

ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงาน
ระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์พัฒนามนุษย์
มิถุนายน 2555

ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงาน
ระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์พัฒนามนุษย์

มิถุนายน 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงาน
ระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์พัฒนามนุษย์
มิถุนายน 2555

มานะพันธ์ พันธุ์อินทร์. (2555). *ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร "Pathway to Management" สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด(มหาชน).*

สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.อดุลย์ ศุภนัท.

งานวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับบริหารจำนวน 32 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 31-35 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรนี้ใช้งบประมาณ 2,538,380 บาท (คิดเป็น 79,324.38 บาทต่อคน) ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ประเมินโครงการโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล

ผลการศึกษาพบว่า หลังจากทีพนักงานระดับบริหารเข้าร่วมโครงการ Pathway to Management ผู้เข้ารับการอบรมประเมินตนเองว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.75 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 45,328.21 บาท ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.38 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,481.43 บาท และ ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.39 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,067.89 บาท สำหรับการประเมินของผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.39 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,067.89 บาท ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.21 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 65,557.33 บาท และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานมีคะแนนเพิ่มขึ้น 1.18 คะแนน คิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 67,224.05 บาท

THE EXPENSES AND EFFECTIVENESS OF THE TRAINING COURSE,
“PATHWAY TO MANAGEMENT” FOR THE EXECUTIVE OFFICERS OF
THANACHART BANK PUBLIC COMPANY LIMITED



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

June 2012

Manaphan Phan-indra. (2012). *Expenditure and Effectiveness Analysis of The training course on Program "Pathway to Management" for The executive officers of Thanachart Bank Public Company Limited*. Master's Project, M.Econ. (Human Development Economics). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr. Adul Supanut.

This research aims to study the expenditure and effectiveness of the training course on Pathway to Management program for the executive officers of Thanachart Bank Public Company Limited. This study collects data from 32 executive officers. Most of them are male, 31-35 years old and graduated of bachelor degree level. The budget which provides for this program is about 2,538,380 baht (79,324.38 baht per person). This study evaluates the effectiveness of this program by expenditure-effectiveness analysis method.

The results of this study shows that when the executive officers participate in the Pathway to Management program, their scores about knowledge, understand in the program side are higher about 1.75 points and expenditure-effectiveness is equal to 45,328.21 baht. For apply in working side, their scores are higher about 1.38 points and expenditure-effectiveness is equal to 57,481.43 baht. For knowledge and skill in administration side, their scores is higher about 1.39 points and expenditure-effectiveness is equal to 57,067.89 baht. For the supervisors' evaluation, the scores about knowledge, understand in the program side is higher about 1.39 points and expenditure-effectiveness is equal to 45,328.21 baht. For apply in working side, the scores are higher about 1.21 points and expenditure-effectiveness is equal to 65,557.33. For knowledge and skill in administration side, the scores is higher about 1.18 points and expenditure-effectiveness is equal to 67,224.05 baht

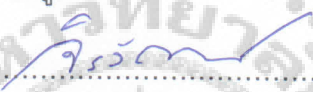
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management”
สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ของ มานะพันธ์ พันธุ์อินทร์ ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



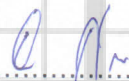
(อาจารย์ ดร. อดุลย์ สุกันท์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(อาจารย์ ดร. จีรวัดน์ เจริญสถาพรกุล)

คณะกรรมการสอบ



(อาจารย์ ดร. อดุลย์ สุกันท์)

ประธาน



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. อ้อทิพย์ ราษฎร์นิยม)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์ประภาพร เฟื่องฟูสกุล)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



..... คณบดีสำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เรณู สุขารมณ์)

วันที่ 8 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2555

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร. อุดลย์ สุภนัท รศ.ดร. อ้อทิพย์ ราษฎร์นิยม อ.ประพาพ เพื่องฟูสกุล ที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุง ให้สารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังขอขอบพระคุณคณาจารย์สำนักวิชา เศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนามนุษย์ตลอดหลักสูตรที่ผ่านมา

ทั้งนี้ผู้วิจัยยังขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ที่อำนวยความสะดวกด้าน การศึกษาในทุกประการ ขอขอบคุณเพื่อนๆ เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ ต่างๆ ตลอดหลักสูตรที่ผ่านมา ขอขอบพระคุณครอบครัวที่ให้กำลังใจในการเรียนเสมอตลอดมา และสุดท้ายขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่บริษัท ธนชาติประกันภัย จำกัดทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ ตอบข้อมูลแบบสอบถาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสารนิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยหวังว่าข้อมูลสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับผู้ที่ต้องการศึกษาใน เรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจจ่ายทางด้านการศึกษา ไม่น่าก็น้อย

มานะพันธ์ พันธุ์อินทร์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของงานวิจัย	3
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
กรอบแนวคิดของการวิจัย	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ	7
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	16
กำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย	16
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	16
การสร้างเครื่องมือในการศึกษา	17
การเก็บรวบรวมข้อมูล	18
การวิเคราะห์ข้อมูล	18
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	19
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	21
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	21
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	21
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	22
วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา.....	22
วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เข้ารับฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ ประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาของ หลักสูตรด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน.....	24

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม.....	33
การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรม หลักสูตร “Pathway to Management”.....	36
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	38
ความมุ่งหมายในการวิจัย.....	38
วิธีการดำเนินศึกษาวิจัย.....	39
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
อภิปรายผล.....	43
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	46
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	46
บรรณานุกรม.....	47
ภาคผนวก.....	51
ประวัติผู้ทำสารนิพนธ์.....	60

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวน และ ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน.....	22
2 จำนวน และ ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชา ตามเพศระดับการศึกษาระดับตำแหน่ง.....	23
3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร....	24
4 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน....	25
5 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน.....	27
6 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร.....	28
7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน.....	29
8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน.....	31
9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวม.....	33
10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยรวม.....	34
11 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยต่อคน ของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม...	35
12 ผลลัพธ์เฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที่เพิ่มขึ้นตามความคิดเห็นจากการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวมและรายด้าน.....	35
13 ผลลัพธ์เฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที่เพิ่มขึ้นตามความคิดเห็นจากการฝึกอบรมของผู้บังคับบัญชาและอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวมและรายด้าน.....	36

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัยค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผล.....	5
2 กรอบแนวคิดในการวิจัยประสิทธิผลของการฝึกอบรม.....	6



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันโลกและสังคมไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมาก โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร โทรคมนาคม การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ก่อให้เกิดผลดีและผลเสียกระทบต่อประชาชนโดยทั่วไป และมีผลกระทบอย่างมากต่อทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งนอกเหนือจาก เงินทุน และทรัพยากรธรรมชาติ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้กำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาประเทศหรือองค์กร ตลอดจนเป็นผู้จัดสรรการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการศึกษา (Schooling) ด้านสุขภาพ (Health) และด้านข่าวสารสารสนเทศที่จำเป็นต่อสังคม (Information) การลงทุนเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทางด้านการศึกษานับว่าสำคัญที่สุด เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษาที่ดีจะส่งผลให้การลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ และด้านสารสนเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และในการตัดสินใจลงทุนเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้ที่มีอำนาจหรือมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจจะต้องพิจารณาเลือกโครงการลงทุนที่ให้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจสูงสุด หรือถ้าโครงการต่าง ๆ นั้นไม่ให้ประโยชน์สูงสุด ก็ควรจะเรียงลำดับโครงการต่าง ๆ ตามความสำคัญก่อนหลัง ซึ่งจะทำให้ทราบว่าภายใต้สถานะความจำกัดทางทรัพยากร ควรจะเลือกลงทุนในโครงการใดก่อน ทั้งนี้เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นการฝึกอบรมได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาบุคคล และองค์การในโลกปัจจุบัน การฝึกอบรมได้เพิ่มความสำคัญมากขึ้นและมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะโลกทุกวันนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความรู้และทักษะที่ได้เมื่อวานนี้ มีความเหมาะสมในระยะสั้นๆ ก่อนที่ความรู้และทักษะนั้นจะล้าสมัย ไม่เพียงพอสำหรับบุคคลที่จะใช้เป็นเครื่องมือตลอดชีวิต ทำให้ต้องมีการฝึกอบรมตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนั้น การเพิ่มความสำคัญของการฝึกอบรมเกิดจากเจตคติของบุคคลและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การฝึกอบรมซึ่งเคยถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) กลับได้รับการมองว่าเป็นการลงทุน เป็นการลงทุนเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เจตคติในการพัฒนาตนเองก็เปลี่ยนไปเริ่มมีความตระหนักว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการตลอดชีวิต นั่นคือความสามารถที่จะเรียนรู้ไม่จำเป็นจะต้องลดลงตามอายุ ศักยภาพของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด การพัฒนาส่วนบุคคลมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของบุคคล และ ความสำเร็จทางอาชีพ การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลมีความเชื่อมั่น มีสมรรถนะในชีวิตและการทำงาน เพิ่มขึ้นกระบวนการเรียนรู้เป็นแกนของการฝึกอบรมที่เป็นวิถีทางและโอกาสที่ช่วยให้บุคคลเกิด

การเรียนรู้ได้มากและมีความหลากหลาย การฝึกอบรมที่ดีจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน จึงเท่ากับเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรช่วยทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อองค์กร ช่วยองค์กรลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมทำให้มีการขาดงานน้อยลง และลดอัตราการลาออกซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของคุค (Cooke. 1989) ที่กล่าวเสริมไว้ว่า การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กรสามารถช่วยวางแผนอัตรากำลังพนักงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การโยกย้ายเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้ง ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง การฝึกอบรมจะทำให้องค์กรได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากความสามารถของพนักงาน

ธนาคารเป็นองค์กรที่บริหารธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของกิจการ ไม่ว่าจะเป็นธนาคารของรัฐหรือเอกชน หรือแม้แต่ธนาคารในต่างประเทศก็ตาม ในปัจจุบันสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ เช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ผู้บริหารจึงต้องปรับปรุงองค์กรให้มีสภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ของธนาคารให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมภายนอก ซึ่งการปรับปรุงปัจจัยภายในต่างๆในองค์กร หากพิจารณาแล้วจะพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และมีทัศนคติที่เหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบันและในอนาคตจะเป็นการแข่งขันในด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ธนาคารใดสามารถปรับปรุงความรู้ ความสามารถ ทัศนคติของบุคลากรของตนให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมขององค์กร และสอดคล้องกับปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ ธนาคารนั้นย่อมมีความเป็นเลิศ และทันสมัย และมีศักยภาพในการแข่งขันต่อไป

ปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ที่เปิดดำเนินการในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 26 ธนาคาร มีธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่ 4 ลำดับแรก คือ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ ในขณะที่ ธนาคารธนชาต จำกัด (มหาชน) ซึ่งธนชาตเป็นธนาคารพาณิชย์อันดับ 5 ของไทย มีสินทรัพย์ 8.57 แสนล้านบาท มีสาขารวม 687 แห่งทั่วประเทศ มีเครื่องเอทีเอ็มจำนวน 2,101 เครื่อง (เมื่อรวมกับธนาคาร นครหลวงไทย) และการทำงานเกี่ยวกับเงินจำเป็นต้องอาศัยความแม่นยำ ความละเอียด และดำเนินการตามกฎหมายระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารพาณิชย์โดยส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคุณภาพหรือประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ตามแนวนโยบายของ ธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน) ในการพัฒนาบุคลากรของธนาคาร ก็คือ การนำแนวความคิดองค์กรเรียนรู้ มาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมทำในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร ให้ก้าวหน้าตามลำดับ ทางธนาคาร ได้กำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีต่างๆ ทั้งการกำหนดหลักสูตรและการฝึกอบรม การสัมมนา การส่งพนักงานไปฝึกอบรมภายนอก และการให้ทุนการศึกษา เป็นต้น โครงการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” เป็น

หลักสูตรที่พนักงานธนาคารที่ปฏิบัติงานในสาขาทุกคน ต้องได้รับการฝึกอบรม ทั้งนี้ความมุ่งหมายของการจัดการฝึกอบรมดังกล่าว คือ ผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ไปแล้ว จะสามารถนำความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์จากการฝึกอบรม ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานของแต่ละคน ในการเพิ่มพูนความรู้ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ได้ดี และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

โดยสรุป การฝึกอบรมเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อบุคลากรในองค์กรได้ผ่านการฝึกอบรมแล้วจะมีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และลดข้อผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณภาพของผลผลิต และศักยภาพในการทำงานของบุคลากร ทั้งนี้ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาประสิทธิผลในการฝึกอบรม Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ความรู้ ความสามารถ ทักษะการบริหารงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนเข้ารับการฝึกอบรม และหลังการเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาพนักงานที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมและเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงในการจัดการฝึกอบรมครั้งต่อไปขององค์กร เพื่อดูความคุ้มค่าของการฝึกอบรมนั้นๆ ว่าได้รับผลตอบแทนคุ้มกับค่าใช้จ่าย เวลา และความพยายามที่ได้ลงไปในการฝึกอบรมหรือไม่ ในการปรับปรุงการฝึกอบรมขององค์กรให้เกิดความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมาย ไว้ดังนี้

เพื่อศึกษาค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลของหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

2. ผลการศึกษาจะทำให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตรหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม หลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1/2555

ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

คือ พนักงานของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร หลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1/2555

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ค่าใช้จ่ายในการจัดฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)
2. ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในด้านความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

ข้อจำกัดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์เฉพาะค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม โดยจะวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของโครงการฝึกอบรมเท่านั้น ไม่รวมถึงค่าใช้จ่ายส่วนตัวของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ได้ใช้ไปจากการฝึกอบรม อาทิเช่น ค่าน้ำมัน ค่าพาหนะ ฯลฯ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการเพื่อพัฒนาบุคลากร ในอันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
2. ประสิทธิภาพ หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์หรือความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในเชิงเปรียบเทียบระหว่างผลของโครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการ โดย ประสิทธิภาพในที่นี้คือ ค่าความเปลี่ยนแปลง ของค่าคะแนนส่วนที่เพิ่มขึ้นจึงจะมีประสิทธิภาพ
3. ประสิทธิภาพการฝึกอบรม หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรจากโครงการฝึกอบรม ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ในด้านความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรม ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

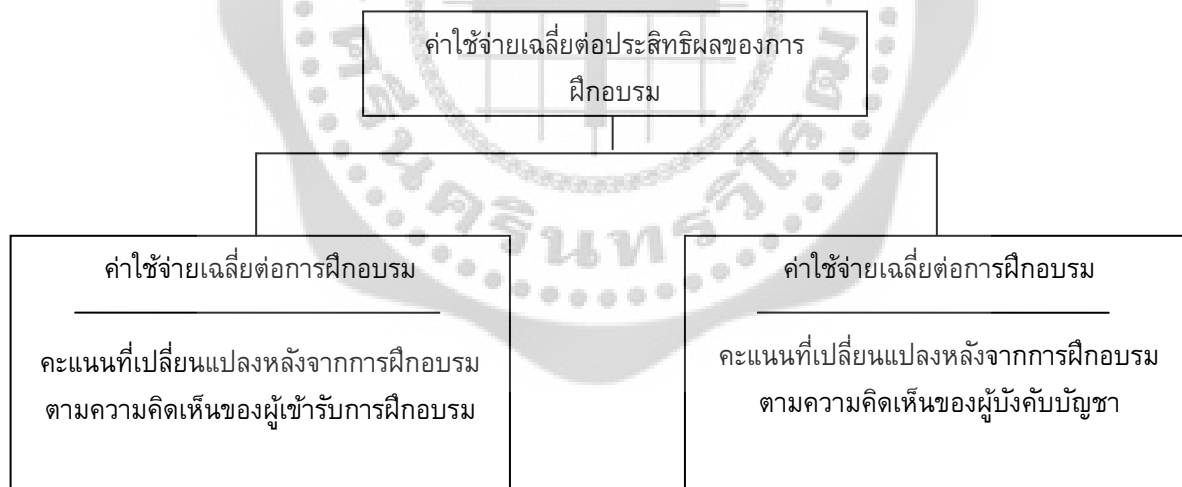
4. ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ประกอบด้วย ค่าวิทยากร ค่าที่พัก ค่าอาหารกลางวัน ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการฝึกอบรม

5. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อหลักสูตร หมายถึง ค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการดำเนินการจัดฝึกอบรมโดยเฉลี่ยต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด

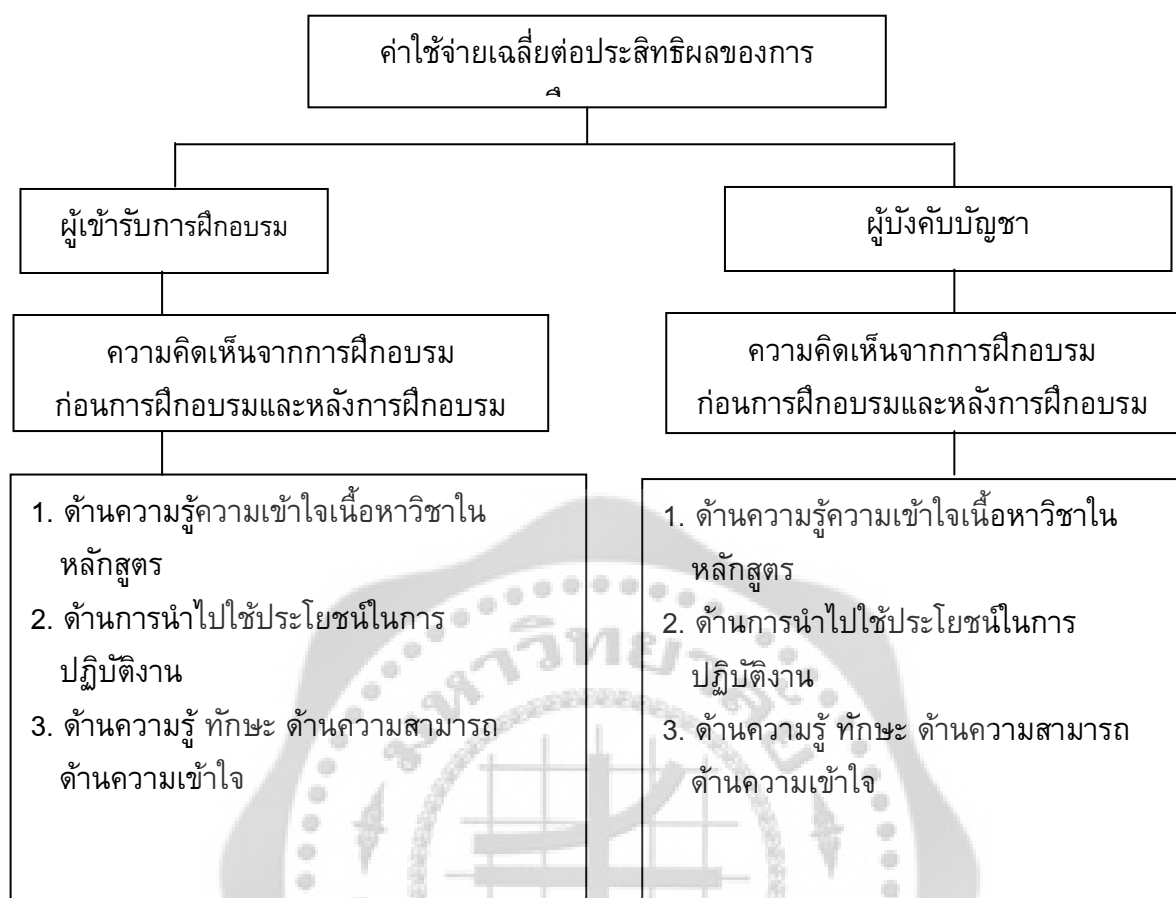
6. ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม หมายถึง การนำค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของหลักสูตรหารด้วยคะแนนเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นหลังการฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1/2555 ซึ่งได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผล



ภาพประกอบ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยประสิทธิผลของการฝึกอบรม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ
แนวคิดและทฤษฎีด้านการฝึกอบรม
แนวคิดและทฤษฎีด้านค่าใช้จ่ายและประสิทธิผล
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ

ความหมายของการฝึกอบรม

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541: 232) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า คำว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นคำที่ใช้มานาน โดยใช้คู่กับคำว่า “การศึกษา” บ้าง กับคำว่า “การพัฒนา” บ้าง หรือบางครั้งใช้คำอื่นในความหมายที่เป็นกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) การฝึกอบรมทางอุตสาหกรรม (Industrial Training) การศึกษาสำหรับลูกจ้าง (Employee Education) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ในที่ทำงาน (Adult Learning in the Workplace) การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา (Development Training) การพัฒนาบุคลากร (Staff Development) การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) และอื่นๆ

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541: 233) กล่าวว่าโดยสรุปจะได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการเรียนรู้หรือเกิดการเปลี่ยนแปลง ความรู้ ทักษะ เจตคติและสมรรถนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนมีสมรรถนะในชีวิตเพิ่มขึ้น

อรุณ รักรธรรม (2541: 14) กล่าวว่า การฝึกอบรม (Training) เป็นแนวทางหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการให้ความรู้ โดยมีระยะเวลาจำกัด และเนื้อหา หรือหลักสูตรที่ให้ความรู้จะจำกัดเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น เรียกได้ว่าเป็นวิธีการปฏิบัติที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาความรู้และหรือทักษะต่างๆ โดยมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง

ชูชัย สมितिไกร (2542: 5) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม (Training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ความสามารถ (Ability) และเจตคติ (Attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การ

ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Goldstein. 1993) ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น

จุฑามณี ตระกูลมุกดา (2544: 63) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมหมายถึง ปัญหา อุปสรรค หรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากขาดความรู้ ความเข้าใจทักษะ หรือทัศนคติ ของบุคลากรซึ่งสามารถแก้ไข หรือพัฒนาได้ ด้วยวิธีการฝึกอบรม อันนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541: 234) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการจัดกิจกรรมอย่างมีระบบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวแล้ว ถ้าจะจำแนกจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

ออกเป็นข้อๆ สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้ดีขึ้น ในทุกระดับตั้งแต่ผู้จัดการ ผู้ประกอบการ ช่างเทคนิค และลูกจ้างในภาคธุรกิจสมัยใหม่ ตลอดจนเกษตรกรในภาคเกษตรกรรม
2. เพื่อแนะนำทักษะใหม่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานซึ่งปฏิบัติอยู่ หรือเพื่อการปฏิบัติการใหม่
3. เพื่อยกระดับทักษะ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการรับหน้าที่ใหม่ หรือเพื่อก้าวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
4. เพื่อทำให้บรรทัดฐาน เจตคติ ค่านิยม และพฤติกรรม และจริยธรรมการทำงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการพัฒนา เป้าหมายของสังคม มีลักษณะเป็นสากล และนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างดีจุดมุ่งหมายเหล่านี้ เป็นลักษณะที่จะต้องให้เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังจากที่ได้ผ่านกระบวนการฝึกอบรมแล้ว

Wexley; & Latham (ซูซีย์ สมิทธีกร. 2542: 5 – 6; อ้างอิงจาก Wexley; & Latham. 1991) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมไว้ 3 ประการ ดังนี้ คือ

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self – Awareness) ของแต่ละบุคคลตระหนักรู้ในตนเองคือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง อันได้แก่ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริงและปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่มีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนเองมีผลกระทบต่อผู้อื่นเป็นอย่างไร เป็นต้น
2. เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคลโดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ การดูแลรักษา ความปลอดภัยในการทำงาน หรือการปกครองบัญชาลูกน้อง เป็นต้น
3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคล อันจะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดี แม้ว่าบุคคลหนึ่งๆ จะมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาด

แรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลนั้นก็อาจจะมิได้ใช้ความรู้ และความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ และผลงานก็ย่อมจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ

ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์

บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540: 30) ได้กล่าวว่า คุณภาพทรัพยากรมนุษย์เกิดจากการฝึกอบรม (Training) การฝึกอบรม คือ กระบวนการที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้พัฒนาในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติต่างๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการผลิตในปัจจุบันและอนาคต

เทียนฉาย กิระนันท์ (ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2541: 55; อ้างอิงจาก เทียนฉาย กิระนันท์. 2532: 31) ทรัพยากรมนุษย์ เริ่มได้รับความสนใจราวๆ ช่วงปี พ.ศ. 2493 เนื่องจากมีเหตุปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ

1. จากการศึกษาวิจัยการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในประเทศอุตสาหกรรมชี้ให้เห็นว่าอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาวนั้น ไม่สามารถจะเอาเรื่องการลงทุนและการเพิ่มแรงงานมาอธิบายได้ กลับมีงานวิจัยบางชิ้นที่เสนอแนะว่า การเพิ่มคุณภาพของแรงงานด้วยการศึกษาและการฝึกอบรม เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น

2. การยุติยุคสมัยของอาณานิคม ทำให้ประเทศที่ได้รับเอกราชใหม่ๆ ต้องหันมาสนใจเรื่องทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพต่างๆ เพื่อทดแทนคนต่างชาติที่เคยประกอบวิชาชีพเหล่านั้นประกอบกับความต้องการเร่งรัดการพัฒนาประเทศ ทำให้เกิดแรงกดดันให้ประเทศต้องรีบเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาที่ขาดแคลน ตลอดจนสาขาที่มีความต้องการเร่งด่วนนอกจากนั้น รัฐบาลของประเทศต่างๆ เริ่มตระหนักมากขึ้นว่า ขีดจำกัดของการพัฒนาประเทศไม่ได้อยู่ที่เงินเพื่อการลงทุน แต่อยู่ที่ทรัพยากรมนุษย์ จึงทำให้เพิ่มความสนใจเรื่องทรัพยากรมนุษย์มากขึ้นจึงสรุปได้ว่า การพัฒนาประเทศที่ถูกต้องจะต้องใช้วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(Human Resources Approach) เป็นการพัฒนาที่มุ่งประชาชน (People – Oriented) เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในการพัฒนา มีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ และนำไปสู่การพัฒนาแบบยั่งยืนในที่สุด

ทฤษฎีทุนมนุษย์

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาเศรษฐศาสตร์กำลังคนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2530: 84 – 85) กล่าวว่า ทุนมนุษย์ หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ฝีมือ ตลอดจนไปถึงสุขภาพพลานามัยที่ดี ซึ่งแฝงหรือมีอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคน และแต่ละคนก็มีทุนมนุษย์นี้มากหรือน้อยแตกต่างกันไป นักเศรษฐศาสตร์ในปัจจุบันได้พยายามอธิบายถึงความ

แตกต่างกันในทุนมนุษย์ที่แฝงอยู่ในตัวมนุษย์แต่ละคนนี้ว่า เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการ กล่าวคือ (1) เป็นส่วนของทุนมนุษย์ที่มีติดตัวนับแต่แรกเกิด (Endowment) ซึ่งนักเศรษฐศาสตร์หลายคนได้พยายามชี้ต่อไปว่า ส่วนของทุนมนุษย์ที่มีติดตัวมานับแต่เกิดนี้ อาจแตกต่างกันทั้งสภาวะทางกายและทางจิตอันเนื่องมาจากการสืบทอดกรรมพันธุ์นั้นส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งมาจากการบำรุงดูแลรักษากรรมของมารดานับตั้งแต่ตั้งครรภ์จนถึงคลอด และ (2) เป็นส่วนของทุนมนุษย์ที่ได้รับการสร้างเพิ่มเติมขึ้น (โดยการลงทุนในทุนมนุษย์) รวมทั้งตั้งแต่สภาวะแวดล้อมในครอบครัว การเลี้ยงดูอบรมป้อนนิสัยของพ่อแม่และญาติในครอบครัว ตลอดไปจนถึงการฝึกอบรมการอนามัย และอื่นๆ

บุญคง หันจางสิทธิ์ (2540: 183) กล่าวว่า การลงทุนในตัวมนุษย์หรือการลงทุนในการศึกษา และการฝึกอบรม (Investment in Education and Training) มีความคล้ายคลึงกับการลงทุนในสินค้านั้น ซึ่งการลงทุนในการศึกษาและการฝึกอบรม เป็นการเพิ่มความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Skills) และประสบการณ์ (Experiences) ซึ่งจะเป็นตัวเพิ่มทุนมนุษย์ (Human Capital) ในตัวมนุษย์ คำว่าการเพิ่มทุนมนุษย์ (Increase in Human Capital) ก็คือการเพิ่มพลังในการหารายได้ (Increase in Earning Power) พลังในการเพิ่มผลผลิต (Productive Power): คือทักษะและความสามารถต่างๆ ที่อยู่ในตัวบุคคลหรือกำลังแรงงาน ส่วนหนึ่งได้มาจากการปรับปรุงสุขภาพและโภชนาการ การศึกษาและการฝึกอบรม (The Skills and Capabilities Embodied in an Individual or a Work Force, in Part Acquired Through Improved Health and Nutrition, Education and Training) และอีกส่วนหนึ่งได้มาจากการประสบการณ์ ที่มนุษย์จะใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ

นงเยาว์ แข่งเพ็ญแข (2542: 7) “ทุนมนุษย์” หมายถึง ความสามารถของสมองที่ใช้ในการผลิตทางเศรษฐกิจที่อยู่ในตัวบุคคลในรูปของสติปัญญา ได้แก่ ความคิดต่างๆ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ ฝีมือ ความขยัน หมั่นเพียร และสุขภาพอนามัย เมื่อมนุษย์ถือว่าเป็นทุนประเภทที่สำคัญมากสามารถพัฒนาเพิ่มค่าและลดค่าของทุนมนุษย์ได้เมื่อเวลาผ่านไป การศึกษาเป็นวิธีการลงทุนแบบหนึ่งเพื่อเพิ่มค่ามนุษย์ การศึกษาสาขาวิชาใหม่ หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มความสามารถและทักษะให้สูงขึ้นกว่าเดิม การศึกษาทำให้มนุษย์มีประสิทธิภาพในการผลิตสูงกว่าเดิม

การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2541: 219) การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลและองค์กรในโลกปัจจุบัน การฝึกอบรมได้เพิ่มค่าความสำคัญมากขึ้นและมากขึ้น ทั้งนี้ เป็นเพราะโลกทุกวันนี้ ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อะไรที่เคยเหมาะสมเมื่อ 10 ปีที่แล้ว อาจจะไม่เหมาะสมกับวันนี้ต่อไป ความรู้และทักษะที่ได้เมื่อวานนี้ มีความเหมาะสมในระยะสั้นๆ ก่อนที่ความรู้และทักษะนั้นจะล้าสมัย ไม่เพียงพอสำหรับบุคคลที่จะใช้เป็นเครื่องมือตลอดชีวิต ทำให้ต้องมีการฝึกอบรม

ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว นอกจากนั้น การเพิ่มความสำคัญของการฝึกอบรมเกิดจากเจตคติของบุคคลและสังคมได้เปลี่ยนไปจากเดิม การฝึกอบรมซึ่งเคยถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่าย (Cost) กลับได้รับการมองว่าเป็นการลงทุน เป็นการลงทุนเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เจตคติในการพัฒนาตนเองก็เปลี่ยนไป เริ่มมีความตระหนักว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกระบวนการตลอดชีวิต นั่นคือ ความสามารถที่จะเรียนรู้ไม่จำเป็นจะต้องลดลงตามอายุ ศักยภาพของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด การพัฒนาส่วนบุคคลมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของบุคคล และความสำเร็จทางอาชีพ การฝึกอบรมช่วยให้บุคคลมีความเชื่อมั่น มีสมรรถนะในชีวิตและการทำงาน เพิ่มขึ้นกระบวนการเรียนรู้เป็นแกนของการฝึกอบรมที่เป็นวิถีทางและโอกาสที่ช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ได้มากและมีความหลากหลาย

แนตเลอร์ (ไพศาล ไกรสิทธิ์. 2541: 260 – 261; อ้างอิงจาก Nadler. 1990: 116) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหภาคโดยมีกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การศึกษาทั้งในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในอีกระดับหนึ่ง คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับจุลภาคเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือเพื่อให้เกิดการเจริญเติบโตโดยทั่วไปของแต่ละบุคคล และได้ระบุกิจกรรมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยให้ความหมายของกิจกรรมทั้ง 3 กิจกรรม ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึงถึง กิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ทำอยู่หรือสัมพันธ์กับงานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น เป็นการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับงานอาชีพในปัจจุบัน
2. การศึกษา ประกอบด้วยการเรียนรู้ ทักษะ ความรู้และเจตคติใหม่ เพื่อช่วยให้ลูกจ้างสามารถทำงานใหม่ที่มีภารกิจแตกต่างออกไปในอนาคต เป็นการเตรียมตัวบุคคลให้สามารถประกอบอาชีพหรือปฏิบัติการที่แตกต่างไปจากปัจจุบัน
3. การพัฒนา มุ่งการเรียนรู้เพื่อความเจริญเติบโต ทั้งในส่วนบุคคลและองค์การ โดยไม่เคร่งครัดว่าเพื่อการทำงานในปัจจุบันหรืออนาคต เป็นการเตรียมบุคคลให้สามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงขององค์การได้ทัน และอาจจะไม่สัมพันธ์กับอาชีพใดอาชีพหนึ่งโดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรมต่างก็มีพื้นฐานของกิจกรรมที่เหมือนกัน คือช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้เป็นกุญแจที่สำคัญที่ไขไปสู่ความสำเร็จของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหลาย การเรียนรู้ช่วยให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม

จุฑามณี ตระกูลมุกดา (2544: 2-3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความหมาย 2 นัย คือ ความหมายอย่างแคบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และทัศนคติของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้ตัวบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามเป้าหมาย แผนงานหรือวิสัยทัศน์ของผู้นำในองค์การ ส่วนในความหมายอย่างกว้างนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนให้มีคุณค่ามากยิ่งขึ้น มีคุณภาพ

ที่ดีขึ้นและมีการปรับตัวให้เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาประเทศ หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศตลอดจนวิสัยทัศน์ของประเทศ

อรุณ รักธรรม (2541: 1) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไว้ว่า หมายถึง “กรรมวิธีใหม่อันที่จะเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ และทำที่ต่างๆ ให้กว้างขวาง และก้าวหน้าออกไป เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และบังเกิดสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น”

ชูชัย สมितिไกร (2541: 4) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่บุคคลเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือเพื่อให้บุคคลมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจ

เชษฐ บัญประเทือง (2542: 16) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการใดๆ ขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ผู้วิจัยสามารถสรุปออกมาได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของมนุษย์ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ โดยความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ก็คือ เมื่อทรัพยากรมนุษย์ของประเทศมีคุณภาพ และได้รับการพัฒนาแล้วนั้น จะสามารถนำไปสู่การพัฒนาประเทศแบบยั่งยืนได้ซึ่งหากมองว่า มนุษย์ เป็น “ทุน” ชนิดหนึ่งคือ “ทุนมนุษย์” โดยถือว่ามนุษย์เป็นทุนที่สำคัญประเภทหนึ่ง สามารถพัฒนาเพิ่มค่าหรือลดค่าลงได้เมื่อระยะเวลาผ่านไป การเพิ่มค่าในทุนมนุษย์สามารถทำได้ ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา การสาธารณสุข การฝึกอบรม หรือแม้แต่การย้ายถิ่นโดยเมื่อทุนมนุษย์เพิ่มค่าสูงขึ้นเขาจะสามารถนำเอกัตถภาพที่มีอยู่ในตัวไปเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้นได้ เป็นกุญแจสำคัญที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตของระบบเศรษฐกิจต่อไปได้ นั่นเอง

ประสิทธิผล

จินตลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2531: 12) กล่าวว่า ประสิทธิผลโดยทั่วไป หมายถึง ความมากน้อยของ (Degree) ของการที่องค์การสามารถบรรลุถึงเป้าหมายทั้งหมดหรือบรรลุความสำเร็จในงานหลักประสิทธิผลในการพัฒนาองค์การเป็นการใช้หลักเหตุผลเชิงเทคนิค (Technical Rationality) ซึ่งอาจวัดหรือประเมินได้หลายลักษณะ นอกจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย อันเป็นความมีประสิทธิภาพโดยทั่วไปแล้ว

ชูชีพ พิพัฒนศิริ (2546: 38) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่าประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ กล่าวคือ เป็นการวัดว่ากิจกรรมสามารถดำเนินไปให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

บุญชู โสดา (2543: 57) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ว่า ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นการประเมินว่าโครงการนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนหรือไม่ ถ้าบรรลุวัตถุประสงค์ก็ถือว่าเกิดประสิทธิผลแล้ว (Effectiveness is Goal Achievement)

ธีรพัฒน์ พิเชฐวงศ์ (2546: 46) ได้สรุปความหมายของประสิทธิผลไว้ คือ ประสิทธิผล เป็นการบรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ในเชิงเปรียบเทียบระหว่างโครงการกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสำรวจงานวิจัย สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา ปรากฏผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

สรีระเพ็ญ วงศ์ไตรรัตน์ (2540: 34 – 35) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพของโครงการฝึกอบรมพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด ของศูนย์ฝึกอบรมธนาคารนครหลวงไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมของธนาคารนครหลวงไทย จำกัด ว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการฝึกอบรมหรือไม่เพียงใด โดยผลการวิจัยกล่าวโดยสรุป พบว่า ด้านหลักสูตร ด้านวิทยากร ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมและด้านงบประมาณ มีประสิทธิผลที่สูง ด้านผู้เข้ารับการฝึกอบรม และด้านการเพิ่มพูนความรู้ มีประสิทธิผลค่อนข้างสูง ด้านอุปกรณ์ในการฝึกอบรมมีประสิทธิผลค่อนข้างต่ำ

กิตติพร รอดรุ่งเรือง (2545: 52-53) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของต้นทุนในการจัดฝึกอบรม “โครงการเผยแพร่ความรู้แก่พนักงานประกันสังคม” พบว่า จากการวิเคราะห์ประสิทธิผลของต้นทุนกรณีจำนวนผู้เข้าอบรมทั้งหมด “โครงการเผยแพร่ความรู้แก่พนักงานประกันสังคม” ปี 2543-2544 ซึ่งพิจารณาจาก จำนวนผู้เข้าอบรม หาดด้วย ต้นทุนรวม การวิเคราะห์ประสิทธิผลของต้นทุน มี 2 กรณี คือ

1. ประสิทธิภาพของต้นทุนพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าอบรมทั้งหมด พบว่า ประสิทธิภาพของต้นทุนพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าอบรม ทั้งหมด รวมทั้งสิ้น มีค่า 0.1238 แสดงให้เห็นถึงต้นทุนที่ใช้ในการฝึกอบรม 1 บาท สามารถจัดอบรมให้ผู้เข้าอบรมได้ 0.1238 คน และในปี 2544 มีประสิทธิผลของต้นทุนสูงสุด มีค่า 0.0692 แสดงให้เห็นถึงต้นทุนที่ใช้ดำเนินการจัดฝึกอบรม 1 บาท สามารถจัดอบรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ 0.0692 คน ทั้งนี้เนื่องจากมีจำนวนรุ่นที่จัดฝึกอบรมมากกว่า 2 รุ่น แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ขึ้นอยู่กับจำนวนผู้เข้าอบรมที่เพิ่มขึ้น

2. ประสิทธิภาพของต้นทุนกรณีจำนวนผู้เข้าอบรมจนจบหลักสูตร พบว่า ประสิทธิภาพของต้นทุนพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าอบรมจนจบหลักสูตรรวมทั้งสิ้น มีค่า 0.097 แสดงให้เห็นถึงต้นทุนที่ใช้ดำเนินการจัดฝึกอบรม 1 บาท สามารถจัดอบรมให้ผู้เข้าอบรมจนจบหลักสูตรได้ 0.097 คน ในปี 2544 มีประสิทธิผลของต้นทุนสูงสุด มีค่า 0.057 แสดงให้เห็นถึงต้นทุนที่ใช้ดำเนินการจัดฝึกอบรม 1 บาท สามารถจัดอบรมให้ผู้เข้าอบรมจนจบหลักสูตรได้ 0.057 คน เมื่อเทียบกับประสิทธิผลของต้นทุนพิจารณาจากจำนวนผู้เข้าอบรมทั้งหมดมีประสิทธิผลของต้นทุนลดลง เนื่องจาก การเพิ่มขึ้นของต้นทุนรวมกรณีรวมต้นทุนค่าเสียโอกาส และจำนวนผู้เข้าอบรม

จนจบหลักสูตรมีจำนวนลดลง แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของต้นทุนขึ้นอยู่กับต้นทุนรวมที่เพิ่มขึ้น และจำนวนผู้เข้าอบรม

ธีรพัฒน์ พิเชษฐวงศ์ (2546: 110 - 113) ได้ทำการศึกษาประสิทธิผลการศึกษาอบรม หลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ของกรมที่ดิน มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ว่า ความรู้ตามหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ประจำปี พ.ศ.2545 ของกรมที่ดินด้านความรู้ที่ได้รับตามหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในขณะเดียวกัน ความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิผลการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ดินระดับสูง รุ่นที่ 19 ของกรมที่ดิน ในด้านการนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้รับการฝึกอบรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เกล็ดแก้ว ยศเจริญกิจ (2547: 80-81) ได้ศึกษา ประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรม หลักสูตร “ความรู้พื้นฐานด้านการตรวจสอบภาษีสำหรับข้าราชการระดับ 3 -5 “กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 2 สรรพากรภาค 1. พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโครงการในด้านการนำไปใช้ประโยชน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2. ผู้ผ่านการฝึกอบรมทำคะแนนแบบทดสอบ Post – test ในภาพรวมมีประสิทธิผลด้านความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรดังกล่าวมีประสิทธิผลด้านความรู้ความเข้าใจ 3. เปรียบเทียบประสิทธิผลที่ผู้ผ่านการฝึกอบรมได้รับ โดยจำแนกตามข้อมูลส่วนตัวของผู้ผ่านการฝึกอบรม พบว่า อายุการรับราชการ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลการอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 แต่เมื่อเปรียบเทียบอายุรายได้ และการผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรอื่นที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่ พบว่าประสิทธิผลการศึกษาอบรมแตกต่างกันอยู่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

วิษณุ ลีณะวงศ์ (2547: 62) ได้ศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรวิชาชีพพระยาศน์ของผู้จบหลักสูตรวิชาชีพพระยาศน์โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง 2) จำแนกตามคุณลักษณะของผู้จบหลักสูตรวิชาชีพพระยาศน์ 7 คุณลักษณะ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ภูมิลำเนาเดิม ระดับความรู้ รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน โดยพิจารณาจากคุณภาพชีวิตทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสุขภาพ และด้านจิตใจ

ราชันย์ ชื่นหัว (2552: 80-81) ได้ศึกษา การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย พบว่าได้ใช้จ่ายเงินงบประมาณทั้งสิ้น 3,875,450.74 บาท มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 70 คน เฉลี่ยค่าใช้จ่ายคนละ 55,363.58 บาท และจากผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการศึกษาอบรม ซึ่งได้วิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลจากผลการทดสอบผู้

เข้ารับการฝึกอบรมและจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาในด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน และด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน จึงแยกการอภิปรายผล ดังนี้

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

2. การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลการฝึกอบรมจากผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

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

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1/2555 มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิผลของการฝึกอบรม

การกำหนดประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ระหว่างวันที่ 10-20 มกราคม 2555 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 32 คน
2. ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 32 คน โดยประเมินความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมด จำนวน 32 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยอาศัย ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรมและแบบสอบถามของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

แบบสอบถามของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานของผู้ฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert.1967: 97) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการฝึกอบรม

แบบสอบถามของผู้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ระดับการศึกษา และตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้ฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert. 1967: 97) ซึ่งมีค่า น้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการศึกษาวิจัย
3. สร้างแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อออกหนังสือขอข้อมูลค่าใช้จ่ายในการอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) รุ่นที่ 1/2555
2. ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อออกหนังสือถึงฝ่ายอบรม ของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อขอขอความอนุเคราะห์ให้พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้ฝึกอบรมตอบแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อคำนวณค่าสถิติ ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลรายการงบประมาณรายจ่ายโครงการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)
2. ข้อมูลจากแบบสอบถามที่เป็นข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชา เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบร้อยละ
3. เป็นคำถามตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม และเป็นคำถามตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และในด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบให้คะแนนเป็นรายข้อ แล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2541: 85) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิผลในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิผลในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิผลในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิผลในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง การฝึกอบรมมีประสิทธิผลในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลจากการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาวิชาในหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลจากการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ -+ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

5. เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และทำการแจกแจงความถี่ของคำตอบที่ได้

6. วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมจากความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาวิชาในหลักสูตรและด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยรวม

7. เป็นคำถามตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจ เนื้อหาวิชาในหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม และเป็นคำถามตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ ด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และในด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบให้คะแนนเป็นรายบุคคล จากผู้ตอบแบบสอบถาม แล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย

1.1 ร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตร ชูศรี วงศ์รัตน์ (2546: 35)

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนคำตอบจากผู้ตอบแบบสอบถาม} \times 100}{\text{จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด}}$$

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตรของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2546: 35)

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมเฉลี่ย
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นการวัดการกระจายของข้อมูล โดยใช้สูตรของ ชูศรี วงศ์รัตน์ (2546: 65) ดังนี้

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

เมื่อ	S.D	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
	$\sum fx^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum fx)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายและประสิทธิผลของการฝึกอบรม

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ เพื่อให้การแปลความหมายเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ ดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนประชากร
$\bar{X}_1$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยจากตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นจากผู้เข้ารับการฝึกอบรม
$\bar{X}_2$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลจากการฝึกอบรม

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 40 คน เกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน หน่วยงานสังกัด โดยนำเสนอในรูปความถี่และร้อยละ

ตาราง 1 จำนวน และ ค่าร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตามเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน

รายการข้อมูล		จำนวน (คน) (N = 32 คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	17	53.1
	หญิง	15	46.9
อายุ	31-35	13	40.6
	36-40	7	21.8
	41-45	10	31.2
	46-50	2	6.2
	51-55	0	0.0
สถานะภาพ	โสด	12	37.5
	แต่งงาน	20	62.5
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	27	84.4
	ปริญญาโท	5	15.3
ระยะเวลาการทำงาน	ต่ำกว่า 5 ปี	5	15.6
	5-10 ปี	9	28.1
	มากกว่า 10 ปี	18	56.8

จากตาราง 1 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.1 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 46.9

อายุ พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีช่วงอายุอยู่ที่ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.6 ช่วงอายุ 36-40 คิดเป็นร้อยละ 21.8 ช่วงอายุ 41-45 คิดเป็นร้อยละ 31.2 ช่วงอายุ 46-50 คิดเป็นร้อยละ 6.2 ตามลำดับ

สถานะภาพ พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีสถานะภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 37.5 สถานภาพ แต่งงาน คิดเป็นร้อยละ 62.5

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญา คิดเป็นร้อยละ 84.4 รองลงมาคือการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 15.6 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.8 รองลงมาคือระยะเวลาในการทำงาน 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.1 ระยะเวลาต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.6 ตามลำดับ

ตาราง 2 จำนวน และ ค่าร้อยละของผู้บังคับบัญชา ตามเพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่ง

รายการข้อมูล		จำนวน (คน) (N = 32)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	18	56.3
	หญิง	14	48.3
อายุ	41-45	7	21.88
	46-50	12	37.50
	51-55	11	34.38
	56-60	2	6.25
	ไม่ระบุ	2	6.25
สถานภาพ	โสด	4	12.5
	แต่งงาน	28	87.5
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	12	33.3
	ปริญญาโท	20	66.7
ระยะเวลาการ	10-20 ปี	8	25
ทำงาน	มากกว่า 20 ปี	24	75

จากตาราง 2 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 56.3 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 48.3

อายุ พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีช่วงอายุอยู่ที่ 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.88 ช่วงอายุ 46-50 คิดเป็นร้อยละ 37.50 ช่วงอายุ 51-55 คิดเป็นร้อยละ 34.38 ช่วงอายุ 56-60 คิดเป็นร้อยละ 6.25 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีสถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 12.5 สถานภาพ แต่งงาน คิดเป็นร้อยละ 87.5

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 66.70 และระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 33.3

ระยะเวลาในการทำงานของผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรม พบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน มากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมาคือระยะเวลาในการทำงาน 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 75

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เข้ารับฝึกอบรม และผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาของหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
1. ท่านทราบถึง บทบาทภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร	2.28	0.52	น้อย	4.18	0.64	มาก	1.90	0.77
2. ท่านทราบถึง การบริหารและการจัดการความเสี่ยง	2.15	0.67	น้อย	3.96	0.53	มาก	1.81	0.82
3. ท่านทราบ ถึงภาวะผู้นำ และแนวคิดเชิงระบบ ในการบริหาร	2.46	0.50	น้อย	3.93	0.50	มาก	1.46	0.62
4. ท่านทราบ ถึงการสร้างคุณภาพการให้บริการ	2.40	0.49	น้อย	3.87	0.42	มาก	1.46	0.50
5. ท่านทราบถึง กลยุทธ์และแนวทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน	1.78	0.49	น้อย	3.68	0.47	มาก	1.90	0.46
6. ท่านทราบ เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และเทคนิคการควบคุมตรวจสอบ	2.06	0.43	น้อย	3.75	0.43	มาก	1.68	0.59
7. ท่านทราบถึง การสร้างและพัฒนาทีมงาน	1.90	0.46	น้อย	3.65	0.48	มาก	1.75	0.56
8. ท่านทราบถึง การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์	1.78	0.42	น้อย	3.81	0.39	มาก	2.03	0.47
9. ท่านทราบ ความหมายของจรรยาบรรณ	2.50	0.50	ปานกลาง	4.15	0.36	มาก	1.65	0.65
10. ท่านทราบถึง ระบบ บริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่	1.90	0.46	น้อย	3.81	0.39	มาก	1.90	0.53
เฉลี่ย	2.12	0.49	น้อย	3.87	0.46	มาก	1.75	0.59

จากตาราง 3 ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับ น้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.03, รองลงมา บทบาท ภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.90, ระบบ และ บริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.90 และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ได้แก่ การสร้างคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.46 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
1. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม ทราบถึง บทบาท ภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร	2.87	0.33	ปานกลาง	4.18	0.64	มากที่สุด	1.84	0.51
2. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึง การบริหารและการจัดการความเสี่ยง	3.06	0.43	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	1.46	0.62
3. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบ ถึงภาวะผู้นำ และแนวคิดเชิงระบบ ในการบริหาร	3.00	0.00	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด	1.59	0.49
4. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบ ถึงการสร้างคุณภาพการให้บริการ	3.25	0.50	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	1.53	0.62
5. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึง กลยุทธ์และแนวทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน	3.34	0.48	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด	1.34	0.48
6. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบ เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ และเทคนิคการควบคุมตรวจสอบ	3.21	0.33	ปานกลาง	4.40	0.49	มากที่สุด	1.18	0.47
7. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมทราบถึง การสร้างและพัฒนาทีมงาน	3.12	0.46	ปานกลาง	4.31	0.47	มาก	1.18	0.39

ตาราง 4 (ต่อ)

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
8. พนักงานระดับบริหารที่เข้า รับการฝึกอบรมทราบถึง การพัฒนาคุณภาพ การให้บริการ และ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์	2.93	0.56	ปานกลาง	4.28	0.58	มาก	1.34	0.48
9. พนักงานระดับบริหารที่เข้า รับการฝึกอบรมทราบ ความหมายของ จรรยาบรรณ	3.37	0.60	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	1.15	0.36
10. พนักงานระดับบริหารที่ เข้ารับการฝึกอบรมทราบ ถึง ระบบ บริหารทรัพยากร บุคคลยุคใหม่	3.18	0.59	ปานกลาง	4.40	0.55	มาก	1.21	0.42
เฉลี่ย	3.13	0.41	ปานกลาง	4.52	0.49	มากที่สุด	1.38	0.48

จากตาราง 4 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรม อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ บทบาท ภารกิจ หน้าที่ และความรับผิดชอบของนักบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.84, รองลงมา ภาวะผู้นำ และแนวคิดเชิงระบบ ในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.59, และ การสร้างคุณภาพการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.53 และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ได้แก่ ความหมายของจรรยาบรรณ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 1.15 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
เกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
11. ท่านสามารถ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้	3.12	0.55	ปานกลาง	4.40	0.49	มาก	1.28	0.45
12. ท่านสามารถ บริหารและ จัดการความเสี่ยง	1.71	0.52	น้อย	3.06	0.35	ปานกลาง	1.34	0.48
13. ท่านสามารถ สร้างคุณภาพการให้บริการแก่ ลูกค้า ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่ติดต่อประสานงานได้	3.06	0.56	ปานกลาง	4.21	0.42	มาก	1.15	0.36
14. ท่านสามารถ สร้างหรือวางกลยุทธ์และแนว ทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน	1.56	0.50	น้อย	3.15	0.36	ปานกลาง	1.59	0.55
15. ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้ บรรลุผลสำเร็จ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ของตนเอง	3.15	0.36	ปานกลาง	4.56	0.50	มากที่สุด	1.40	0.49
16. ท่านสามารถ นำธรรมาภิบาลมาใช้ในการ ทำงานเป็นทีม และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถปรับปรุงการทำงาน เมื่อได้รับข้อเสนอแนะ	2.75	0.56	ปานกลาง	4.21	0.42	มาก	1.46	0.50
17. ท่านสามารถ พัฒนาคุณภาพการให้บริการ และ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ข	2.25	0.50	น้อย	3.43	0.50	ปานกลาง	1.18	0.39
18. ท่านสามารถ แก้ปัญหาและตัดสินใจ และ กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจอย่างมี ประสิทธิภาพ	2.31	0.53	น้อย	3.65	0.48	มาก	1.34	0.54
19. ท่านสามารถมอบหมายและสั่งงานต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	3.21	0.42	ปานกลาง	4.59	0.49	มากที่สุด	1.37	0.49
20. ท่านสามารถ สร้างและพัฒนาทีมงาน อย่างมี ประสิทธิภาพ	2.46	0.50	ปานกลาง	4.12	0.33	มาก	1.65	0.48
เฉลี่ย	2.55	0.50	ปานกลาง	3.93	0.43	มาก	1.37	0.47

จากตาราง 5 ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม
ในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับ ปานกลาง
โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อ
พิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างและพัฒนา
ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.65, รองลงมา การสร้างหรือวางกลยุทธ์และแนว
ทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.59, และ การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการ
ทำงานเป็นทีม และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถปรับปรุงการทำงานเมื่อ

ได้รับข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.46 ตามลำดับ และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ได้แก่ สร้างคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่ติดต่อประสานงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.15

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
11. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้แก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้	3.81	0.33	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด	1.06	0.43
12. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถบริหารและ จัดการความเสี่ยง	3.18	0.39	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	1.43	0.50
13. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่ติดต่อประสานงานได้	3.65	0.48	มาก	4.87	0.33	มากที่สุด	1.21	0.42
14. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างหรือวางกลยุทธ์และแนวทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน	3.34	0.48	ปานกลาง	4.71	0.52	มากที่สุด	1.37	0.55
15. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลสำเร็จ และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง	3.93	0.42	มาก	4.96	0.17	มากที่สุด	1.03	0.17
16. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำรรมาภิบาลมาใช้ในการทำงานเป็นทีม และรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถปรับปรุงการทำงานเมื่อได้รับข้อเสนอแนะ	3.78	0.42	มาก	4.96	0.17	มากที่สุด	1.18	0.39
17. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	3.28	0.45	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	1.34	0.48
18. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถแก้ปัญหาและตัดสินใจ และกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.24	มาก	4.96	0.17	มากที่สุด	1.03	0.17
19. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถมอบหมายและสั่งงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	2.45	มาก	4.93	2.45	มากที่สุด	1.00	0.25
20. พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมสามารถสร้างและพัฒนาทีมงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	3.37	0.49	ปานกลาง	4.81	0.39	มากที่สุด	1.43	0.50
เฉลี่ย	3.62	0.60	มาก	4.83	0.55	มากที่สุด	1.20	0.38

จากตาราง 6 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารและ จัดการความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.43, รองลงมา การสร้างและพัฒนาทีมงาน อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.43, และ การสร้างหรือวางกลยุทธ์และแนวทางการจัดการข้อขัดแย้งในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 1.37 ตามลำดับ และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ได้แก่ การมอบหมายและสั่งงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
21. ท่านมี ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skills) คือ ความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน	2.90	0.46	ปานกลาง	4.18	0.39	มาก	1.28	0.45
22. ท่านมี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม	3.65	0.60	มาก	4.84	0.36	มากที่สุด	1.18	0.53
23. ท่านมีทักษะด้านการประสมแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม	1.87	0.42	น้อย	3.75	0.43	มาก	1.87	0.33
24. ท่านมี ความสามารถ บริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) การริเริ่ม เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	1.65	0.48	น้อย	3.18	0.47	ปานกลาง	1.53	0.50
25. ท่านมีจิตมุ่งบริการ(Customer Service Orientation) ความมุ่งมั่นในการให้บริการช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการ	3.21	0.42	ปานกลาง	4.46	0.50	มาก	1.25	0.43
26. ท่านมี ความเป็นผู้นำ (Leadership) โน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร	2.28	0.45	น้อย	3.68	0.47	มาก	1.40	0.49

ตาราง 7 (ต่อ)

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
27. ท่านมีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Making) การเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาจากข้อมูล โอกาส ปัญหา ประเมินทางเลือกและผลลัพธ์ เพื่อการตัดสินใจที่ดีที่สุดในสถานการณ์นั้น ๆ	2.37	0.49	น้อย	3.65	0.48	มาก	1.28	0.45
28. ท่านมีความสามารถปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับทุกสถานการณ์ บุคคล หรือ กลุ่มตามความต้องการของงานหรือองค์กร	3.25	0.50	ปานกลาง	4.53	0.50	มากที่สุด	1.28	0.45
29. ท่านมีความสามารถและทักษะในการสื่อสาร (Communication) ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน	2.75	0.43	ปานกลาง	4.25	0.50	มาก	1.50	0.62
30. ท่านมีความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) สำนึกในบทบาท หน้าที่ มุ่งมั่นตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงานตามการตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย	2.93	0.24	ปานกลาง	4.21	0.42	มาก	1.28	0.52
เฉลี่ย	2.68	0.44	ปานกลาง	4.07	0.45	มาก	1.38	0.47

จากตาราง 7 ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ การประสมแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ย 1.87, รองลงมา ความสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) การริเริ่ม เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.53, และ ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร (Communication) ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟังและการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิดและโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.50 ตามลำดับ และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลง

น้อยที่สุด ได้แก่ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 1.18

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถในการบริหารงาน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
21.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skills) คือ ความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธี ในการปฏิบัติงาน	3.37	0.49	ปานกลาง	4.68	0.47	มากที่สุด	1.31	0.47
22.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความพยายามเพื่อให้เกิดความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม	3.93	0.24	มาก	4.96	0.17	มากที่สุด	1.03	0.17
23.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีทักษะด้านแนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึงองค์ประกอบของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม	3.31	0.47	ปานกลาง	4.78	0.42	มากที่สุด	1.46	0.50
24.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ความสามารถ บริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) การริเริ่ม เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	3.28	0.45	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	1.34	0.48
25.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี จิตมุ่งบริการ (Customer Service Orientation) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	4.00	0.00	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด	1.00	0.00
26.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ความเป็นผู้นำ (Leadership) โน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร	3.68	0.47	มาก	4.90	0.29	มากที่สุด	1.21	0.42

ตาราง 8 (ต่อ)

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม			คะแนนที่เพิ่มขึ้น	
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.
27.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ความสามารถใน การตัดสินใจ(Decision Making) การ เลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาจาก ข้อมูล โอกาส ปัญหาประเมินทางเลือกและผลลัพธ์ เพื่อ การตัดสินใจที่ดีที่สุดในสถานการณ์นั้น ๆ	3.56	0.50	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด	1.12	0.33
28.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ความสามารถ ปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility)การปรับตัวหรือการ เปลี่ยน แปลงวิธีการปฏิบัติงานให้เข้ากับ สถานการณ์ บุคคล หรือ กลุ่มตามความต้องการของ งานหรือองค์กร	3.81	0.39	มาก	4.90	0.29	มากที่สุด	1.09	0.39
29.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมมี ความสามารถและทักษะในการสื่อสาร(Communication) ทักษะและศิลปะในการรับรู้และจับประเด็นจากการฟัง และการอ่าน ตลอดจนทักษะในการถ่ายทอดความคิด และโน้มน้าวผู้ฟังและผู้อ่าน	3.90	0.29	มาก	4.96	0.17	มากที่สุด	1.06	0.24
30.พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มี ความ รับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) สำนึกใน บทบาท หน้าที่ มุ่งมั่น ตั้งใจ เพื่อปฏิบัติงานตามการ ตัดสินใจให้บรรลุเป้าหมาย	3.84	0.36	4.93	0.24	0.55	มากที่สุด	1.09	0.39
เฉลี่ย	3.66	0.36	มาก	4.84	0.30	มากที่สุด	1.17	0.33

จากตาราง 8 ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ย ก่อนการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และหลังการฝึกอบรมอยู่ในระดับ มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 เมื่อพิจารณาเป็นข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้าน แนวความคิด (Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการมองภาพรวมเพื่อที่จะได้ทราบถึง องค์ประกอบของสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.46, รองลงมา ความสามารถ ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง(Managing Change) การริเริ่ม เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ย 1.34, และ ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skills) คือ ความรู้ ความสามารถในการกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการและกรรมวิธีในการปฏิบัติงาน มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.31 ตามลำดับ และข้อที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด ได้แก่ จิตมุ่งบริการ

(Customer Service Orientation) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.00

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวม

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม		
	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_1$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1. ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตร	2.12	0.49	น้อย	3.87	0.46	มาก
2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	2.55	0.50	ปานกลาง	3.93	0.43	มาก
3. ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน	2.68	0.44	ปานกลาง	4.07	0.45	มาก
เฉลี่ย	2.45	0.47	น้อย	3.95	0.44	มาก

จากตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ น้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร อยู่ในระดับ น้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาของหลักสูตร มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยเฉลี่ย

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม			หลังการฝึกอบรม		
	$\bar{X}_2$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล	$\bar{X}_2$	S.D.	ระดับ ประสิทธิผล
1. ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตร	3.13	0.41	ปานกลาง	4.52	0.49	มากที่สุด
2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	3.62	0.60	มาก	4.83	0.55	มากที่สุด
3. ด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ในการบริหารงาน	3.66	0.36	มาก	4.84	0.30	มากที่สุด
เฉลี่ย	3.47	0.45	ปานกลาง	4.73	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาของหลักสูตร มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โครงการฝึกอบรม
หลักสูตร “Pathway to Management”

ตาราง 11 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยต่อคน ของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการจัดฝึกอบรม

(หน่วย: บาท)

รายการค่าใช้จ่าย	จำนวน	ร้อยละ	เฉลี่ยต่อคน (N = 32)
ค่าวิทยากร	1,712,000.00	67.44	53,500.00
ค่าที่พัก	220,000.00	8.67	6,875.00
ค่าอาหารกลางวัน	352,000.00	13.87	11,000.00
ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	75,000.00	2.95	2,343.75
ค่าอุปกรณ์	24,000.00	0.95	750
ค่าใช้จ่ายอื่นที่จำเป็นในการจัดฝึกอบรม	155,380.00	6.12	4,855.62
รวม	2,538,380.00	100.00	79,324.38

ตาราง 12 ผลลัพธ์เฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที่เพิ่มขึ้น ตามความคิดเห็นจากการ
ฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวม และรายด้าน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม		หลังการฝึกอบรม		ค่าเฉลี่ย ที่เพิ่มขึ้น		อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อ ประสิทธิผล (หน่วย: บาท)
	$\bar{X}_1$	S.D	$\bar{X}_1$	S.D	$\bar{X}_1$	S.D	
1. ด้านความรู้ ความเข้าใจใน เนื้อหาวิชาหลักสูตร	2.12	0.49	3.87	0.46	1.75	0.22	45,328.21
2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการ ทำงาน	2.55	0.50	3.93	0.43	1.38	0.18	57,481.43
3. ด้านความรู้ ทักษะความสามารถใน การบริหารงาน	2.68	0.44	4.07	0.45	1.39	0.18	57,067.89
เฉลี่ย	2.45	0.47	3.95	0.44	1.50	1.37	52,882.92

จากตาราง 12 พบว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 และ หลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.50 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อ ประสิทธิผลเท่ากับ 52,882.92 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล

การฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.50 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น 52,882.92 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยตาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวม ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.75 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 45,328.21 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.75 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 45,328.21 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ในการทำงาน ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.38 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,481.43 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.38 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 57,481.43 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าเฉลี่ย ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล เท่ากับ 57,067.89 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เท่ากับ 57,067.89 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

ตาราง 13 ผลลัพธ์เฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าคะแนนที่เพิ่มขึ้น ตามความคิดเห็นของบังคับบัญชา ที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลโดยรวม และรายด้าน

รายการ	ก่อนการฝึกอบรม		หลังการฝึกอบรม		ค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้น		อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล (หน่วย: บาท)
	$\bar{X}_2$	S.D	$\bar{X}_2$	S.D	$\bar{X}_2$	S.D	
1. ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร	3.14	0.20	4.53	0.24	1.39	0.18	57,067.89
2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน	3.63	0.11	4.84	0.11	1.21	0.12	65,557.33
3. ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน	3.67	0.12	4.85	0.12	1.18	0.13	67,224.05
เฉลี่ย	3.48	0.11	4.74	0.11	1.26	0.093	62,955.85

จากตาราง 13 พบว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรม โดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.48 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.26 มี อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 62,955.85 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความ คิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจใน เนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถ ในการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.26 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น 62,955.85 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ย ตาม ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ความ เข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และหลังการฝึกอบรมมี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,067.89 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 57,067.89 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ค่าเฉลี่ยตาม ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ในการทำงาน ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 มีค่าเฉลี่ย เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.21 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 65,557.33 บาท หมายความว่า ค่าคะแนนตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ ประโยชน์ในการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.21 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรม เพิ่มขึ้นเท่ากับ 65,557.33 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของ ผู้บังคับบัญชา ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ก่อนการฝึกอบรมมีเท่ากับ 3.67 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.18 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อ ประสิทธิผล เท่ากับ 67,224.05 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ที่มีค่าเฉลี่ย เพิ่มขึ้น 1.18 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เท่ากับ 67,224.05 บาท ต่อผู้เข้า รับการฝึกอบรม 1 คน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาการศึกษาเรื่องค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) เป็นการศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) โดยมีรายละเอียดตามหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายในการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ
6. ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. ความมุ่งหมายในการวิจัย

1.1 ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้
เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

1.2 ความสำคัญของการวิจัย

เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลและค่าใช้จ่ายต่อหลักสูตรของการอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) โดย มีประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของธนาคารธนชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ได้รับการฝึกอบรมหลักสูตร หลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) วันที่ 1/2555

2. วิธีดำเนินการศึกษาวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาร่างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการศึกษาวิจัย

2.1.3 สร้างแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขแบบ สอบถาม

2.1.4 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ชุด คือ แบบสอบถามของผู้เข้ารับการอบรมและแบบสอบถามของผู้บังคับบัญชา ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 แบบสอบถามสำหรับผู้เข้ารับการอบรม แบ่งกำหนดหัวข้อคำถามเป็น 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานของผู้ฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert. 1967: 97) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากการฝึกอบรม

แบบสอบถามของผู้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 ตอน ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ระดับการศึกษา และตำแหน่งของผู้บังคับบัญชา ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรม ในด้านความรู้ ทักษะ ด้านความสามารถ ด้านความเข้าใจ และด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้ฝึกอบรม ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่าแบบ (Rating Scale) ของลิเคิร์ท Likert Scale (Rensis Likert. 1967: 97) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 5 ระดับ ได้แก่

คะแนน 5 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับมาก

คะแนน 3 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อย

คะแนน 1 หมายถึง มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการฝึกอบรม

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร Pathway to Management สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ระหว่างวันที่ 10-20 มกราคม 2555

2.4 การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจนครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการจัดกระทำข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

2.4.1 ตรวจสอบความครบถ้วนของชุดแบบสอบถามและความครบถ้วนของคำตอบในแบบสอบถามแต่ละชุด

2.4.2 จัดระบบข้อมูลโดยใช้การบันทึกข้อมูลและประมวลผลของข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อใช้คำนวณค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัย

2.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลมีวิธีการดังนี้

2.4.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและ
ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ
(Percentage)

2.4.3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรมและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลจากการ
ฝึกอบรม โดยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.4.3.3 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยค่าเฉลี่ย
(Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.4.1.1 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยการหา
ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

3. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการการศึกษาเรื่องค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to
Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้สามารถ
สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและ ผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในช่วงอายุ 31-35 ปี มีสถานภาพ
แต่งงาน จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปี

ผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อยู่ในช่วงอายุ 46-50 ปี มีสถานภาพแต่งงาน
จบการศึกษาในระดับปริญญาโท และส่วนใหญ่มีอายุการทำงานมากกว่า 20 ปี

3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิผลตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมและความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ ประสิทธิผลจากการฝึกอบรม

3.2.1 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมตามความคิดเห็นจากการฝึกอบรมของ ผู้
เข้ารับการฝึกอบรม

พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมด้าน
ความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้าน
ความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ น้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร อยู่ในระดับ น้อย มี
ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 2.55 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย

เท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ

3.2.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมตามความคิดเห็นจากการฝึกอบรม

ของ ผู้บังคับบัญชา

พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 ตามลำดับ

3.2 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยการหาค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

พบว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.50 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 52,882.92 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.50 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น 52,882.92 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยตาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม โดยรวม ทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.75 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อ

ประสิทธิผลเท่ากับ 45,328.21 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผล การฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ที่มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.75 ต้องเสีย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 45,328.21 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ในการทำงาน ก่อนการ ฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เท่ากับ 1.38 มีอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลเท่ากับ 57,481.43 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ย ตามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ที่มี ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.38 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเท่ากับ 57,481.43 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน และค่าเฉลี่ย ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ก่อน การฝึกอบรมมีเท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 มี อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล เท่ากับ 57,067.89 บาท หมายความว่า ค่าเฉลี่ยตามความ คิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ที่มี ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น 1.39 ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มขึ้น เท่ากับ 57,067.89 บาท ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม 1 คน

4. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้สามารถ นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรม

การวิเคราะห์ประสิทธิผลการฝึกอบรมตามความคิดเห็นจากการฝึกอบรมของ ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับ น้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร อยู่ในระดับ น้อย มี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.55 ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรม ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาวิชาในหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานโดยรวมอยู่ใน ระดับ มาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหา ของหลักสูตร มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ด้านการนำไปใช้ ประโยชน์ในการทำงาน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ด้านความรู้

ทักษะความสามารถในการบริหารงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของราชันย์ ชื่นหัว (2552: 78) ที่ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง ของกระทรวงมหาดไทย ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย (บ.มท.) รุ่นที่ 21 ประจำปีงบประมาณ 2552 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก คือ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความคิดเห็นต่อการได้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ว่า ความรู้ตามหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน และอาจกล่าวได้ว่า ฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ผลการฝึกอบรมตามหลักสูตรสามารถพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาหลักสูตรและด้านการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น ทำให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้กำหนดไว้

2. ผลการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรม

ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม โดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.50 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.26 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมและผู้บังคับบัญชา เห็นว่า การอบรมทำให้พนักงานมีประสิทธิผลการฝึกอบรมโดยรวมทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานที่เพิ่มขึ้น และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของตามความเห็นของพนักงาน เท่ากับ 52,882.92 บาท ผู้บังคับบัญชา เท่ากับ 62,955.85 บาท แสดงว่า ในความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.12 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.75 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.39 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมและผู้บังคับบัญชา เห็นว่า การอบรมทำให้พนักงานมีประสิทธิผลการฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักสูตร และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของตามความเห็นของ

พนักงาน เท่ากับ 45,328.21 บาท ผู้บังคับบัญชา เท่ากับ 57,067.89 บาท แสดงว่า ในความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

ด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.55 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.38 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.84 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.21 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมและผู้บังคับบัญชา เห็นว่า การอบรมทำให้พนักงานมีประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน และที่เพิ่มขึ้น และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของตามความเห็นของพนักงาน เท่ากับ 57,481.43 บาท ผู้บังคับบัญชา เท่ากับ 65,557.93 บาท แสดงว่า ในความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

ด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงาน ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.68 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.39 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ก่อนการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และหลังการฝึกอบรมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.85 มีค่าเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.18 แสดงให้เห็นว่าผู้เข้ารับการอบรมและผู้บังคับบัญชา เห็นว่า การอบรมทำให้พนักงานมีประสิทธิผลการฝึกอบรมด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการบริหารงานที่เพิ่มขึ้น และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของตามความเห็นของพนักงาน เท่ากับ 57,067.89 บาท ผู้บังคับบัญชา เท่ากับ 67,224.05 บาท แสดงว่า ในความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

โดยสรุป ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมและผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับประสิทธิผลการฝึกอบรม เห็นว่าการอบรมทำให้พนักงานมีประสิทธิผลการฝึกอบรมในทุกด้านที่เพิ่มขึ้น และเมื่อพิจารณาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล พบว่าในความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลในทุกด้านมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของราชันย์ ชื่นหัว (2552: 80-81) ที่ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย พบว่าประสิทธิผลหลังการอบรมจะเพิ่มขึ้นในทุกด้าน และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผล ความคิดเห็นของพนักงานการอบรมทำให้พนักงานประสิทธิผลในทุกด้านมากกว่าความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

5. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงประสิทธิผลและค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาต จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยได้ดังนี้

1. ภายหลังการฝึกอบรมเมื่อจบหลักสูตรแล้ว ควรมีการติดตามประเมินผลของพนักงานปฏิบัติการระดับสูงที่เข้ารับการฝึกอบรม ด้วยการทดสอบความรู้ ทักษะ ความสามารถในการหาวิชาที่ได้ทำการฝึกอบรม รวมทั้งการนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน
2. ควรใช้ผลลัพธ์จากการฝึกอบรมหรือผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมไปใช้ประกอบการบริหารงานด้านบุคลากรของหน่วยงาน อาทิเช่น นำไปพิจารณาในการเลื่อนระดับตำแหน่ง
3. ควรมีการศึกษาการฝึกอบรมของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมต่อไป

6. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเฉพาะด้านในการฝึกอบรมของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการจัดการฝึกอบรมต่อไป
2. ควรมีการเพิ่มตัวชี้วัดการบรรลุประสิทธิผลในด้านอื่นๆ เช่น หากค่าใช้จ่ายส่วนตัวที่จ่ายไปในการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม
3. ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ในด้านประสิทธิภาพและผลตอบแทน เพื่อให้ทราบว่า การลงทุนในการพัฒนามนุษย์ด้วยการฝึกอบรมมีความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ได้ลงทุนไปหรือไม่
4. ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการฝึกอบรมทั้งหมด ทั้งที่สามารถคำนวณเป็นต้นทุนได้และต้นทุนค่าเสียโอกาส เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลต่อค่าใช้จ่ายที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด



บรรณานุกรม

- กิตติพร รอดรุ่งเรือง. (2545). การวิเคราะห์ต้นทุนและประสิทธิผลของต้นทุนในการจัดฝึกอบรม”
โครงการเผยแพร่ความรู้งานประกันสังคม”.ปริญญานิพนธ์ ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์การศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกล็ดแก้ว ยศเจริญกิจ.(2547). ประสิทธิภาพของโครงการฝึกอบรมหลักสูตร”ความรู้พื้นฐานด้านการ
ตรวจสอบภาษีสำหรับข้าราชการระดับ 3-5 “กรณีศึกษาสำนักงานสรรพากรพื้นที่
กรุงเทพมหานคร 2 สรรพากรภาค 1. สารนิพนธ์ ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์การศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.ถ่ายเอกสาร.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2540). เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารทรัพยากรมนุษย์สู่
ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ไทเรคมาร์เก็ตติ้ง ซอร์วิส.
- เครือวัลย์ ลีมอภิชิต. (2531). หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สยาม
ศิลป์การพิมพ์.
- จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์. (2531). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์.
- จุฑามณี ตระกูลมุกดา. (2544). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. สงขลา: ภาควิชารัฐ
ประศาสน์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2542). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ชูชีพ พิพัฒน์ศิริ. (2546). การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปรับโครงสร้างหนี้.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ .ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2546). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย.พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพนมิตรการพิมพ์
ธีรพัฒน์ พิเชษฐวงศ์. (2546). ประสิทธิภาพการศึกษาอบรมหลักสูตรนักบริหารงานที่ต้นระดับสูง รุ่นที่
19 ประจำปี พ.ศ. 2545 ของกรมที่ดิน กระทรวงมหาดไทย. ปริญญานิพนธ์ ศ.ม.
(เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- น้อย ศิริโชติ.(2534). เทคนิคการฝึกอบรม.กรุงเทพฯ:อักษรสาสน์.
- นันทนา รามชางกูร. (2531). หลักการและแนวทางการประเมินผลการศึกษาอบรมหลักสูตร นักบริหาร
ระดับต่างๆของกระทรวงสาธารณสุขปี 2531. กองฝึกอบรม.กระทรวงสาธารณสุข
- นิตา ชูโต. (2538). การประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ: พีเอ็นการพิมพ์.
- นงเยาว์ แข่งเพ็ญแข. (2542). มิติใหม่ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา. วารสารวิชาการ.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2540). เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์ ประชากร แรงงาน การศึกษาฝึกอบรม
ศาสนธรรม จริยธรรม สุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: โอ.เอส พรินต์ติ้งเฮาส์.

- บุญชู โสตา. (2543). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารธุรกิจและสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- ปราชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2529). *การวิจัยประเมินผลหลักการและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดพิมพ์นคร.
- ปรัชญา ชุ่มนาเสียว. (ม.ป.ป). "แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์ในองค์กร".
- ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. *แนวทางการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างทุนมนุษย์*. สืบค้นเมื่อ 29 สิงหาคม 2554 จาก www.hrtraining.co.th
- พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. (2544). *ศาสตร์แห่งการวิจัยทางการเมืองและสังคม*. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐศาสตร์แห่งประเทศไทยและสำนักพิมพ์วิถีไทย.
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2541). *การศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. ราชบุรี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- เรียรชัย เอี่ยมวรเมธ. (2537). *พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย*. กรุงเทพฯ: บำรุงสาส์น.
- มานิตย์ ผิวขาว. (ม.ป.ป). เอกสารประกอบการสอนเศรษฐศาสตร์แรงงาน. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัย ขอนแก่น
- ยงยุทธ์ แฉล้มวงษ์. (2530). *การลงทุนในทุนมนุษย์*. เอกสารสอนชุดวิชาเศรษฐศาสตร์กำลังคน หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- การณิ (กิริติบุตร) มหามนต์. (2529). *การประเมินประสิทธิผลขององค์กร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ราชันย์ ชื่นหัว. (2552). *การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับกลางของกระทรวงมหาดไทย*. สารนิพนธ์ ศ.ม.(เศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. (2538). *เทคนิคการวิจัยการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิษณุ ลีนะวงศ์. (2547). *ประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้นโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร (ดินแดง2)*. ปริญญานิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิภาพรรณ กนิษฐนาคะ. (2542). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. (2540). *เศรษฐศาสตร์จุลภาค*. กรุงเทพฯ: กรุงเทพ.
- สรীরเพ็ญ วงศ์ไตรรัตน์. (2540). *ประสิทธิผลของโครงการฝึกอบรมพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด ของศูนย์ฝึกอบรมธนาคารนครหลวงไทย จำกัด*. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการบริหารองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- สุพล เพชรานนท์. (2542). *คู่มือการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: คุณพินอักษรกิจ.

- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2545). เอกสารการสอนเทคนิคการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษาผู้ใหญ่. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุชานันท์ เปรมกมลธรรม. (2546). ทศนคติต่อการฝึกอบรมของพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์.บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2540). การประเมินผลโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เลียงเชียง.
- สหพันธ์ พูลทวี . (2547). ประสิทธิภาพในการฝึกอบรมพนักงาน CALL CENTER. บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หลักสูตร AGENT 1.ปริญญาโท ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงาน ก.พ. (2550). การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่. เอกสารประกอบการฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล. หน้า 29.
- สิริวิลาส มณฑลโสภณ. (2537). การวิเคราะห์ต้นทุน/ผลตอบแทนโครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคล: กรณีศึกษาบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรุณ รักธรรม. (2541). ทฤษฎีองค์การศึกษาเชิงมนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Cronbach Lee J. (1963). *Course improvement through Evaluation*. Ohio: Charles A Joames.
- Knack, S.:& Manning, N. (2000). *Towards consensus on governance indicators: selecting public management and broader governance indicators*. World Bank.
- Nadler, L. (1998). *Designing Training Programs the Critical Events Model*. New York: Addison-Wesley Publishing.
- Rensis Likert. (1967). *The Human organization : Its Management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Scriven, Michael. (1970). *The Methodology of Evaluation (Perspectives of curriculum Evaluation)*. Chicago: American Educational Research Associaton, Monograph series on Evaluation.
- Wexley, K.N.; & Latham, G.P. (1991). *Developing and training human resources in organizations*. Glenview, IL: Scott Foresman.



แบบสอบถามข้อมูลเพื่อการวิจัย เรื่อง

ประสิทธิผลของการฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหาร
ของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ผลการประเมินความคิดเห็นจากการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ในเนื้อหาของหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมของพนักงานปฏิบัติการระดับสูงที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้บังคับบัญชา ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 2 เป็นคำถามวัดความคิดเห็นในการประเมินระดับความสามารถ ระดับความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร และด้านการนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของพนักงานพนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) เปรียบเทียบระหว่างก่อนเข้ารับการฝึกอบรมกับหลังเข้ารับการฝึกอบรม

ตอนที่ 3 เป็นคำถามเปิดเพื่อให้พนักงานพนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมให้ข้อเสนอแนะ “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงวันช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบ

1. เพศ

() หญิง () ชาย

2. อายุ..... ปี

3. สถานภาพ

() โสด () สมรส

4. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () อื่นๆ ระบุ....

5. ระยะเวลาการทำงานผู้เข้ารับการฝึกอบรม

() ต่ำกว่า 10 ปี () 10 – 15 ปี () มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการฝึกอบรมของการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ของผู้บังคับบัญชาในการประเมินระดับความสามารถในการปฏิบัติงานของที่เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อวัดระดับด้านความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตรของพนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร “Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหารของธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) เปรียบเทียบระหว่างก่อนเข้ารับการฝึกอบรม กับภายหลังเข้ารับการฝึกอบรม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

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

ข้อที่	เนื้อหาของหลักสูตร	ผลลัพธ์จากการฝึกอบรม											
		ก่อนการฝึกอบรม						หลังการฝึกอบรม					
		5	4	3	2	1	0	5	4	3	2	1	0
	องค์ประกอบของสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม เป็นทักษะด้านชาวไหวพริบ การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการแก้ปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเฉพาะหน้าหรือระยะยาวสามารถชี้แนะองค์กรให้กว้างไปยังทิศทางที่ถูกต้องในอนาคต												
24	พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถ บริหารการเปลี่ยนแปลง (Managing Change) การริเริ่ม เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์												
25	พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีจิตมุ่งบริการ (Customer Service Orientation) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ช่วยเหลือเสริมสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ โดยมุ่งหาความต้องการของผู้รับบริการ กำหนดเป้าหมาย แนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องสนองความต้องการของผู้รับบริการในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง												
26	พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความเป็นผู้นำ (Leadership) โน้มน้าวผู้อื่นให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร ให้การสนับสนุนผู้อื่น ทั้งในด้านการให้คำแนะนำ และการให้อำนาจสามารถเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กรในด้านทัศนคติ การปฏิบัติงานและการตัดสินใจ												
27	พนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการฝึกอบรม มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Making) การ												

ตอนที่ 3 ความเห็นและข้อเสนอแนะผู้บังคับบัญชา ของพนักงานระดับบริหารที่เข้ารับการ
ฝึกอบรมเกี่ยวกับการ ฝึกอบรมหลักสูตร“Pathway to Management” สำหรับพนักงานระดับบริหาร
ของธนาคาร ธนชาติ
จำกัด (มหาชน)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นาย มานะพันธ์ พันธุ์อินทร์
วันเดือนปีเกิด	19 พฤษภาคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดสมุทรปราการ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2544	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ปรัชญาและศาสนา) จาก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2555	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การพัฒนามนุษย์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

