

The findings revealed that :

1. The training policy should focus on all levels of nonacademic personnel in order to promote the effectiveness of work and also to increase more inside and outside working units.

2. The training objectives should stress on how to improve nonacademic personnel's knowledge, skills, and attitudes toward their own institute working responsibilities.

3. For the organization management of nonacademic personnel training, the committee for personnel training administration should be nominated from various working units of the institution.

4. Qualified personnel trainers in the institution should be well-knowledgeable in training technique implementation and have good human-relationship. They should get involved in working with the director of the personnel division under the Rector's office.

5. The training administration program should allow working units to propose their training desire and also organize the procedure of training, trainees, places and time length in the program by

planning the project one year in advance.

6. The training budget should be planned one year in advance for permission.

7. The program evaluation should be processed after the end of the training program and allow participants to propose their opinion on curriculum implementation for next trainings.