



วิทยานิพนธ์

การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ
ปี 2548

THE EVALUATION OF CURRICULUM OF MANAGEMENT
SKILL DEVELOPMENT YEAR 2005

นายสมศักดิ์ ภัทรwanaคุปต์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2549



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)
ปริญญา

เศรษฐศาสตร์สหกรณ์

สาขา

สหกรณ์

ภาควิชา

เรื่อง การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

The Evaluation of Curriculum of Management Skill Development Year 2005

นามผู้วิจัย นายสมศักดิ์ ภัทรวนาคุปต์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการ

(อาจารย์สุชิน ปลื้พะจินดา, M.M.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ ปิติปัญญา, Ph.D.)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ศรีอรุณ เรศานนท์, M.B.A.)

หัวหน้าภาควิชา

(อาจารย์ปรีชา สิทธิกรณ์ไกร, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์วันัย อาจคงหาญ, M.A.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 29 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2549

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

The Evaluation of Curriculum of Management Skill Development Year 2005

โดย

นายสมศักดิ์ ภัทรวนาคุปต์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)

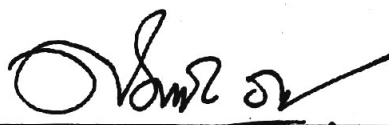
พ.ศ. 2549

ISBN 974-16-1250-8

สมศักดิ์ ภัทรวนาคุปต์ 2549: การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหาร
จัดการ ปี 2548 ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์สหกรณ์)
สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์ ภาควิชาสหกรณ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา:
อาจารย์สุชิน ปลื้มจินดา, M.M. 99 หน้า
ISBN 974-16-1250-8

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนา
ทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 2) ประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ
ปี 2548 โดยใช้แบบจำลองซีพี (CIPP Model) กลุ่มตัวอย่างและประชากรในการศึกษา คือ ผู้ผ่าน
การอบรม จำนวน 273 คน และผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม จำนวน 77 คน เครื่องมือที่ใช้
ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย

ผลการศึกษาพบว่า ด้านบริบทประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาวิชาใน
หลักสูตร วัตถุประสงค์รายวิชา กิจกรรมการอบรม การสอบและการประเมินผลที่กำหนดไว้ใน
แต่ละรายวิชา ระยะเวลาที่ใช้ในหลักสูตร และหมวดวิชาในหลักสูตร มีความเหมาะสมระดับมาก
ด้านปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผู้เข้าอบรม วิทยากร คู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน
สถานที่ สื่อ/เทคนิค วิธีการอบรม งบประมาณและบริการอื่น ๆ มีความเหมาะสมระดับมาก
ด้านกระบวนการประกอบด้วย การบริหารโครงการอบรม การอบรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
กิจกรรมการอบรม วิธีการประเมิน ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม การเรียงลำดับเนื้อหา งานที่ได้รับ
มอบหมาย มีความเหมาะสมระดับมาก และด้านผลผลิตประกอบด้วย คุณลักษณะทั่วไปของ
ผู้ผ่านการอบรม และการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมระดับมาก
ด้วยเช่นเดียวกัน


ลายมือชื่อนิติ

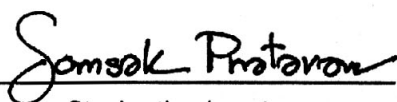

ลายมือชื่อประธานกรรมการ

๒๐ มี.ค., ๕๙

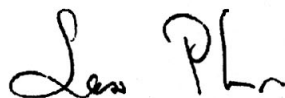
Somsak Phatarawanakup 2006: The Evaluation of Curriculum of Management Skill Development Year 2005. Master of Arts (Cooperative Economics), Major Field: Cooperative Economics, Department of Cooperative. Thesis Advisor: Mr. Suchin Pleehajinda, M.M. 99 pages.
ISBN 974-16-1250-8

The objectives of the research were to 1) study the training process of curriculum of management skill development year 2005, and 2) evaluate the curriculum of management skill development year 2005 by using CIPP Model. Samples were training participants, consisting of 273 persons, while superordinate of training participants used all the population of 77 persons. Percentage and arithmetic means were used for analysis.

The findings were as follows. For context evaluation, the objectives of curriculum, subjects, objectives and test assessment in each subject, activities and duration of curriculum were appropriate at the high level. For input evaluation, trainees, lecturers, handbook, training location, media and learning techniques, curriculum budget and other services were appropriate at the high level. For process evaluation, curriculum management, the assessment and the learner center, activities, evaluation, timing, sequence and assignments were appropriate at the high level. For product evaluation, the trainees qualification and use of knowledge from curriculum were appropriate at the high level.



Student's signature



Advisor's signature



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือ ดูแลเอาใจใส่ ในการแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนกำลังใจจากผู้มีพระคุณหลาย ๆ ท่าน ผู้ศึกษาขอขอบคุณคนอาจารย์ คือ อาจารย์สุชิน ปลีหะจินดา ประธานกรรมการบัณฑิต ผศ.ดร.รังสรรค์ ปิติปัญญา กรรมการวิชาเอก รศ.ศรีอรุณ เรศานนท์ กรรมการวิชาการ ซึ่งให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และขอขอบคุณ ผศ.ดร.ประพิณวดี ศิริสุภลักษณ์ ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้ข้อคิดเห็น ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จเรียบร้อย

ผู้ศึกษาขอขอบคุณอาจารย์เอียรชัย ตันกุล อาจารย์ณรงค์ศักดิ์ จักรกรณ์ อาจารย์สิริรัตน์ วงศ์สถิตพร นางนิธรีญา สนั่นเมือง และนางกัญญา ภัทรวนาคุปต์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบภาพแบบสอบถามเพื่อใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล และน้อง ๆ ในสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่คอยให้กำลังใจตลอดมา และ

ท้ายสุดผู้ศึกษาขอขอบคุณครอบครัวภัทรวนาคุปต์ แม่ พี่ น้อง ที่ให้ความรัก ความห่วงใย และเป็นกำลังใจอันสำคัญยิ่ง ในการกระตุ้นเตือนให้การจัดทำวิทยานิพนธ์นี้ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ทำให้ผู้ศึกษาตระหนักในคุณค่าของการศึกษาอยู่ตลอดเวลา

สมศักดิ์ ภัทรวนาคุปต์

มีนาคม 2549

สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(4)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตการศึกษา	4
วิธีการศึกษา	4
นิยามศัพท์	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสารและแนวคิดทฤษฎี	10
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดทฤษฎี	13
กรอบแนวคิดในการศึกษา	51
บทที่ 3 หลักสูตรการพัฒนากิจกรรมการบริหารจัดการ	52
รายละเอียดของหลักสูตร	52
กระบวนการฝึกอบรมของหลักสูตร	61
บทที่ 4 ผลการศึกษา	65
ส่วนที่ 1 การประเมินหลักสูตร การพัฒนากิจกรรมการบริหารจัดการ ปี 2548	
ด้วยแบบจำลองชิป	65
ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมและผู้บังคับบัญชา	78
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	81
สรุปผลการศึกษา	81
ข้อเสนอแนะ	82

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	84
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก แบบสอบถามผู้ผ่านการอบรม	89
ภาคผนวก ข แบบสอบถามผู้บังคับบัญชาผู้ผ่านการอบรม	95

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความสัมพันธ์ของการประเมินและการตัดสินใจตามแนวคิด ของสต๊อฟเฟิลบีม	47
2	วิธีการประเมินองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ของสต๊อฟเฟิลบีม	48
3	แสดงรายละเอียดการศึกษาด้วยตนเอง ทดสอบความรู้ และส่งงานที่ ได้รับมอบหมายผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	57
4	ข้อมูลทั่วไปของผู้ผ่านการอบรม	67
5	ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินบริบท ของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548	69
6	ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินความเหมาะสมของ หมวดวิชาในหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548	70
7	ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินปัจจัยนำเข้าหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548	72
8	ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินกระบวนการหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548	74
9	ข้อมูลทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม	75
10	ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อการประเมินผลผลิตด้าน คุณลักษณะทั่วไปของผู้ได้บังคับบัญชาและการนำเอาความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน	76

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แบบจำลองการฝึกอบรม	23
2	กระบวนการฝึกอบรม	24
3	แผนการประเมินตามหลักการประเมินของซิปโมเดล	45
4	กรอบแนวคิดในการประเมินหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ	51

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อทุก ๆ องค์การ มนุษย์ถือว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะดำเนินการใด ๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ หากได้มีการพัฒนาด้วยการให้การศึกษาอบรม หรือวิชาการใด ๆ ย่อมทำให้องค์การสามารถที่จะพัฒนาก้าวหน้าหรืออยู่เหนือคู่แข่งขึ้น ทรัพยากรมนุษย์จึงจัดได้ว่ามีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละปีแต่ละองค์การใช้งบประมาณ อัตรากำลัง และระยะเวลาในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การ ให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น การพัฒนาบุคลากรในปัจจุบันจึงมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ระบบและรูปแบบการทำงานมากมาย โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ที่จะทำการดำเนินการเกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งที่เป็นข้าราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ บุคลากรสหกรณ์ เกษตรกร ตลอดจนประชาชนทั่วไป จึงมีอำนาจหน้าที่ (การแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ตามกรอบโครงสร้าง พ.ศ. 2545) ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย รูปแบบในการพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกี่ยวกับการสหกรณ์ ด้านการจัดตั้ง การบริหารองค์การ การบริหารจัดการด้านธุรกิจของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร
2. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี
3. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์
4. ดำเนินการถ่ายทอดเทคโนโลยีเกี่ยวกับการสหกรณ์ ให้กับบุคลากรของสหกรณ์

เกษตรกร และประชาชนทั่วไป

5. ให้คำปรึกษา แนะนำ และถ่ายทอดเทคโนโลยีเกี่ยวกับการผลิต การแปรรูป การบริหารจัดการ และการพัฒนารูรูกิจของสหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร

6. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าของกรมส่งเสริมสหกรณ์ สหกรณ์ และกลุ่มเกษตรกร

7. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ จึงต้องค้นหา พัฒนา ปรับปรุง เพื่อที่จะกำหนดกระบวนการพัฒนานุเคราะห์ และกระบวนการฝึกอบรมให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจใหม่ตามโครงสร้างที่ได้มีการปรับเปลี่ยน นโยบายในการพัฒนานุเคราะห์ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เน้นการพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ ความสามารถในหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นโยบายจึงเปิดกว้างที่จะตอบสนองความต้องการของข้าราชการ โดยพิจารณาตามลำดับความจำเป็น และสนับสนุนให้ข้าราชการทุกคนได้มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ การฝึกอบรมจึงเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนานุเคราะห์ ที่ดำเนินการโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ โดยในปีงบประมาณ 2548 กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้รับงบประมาณในการพัฒนานุเคราะห์ด้านการฝึกอบรมจำนวน 50 ล้านบาท ทั้งหลักสูตรปกติและหลักสูตรเฉพาะ หลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรระยะยาว ล้วนต้องดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมที่กำหนดไว้ล่วงหน้า กระบวนการฝึกอบรมจึงเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของการพัฒนานุเคราะห์ หากไม่มีกระบวนการฝึกอบรมหรือมีโครงสร้างหลักสูตรหรือการนำหลักสูตรไปใช้อย่างเหมาะสม ผลลัพธ์ของหลักสูตรก็อาจไม่สำเร็จลงได้ตามวัตถุประสงค์ โดยหลักการทั่วไป จะต้องมีการพัฒนากระบวนการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการประเมินผลหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ซึ่งที่ผ่านมา ยังไม่มีการทำให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องและครอบคลุม

จากเหตุผลและความสำคัญที่สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ มีหน้าที่ในการพัฒนาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมเป็นหลัก จึงมีความจำเป็นจะต้องศึกษาการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการฝึกอบรม ของสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ ว่าถูกต้องหรือไม่เพียงใด และที่สำคัญที่สุด คือ การประเมินผล การฝึกอบรม ที่จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินการว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ มีข้อควรปรับปรุงแก้ไขอะไรบ้าง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้เลือกที่จะศึกษาการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ จัดขึ้นในปี 2548 เนื่องจากเป็นโครงการฝึกอบรม ที่ครอบคลุมข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในทุกระดับตำแหน่ง เป็นหลักสูตรพัฒนาขีดความสามารถในด้านการบริหารจัดการของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ จัดต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 3 เปิดโอกาสให้ข้าราชการเข้ารับการอบรมโดยให้สมัครใจ ใช้ระยะเวลา และงบประมาณ การอบรมค่อนข้างมาก มีระยะเวลาในการอบรมตั้งแต่เดือนธันวาคม 2547 – พฤษภาคม 2548 จำนวน ผู้เข้าอบรมในครั้งนี้ 867 คน ใช้เงินงบประมาณ 9.5 ล้านบาท เนื้อหาและโครงสร้างของหลักสูตรได้มีการปรับปรุงมาจาก ปี 2546 และ 2547 ซึ่งดำเนินการมาแล้ว 2 รุ่น โดยในการจัดอบรม หลักสูตร “การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ” ถือเป็นการจัดอบรมที่มีกิจกรรมของหลักสูตรครอบคลุมทั้งการเรียนรู้ในชั้นเรียน การเรียนทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ต การทำกิจกรรมในชั้นเรียน การส่งงานที่รับมอบหมาย การทดสอบผ่านทางอินเทอร์เน็ตและการทดสอบขั้นสุดท้ายในห้องอบรม การกำหนดสถานที่สอบในแต่ละหมวดวิชา ทั้งในส่วนกลางและตามภาคต่าง ๆ ของประเทศ โดยที่ผ่านมาการประเมินผลเป็นการประเมินเฉพาะส่วน ซึ่งไม่ใช่เป็นการประเมินเชิงระบบ ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาในฐานะที่เป็นข้าราชการในสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ เล็งเห็นถึงความจำเป็นและกิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญ โดยได้นำแนวความคิดการประเมินหลักสูตรของสตัฟเฟิลบีม (1985 อ้างถึงใน วาสนา 2548: 2) เรียกว่าแบบจำลองชิป (CIPP Model) ที่นิยมใช้กันมากที่สุดในปัจจุบัน มาใช้ประเมินครั้งนี้ ผลการประเมินจะให้ข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้ เพื่อนำไปปรับปรุงหลักสูตรในประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ และในรุ่นต่อไป เพื่อให้โครงการอบรมสามารถสนองตอบต่อข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ให้มีความรู้ ความสามารถ เป็นไปตามศักยภาพที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อตัวข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษากระบวนการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

2. เพื่อประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบถึงกระบวนการฝึกอบรมและขั้นตอนต่าง ๆ ของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ที่สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ดำเนินการ และนำผลการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 เป็นข้อมูลตรวจสอบ ควบคุม พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขและปรับการจัดฝึกอบรมในอนาคตให้มีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมเป็นสำคัญ

ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ที่ผ่านการฝึกอบรมของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 (ดำเนินการระหว่างเดือนธันวาคม 2547 – เดือนพฤษภาคม 2548) จัดโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์

วิธีการศึกษา

การศึกษาการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ได้กำหนดระเบียบและวิธีการศึกษาดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้ ประกอบด้วย ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ เก็บรวบรวมจากผู้ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง และจากผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรมใช้ทั้งประชากร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ผู้ผ่านการอบรมและผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม

1.1.1 ผู้ผ่านการอบรม ประชากรเป็นข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับและตำแหน่งต่าง ๆ ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 จัดโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ จำนวน 867 คน

การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (1970 อ้างถึงใน สุวรรณา ธูโชติ, 2544) โดย

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ขนาดของตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ในที่นี้กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05 หรือที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซนต์

$$\text{แทนค่า } n = \frac{867}{1 + 867 \times (0.05)^2}$$

$$n = 273 \text{ คน}$$

วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลากแบบใส่กลับคืน (With Replacement) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้มีโอกาสในการรับคัดเลือกเท่า ๆ กัน จนครบจำนวนที่ต้องการ

1.1.2 ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม ใช้ทั้งประชากร จำนวน 77 คน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ มีด้วยกัน 2 ชุด คือ

ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่ใช้ประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ สำหรับผู้ผ่านการอบรม เป็นผู้ตอบ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้กรอกแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การประเมินด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการอบรม

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่ใช้ประเมินผลผลิต สำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม เป็นผู้ตอบ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้กรอกแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 การประเมินด้านผลผลิต

ส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1.3 การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) และหาความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามดังนี้

1.3.1 การหาความเที่ยงตรง โดยแบบสอบถามได้สร้างขึ้นจากการตรวจสอบแนวคิดทฤษฎี จากนั้นนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการฝึกอบรมจากหน่วยงานภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้มีความเที่ยงตรงในเนื้อหา (Content Validity) สามารถวัดในสิ่งที่ต้องการได้

1.3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขไปทดสอบก่อนเก็บข้อมูลจริง (Pre-Test) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ผ่านการอบรม จำนวน 30 คน เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจคำถามทุกข้อและสามารถตอบคำถามได้

1.3.3 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามโดยคำนวณหาค่า Alpha Coefficient ของ Cronbach โดยมีผลจากการวิเคราะห์ระดับความเชื่อมั่นพบว่า มีระดับความเชื่อมั่น 0.90

1.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงขั้นสุดท้ายไปใช้ในการศึกษา เพื่อดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง โดยส่งทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่งกลับคืน

2. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาจากเอกสาร ตำรา รายงานผลการฝึกอบรมของหลักสูตร และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ อาทิเช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ห้องสมุดสำนักงานคณะกรรมการการสภานโยบายแห่งชาติ ห้องสมุดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ห้องสมุดกรมส่งเสริมสหกรณ์ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และห้องสมุดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ในการศึกษากระบวนการฝึกอบรม หลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ของสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และการประเมินผลหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ โดยใช้แบบจำลองซีปในการวิเคราะห์ ตลอดจนปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการตามกระบวนการฝึกอบรมที่เกิดขึ้น โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ในการวิเคราะห์ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย

ส่วนคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้น้ำหนัก โดยถือเกณฑ์พิจารณาให้คะแนน ดังนี้ (สุชาติ, 2540)

เห็นด้วยมากที่สุดหรือเหมาะสมมากที่สุด	ให้น้ำหนัก	5
เห็นด้วยมากหรือเหมาะสมมาก	ให้น้ำหนัก	4
เห็นด้วยปานกลางหรือเหมาะสมปานกลาง	ให้น้ำหนัก	3
เห็นด้วยน้อยหรือเหมาะสมน้อย	ให้น้ำหนัก	2
เห็นด้วยน้อยที่สุดหรือเหมาะสมน้อยที่สุด	ให้น้ำหนัก	1

เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ผู้ศึกษาได้กำหนดให้มีอันตรายภาคชั้น คือ

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

การแปลความหมาย ระดับคะแนนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$)

$$\bar{X} = \frac{\sum fx}{n}$$

$\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

fx = ผลรวมทั้งหมดของความถี่คูณด้วยคะแนนในช่องเดียวกัน

n = จำนวนตัวอย่าง

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง น้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง น้อย
คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง ปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง มาก
คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง มากที่สุด

นิยามศัพท์

การประเมินผล หมายถึง กระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ แปลผล และใช้ข้อมูลสารสนเทศในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร และเสนอแนะทางเลือกในการตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุด ในที่นี้ใช้รูปแบบการประเมินตามแนวคิด CIPP Model ของสตัฟเฟิลบีม

การประเมินสภาพแวดล้อม (Context Evaluation: C) หมายถึง การพิจารณาว่าโครงสร้างของหลักสูตรมีความสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างไร

การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation: I) หมายถึง ปัจจัยด้านผู้เข้าอบรม วิทยากร เอกสารประกอบการอบรม สถานที่จัด เทคนิควิธีการอบรม งบประมาณ และบริการอื่น ๆ ว่ามี

ความเหมาะสม ที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมากนักน้อยเพียงใด โดยประเมินจากผู้เข้ารับการอบรม

การประเมินกระบวนการจัดอบรม (Process Evaluation: P) หมายถึง กระบวนการบริหารโครงการและหลักสูตร กระบวนการส่งเสริมในการนำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนดไว้ หรือมีการปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมมากนักน้อยเพียงใด โดยประเมินความคิดเห็นของผู้เข้าอบรม

การประเมินผลผลิต (Product Evaluation: P) หมายถึง การประเมินเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลสัมฤทธิ์ของโครงการฝึกอบรมว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการหรือไม่

บริบทของหลักสูตร หมายถึง ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นพื้นฐานของหลักสูตร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง และเนื้อหาสาระวิชาของหลักสูตร

พุทธิพิสัย หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ การจดจำในเนื้อหา

จิตพิสัย หมายถึง ความซาบซึ้ง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี

ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับและตำแหน่งต่าง ๆ ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี พ.ศ.2548

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้อำนวยการสำนัก/กอง สหกรณ์จังหวัด และหัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย สังกัดกรมส่งเสริมสหกรณ์ ของผู้ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ

บทที่ 2

การตรวจเอกสารและแนวคิดทฤษฎี

ในบทนี้กล่าวถึงผลการศึกษาและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้รวบรวม ดังนี้

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สิตางค์ (2540) การประเมินหลักสูตรนิเทศศิลป์ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2533 (ฉบับปรับปรุง 2533) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินหลักสูตรนิเทศศิลป์ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2533 (ฉบับปรับปรุง 2533) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพายัพ โดยใช้รูปแบบการประเมินหลักสูตร CIPP Model ของ Deniel L.Stufflebean (ค.ศ.1971) และการประเมินหลักสูตรเกี่ยวกับแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยระบบ ISO 9000 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ อาจารย์ผู้สอนในแผนกนิเทศศิลป์ 12 คน กลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ชั้นปีที่สอง 28 คน กลุ่มผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรนิเทศศิลป์ 73 คน และกลุ่มผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการศึกษา 28 คน

ผลการวิจัยพบว่า ด้านบริบทเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเนื้อหาของหลักสูตร อาจารย์ นักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษา ประเมินความเหมาะสมในระดับมาก ด้านปัจจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับอาจารย์ผู้สอน นักศึกษาและอุปกรณ์การเรียนการสอน แหล่งค้นคว้า สถานที่เรียน มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง นักศึกษากับผู้สำเร็จการศึกษา ประเมินว่ามีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านผลผลิตจากหลักสูตรหรือผู้สำเร็จการศึกษา ในด้านคุณลักษณะทั่วไป คุณลักษณะวิชาชีพและคุณลักษณะนิสัย ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการศึกษา ประเมินความเหมาะสมในระดับมาก และจากแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาด้วย ISO 9000 มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดคุณภาพขึ้นโดยเฉพาะกับการผลิตบัณฑิต เพื่อประกันความมั่นใจให้กับสังคมว่าสถาบันการศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพไปรับใช้สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กมลรัตน์ (2542) การประเมินหลักสูตรนักบริหารงานประชาสัมพันธ์ รุ่นพิเศษของสถาบัน การประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินหลักสูตร นักบริหารงาน ประชาสัมพันธ์รุ่นพิเศษ ของสถาบันการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์ สำนักนายกรัฐมนตรี โดยใช้ทฤษฎีแบบจำลองชิป (CIPP Model) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 202 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารหลักสูตรจำนวน 14 คน ผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวน 107 คน และ ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จำนวน 81 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็น แบบสอบถามค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเท่ากับ .98

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ด้านบริบท วัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ และโครงสร้างของหลักสูตร มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านปัจจัยเบื้องต้น วิทยาการผู้สอน ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และด้าน เกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านกระบวนการ การบริหาร หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านผลผลิต ผู้สำเร็จการฝึกอบรมหลักสูตร นักบริหารงานประชาสัมพันธ์ของสถาบันการประชาสัมพันธ์ มี คุณลักษณะทั่วไป และคุณลักษณะการปฏิบัติงานในวิชาชีพ ตรงตามวัตถุประสงค์ เหมาะสมใน ระดับมาก

จำเนียร (2543) การประเมินหลักสูตรฝึกอบรมการวิจัยพื้นฐานของสถาบันวิจัยและ พัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมการวิจัยพื้นฐาน ของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง และเพื่อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุง หลักสูตรการวิจัยพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา โดยใช้รูปแบบการประเมิน CIPP Model ประเมิน ใน 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการ และด้านผลผลิต กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย วิทยาการ ผู้สำเร็จการอบรม และผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการอบรม ของโครงการ ฝึกอบรมดังกล่าว รุ่นที่ 2

ผลการวิจัยการประเมินหลักสูตรตามความคิดเห็นของวิทยาการ ผู้สำเร็จการอบรม และ ผู้บังคับบัญชาของผู้สำเร็จการอบรม วิทยาการประเมินด้านบริบทและด้านกระบวนการว่ามีความ เหมาะสม ผู้สำเร็จการอบรมประเมินว่าด้านบริบทมีความเหมาะสมปานกลาง ปัจจัยเบื้องต้นมี ความเหมาะสม ด้านกระบวนการและด้านผลผลิตมีความเหมาะสมปานกลาง ผู้บังคับบัญชาของ ผู้สำเร็จการอบรม ประเมินผลผลิตว่าผู้สำเร็จการอบรมสามารถนำประสบการณ์ที่ได้จากการอบรม ไปใช้ได้ในระดับปานกลาง และมีข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงหลักสูตรครั้งนี้ ควรมีการ

ปรับปรุงหลักสูตรในด้านการฝึกปฏิบัติ การจัดฝึกอบรมควรแบ่งตามสายงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ศิริพงษ์ (2545) การประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาศิลปศึกษาพุทธศักราช 2543 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต โดยใช้รูปแบบ CIPP Model เป็นกรอบในการประเมินหลักสูตร กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์ 60 คน นักศึกษา 92 คน บัณฑิต 36 คน และผู้บังคับบัญชาของบัณฑิต 40 คน รวมจำนวนทั้งหมด 228 คน

ผลการวิจัยการประเมินผลพบว่า การประเมินบริบทของหลักสูตร พบว่า ด้านสภาพแวดล้อม จุดมุ่งหมาย โครงสร้าง และเนื้อหาสาระวิชาหลักสูตร โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก โดยจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรปริญญาตรี และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษา การประเมินปัจจัยเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร ผู้สอน ด้านสถานที่เรียน ด้านสื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์การศึกษา มีความคิดเห็นในระดับมาก การประเมินด้านกระบวนการใช้หลักสูตรการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมมาก การประเมินผลผลิตของหลักสูตร พบว่าพุทธิพิสัยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการนำไปใช้ด้านจิตพิสัย อยู่ในระดับมาก และด้านคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ และคุณลักษณะด้านวิชาชีพ โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก

จรรยา (2546) การประเมินการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินสภาพการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี โดยประยุกต์ใช้แบบจำลองของ CIPP Model ในด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการ และครูผู้สอน ประเภทละ 180 คน รวม 450 คน

ผลการวิจัยพบว่าด้านบริบท ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน และหลักสูตร มีความพร้อมอยู่ในระดับมาก ด้านปัจจัยการนำเข้า บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์มีความเพียงพอในระดับปานกลาง ไม่ผ่านเกณฑ์การตัดสิน ด้านกระบวนการ ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียน มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก และด้านผลผลิต ผู้เรียนมีความรู้

ความสามารถ มีค่านิยมและจริยธรรมดีเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาในระดับมาก

อนุชัย (2546) การประเมินผลหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและประเมินผลหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร พุทธศักราช 2539 จากความคิดเห็นของอาจารย์ นักศึกษา บัณฑิต และผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน โดยใช้การประยุกต์รูปแบบจำลองชิป (CIPP Model) ประเมินในด้านบริบท ปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการ และผลผลิต ผลที่ได้จากการวิจัยนำมาเป็นข้อมูลประกอบแนวทางของการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของตลาดแรงงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาจารย์ 15 คน นักศึกษา 45 คน บัณฑิต 62 คน และผู้บังคับบัญชา 37 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม 4 ชุด มีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินด้านบริบท ด้านจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีความเหมาะสมระดับมาก ด้านโครงสร้างหลักสูตรและเนื้อหาสาระรายวิชาควรมีการเพิ่มหรือปรับเปลี่ยนรายวิชาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด เช่น วิชาภาษาอังกฤษ โดยส่วนรวมมีความเหมาะสมกับจำนวนหน่วยกิต ส่วนการประเมินปัจจัยเบื้องต้นส่วนใหญ่อยู่ระดับมากไม่ว่าจะเป็นด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ตำรา สถานที่ มีปริมาณ คุณภาพ ทันสมัย และสอดคล้องกับเนื้อหาวิชาในด้านการประเมินกระบวนการส่วนใหญ่อยู่ระดับปานกลาง ควรมีการพัฒนาด้านกิจกรรมนักศึกษา มากกว่านี้ และการประเมินผลผลิตส่วนใหญ่คุณลักษณะทั่วไปของบัณฑิต และคุณลักษณะวิชาชีพอยู่ระดับมาก แต่ควรจัดเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาที่กำลังจะจบ เช่น ภาวะการเป็นผู้นำ เป็นต้น

แนวคิดทฤษฎี

ผู้ศึกษาได้ทำการค้นคว้าจากตำรา และเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ในเรื่องแนวคิด ทฤษฎี ของการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร และการประเมินหลักสูตรตามรูปแบบชิปโมเดล โดยรายละเอียดที่ศึกษาค้นคว้าดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการฝึกอบรม
 - 1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
 - 1.3 ประเภทและองค์ประกอบของการฝึกอบรม
 - 1.4 รูปแบบการฝึกอบรม
 - 1.5 ประโยชน์ของการฝึกอบรม

2. กระบวนการฝึกอบรม
 - 2.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
 - 2.1 การสร้างพัฒนาหลักสูตร
 - 2.2 การดำเนินการฝึกอบรม
 - 2.3 การประเมินผลการฝึกอบรม

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร

4. การประเมินหลักสูตรตามรูปแบบชิป (CIPP Model)

1. แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

1.1 ความหมายและความสำคัญของการฝึกอบรม

เมื่อกล่าวถึงการฝึกอบรม ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญต่างให้ความหมายไว้มากมาย ซึ่งเมื่อทำการศึกษาและรวบรวมคำจำกัดความได้ ดังนี้

กุลธน และไตรรัตน์ (2531: 328) ได้สรุปว่าการฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทางที่พัฒนาขึ้น

สมพงษ์ (2533: 173) ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมนั้น หมายถึงกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงาน

หนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดีขึ้น

วิจิตร (2537: 30) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การพัฒนาหรือฝึกฝนอบรมบุคคลให้เหมาะสมหรือเข้าทำงานหรือการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability)

เทอดไท (2540: 3) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นิรันทร (ม.ป.ป. 2523 อ้างถึงใน เทอดไท 2540: 2) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรมไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการศึกษาเรียนรู้รูปแบบหนึ่งที่มีการวางแผนการสื่อสารไว้แล้วเป็นอย่างดี เพื่อมุ่งให้มนุษย์คิดเป็น พูดเป็น และทำเป็นให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายที่ให้ไว้นั้น สรุปได้ว่า การฝึกอบรมหมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีในการถ่ายทอดความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ และทัศนคติในการทำงาน ตลอดจนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญให้กับผู้ปฏิบัติงานได้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ความสำคัญของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมจัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาทัศนคติ การกระทำ ความรู้ ความสามารถ และความชำนาญและความชัดเจนให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้ การฝึกอบรมจึงมีความสำคัญและมีประโยชน์ในการช่วยเหลือเสริมสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมคิด (2539: 15-16) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการฝึกอบรม ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร องค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีความเข้มแข็ง จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรเพื่อแข่งขันและรองรับการขยายกิจการให้ทันกับสถานการณ์ การเจริญเติบโต และเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

2. การสร้างและพัฒนาเจ้าหน้าที่ การรับพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ขององค์กรใหม่ จำเป็นต้องฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการเรียนรู้วิธีการทำงาน รู้จักองค์กร การกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และรองรับงานใหม่ ๆ

3. ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้ทันกับเหตุการณ์ โดยการถ่ายทอดความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

4. การเตรียมเจ้าหน้าที่สำหรับรับตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น หรือโยกย้ายงานหรือแทนคนที่ลาออก

พัฒนา (2540: 22-25) ได้ระบุว่า การฝึกอบรมยังมีความสำคัญในการช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้น เมื่อจัดฝึกอบรมจึงต้องคำนึงถึงเงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นในตัวผู้เรียนได้โดยไม่ต้องมีผู้สอน เพียงแต่ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้เท่านั้น ซึ่งเป็นผลมาจาก โอกาสและความเข้มข้นของการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้เรียนในกิจกรรมการเรียนการสอน จากวิธีการและเทคนิคที่ผู้สอนใช้ในการสอนและบุคลิกและลักษณะของผู้สอน

2. การเรียนรู้จะเกิดขึ้นที่ตัวผู้เรียน ซึ่งการจัดฝึกอบรมจะเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนไปในทางที่พึงประสงค์ และจะเป็นสิ่งบ่งบอกได้ว่าการฝึกอบรมที่จัดขึ้นนั้นล้มเหลวหรือประสบผลสำเร็จ

3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด วิทยากรควรสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับบุคคลและโอกาส

4. การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพคือ การเรียนรู้ที่สามารถนำไปปรับใช้ในสถานการณ์จริงได้มากที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสภาพห้องอบรมหรือกิจกรรมการฝึกอบรม

5. บุคคลทั่วไปจะเรียนในสิ่งที่ตนเองต้องการจะเรียน จะดูในสิ่งที่ต้องการจะเห็นและจะฟังเฉพาะในส่วนที่ต้องการจะฟัง

6. การเรียนรู้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลที่ค้นหาความหมายของสิ่งต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นของตนเอง เช่น ความคิดหรือความคิดรวบยอด และความจำเป็นและปัญหาของแต่ละบุคคลเป็นต้น

7. การเรียนรู้เป็นผลจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล การจัดสภาพแวดล้อมและการจัดกิจกรรมให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่งผลให้เกิดประสบการณ์ตรงซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเรียนรู้

8. การเรียนรู้เป็นกระบวนการของการร่วมมือและการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นตัวเร่งและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

9. การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ เพราะการเปลี่ยนแปลงบางอย่างมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับพฤติกรรม จึงต้องอาศัยเวลาและความอดทน

10. การเรียนรู้ในบางเรื่องจะเกิดขึ้นได้ยาก เพราะเป็นผลมาจากพฤติกรรมเดิม ดังนั้น การเรียนรู้ที่สมบูรณ์มักจะเกิดขึ้นจากการค้นพบของตนเอง และเป็นพฤติกรรมใหม่

11. ในกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นทรัพยากรที่มีค่าต่อการเรียนรู้ ดังนั้น จึงควรสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เปิดเผยตนเองมีการนำข้อมูลหรือประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพ

12. กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ สติปัญญา และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการเรียนรู้

13. กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการแก้ปัญหาของแต่ละบุคคลจะมีลักษณะเฉพาะเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ดังนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้และการแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นก็จะทำการสำรวจดู

กระบวนการที่บุคคลอื่นใช้แล้วนำมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงกระบวนการของตนเองหรือพัฒนากระบวนการขึ้นใหม่ก็จะเกิดการเรียนรู้

14. กระบวนการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่อยู่นอกเหนือการบังคับของจิตใจ ซึ่งไม่สามารถกำหนดได้ว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเกิดการเรียนรู้ในเรื่องใดบ้าง ดังนั้น จึงไม่มีวิธีการใดตรง ๆ ที่ จะกำหนดได้ว่า ผู้เรียนจะเกิดการเรียนรู้ได้ นอกจากจะเป็นเพียงการกระตุ้น ส่งเสริม หรือสนับสนุน ให้เกิดการเรียนรู้เท่านั้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมาย 3 ประการ Weriey & Lattam (1991 อ้างถึงใน ชูชัย 2540: 6) คือ

1.2.1 เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self Awareness) ของแต่ละบุคคล คือ การเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองทางด้านบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ สิ่งที่ปฏิบัติจริงกับ ปรารถนาที่ยึดถือ และผลกระทบของสิ่งที่ปฏิบัติกับบุคคลอื่น

1.2.2 เพื่อเพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job Skills) ของแต่ละบุคคลอาจจะเป็นทักษะ ด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การปกครองบัญชาลูกน้อง เป็นต้น

1.2.3 เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคลซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงาน ดีขึ้น

พัฒนา (2540: 5-7) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปนั้นมีจุดมุ่งหมาย คือ

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลในแต่ละระดับ ทั้งทางด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ การเพิ่มขีดความสามารถในการ นำไปปรับใช้ในสถานการณ์จริง และเป็นการเสริมความรู้ในวิชาชีพ

2. เพื่อพัฒนาความรู้ (Skills) เป็นการเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติมีความเชื่อมั่นว่า ตนเองมีความพร้อมที่สามารถทำงานได้เองในสถานการณ์จริง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง

3. เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) เป็นการปรับปรุงแก้ไขความรอบรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และเพิ่มทักษะความชำนาญการให้กับบุคคล ซึ่งควรจะปฏิบัติควบคู่ไปกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพราะแรงจูงใจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้บุคลากรไม่นำความรู้และทักษะจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ

1.3 ประเภทและองค์ประกอบของการฝึกอบรม

การฝึกอบรมยังมีเกณฑ์ในการแบ่งประเภทการฝึกอบรมโดยยี่ดัวตุประสงค์ (เสนาะ 2532: 10) คือ

1. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ (Knowledge Development) มุ่งยกระดับความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สูงขึ้น เช่น ปัญหาวิชาการ และเทคโนโลยี เป็นต้น

2. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทัศนคติ (Attitude Development) มุ่งพัฒนาให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทัศนคติที่ดีขึ้นกับหน่วยงาน และการปฏิบัติงาน เช่น แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

3. การพัฒนาเพื่อพัฒนาทักษะ (Skill Development) มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความชำนาญเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจ และการบริหารงาน เป็นต้น

อทิป (2536: 16 – 17) ได้จำแนกการฝึกอบรมออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การฝึกอบรมก่อนทำงาน (Pre-promotional Training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดสำหรับบุคคลที่จะเข้าทำงานหรือปฏิบัติหน้าที่การงานเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจลักษณะงานที่จะทำ

2. การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ (In-services Training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดให้กับบุคลากรประจำการที่ปฏิบัติหน้าที่แล้วเป็นระยะเวลาพอสมควร ซึ่งบุคลากรเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการเสริมความรู้ ความเข้าใจ หรือพัฒนาด้านเทคนิคใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การฝึกอบรมเป็นกรณีพิเศษเฉพาะกิจ (Specialized Training) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเป็นกรณีพิเศษเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย และตามความต้องการเฉพาะของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละครั้ง

4. การฝึกอบรมประเภทการสัมมนา (Seminar) เป็นการฝึกอบรมที่จัดขึ้นเพื่อทำการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน ตลอดจนความชัดเจนและความถูกต้องในการปฏิบัติงานขึ้น

นอกจากนี้ ชูชัย (2540: 8 – 10) ได้จำแนกประเภทการฝึกอบรมตามเกณฑ์ต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ตามแหล่งของการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมภายในองค์กร และการฝึกอบรมจากภายนอก

2. ตามการจัดประสบการณ์การฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมในงาน และการฝึกอบรมนอกงาน

3. ตามทักษะที่ต้องการฝึก ได้แก่ การฝึกอบรมทักษะด้านเทคนิค การฝึกอบรมทักษะด้านการจัดการ และการฝึกอบรมทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์

4. ตามระดับชั้นของพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ การฝึกอบรมระดับพนักงานปฏิบัติการ การฝึกอบรมระดับหัวหน้างาน การฝึกอบรมระดับผู้จัดการ และการฝึกอบรมระดับผู้บริหารชั้นสูง

สมคิด (2539: 17) กล่าวว่าเมื่อมองการฝึกอบรมในรูปของระบบจะช่วยให้เห็นองค์ประกอบของการฝึกอบรมให้ชัดเจน ซึ่งได้แสดงไว้ดังนี้ คือ

ระบบการฝึกอบรมประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ สิ่งนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการฝึกอบรมจะมีองค์ประกอบดังนี้ คือ

1. สิ่งนำเข้า ได้แก่ สถานที่ วิทยากร อุปกรณ์ต่าง ๆ และเงิน
2. กระบวนการ ได้แก่ วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการฝึกอบรม เช่น การบรรยาย การอภิปราย การประชุมกลุ่ม การปฏิบัติ ระยะเวลาที่ใช้ และบรรยากาศในการฝึกอบรม เป็นต้น
3. ผลผลิต ได้แก่ บุคลากรที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไป มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดีขึ้น ผลผลิตขององค์การดีขึ้น
4. ข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ คำวิพากษ์วิจารณ์การฝึกอบรมว่าดีหรือไม่ดี ได้ผลสมความมุ่งหมายหรือไม่ และผู้ผ่านการฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด
5. สภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพการแข่งขัน สภาพขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ สภาพของสังคม กฎหมาย และวัฒนธรรม

1.4. รูปแบบการฝึกอบรม

ภุขงค์ (2534: 20-21) กล่าวถึงรูปแบบการฝึกอบรมมี 2 รูปแบบ คือ

1.4.1 Content Model เป็นการฝึกอบรมที่มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์เฉพาะด้าน ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์จากสิ่งเร้าภายนอก เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ ดังนั้น การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมจึงให้ความสำคัญในเรื่องของข้อมูลและทักษะที่เกิดขึ้น ส่วนประสิทธิภาพในการฝึกอบรมจะมาจากองค์ความรู้ ทักษะ และวิธีการถ่ายทอดการเรียนรู้

1.4.2 Process Model เป็นการฝึกอบรมที่มาจากการเรียนรู้ ถ้าเขาคิดว่ามีความจำเป็นที่จะต้องรู้ หรือมีความจำเป็นที่จะเปลี่ยนแปลงแก้ไขพฤติกรรมของเขา แรงจูงใจและการกำหนดทิศทางของแต่ละคนจะเป็นศูนย์กลางของการฝึกอบรม โดยมีพื้นฐานมาจากแนวคิดมนุษยนิยม ซึ่งจะมองมนุษย์ในลักษณะที่มีการตื่นตัวและมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าโดยง่าย ๆ ที่สำคัญยังเป็นแหล่งที่มาของกิจกรรมการเรียนรู้ และกิจกรรมการเรียนรู้เหล่านี้มิได้เกิดจากสิ่งเร้าภายนอก ดังนั้น บทบาทของผู้ฝึกอบรมก็จะเปลี่ยนไปจาก “ผู้สอน” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” ซึ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีสิทธิที่จะเลือกเรียนอะไรและเลือกเรียนอย่างไร

1.5. ประโยชน์ของการฝึกอบรม

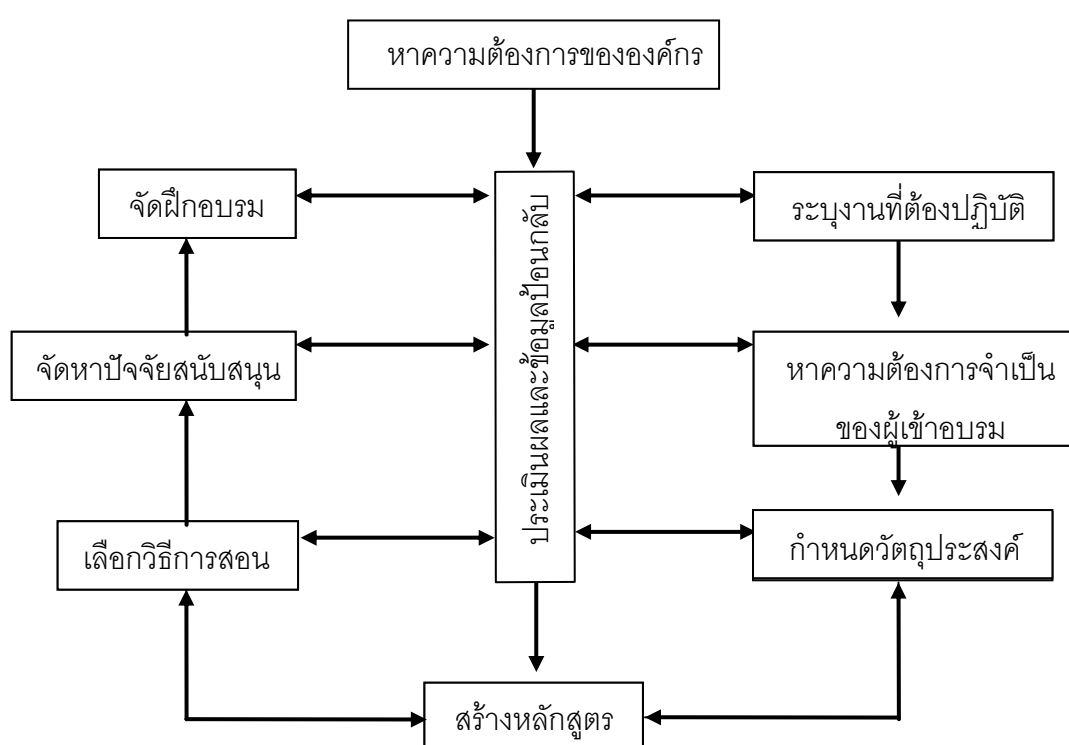
ซูซีย์ (2540: 15 – 16) ได้กล่าวถึงการฝึกอบรมนั้นมีบทบาทการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. ช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ และเจตคติให้กับเจ้าหน้าที่
2. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านค่าจ้างแรงงาน โดยการลดปริมาณ เวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ แต่ยังมีปริมาณและคุณภาพคงเดิม
3. ช่วยลดต้นทุนการผลิต
4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายด้านการบริหารบุคคล
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ลูกค้า
6. ช่วยพัฒนาเจ้าหน้าที่เพื่อใช้เป็นกำลังทดแทนในอนาคต
7. ช่วยเตรียมเจ้าหน้าที่ก่อนที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่ง
8. ช่วยขจัดความล่าช้าทางด้านทักษะ เทคโนโลยี วิธีการทำงาน และการผลิต
9. ช่วยให้นโยบายหรือข้อบังคับขององค์กรซึ่งได้รับการแก้ไข หรือร่างขึ้นมาใหม่ เป็นไปอย่างราบรื่น
10. ช่วยปรับปรุงและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ในองค์กร และช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การฝึกอบรมจึงมีประโยชน์ต่อองค์กรในการช่วยพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ และงานที่ตอบสนองนโยบายของหน่วยงานได้อย่างสอดคล้องและทันเหตุการณ์

2. กระบวนการฝึกอบรม

สมชาย และอรจรรย์ (2539: 20) ได้กล่าวถึง กระบวนการฝึกอบรม เป็นการจัดกิจกรรม ที่ดำเนินการเป็นชุดกิจกรรม มีความต่อเนื่อง และสัมพันธ์กันอย่างเป็นขั้นตอน ซึ่งได้จำลองการ ฝึกอบรมไว้ดังนี้ คือ



ภาพที่ 1 แบบจำลองการฝึกอบรม

ที่มา: สมชาย และอรจรรย์ (2539)

เทอดไท (2540: 11-12) ได้สรุปกระบวนการฝึกอบรมประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาหาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปว่าสมควรจะดำเนินการฝึกอบรมหรือไม่และทำไม

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม จะต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 1 โดยเป็นการระบุถึงหลักสูตรการฝึกอบรมจะประกอบด้วยอะไรบ้าง คือ หัวข้อวิชา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม เนื้อหา เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรม สื่อที่ใช้ และระยะเวลา

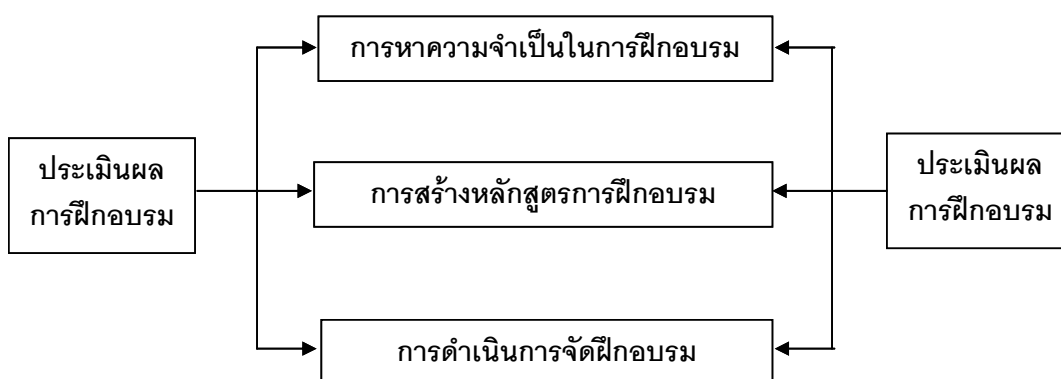
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการจัดฝึกอบรม เป็นการจัดการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการฝึกอบรม เช่น สถานที่ บรรยากาศ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานฝึกอบรมตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น โดยจะต้องยึดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมเป็นหลัก

อุดม (2539: 16-17) เห็นว่า กระบวนการฝึกอบรมประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ได้แก่ การประเมินความต้องการฝึกอบรม และการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
2. การเตรียมการ (Preparation) ได้แก่ การพิจารณาและเลือกเนื้อหา เลือกเทคนิควิธีการ และอุปกรณ์สื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เตรียมแผนหลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตร
3. การนำเสนอ (Presentation) ได้แก่ ดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม และการติดตามผลการฝึกอบรม

ดังนั้น ในการรวบรวมข้อมูลสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการฝึกอบรมการดำเนินการประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม การดำเนินการจัดฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการฝึกอบรม

ที่มา: อุดม (2539)

2.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรมเมื่อทำการศึกษาและรวบรวมความหมายพบว่า มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายไว้หลากหลาย คือ

กองวิชาการ สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2520: 25) ได้สรุปความหมายของความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น แบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

ประเด็นที่ 1 ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง ช่องว่างระหว่างระดับความรู้ความสามารถที่ต้องการให้มี และความรู้ ความสามารถที่มีอยู่จริง ๆ

ประเด็นที่ 2 ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สถานการณ์ หรือปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อผลสำเร็จของงานที่อาจแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม เพื่อให้บุคคลแต่ละคนทำงานตามหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเพื่อปรับปรุงตัวเองให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ไมตรี (2529: 6) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง อุปสรรคปัญหาหรือข้อขัดข้องใด ๆ หรือที่จะเกิดขึ้น ที่อาจจะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม และถ้าการฝึกอบรมไม่สามารถแก้ปัญหาได้นั้นได้จะไม่เรียกว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม

วิจิตร (2537: 63 – 64) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องใด ๆ เรื่องใดเรื่องหนึ่งในการทำงาน เช่น ความรู้ไม่พอ ความเข้าใจทัศนคติ ความชำนาญและสามารถที่จะแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานไม่ดีเพราะขาดในสิ่งเหล่านี้ คือ

K = Knowledge	ความรู้	ขาดความรู้ ความรู้ไม่พอสำหรับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
A = Attitude	ทัศนคติ	ขาดทศาคความรู้สึทที่ดีต่องานที่ทา ขาดความรักงาน ขาดการพุมเท ไม่มีอุดมการณ์
P = Practice	การฝึกปฏิบัติ	การปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง ขาดหลักวิธีการทำงานที่ถูกต้อง

S = Skill	ทักษะ	ทักษะไม่พอเนื่องจากฝึกฝนมาน้อย ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม
I = Interest	ความสนใจ	เนื่องจากขาดการสนใจที่ดีและเหมาะสม
U = Understanding	ความเข้าใจ	ความเข้าใจในวิธีการทำงานต่าง ๆ ทำให้งานไม่สมบูรณ์

การฝึกอบรมจึงต้องทำการเปลี่ยนแปลง เพิ่มพูนสิ่งดังกล่าวข้างต้นในตัวบุคคลอาจแยกอบรมเฉพาะด้านทัศนคติ (Attitude) หรือด้านทักษะ (Skill) หรือด้านความเข้าใจ (Understand) ตามความจำเป็น

ชาญ (2539: 35) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง สถานการณ์ ปัญหา หรือข้อขัดข้องใดในการปฏิบัติงานของบุคคลที่เกิด อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ต้องการที่กำหนดไว้ ซึ่งความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานนั้น สามารถแก้ไข ปรับปรุงหรือพัฒนาได้โดยอาศัยการฝึกอบรม

ประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรม

ความจำเป็นในการฝึกอบรม สามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. ความจำเป็นในการฝึกอบรมจำแนกตามลักษณะของการค้นหา ประกอบด้วย

1.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน (Obvious Needs) เป็นความจำเป็นที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมไม่ต้องสำรวจหรือวิเคราะห์หิวจัย เพียงแต่อาศัยประสบการณ์ดุลยพินิจหรือสามัญสำนึกก็ตระหนักได้แล้วว่า จำเป็นต้องจัดการฝึกอบรม แต่ทั้งนี้ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ชัดเจน ทำให้เกิดความรู้สึกว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมดังกล่าวมีขนาดมากน้อยแค่ไหน มีลักษณะเป็นอย่างไร และรีบด่วนเพียงใดเมื่อเทียบกับความจำเป็นอื่น

1.2 ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องค้นหา (Hidden Needs) เป็นความจำเป็นที่ต้องศึกษาสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์และข้อมูลให้แน่ชัดก่อน จึงค่อยสรุปเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. ความจำเป็นในการฝึกอบรมจำแนกโดยพิจารณาตามช่วงเวลา ประกอบด้วย

2.1 ความจำเป็นในปัจจุบัน (Present Needs) เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องมีการดำเนินงานเพื่อช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นหรือที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามมาตรฐานของงานที่กำหนดหรือควรจะเป็นสำหรับงานนั้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ สติปัญญา ทักษะ และเจตคติของบุคคล

2.2 ความจำเป็นในอนาคต (Future Needs) เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ต้องทำในปัจจุบัน เพื่อป้องกันและรองรับงานในอนาคตให้ดำเนินการได้และบรรลุผล ได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อเตรียมพร้อมให้กับบุคลากรในการปรับเปลี่ยนหน้าที่ที่สูงขึ้น

3. ความจำเป็นในการฝึกอบรมจำแนกตามความสัมพันธ์กับองค์กร ประกอบด้วย

3.1 ความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร เป็นการศึกษารวมภายในองค์กรว่ามีปัญหาหรือข้อขัดข้องหรืออุปสรรคขององค์กรอะไรบ้าง และถ้าจะแก้ไขควรจะใช้วิธีการใดจึงจะทำให้บรรลุผล ซึ่งการวิเคราะห์ขององค์กรนั้นอาจจะเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์ผลงานขององค์กรและสาขา การวิเคราะห์บุคลากรในองค์กร และการวิเคราะห์บรรยากาศภายในองค์กร

3.2 ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนาหน้าที่และภารกิจขององค์กร ภารกิจขององค์กรมีหลายรูปแบบโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหน้าที่ และส่งผลต่อเนื่องถึงการพัฒนาภารกิจขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ตามการบรรยายลักษณะงาน และหน้าที่และภารกิจ

3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์และหลักสูตรโครงการฝึกอบรมและพัฒนาปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจะถูกรวบรวมและประมวลความรู้และประสบการณ์ที่องค์กรจะจัด

ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์การบรรยายลักษณะงาน และการวิเคราะห์หน้าที่ และภารกิจที่มีปัญหาและสามารถแก้ไขด้วยการฝึกอบรม

ดังนั้น การจัดประเภทของความจำเป็นในการฝึกอบรมจึงขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของผู้จัดฝึกอบรมว่า ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่เกิดขึ้นสอดคล้องหรือควรจำแนกเข้าเป็นประเภทไหนจึงจะชัดเจน และสื่อสารได้ตรงกัน

ส่วนการพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรมนั้น จำนง (2518 อ้างถึงใน ชาญ 2539) กล่าวว่า มีวิธีการพิจารณาความจำเป็นที่สำคัญ 5 วิธีการ ดังนี้

1. การปรึกษาหารือปัญหาต่าง ๆ
2. การสำรวจความจำเป็นจากบุคคลในหน่วยงานนั้น
3. การออกแบบสอบถาม และการทดสอบความรู้ความสามารถบางอย่าง
4. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมใหม่ ๆ หรือสำคัญ ๆ ในหน่วยงาน
5. การตรวจสอบและหารือร่วมกันกับหัวหน้าหน่วยงานและอื่น ๆ

ชาญ (2539 : 46 – 55) ได้แบ่งขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 กำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Focus) เป็นการระบุให้เห็นกรอบหรือขอบเขตของงานให้เกิดความชัดเจนว่า การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะดำเนินการ “ทั้งหน่วยงาน หรือเฉพาะหน่วยใดหน่วยหนึ่งในองค์การ หรือเฉพาะกลุ่มงานหรือสายงานใดในองค์การ” แต่ทั้งนี้จะต้องดำเนินการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบทั้ง 3 ระดับ การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์งาน และการวิเคราะห์รายบุคคล

ขั้นที่ 2 วางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Plan) เป็นการวางแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเกี่ยวกับ ระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรม เรื่องหรือประเด็นที่พิจารณา คำถามที่ใช้ ช่วงเวลา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งที่มาของข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และผู้รับผิดชอบงาน

ขั้นที่ 3 ดำเนินการตามแผนการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Implement) เป็นการดำเนินการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analysis) เป็นการเก็บรวบรวมไว้แล้วมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติต่าง ๆ หรือใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลอื่น ๆ ตามที่ได้ระบุไว้ หลังจากนั้นจึงนำมาเป็นคำตอบ คือ

- แต่ละระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรม มีความจำเป็นหรือไม่
- ถ้ามีปัญหา มีปัญหาในเรื่อง/ประเด็นใดบ้าง
- สาเหตุของปัญหาในแต่ละเรื่อง/ประเด็นใด เกิดขึ้นเนื่องจากอะไร
- เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่
- มีระดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาในแต่ละเรื่อง/ประเด็นเพียงใด ฯลฯ

ซึ่งควรดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมร่วมกันกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหลายเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง และให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชื่อถือได้จริง ๆ

ขั้นที่ 5 รายงานผลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Report) เมื่อได้วิเคราะห์ข้อมูลเรียงตามระดับของความจำเป็นในการฝึกอบรมทีละระดับตามคำถามเฉพาะแต่ละข้อแล้ว ก็สรุปผล และรายงานผลการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามรูปแบบ หรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการกำหนดขอบเขตของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม สำหรับรูปแบบของรายงานการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 6 ส่วน คือ

1. บทสรุปสาระสำคัญ
2. บทนำ
3. ระเบียบวิธีการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปและข้อเสนอแนะ
6. ภาคผนวก

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3 ระดับ คือ การวิเคราะห์องค์การ การวิเคราะห์ภารกิจและคุณสมบัติ และการวิเคราะห์บุคคล โดยอาศัยเครื่องมือและวิธีการที่เหมาะสมภายใต้ขั้นตอนที่ทำการออกแบบเพื่อปฏิบัติภารกิจในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

2.2 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการฝึกอบรมที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องจากการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ก็จะนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาสร้างหลักสูตร

กริช (2541) ได้ให้คำนิยามความหมาย หลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดทัศนคติ และความสามารถ อันจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

ชาญ (2541: 56) กล่าวถึง การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม หมายถึง การกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ของหลักสูตรฝึกอบรม นับตั้งแต่วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม หัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรม ขอบเขตของหัวข้อวิชาต่าง ๆ เทคนิคหรือวิธีการฝึกอบรมที่ใช้ รวมถึงระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาของการฝึกอบรมตลอดทั้งหลักสูตร ฯลฯ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ และแลกเปลี่ยนทัศนคติ หรือพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมนั้น

แนวทางหรือขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

กริช (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ชาญ 2539 : 55 – 56) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม ดังนี้

1. ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรม

ในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ต้องเริ่มจากการทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรมก่อนว่าเป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมจริงหรือไม่ โดยการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์รายบุคคล ซึ่งส่วนที่ยังขาดอยู่ และสามารถเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ขึ้นได้ ด้วยการฝึกอบรม ก็คือ ความจำเป็นในการฝึกอบรมที่จะต้องดำเนินการนั่นเอง และความจำเป็นดังกล่าวเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดความรู้ ความสามารถ ทักษะหรือทัศนคติที่ต้องการและที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ก็จะสามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม

2. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา

เมื่อได้ทบทวนความจำเป็นในการฝึกอบรมแล้ว ก็ต้องระบุภารกิจที่เป็นปัญหาโดยสรุปจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่า

2.1 บุคคลกลุ่มใด หรือสายงานใด และระดับใดบ้าง ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

2.2 บุคคลดังกล่าวตามข้อ (2.1) มีปัญหาในงาน (Job) หน้าที่ (Duty) ภารกิจ (Task) และรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Element)

3. ระบุภารกิจที่เป็นปัญหา

เมื่อได้ทราบภารกิจที่เป็นปัญหาแล้ว ก็จะนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณา กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมต่อไป ซึ่งวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแต่ละโครงการ จะต้องระบุให้ชัดเจนถึงสิ่งที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม หรือทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใดในการฝึกอบรมครั้งนี้ เพื่อจะได้แก้ปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรมได้

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมนั้น จำเป็นจะต้องพิจารณา องค์ประกอบต่าง ๆ ต่อไปนี้ด้วย คือ

3.1 ปัญหาที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม

3.2 กลุ่มบุคคล และจำนวนบุคคลในสายงานต่าง ๆ ที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3 ภารกิจ หรือพฤติกรรมที่เป็นปัญหา ของกลุ่มบุคคลดังกล่าว

- 3.4 วัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด ที่จะให้เกิดการเรียนรู้ มีทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือทัศนคติในด้านใด ลักษณะใด และระดับใด
- 3.5 สิ่งสนับสนุนให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด (ตามข้อ 3.4)
- 3.6 สิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นสูงสุด (ตามข้อ 3.4)
- 3.7 วัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมที่เป็นไปได้จริงๆ เมื่อพิจารณาจากสิ่งสนับสนุน (ตามข้อ 3.5) และสิ่งที่เป็นอุปสรรค (ตามข้อ 3.5) แล้ว
- 3.8 วัตถุประสงค์ประกอบ หรือวัตถุประสงค์รอง (ถ้ามี)

4. วิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์เพื่อหาระดับความสำคัญ

เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมแล้ว ขั้นต่อไป ก็ต้องวิเคราะห์ภารกิจกับเกณฑ์ เพื่อหาระดับความสำคัญ โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้

- 4.1 เพื่อพิจารณาว่า สมควรจะทำการฝึกอบรมหรือไม่ และคุ้มกับเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมหรือไม่
- 4.2 เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ หรือหน้าที่ที่เป็นปัญหา ที่จะต้องได้รับการฝึกอบรม
- 4.3 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหัวข้อวิชา วัตถุประสงค์รายวิชา ขอบเขตของแต่ละหัวข้อวิชา และระยะเวลาของแต่ละหัวข้อวิชา
- 4.4 เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม ได้แนวทางที่มีเหตุผล ในการกำหนดหัวข้อวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น

2.3 การดำเนินการฝึกอบรม

ชาญ (2539: 95-101) กล่าวถึงการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพว่า การฝึกอบรม ถ้าจะให้เป็นระบบได้ผล และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ที่สำคัญหลัก ๆ ก็คือ จะต้องดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ของ

กระบวนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การจัดการฝึกอบรม และการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอนซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวเฉพาะ“การจัดการดำเนินการฝึกอบรม” เท่านั้น โดยจะเน้นถึงขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ และองค์ประกอบที่สำคัญ สำหรับการดำเนินการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ

สำหรับความหมายของ “การจัดการดำเนินการฝึกอบรม” หมายถึง “การนำเอาหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้สร้างไว้แล้วหรือมีอยู่แล้ว ไปจัดฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคคลที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรมในการทำงานให้ไปสู่แนวทาง หรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ตามที่ระบุไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมนั้น”

จากความหมาย “การจัดการดำเนินการฝึกอบรม” ข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การจัดการดำเนินการฝึกอบรม จึงเป็นการนำเอาหลักสูตรฝึกอบรมที่ได้สร้างไว้แล้วหรือมีอยู่แล้วไปสู่การดำเนินการในทางปฏิบัติ ซึ่งผู้ที่รับผิดชอบการจัดการดำเนินการฝึกอบรมนั้น จะต้องใช้ความรู้ทางหลักวิชาการต่าง ๆ ด้านการฝึกอบรมผสมผสานกับความรู้และศิลปะในการบริหารงานฝึกอบรมที่มีรายละเอียดหลักเกณฑ์ และขั้นตอนการดำเนินงานมากมายด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการดำเนินการฝึกอบรมนั้นได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกประการอย่างราบรื่นด้วยดี

การที่จะจัดการดำเนินการฝึกอบรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยดีนั้น จะต้องมีการวางแผนจัดการดำเนินการฝึกอบรมเป็นอย่างดีด้วย กล่าวคือ จะต้องคิดและระบุกิจกรรมหรือสิ่งที่จะต้องดำเนินการต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าทั้งหมดอย่างละเอียดว่า

- วัตถุประสงค์ของการจัดฝึกอบรมครั้งนี้ มีอะไรบ้าง
- กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาของการฝึกอบรม มีอะไรบ้าง
- ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาของการฝึกอบรมนั้น
- จะต้องทำหรือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ อย่างไร
- จะต้องทำหรือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ที่ไหน
- จะต้องทำหรือดำเนินการกิจกรรมต่างๆ เมื่อไร โดยระบุระยะเวลาเริ่มต้น และเสร็จสิ้น

2.4 การประเมินผลการฝึกอบรม

มีผู้ให้คำจำกัดความของการประเมินผลไว้หลายท่านมี ความหมายใกล้เคียงกัน ดังนี้

ประชุม (2533: 72-73) การประเมินผล หมายถึง กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อดำเนินการตัดสินใจดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีความหมายเกี่ยวข้องกับคำอื่น เช่น การวิจัย (Research) การวัดผล (Measurement) การประมาณการ (Assessment) การตรวจสอบ รายงาน (Appraisal) การควบคุมดูแล (Monitoring) และการพัฒนาตัดสินใจ (Judgment) ซึ่ง อาจจะสรุปเป็นความหมายหรือคำจำกัดความได้ว่าเป็นการประเมินค่าหรือประมาณผลที่จะ เกิดขึ้นจากการดำเนินการโดยอาศัยข้อมูลที่รวบรวมด้วยวิธีการสอบถาม ทดสอบ สังเกต และ วิธีการอื่น ๆ แล้วทำการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจว่าการดำเนินการนั้นมีคุณภาพ หรือบรรลุวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด

นันทนา (2531) ให้ความเห็นว่า การประเมินผลการฝึกอบรมในเชิงปฏิบัติ น่าจะหมายถึง กระบวนการศึกษาพฤติกรรม 3 ประการ ได้แก่ พฤติกรรมด้านความคิด (Thinking) ความรู้สึก (Feeling) และการปฏิบัติ (Action) ของผู้ผ่านการอบรมว่า เปลี่ยนแปลงอย่างไร หลังจากผ่านการ อบรมช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่ได้วางไว้

Weiss (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ประชุม 2539: 76) การประเมินผลโครงการฝึกอบรมและพัฒนา ควรมีการประเมินเป็นระยะ โดยทั่วไปจะประเมิน 4 ระยะ คือ ก่อนมีการดำเนินการฝึกอบรม เมื่อมี การฝึกอบรมและพัฒนา หลังจากมีการฝึกอบรมและพัฒนา และเมื่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมและ พัฒนากลับไปปฏิบัติงานในหน่วยงาน แครีโรล เอชไวล์ กล่าวไว้ดังนี้ “การประเมินโครงการเป็น การวิเคราะห์การดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างมีระบบ ไม่เพียงแต่นำข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มา ใช้ในการตัดสินใจหลังจากโครงการนั้นได้สิ้นสุดลงแต่ยังสามารถนำไปใช้ตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง กับการวางแผนโครงการตลอดไปด้วย”

อาชวัน และ วินิต (2531) เห็นว่า หากมองการบริหารงานฝึกอบรมในรูประบบแล้ว การประเมินผลการฝึกอบรม หมายถึง “การที่ตัวระบบเองถูกนำมาพิจารณาและประเมิน เพื่อให้ แนใจว่าเนื้อหา ลำดับ กลยุทธ์ เจ้าหน้าที่ สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์และเอกสารเกี่ยวกับการ ฝึกอบรมต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เหมาะสมกับผู้เข้าอบรม และได้ทำงานต่าง ๆ ตามที่

กำหนดไว้จริง ๆ หรือไม่...” ส่วนการติดตามผลการอบรม หมายถึง “...การทำให้ระบบการฝึกอบรม สมบูรณ์ด้วยการติดตามผลผู้สำเร็จการอบรมไปแล้ว เพื่อให้ทราบผลพิสูจน์อันแท้จริงของ ประสิทธิภาพของระบบการฝึกอบรมและพัฒนาโดยการวัดคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของ ผู้สำเร็จการอบรม”

ทวีป (2544) การประเมินโครงการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่ใช้ดุลยพินิจ (Judgment) และ/หรือค่านิยม (Value) ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบระเบียบในการพิจารณาตัดสิน คุณค่าความเหมาะสม หรือความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมหนึ่งเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญใน การตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสมเกี่ยวกับโครงการนั้น และเป็นแนวทางในการวางแผนดำเนิน โครงการฝึกอบรมต่อ ๆ ไปให้เหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เข้าร่วมรับการอบรม มากยิ่งขึ้นต่อไป

ความจำเป็นของการประเมินโครงการฝึกอบรม

การประเมินเป็นภารกิจที่มีความสำคัญยิ่งประการหนึ่งในกระบวนการฝึกอบรม เพราะจะ ทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขโครงการฝึกอบรมให้ เหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการอบรมมากที่สุด

David (1982: 2 อ้างถึงใน ชาญ 2542: 4-5) ได้ประมวลความจำเป็นหรือสาเหตุที่ต้องมี การประเมินโครงการฝึกอบรมไว้ ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำการประเมินผล
2. ต้องการทราบสัมฤทธิ์ผลของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมหรือสัมมนาว่าได้ผลตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่
3. ต้องการทราบข้อดี ข้อบกพร่อง ความเหมาะสม รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของ การจัดฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาครั้งนี้ เพื่อแก้ไขและ ปรับปรุงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาในครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

4. ต้องการทราบถึงความเหมาะสม ความคุ้มค่า คุณค่าหรือประโยชน์ของโครงการฝึกอบรม/สัมมนา เพื่อแก้ไขและปรับปรุงโครงการดังกล่าวให้เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการอบรม/สัมมนาที่สุด

5. เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น

5.1 เพื่อพิจารณาว่าควรจะดำเนินการจัดฝึกอบรม/สัมมนา หลักสูตรนั้นต่อหรือไม่

5.2 เพื่อพิจารณาว่าควรจะอนุมัติหรือตัดทอนงบประมาณ

ซูชัย (2540 อ้างถึงใน ธรรมนูญ 2543: 20) กล่าวว่า การประเมินมีความสำคัญมากต่อการจัดฝึกอบรม 2 ประการ คือ การประเมินจะบอกให้ทราบถึงความคุ้มค่าและประโยชน์ของโครงการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาว่าโครงการใดควรจะดำเนินการต่อหรือยุบไป และการประเมินจะเป็นเครื่องมือสำหรับการวินิจฉัยจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงการเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการฝึกอบรม

ตามวิธีการของการประเมินโครงการฝึกอบรมแนวใหม่ วัตถุประสงค์ของการประเมินจะได้มาจากการรวบรวมและผสมผสานข้อมูลจาก 2 แหล่ง ซึ่งผู้ประเมินจะต้องเขียนให้ครอบคลุมข้อมูลจากทั้ง 2 แหล่ง ดังกล่าวคือ จากผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการทราบผลของการประเมิน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น ๆ และจากวัตถุประสงค์หลักของโครงการฝึกอบรม/สัมมนานั้น ๆ (ชาญ 2542: 6)

Robinson (1989 อ้างถึงใน ธรรมนูญ 2543: 19) กล่าวว่า การประเมินโครงการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์สำคัญ 5 ประการ คือ

1. ตรวจสอบว่าการฝึกอบรมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดหรือไม่

2. ค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องที่ควรแก้ไขของการฝึกอบรม เช่น วิธีการดำเนินงาน บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมของการฝึกอบรม เนื้อหาของหลักสูตร วิทยากร และตารางเวลา เป็นต้น

3. ตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรม โดยเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายของโครงการกับประโยชน์หรือคุณค่าที่ได้รับ

4. วินิจฉัยว่าผู้เข้ารับการอบรมทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด

5. รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดการฝึกอบรมในอนาคต เช่น เหตุผลที่บุคคลต้องเข้าร่วมการฝึกอบรม การประชาสัมพันธ์และแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรม และความประทับใจในโครงการฝึกอบรม เป็นต้น

Kirkpatrick (1915 อ้างถึงใน สมคิด 2542: 58) มีความเห็นว่าการประเมินผลการอบรมจะช่วยให้ได้ความรู้ 3 ประการ คือ

1. การฝึกอบรมนั้นได้ให้อะไรหรือเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานในลักษณะใดบ้าง
2. ควรยุติโครงการชั่วคราวก่อนหรือควรดำเนินการต่อไปเรื่อย ๆ
3. ควรปรับปรุงหรือพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมในส่วนใดบ้าง อย่างไร

ทวีป (2544: 149-157) การประเมินโครงการฝึกอบรมที่นิยมปฏิบัติกันโดยทั่วไปในวงการฝึกอบรมเป็นการประเมินปฏิกิริยา (Reaction) ของผู้เข้ารับการอบรมโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบว่าผู้เข้ารับการอบรมมีความพึงพอใจต่อการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ หรือไม่ เพียงใด และได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้นหรือไม่ เพียงใด ซึ่งเป็นเรื่องง่ายและสามารถทำได้สะดวกแต่ข้อมูลหรือผลที่ได้จากการประเมินดังกล่าวมักจะอยู่บนพื้นฐานของความประทับใจ (Impression) ของผู้เข้ารับการอบรมเป็นหลัก ซึ่งทำให้มีโอกาสที่จะคลาดเคลื่อนหรือไม่ตรงกับความเป็นจริงสูง จึงไม่มีประโยชน์ต่อการนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง

วิธีการประเมินโครงการฝึกอบรม

ทวีป (2544: 156-157) การประเมินโครงการฝึกอบรมในช่วงหลังการฝึกอบรม (Post-Implementation Evaluation) มีผู้เสนอไว้หลายรูปแบบแต่รูปแบบที่นิยมใช้แพร่หลายมากที่สุด ในขณะนี้คือ รูปแบบการประเมินของเคิร์กแพทริก (Donald L.Kirkpatrick 1975) แห่งมหาวิทยาลัยวิลคอนซิล สหรัฐอเมริกา โดยเสนอว่าในการประเมินผลโครงการฝึกอบรมนั้นควรมุ่ง

ประเมินประสิทธิผลของการอบรมใน 4 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction) เป็นการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการอบรมว่ามีความรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับโครงการหรือต่อการฝึกอบรม เช่น หลักสูตร/เนื้อหาสาระตรงกับความต้องการหรือไม่ เอกสาร สถานที่ สื่อทัศนูปกรณ์ ระยะเวลาของการฝึกอบรม วิทยากรเหมาะสมเพียงไร ได้รับความรู้ทักษะมากน้อยเพียงใด มีความคาดหวังอย่างไรต่อการนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามข้อคำถามดังกล่าวอาจเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) แบบสัมพัทธ์หรือแบบสอบถามโดยมีคำถามปลายเปิดไว้ตอนท้ายเพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นตามที่ต้องการ ข้อคำถามต่าง ๆ ที่ปรากฏในเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวควรเป็นข้อคำถามที่เมื่อได้รับคำตอบหรือข้อมูลแล้วสามารถนำมาแจกแจงความถี่เพื่อการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณได้

2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning) เป็นการประเมินผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และเจตคติ (Attitude) โดยเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการฝึกอบรมและถ้าเป็นไปได้อาจจะเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม ซึ่งเป็นกลุ่มที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมว่ามีความแตกต่างกันในด้านดังกล่าวหรือไม่อย่างไร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอาจเป็นการทดสอบ (Test) ที่ใช้วัดความรู้ หรือแบบทดสอบการปฏิบัติ (Performance Test) เพื่อวัดทักษะ และแบบสังเกตพฤติกรรม (Observation)

3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior) เป็นการประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเมื่อกลับไปทำงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมว่าเป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่ มีการนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด โดยมีการวัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด โดยมีการวัดพฤติกรรมการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรมระยะเวลาที่วัดพฤติกรรมหลังการฝึกอบรมควรทิ้งช่วงพอสมควรและอาจวัดหลายครั้ง เช่น 1 เดือน 3 เดือน ครึ่งปี หรือ 1 ปี เพื่อให้แน่ใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานได้เกิดขึ้นจริง ผู้ที่

ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้เข้ารับการอบรมเองโดยใช้ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการวัดพฤติกรรมก่อน-หลังการฝึกอบรม แบบบันทึกพฤติกรรมของ ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. การประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร (Results) เป็นการประเมินผลลัพธ์หรือ ผลกระทบที่เกิดต่อองค์กรอื่นเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ผ่านการฝึกอบรมว่า ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรอย่างไรบ้าง เช่น การลดลงของปัจจัยเสี่ยงในการทำงาน การเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงาน/องค์กรการลดลงของต้นทุน การเพิ่มกำไรประโยชน์ต่อ เพื่อนร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้อง/หน่วยงาน/องค์กร/สถาบัน เป็นต้น โดยวัดสมการการณหรือเงื่อนไข ต่าง ๆ ดังกล่าวก่อนการฝึกอบรมและหลังการฝึกอบรมในช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้วเปรียบเทียบกัน โดยพยายามหาวิธีการควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในผลที่ ต้องการให้เกิดขึ้นกับหน่วยงาน/องค์กรดังกล่าวข้างต้นโดยอาจจะใช้กลุ่มควบคุมมาเป็นกลุ่ม เปรียบเทียบ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอาจเป็นแบบบันทึก (รายงาน) แบบตรวจสอบ รายการแบบสอบถามผู้บังคับบัญชาของหน่วยงาน แบบวิเคราะห์ต้นทุน-ผลกำไร แบบบันทึก ค่าสถิติหรือตัวบ่งชี้ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ เป็นต้น (ศิริชัย 2537: 134-135; สมคิด 2542: 58-63; ญานพันธ์ 2543: 42-45)

ในทางปฏิบัติเพื่อให้การปรับปรุงหรือการวางโครงการฝึกอบรมที่จะดำเนินการต่อไปมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นนอกเหนือจากการประเมินก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลัง การฝึกอบรมแล้ว การติดตามผล (Follow-Up) ของการฝึกอบรมก็เป็นเรื่องจำเป็นที่ควรดำเนินการ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรและการดำเนินงานโครงการฝึกอบรมในด้าน ต่าง ๆ ซึ่งกระทำหลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้วช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี สิ่ง ที่ติดตามศึกษาจะมุ่งที่การนำความรู้และทักษะที่ได้รับจากการฝึกอบรมของ ผู้ผ่านการฝึกอบรม ไปใช้ในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน ผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้นกับ หน่วยงาน/องค์กร เพื่อนร่วมงาน หรือผลข้างเคียง (Side-Effect) หรือผลพลอยได้ที่สืบเนื่องมาจาก วัตถุประสงค์ของโครงการที่จะต้องออกแบบการติดตามที่รัดกุม มีการควบคุมตัวแปรแทรกซ้อน ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถสรุปผลได้อย่างมั่นใจว่าผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นผล อันสืบ เนื่องมาจากการฝึกอบรมอย่างแท้จริง โดยอาจจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและแหล่งข้อมูล อย่างหลากหลายประกอบกัน เช่น ใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต แบบบันทึก แบบ

รายงานของหน่วยงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ผ่านการฝึกอบรม

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร

วิชัย (2527) ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาหลักสูตร การประเมินหลักสูตรเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อจะได้ทราบว่าผลผลิตที่ได้จากหลักสูตรนั้นเป็นไปตามเจตนารมณ์ ความมุ่งหวังของสังคม ผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องเพียงใด ดังนั้นการประเมินหลักสูตรจึงเป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ในการพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับคุณภาพของหลักสูตร โดยใช้ผลจากการวัดในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ประเมินด้านเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการเรียนการสอน ผู้เรียน ความคิดเห็นของผู้ใช้หลักสูตร ความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนและสังคม เพื่อประเมินให้ทราบว่าคุณค่าของหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตรมีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใด

ความหมายของการประเมินหลักสูตร

Good (n.d. อ้างถึงใน ศิริพงษ์ 2544:12) ให้ความหมายการประเมินหลักสูตรว่าเป็นการประเมินผลของกิจกรรมการเรียนภายในขอบข่ายของการสอนที่เน้นเฉพาะจุดประสงค์ของการตัดสินใจในความถูกต้องของจุดมุ่งหมาย ความสัมพันธ์และความต่อเนื่องของเนื้อหา และผลสัมฤทธิ์ของวัตถุประสงค์เฉพาะซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจในการวางแผน การจัดโครงการการต่อเนื่อง และการหมุนเวียนของกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ที่จะจัดให้ขึ้น

Cronbach (n.d. อ้างถึงใน ศิริพงษ์ 2544:12) ให้ความหมายว่า เป็นการรวบรวมข้อมูลและการใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจในเรื่องโปรแกรมหรือหลักสูตรการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกัน Stufflebeam และคณะ กล่าวไว้ว่าการประเมินหลักสูตรเป็นกระบวนการหาข้อมูล เก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจทางเลือกที่ดีกว่าเดิม

ไจทิพย์ (2539 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ 2544:12) ให้ความหมาย การประเมินหลักสูตร คือ เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจข้อบกพร่องหรือปัญหาเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขส่วนประกอบทุกส่วนของหลักสูตรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น หรือตัดสินใจคุณค่าของหลักสูตรนั้น ๆ

สมบัติ (2536 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ 2544:12) สรุปว่า การประเมินหลักสูตรเป็นกระบวนการ ที่ให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ในลักษณะต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงตัวหลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน ตลอดจนกระบวนการเรียนการสอน
2. เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนแต่ละคน
3. เพื่อนำมาปรับปรุงระบบการบริหารโรงเรียน และปฏิบัติงานของบุคลากร

โดยสรุปแล้วการประเมินหลักสูตรหมายถึงกระบวนการในการหาข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล และการใช้ข้อมูล เพื่อที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในเรื่องของ หลักสูตร การตัดสินใจทางเลือกที่ดีกว่าเดิม

จุดมุ่งหมายของการประเมินหลักสูตร

โดยทั่วไปการประเมินหลักสูตรใด ๆ จะมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่คล้ายคลึงกันดังนี้คือ

1. เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขสิ่งบกพร่องที่พบในองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร มักจะดำเนินในช่วงที่การพัฒนาหลักสูตรยังคงดำเนินการอยู่ เพื่อที่จะพิจารณาว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตร เช่น จุดหมาย โครงสร้าง เนื้อหา การวัดผล ฯลฯ มีความสอดคล้องและเหมาะสมหรือไม่ สามารถนำมาปฏิบัติในช่วงการนำหลักสูตรไปทดลองใช้ หรือในขณะที่การใช้หลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนกำลังดำเนินอยู่ได้มากน้อยเพียงใด ได้ผลเพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคอะไร จะได้เป็นประโยชน์แก่นักพัฒนาหลักสูตรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรให้มีคุณภาพดีขึ้นได้ทันที่

2. เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารหลักสูตร การนิเทศการกำกับ ดูแล และการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประเมินผลในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้ จะช่วยปรับปรุงหลักสูตรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3. เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารว่า ควรใช้หลักสูตรต่อไปอีก หรือควรยกเลิกการใช้หลักสูตรเพียงบางส่วน หรือยกเลิกทั้งหมด การประเมินผลในลักษณะนี้จะดำเนินการหลังจากที่ใช้

หลักสูตรไปแล้วระยะหนึ่ง แล้วจึงประเมินเพื่อสรุปผลตัดสินว่าหลักสูตรมีคุณภาพดีหรือไม่ดี บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนดไว้มากน้อยเพียงใด สนองความต้องการของสังคมเพียงใด และเหมาะสมกับการนำไปใช้ต่อไปหรือไม่

4. เพื่อต้องการทราบคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตของหลักสูตรว่ามีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามความมุ่งหวังของหลักสูตร หลังจากผ่านกระบวนการทางการศึกษามาแล้วหรือไม่ อย่างไร การประเมินผลในลักษณะนี้จะดำเนินการในขณะที่มีการนำหลักสูตรไปใช้หรือหลังจากที่ใช้หลักสูตรไปแล้วระยะหนึ่งก็ได้

ช่วงระยะเวลาในการประเมินหลักสูตร

ใจทิพย์ (2532) ได้เสนอแนะว่า นักออกแบบหรือนักพัฒนาหลักสูตร ควรจะกำหนดแผนในการประเมินหลักสูตร มีการดำเนินการเป็นระยะ ๆ คือ

ระยะแรก การประเมินหลักสูตรก่อนนำหลักสูตรไปใช้ ในช่วงระหว่างที่มีการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตร อาจมีการดำเนินการตรวจสอบทุกขั้นตอนของการจัดทำตั้งแต่การกำหนดจุดมุ่งหมายไปจนถึงการกำหนดการวัดและประเมินผลการเรียน เมื่อสร้างหลักสูตรฉบับร่างเสร็จแล้ว ก่อนที่จะนำหลักสูตรไปใช้จริง จึงควรมีการประเมินตรวจสอบคุณภาพของหลักสูตรฉบับร่างและองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรการประเมินหลักสูตรในระยะนี้ต้องอาศัยความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านพัฒนาหลักสูตร เนื้อหาวิชา วิชาชีพครู การวัดผล

ระยะที่สอง การประเมินหลักสูตรระหว่างการดำเนินการใช้หลักสูตร ในขณะที่มีการดำเนินการใช้หลักสูตรที่จัดทำขึ้น ควรมีการประเมินเพื่อตรวจสอบว่าหลักสูตรสามารถนำไปใช้ได้ดีเพียงใด จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เช่น ประเมินกระบวนการใช้หลักสูตรในด้านการบริหาร การจัดการหลักสูตร การนิเทศกำกับดูแล และการจัดกระบวนการเรียนการสอน

ระยะที่สาม การประเมินหลักสูตรหลังการใช้หลักสูตร หลังจากที่มีการใช้หลักสูตรมาแล้วระยะหนึ่งหรือครบกระบวนการเรียบร้อยแล้ว ควรจะประเมินหลักสูตรทั้งระบบ ซึ่งได้แก่ การประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรทั้งหมดคือ เอกสารหลักสูตร วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร การบริหารหลักสูตร การนิเทศกำกับติดตาม การจัดกระบวนการเรียน

การสอน ฯลฯ เพื่อสรุปผลตัดสินว่าหลักสูตรที่จัดทำขึ้นนั้นควรจะดำเนินการใช้ต่อไป หรือควรปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น หรือควรจะยกเลิก

แนวทางสำหรับการประเมินหลักสูตร

ปัจจุบันได้มีผู้พยายามเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรไว้มากพอสมควร แต่รูปแบบการประเมินหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในการปฏิบัติมีเพียงไม่กี่รูปแบบ Lewy (n.d. อ้างถึงใน สงัด 2532) ได้กล่าวสรุปเกี่ยวกับรูปแบบของการประเมินหลักสูตรไว้สามลักษณะด้วยกัน คือ

1. การประเมินสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร เป็นแนวทางสำหรับการประเมินหลักสูตรที่มุ่งเน้นการศึกษาสัมฤทธิ์ผลที่ได้จากการใช้หลักสูตร รูปแบบการประเมินหลักสูตรที่ได้รับการกล่าวถึงและนำไปประยุกต์ใช้มากในกลุ่มนี้ก็คือรูปแบบการประเมินหลักสูตร

2. การประเมินคุณค่าของหลักสูตร เป็นการประเมินเพื่อดูว่าหลักสูตรสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ที่กำหนดได้ดีเพียงใดและได้รับผลตอบแทนคุ้มค่าหรือไม่ การประเมินหลักสูตรตามแนวทางนี้จะเน้นการประเมินระหว่างใช้หลักสูตร (Formative Evaluation) และการประเมินหลังจากใช้หลักสูตรเรียบร้อยแล้ว (Summative Evaluation)

3. การประเมินในลักษณะของการตัดสิน รูปแบบการประเมินหลักสูตรแบบนี้จะมีความเชื่อพื้นฐานอยู่ว่าหลักสูตรที่ดีควรจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต ดังนั้นการประเมินหลักสูตรในรูปแบบนี้จึงจะเน้นการทำงานอย่างมีระบบเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ๆ

ประโยชน์ของการประเมินหลักสูตร

ใจทิพย์ (2527) กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินหลักสูตรไว้ว่า

1. ทำให้ทราบว่าหลักสูตรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นนั้นมีจุดดีหรือจุดเสียตรงไหน ซึ่งจะได้ประโยชน์ในการวางแผนปรับปรุงได้ถูกต้อง ส่งผลให้หลักสูตรมีคุณภาพดียิ่งขึ้น

2. ช่วยส่งเสริมและปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะชี้ให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้น จึงสามารถช่วยในการวางแผนการเรียนการสอน
3. ช่วยในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เนื่องจากผู้เรียนสามารถทราบระดับการเรียนรู้และการพัฒนาของตน ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่ผู้เรียนได้ทางหนึ่ง
4. ช่วยในการปรับปรุงการบริหารในสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. ช่วยในการแนะแนวทั้งด้านการเรียนและอาชีพแก่ผู้เรียน
6. ช่วยชี้ให้เห็นถึงคุณค่าของหลักสูตรที่พัฒนา

รูปแบบการประเมินหลักสูตร

ใจทิพย์ (2539) กล่าวถึงรูปแบบการประเมินหลักสูตรไว้ดังนี้

1. รูปแบบของการประเมินหลักสูตรที่สร้างเสร็จใหม่ ๆ เป็นการประเมินผลก่อนนำหลักสูตรไปใช้ ซึ่งในกลุ่มนี้จะเสนอรูปแบบที่เด่น ๆ คือ รูปแบบการประเมินหลักสูตรด้วยเทคนิคการวิเคราะห์แบบปุยแซงค์ (Puissance Analysis Technique)
2. รูปแบบการประเมินหลักสูตรที่ไม่ยึดเป้าหมาย (Goal Free Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่ไม่นำความคิดของผู้ประเมินเป็นตัวกำหนดความคิดในโครงการประเมิน ผู้ประเมินจะประเมินเหตุการณ์ที่เกิดตามสภาพความเป็นจริง ความเป็นอิสระในการประเมินและต้องไม่มีความลำเอียง เช่น รูปแบบการประเมินหลักสูตรของ Michael Scriven
3. รูปแบบการประเมินหลักสูตรที่ยึดเกณฑ์เป็นหลัก (Criterion Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญในการตัดสินคุณค่าของหลักสูตรโดยใช้เกณฑ์เป็นหลัก เช่น รูปแบบการประเมินหลักสูตรของ Robert E. Stake

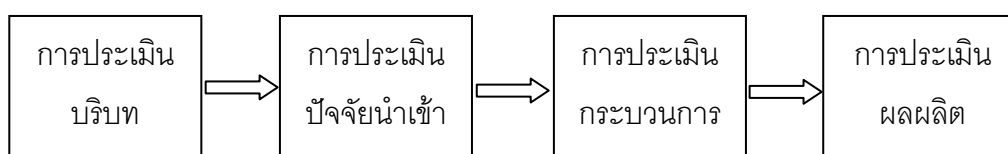
4. รูปแบบการประเมินหลักสูตรที่ช่วยในการตัดสินใจ (Decision-Making Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นการทำงานอย่างมีระบบเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น รูปแบบการประเมินหลักสูตรของ Malcolm Proves รูปแบบการประเมินหลักสูตรของ Daniel L. Stufflebeam รูปแบบการประเมินหลักสูตรของ Doris T. Gow

จากประเด็นดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการประเมินผลหลักสูตรอาจทำได้หลายวิธีหรือหลายรูปแบบ เช่น การตรวจสอบ การวิจัย การรายงาน การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การสอบถาม เป็นต้น ทั้งนี้ผู้ประเมินจะต้องเลือกใช้ให้ถูกต้องเหมาะสมกับสิ่งที่จะประเมิน และคำตอบที่ต้องการทราบ

4. การประเมินหลักสูตรตามแบบจำลองชิป (CIPP Model)

รูปแบบการประเมินด้วยวิธีนี้ เป็นผลของการประเมินหลักสูตรของคณะกรรมการสมาคมเกียรตินิยมทางการศึกษา (The Phi Delta National Study Kappa Committee On Evaluation) ที่ทำประเมินโครงการจัดการศึกษาโดยการนำของแดเนียล สตัฟเฟิลบีม (Daniel Stufflebeam) ซึ่งบางครั้งรูปแบบการประเมินนี้เรียกตามชื่อของสตัฟเฟิลบีมว่า Stufflebeam Model และบางครั้งเรียกย่อว่า ชิปโมเดล (CIPP Model) ซึ่งเป็นคำย่อของสิ่งที่จะประเมิน ดังนี้

1. การประเมินบริบท (Context Evaluation)
2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)
3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)
4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)



ภาพที่ 3 แผนการประเมินตามหลักการประเมินของชิปโมเดล (CIPP Model)

ที่มา: วาสนา (2548)

สตฟเฟิลปีม (1971: 236 อ้างถึงใน วาสนา 2548: 11-15)) ได้ให้ความหมายของการประเมินหลักสูตรว่าหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ การได้มาและการจัดเตรียมข้อมูล เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสม โดยได้เสนอรูปแบบการประเมินทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

1. การประเมินบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและความต้องการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน นโยบาย เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความต้องการนั้น ๆ มีวิธีการประเมิน 2 วิธี คือ

1.1 วิธีคาดว่าจะเกิดขึ้น (Contingency Mode) หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตร เพื่อหาโอกาสและแรงผลักดันจากภายนอกระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาส่งเสริมโครงการหรือหลักสูตรให้ดีขึ้น โดยการสำรวจปัญหาภายในขอบเขตอย่างกว้างขวาง เช่น การประเมินเอกสาร ได้แก่ ปรัชญา นโยบาย และแนวโน้มของการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ค่านิยมของชุมชน สถิติประชากร อาคารสถานที่ เป็นต้น ซึ่งการสำรวจปัญหาเหล่านี้ ทำให้สามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตและสามารถใช้ในการวางแผนต่อไป

1.2 วิธีสอดคล้อง (Congruence Mode) เป็นการประเมินโดยการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติได้จริง (Actual Result) กับวัตถุประสงค์ที่วางไว้เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย การประเมินวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระของหลักสูตร และเกณฑ์การวัดและการประเมินผล การประเมินแบบนี้ทำให้เราทราบว่าวัตถุประสงค์ใดบ้างที่ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

2. การประเมินปัจจัยป้อนเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อทราบข้อมูลต่าง ๆ และนำมากำหนดวิธีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้จุดมุ่งหมายของหลักสูตรสัมฤทธิ์ผลการประเมินปัจจัยป้อนเข้าสามารถทำการประเมินได้หลายอย่าง ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสิ่งนำสู่ระบบการศึกษา คือ ผู้สอน ผู้เรียน วิธีจัดการศึกษา ปัจจัยที่เอื้อต่อการจัดการศึกษา เช่น ตำรา วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ เป็นต้น ซึ่งการประเมินปัจจัยป้อนเข้าจะช่วยให้ได้รับข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจว่าในการที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีคุณภาพ ควรปรับปรุงส่วนใดบ้าง

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการบริหารและการบริการหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การประเมินกระบวนการนี้ ช่วยให้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพของการนำหลักสูตรไปใช้ได้ดีหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ มีความบกพร่องประการใด และจะปรับปรุงแก้ไขได้อย่างไร

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดจากการใช้หลักสูตรหรือคุณภาพของผู้เข้าอบรม ที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม การประเมินด้านผลผลิตนี้ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ตัวป้อน และกระบวนการนำหลักสูตรไปใช้ เพราะการประเมินผลผลิตจะช่วยให้ทราบถึงคุณภาพของผลผลิตหรือประสิทธิภาพของหลักสูตรและการเรียนการสอน

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของการประเมินและการตัดสินใจตามแนวคิดของสตัฟเฟิลบีม

	ความคาดหวัง (intended)	ความเป็นจริง (actual)
เป้าหมาย	การตัดสินใจในการวางแผนหรือตั้ง จุดมุ่งหมาย(ประเมินบริบท) (1)	การตัดสินใจในผลสำเร็จ (ประเมินผลผลิต) (4)
วิธีการ	การตัดสินใจในการออกแบบ ดำเนินการหรือโครงการ (ประเมินปัจจัยป้อนเข้า) (2)	การตัดสินใจในการใช้วิธีดำเนินการ (ประเมินกระบวนการ) (3)

ที่มา: Worthen (1973: 135 อ้างถึงใน วาสนา 2548)

จากตารางที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า หลังจากทำการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรแล้ว จะทำให้ได้สิ่งต่อไปนี้ คือ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร (ช่องที่ 1) ปัจจัยหรือกิจกรรมที่ควรจัด เข้าไปในหลักสูตร (ช่องที่ 2) กิจกรรมหรือกระบวนการที่นำไปปฏิบัติ (ช่องที่ 3) และผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการหลักสูตร (ช่องที่ 4)

ตารางที่ 2 วิธีการประเมินองค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ของสตףเฟิลบีม

องค์ประกอบ	วิธีการประเมิน
บริบท	บรรยายสภาพแวดล้อมเปรียบเทียบปัจจัยป้อนเข้า และผลผลิตที่เป็นจริง กับที่คาดหวัง เปรียบเทียบระบบการปฏิบัติที่น่าจะเป็นและเป็นไปได้ วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นจริง
ปัจจัยป้อนเข้า	บรรยายและวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์และวัสดุที่เหมาะสม ยุทธวิธีแก้ไข ปัญหา และการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้องที่เป็นไปได้ และประหยัด
กระบวนการ	รวบรวมข้อมูลโดยเฉพาะสำหรับตัดสินใจในโครงการ และบรรยาย กระบวนการที่เป็นจริง
ผลผลิต	กำหนดเกณฑ์การวัดที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์โดยการเทียบผลการวัดกับ เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ และแปลความหมายผลผลิตในรูปของข้อมูล ที่ได้จากองค์ประกอบทั้ง 3 เป็นพื้นฐาน

ที่มา: Deniel L.Stufflebean (1971 อ้างถึงใน วาสนา 2548)

จากตารางที่ 2 การประยุกต์แนวคิดของสตףเฟิลบีม มาใช้ในการประเมินหลักสูตร สามารถทำได้โดยประเมินจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งถือว่าการประเมินบริบทก่อน แล้ว ดำเนินการประเมินสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานตามหลักสูตร ซึ่งถือว่าการประเมิน ปัจจัยป้อนเข้า จากนั้นจึงประเมินกระบวนการเพื่อดูว่าวิธีดำเนินการต่าง ๆ เหมาะสมหรือไม่ ในขั้น สุดท้ายจึงประเมินผลผลิต ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของหลักสูตรว่าเป็นไปตาม จุดมุ่งหมายหรือไม่ ทั้งนี้ จะต้องอธิบายให้ชัดเจนก่อนว่าผลผลิตของหลักสูตรที่ต้องการนั้นมี ลักษณะอย่างไร ซึ่งอาจถือเกณฑ์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ตั้งไว้ก็ได้

ทิสนา (2533) ได้กล่าวถึงการประเมินหลักสูตร โดยใช้แบบจำลองชิป ดังนี้

Context Evaluation หมายถึง การประเมินผลวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ที่มีอยู่ ในหลักสูตร

Input Evaluation หมายถึง การประเมินผลระบบโครงสร้างของหลักสูตร รวมทั้งระบบการ จัดการบริหารหลักสูตรต่าง ๆ ด้วย

Process Evaluation หมายถึง การประเมินผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

Product Evaluation หมายถึง การประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการใช้หลักสูตร

พจน์ (2528 อ้างถึงใน วาสนา 2548: 15-16) กล่าวว่า การประเมินด้วยแบบจำลองซิป สามารถให้รายละเอียดในกิจกรรมทางการศึกษามากขึ้น เช่น

C (Context) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางการศึกษา ได้แก่ สภาพทางสังคม ความต้องการทางสังคม ภาวะทางเศรษฐกิจ บรรยากาศทางการเมือง แนวคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษา ลักษณะของท้องถิ่น ชนชั้นทางสังคม ระดับชั้นกลุ่มชน ระดับรายได้ การอบรมเลี้ยงดู สภาพห้องเรียน บรรยากาศในห้องเรียน อันเป็นภาวะแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการศึกษา

I (Input) หมายถึง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะนำเข้าสู่ระบบการศึกษา ได้แก่ เงินทุนต่าง ๆ ที่ลงไป รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาประเภทต่าง ๆ เช่น

- ครู ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ทักษะคิด เป็นต้น
- นักเรียน ได้แก่ เพศ ทักษะคิด บุคลิกภาพ ระดับสติปัญญา เป็นต้น
- หลักสูตร ได้แก่ ประมวลการสอน สื่อการสอน ตำรา วิธีสอน อุปกรณ์ เป็นต้น

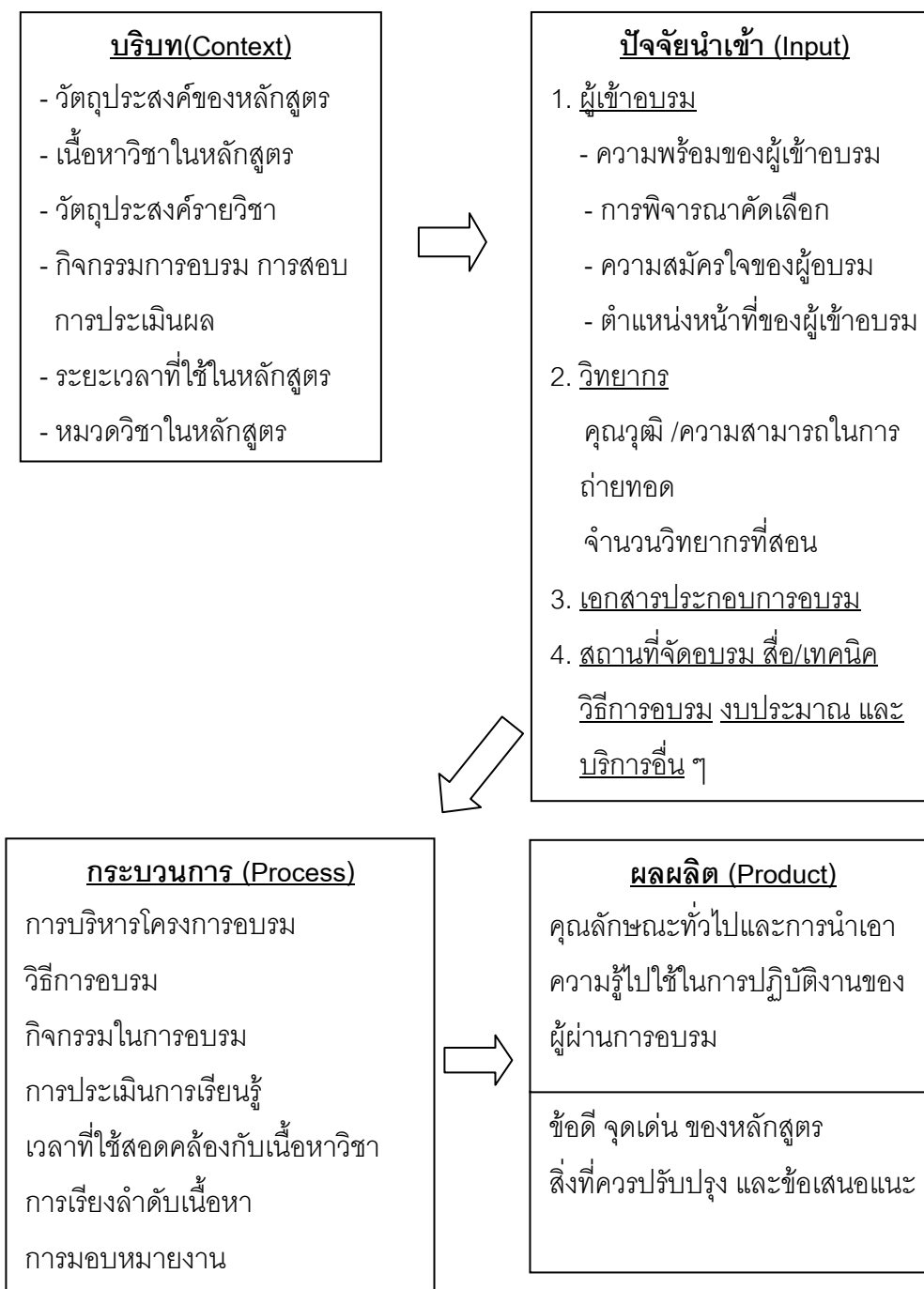
สิ่งเหล่านี้เข้าสู่ระบบการศึกษา เพื่อหล่อหลอมคุณภาพของชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพื่อผลิตออกจากระบบการศึกษา

P (Process) หมายถึง กระบวนการพฤติกรรมต่าง ๆ ในห้องเรียนเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น พฤติกรรมการสอน ได้แก่ การบรรยาย การให้คำถามการเสริมแรง การจูงใจ เป็นต้น

P (Product) หมายถึง คุณภาพของมนุษย์ที่เป็นผลิตผลทางการศึกษาในแง่ของสติปัญญา จริยธรรม คุณธรรม พฤติกรรมทักษะต่าง ๆ

สรุปได้ว่า การประเมินหลักสูตรตามแบบจำลองชิป เป็นการประเมินหลักสูตรอย่างมีระบบ ตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ โครงสร้าง เนื้อหาสาระ ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ มีจุดบกพร่องอย่างไร การประเมินปัจจัยนำเข้า ได้แก่ วิทยาการ ผู้เข้าอบรม วัสดุอุปกรณ์ ทำให้ทราบได้ว่าส่วนใด ควรปรับปรุง ส่วนใดควรคงไว้ การประเมินกระบวนการ ได้แก่ การบริหารหลักสูตร กระบวนการ จัดการอบรม การประเมินผล จะทำให้ทราบถึงสิ่งที่ควรแก้ไข การประเมินผลผลิต ทำให้ทราบได้ว่า หลักสูตรที่จัดดำเนินการไปแล้วนั้นสัมฤทธิ์ผลมากน้อยเพียงใด และควรปรับปรุงด้านใด

กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ

บทที่ 3

ลักษณะทั่วไปหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ

รายละเอียดของหลักสูตร

ความเป็นมาของหลักสูตร

ปัจจุบันทุกกระทรวง ทบวง กรม ได้มีการปฏิรูประบบราชการ และปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ตลอดจนบทบาทภารกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและทันต่อกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลกไร้พรมแดน การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการในขณะที่ยังทรัพยากรมีอยู่อย่างจำกัด อันจะทำให้องค์กรนั้นอยู่รอด โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน

กรมส่งเสริมสหกรณ์เป็นอีกหน่วยงานได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร จากการจัดทำนโยบายในการปฏิรูประบบราชการ ทำให้บุคลากรของภาครัฐจะต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ จะต้องทำหน้าที่เปรียบเสมือนที่ปรึกษาในการแนะนำ ส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ และการบริหารจัดการ ของสหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร เพื่อให้สหกรณ์ / กลุ่มเกษตรกร สามารถเป็นองค์กรธุรกิจ ที่มีการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหารจัดการจึงได้มีการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการขึ้น

สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยใช้งบประมาณ สถานที่ อัตรากำลังที่มีจำกัดให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กรและข้าราชการ จึงได้กำหนดจัดการอบรมการเรียนการสอนออกเป็นแบบการเรียนทางไกล โดยผู้เรียนสามารถเข้ารับการอบรมได้โดยผ่านการเรียนรู้ทางระบบอินเทอร์เน็ต ในระบบ E – Learning โดยใช้โปรแกรม Chula- ELS และจัดการฝึกปฏิบัติการ และกรณีศึกษาจากเกมส์การจัดการ ในห้องเรียน

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1. เพื่อสร้างแนวความคิด องค์ความรู้ และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์อย่างมีระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้ารับการอบรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้ผ่านการอบรมสามารถนำความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ไปส่งเสริมให้สหกรณ์สามารถบริหารจัดการธุรกิจสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และให้บริการแก่สมาชิกได้ตามความต้องการ

ระยะเวลาดำเนินการ

ระหว่างวันพุธที่ 15 ธันวาคม 2547 – วันอาทิตย์ที่ 23 พฤษภาคม 2548 รวมระยะเวลา ในการอบรมทั้งสิ้น 150 ชั่วโมง

กลุ่มเป้าหมาย

ผู้เข้ารับการอบรมประกอบด้วย ข้าราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ในระดับตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 867 คน

หมวดวิชาในการอบรม จำนวน 150 ชั่วโมง

หมวดที่ 1 การบริหารงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (18 ชั่วโมง)

- 1.1 วิสัยทัศน์การเป็นผู้นำและเป้าหมายองค์กร โดย ผศ.ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ และ นายเจียร ศรีไพจิตร
- 1.2 การจัดทำแผนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย โดย ผศ.ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ และ นางสาวนิชาภา พลดี

- 1.3 การกำหนดเกณฑ์ชี้วัดและบทบาทในหน่วยงานย่อย โดย ผศ.ประเสริฐ อัครประมพงศ์ และ นางสาวพินิดา ปาลิกานนท์
- 1.4 การกระจายแผนงานสู่การปฏิบัติ โดย ผศ.ประเสริฐ อัครประมพงศ์ และ ทีมงาน
- 1.5 การติดตามประเมินผลเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงงาน โดย อาจารย์ สุกัลยา สว่าง
- 1.6 การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร โดย รศ.ดร. ธนวิ บุญลือ และอาจารย์มนทิรา วิโรจน์อนันต์

หมวดที่ 2 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (12 ชั่วโมง)

- 2.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ โดย ดร.อิทธิกร ขำเดช
- 2.2 การบริหารความเปลี่ยนแปลง โดย ดร.ครรชิต สิงห์สุวรรณ
- 2.3 จิตวิทยาการบริหารงาน โดย รศ. ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ
- 2.4 การทำงานเป็นทีมและการสร้างทีมงาน โดย รศ.จินตนา บุญบงการ

หมวดที่ 3 การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ (24 ชั่วโมง)

- 3.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดย ศ.ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์
- 3.2 การดำเนินธุรกิจในรูปแบบสหกรณ์ โดย อาจารย์สอาด แก้วเกษ
- 3.3 การวางแผนทางการเงิน โดย รศ.ธดาวดี มีนะกนิษฐ
- 3.4 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ โดย อาจารย์ชาติรี

สหเวชภัณฑ์

- 3.5 การบัญชีเพื่อการบริหาร โดย ผศ. กชกรเฉลิม กาญจนนา
- 3.6 การบัญชีต้นทุน โดย รศ.ดวงมณี โกมารทัต
- 3.6 การบริหารงบประมาณ โดย ผศ. บุญเสริม วิมุกตะนันท์
- 3.7 การวิเคราะห์งบการเงิน โดย ผศ.วันดา พัฒนกิจการุณ

หมวดที่ 4 การบริหารการผลิตและการควบคุมคุณภาพ (12 ชั่วโมง)

- 4.1 การวางแผนการผลิต โดย ผศ.ดร.จักรกฤษณ์ ดวงพัศตรา
- 4.2 การควบคุมต้นทุนการผลิต โดย ผศ.ดร.จักรกฤษณ์ ดวงพัศตรา
- 4.3 TQM โดย อาจารย์สุกัลยา สว่าง

หมวดที่ 5 กลยุทธ์การตลาด (18 ชั่วโมง)

รียนรมย์

เหมือนทองจีน

- 5.1 แนวคิดการตลาดยุคใหม่ โดย รศ.ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ
- 5.2 พฤติกรรมผู้บริโภคและการเลือกตลาดเป้าหมาย โดย รศ.ดร.กฤษณ์
- 5.3 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด โดย ผศ.นพรัตน์ ภูมิวิมลสาร
- 5.4 ช่องทางการส่งออกสินค้าเกษตรสู่ตลาดโลก โดย อาจารย์ฐิติมา
- 5.5 เทคนิคการสร้างตราสินค้า โดย อาจารย์ชนินท์ วิศาลบุษนีย์
- 5.6 การส่งเสริมการตลาด / เทคนิคการขาย โดย อาจารย์วิรัช พรรณเชษฐ์

หมวดที่ 6 กฎหมายและระเบียบเพื่อการบริหาร (6 ชั่วโมง)

- 6.1 ภาษีธุรกิจและภาษีมูลค่าเพิ่ม โดย อาจารย์สมเดช ไรจน์ศรีเสถียร
- 6.2 กฎหมายแรงงานและสวัสดิการสังคม โดย อาจารย์วรานนท์ ปิติวรรณ

หมวดที่ 7 เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (6 ชั่วโมง)

- 7.1 การใช้ข้อมูลเพื่องานบริหารและระบบข้อมูลเพื่อการจัดการธุรกิจสหกรณ์
โดย ดร.วัชรวิทย์ จันทาทับ
- 7.2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประชาสัมพันธ์และการนำเสนอ
โดย อาจารย์สุธีรา ไกรฤกษ์

หมวดที่ 8 ฝึกปฏิบัติและกิจกรรมในชั้นเรียน (54 ชั่วโมง)

- 8.1 การเรียนคอมพิวเตอร์พื้นฐานการใช้อินเทอร์เน็ตและโปรแกรม Chula -
ELS (12 ชั่วโมง) โดย อาจารย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จากศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- 8.2 การวิเคราะห์งบการเงิน + Workshop (6 ชั่วโมง) โดย ผศ.วันดา
พัฒนกิจการุณ และ ดร.สุจิตรา ตูลยาเดชาพันธ์
- 8.3 การจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan + Workshop) (18 ชั่วโมง)
โดย รศ.ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ ผศ.นพรัตน์ ภูมิวิมลสาร ดร.ธีระ พงศ์อนันต์ และ อาจารย์สุธีรา
ไกรฤกษ์

8.4 เกมส์การจัดการ (12 ชั่วโมง) โดย ผศ.สุทธิมา ชำนาญเวช และ
รศ.ดร.อัจฉรา จันทร์ฉาย

8.5 บริหารงานอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ (3 ชั่วโมง) โดย อาจารย์
ฤทธิ ธีระโกเมน (กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอ็ม เค จำกัด)

8.6 การบริหารราชการยุคใหม่ (3 ชั่วโมง) โดย อาจารย์ทัศนีย์ ธรรมสิทธิ์ (รอง
เลขาธิการ กพ.)

พิธีปฐมนิเทศ

วันที่ 15 ธันวาคม 2548 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ หอประชุม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โดย ฯพณฯ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ และคณะ
ผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ฝึกปฏิบัติการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรม Chula-ELS แบ่งออกเป็น 3 รุ่น ได้แก่

รุ่นที่ 1 วันที่ 13 - 14 ธันวาคม 2548 เวลา 09.00 – 16.00 น. ณ อาคารวิทย์พัฒนา
อาคารวิทยกิตติ์ และ อาคาร 80 ปี คณะเภสัชศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ห้องอบรม
ทั้งสิ้น 16 ห้อง มีผู้เข้าอบรมทั้งสิ้น 409 คน

รุ่นที่ 2 วันที่ 15 ธันวาคม 2548 เวลา 13.00 – 16.00 น. วันที่ 16 ธันวาคม 2548 เวลา
09.00 – 16.00 น. และวันที่ 17 ธันวาคม 2548 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ อาคารวิทย์พัฒนา
อาคารวิทยกิตติ์ และอาคาร 80 ปี คณะเภสัชศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้ห้องอบรม
ทั้งสิ้น 16 ห้อง มีผู้เข้าอบรมทั้งสิ้น 395 คน

รุ่นที่ 3 วันที่ 20 - 21 ธันวาคม 2548 เวลา 13.00 – 16.00 น. ณ อาคารวิทย์พัฒนา โดย
ใช้ห้องอบรมทั้งสิ้น 2 ห้อง มีผู้เข้าอบรมทั้งสิ้น 63 คน

การศึกษาดำเนินตนเอง ทดสอบความรู้ และส่ง งานที่ได้รับมอบหมาย ผ่านระบบเครือข่าย
อินเทอร์เน็ต โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงรายละเอียดการศึกษด้วยตนเอง ทดสอบความรู้ และส่งงานที่ได้รับ
มอบหมายผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

กิจกรรม	กำหนดวันที่	จำนวน ชั่วโมง
หมวดที่ 1 การบริหารงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์	18 ธ.ค. 47 – 16 ม.ค. 48	18
หมวดที่ 2 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	7 – 18 ม.ค. 48	12
งานที่ได้รับมอบหมาย ครั้งที่ 1	19 – 21 ม.ค. 48	ไม่จำกัด
หมวดที่ 3 การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ	22 ม.ค. – 14 ก.พ. 48	24
งานที่ได้รับมอบหมาย ครั้งที่ 2	15 – 18 ก.พ. 48	ไม่จำกัด
หมวดที่ 4 การบริหารการผลิตและการ ควบคุมคุณภาพ	18 ก.พ. – 1 มี.ค. 48	12
หมวดที่ 5 กลยุทธ์การตลาด	2 – 19 มี.ค. 48	18
งานที่ได้รับมอบหมาย ครั้งที่ 3	20 – 22 มี.ค. 48	ไม่จำกัด
หมวดที่ 6 กฎหมายและระเบียบเพื่อการ บริหาร	23 – 28 มี.ค. 48	6
หมวดที่ 7 เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ บริหาร	29 มี.ค. – 3 เม.ย. 48	6
งานที่ได้รับมอบหมาย ครั้งที่ 4	4 – 6 เม.ย. 48	ไม่จำกัด
รวม		96

ที่มา: สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ ปี 2548

ฝึกปฏิบัติการในหัวข้อวิเคราะห์งบการเงิน เขียนแผนธุรกิจ และสอบวัดความรู้ในห้องเรียน
(หมวดที่ 1-2)

โดยแบ่งตามภูมิภาค 4 ภูมิภาค ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มภาคเหนือ ณ โรงแรมดวงตะวัน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 223 คน

วันที่ 13 - 16 กุมภาพันธ์ 2548 ได้แก่ จังหวัดเชียงราย เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำพูน น่าน ลำปาง พะเยา เพชรบูรณ์ ตาก สุโขทัย พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ลพบุรี ชัยนาท สระบุรี สิงห์บุรี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 9 - 14 และ 2 นครสวรรค์ อุทัยธานี พิจิตร กำแพงเพชร นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง

กลุ่มภาคกลาง ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ จำนวน 202 คน

วันที่ 18 - 21 กุมภาพันธ์ 2548 ได้แก่ ส่วนกลาง กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขาธิการกรมฯ กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์พื้นที่ 1 และ 2 กองคลัง สำนักพัฒนาระบบการบริหารจัดการสหกรณ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ ช่วยราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ช่วยราชการประจำสภาผู้แทนราษฎร สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดนนทบุรี สมุทรปราการ

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ โรงแรมเนวาด้าแกรนด์ จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 223 คน

วันที่ 6 - 9 มีนาคม 2548 ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา นครนายก ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 4 จังหวัดนครนายก สมุทรปราการ ปราจีนบุรี สระแก้ว จันทบุรี ระยอง ชลบุรี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 3 จังหวัดชลบุรี ตราด เลย หนองคาย หนองบัวลำภู อุตรดิตถ์ นครพนม กาฬสินธุ์ มุกดาหาร สกลนคร ขอนแก่น อุบลราชธานี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 7-8 จังหวัดขอนแก่น มหาสารคาม ยโสธร

กลุ่มภาคใต้ ณ โรงแรมโนโวเทล เซ็นทรัลสุคนธา และโรงแรมลีการ์เด็น จังหวัดสงขลา จำนวน 219 คน

วันที่ 1 - 4 มีนาคม 2548 ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์พื้นที่ 1 - 2 จังหวัดนครปฐม กาญจนบุรี พระนครศรีอยุธยา สุพรรณบุรี สมุทรสงคราม ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร สุราษฎร์ธานี ระนอง ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช พัทลุง พังงา กระบี่ ภูเก็ต ปัตตานี ยะลา ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 15 - 20 นราธิวาส สตูล สงขลา

ฝึกปฏิบัติการในหัวข้อเกมส์การจัดการ การนำเสนอแผนธุรกิจ และสอบวัดความรู้ในห้องเรียน (หมวดที่ 3) โดยแบ่งตามภูมิภาค 4 ภูมิภาค ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

กลุ่มภาคเหนือ ณ โรงแรมดวงตะวัน จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 223 คน

วันที่ 11 - 14 มีนาคม 2548 ได้แก่ จังหวัดเชียงราย เชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ลำพูน น่าน ลำปาง พะเยา เพชรบูรณ์ ตาก สุโขทัย พิษณุโลก อุตรดิตถ์ ลพบุรี ชัยนาท สระบุรี สิงห์บุรี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 9 - 14 และ 2 นครสวรรค์ อุทัยธานี พิจิตร กำแพงเพชร นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง

กลุ่มภาคกลาง ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ จำนวน 202 คน

วันที่ 1 - 4 เมษายน 2548 ได้แก่ ส่วนกลาง กลุ่มตรวจสอบภายใน กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานเลขาธิการกรมฯ กองแผนงาน ศูนย์สารสนเทศ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์พื้นที่ 1 และ 2 กองคลัง สำนักพัฒนาระบบบริหารการจัดการสหกรณ์ สำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์ ช่วยราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ช่วยราชการประจำ สภาผู้แทนราษฎร สำนักจัดตั้งและส่งเสริมสหกรณ์ จังหวัดนนทบุรี สมุทรปราการ

กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ณ โรงแรมเนวาด้าแกรนด์ จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 223 คน

วันที่ 22 - 25 เมษายน 2548 ได้แก่ จังหวัดฉะเชิงเทรา นครนายก ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 4 จังหวัดนครนายก สมุทรปราการ ปราจีนบุรี สระแก้ว จันทบุรี ระยอง ชลบุรี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 3 จังหวัดชลบุรี ตราด เลย หนองคาย หนองบัวลำภู อุตรดิตถ์ นครพนม กาฬสินธุ์ มุกดาหาร สกลนคร ขอนแก่น อุบลราชธานี ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 7 - 8 จังหวัดขอนแก่น มหาสารคาม ยโสธร

กลุ่มภาคใต้ ณ โรงแรมปรีณิพาเลซ จังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 219 คน

วันที่ 1 - 4 พฤษภาคม 2548 ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์พื้นที่ 1 - 2 จังหวัดนครปฐม กาญจนบุรี พิจิตรบุรี ราชบุรี สมุทรสงคราม ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร สุราษฎร์ธานี ระนอง ชุมพร ตรัง นครศรีธรรมราช พัทลุง พังงา กระบี่ ภูเก็ต ปัตตานี ยะลา ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 15 - 20 นราธิวาส สตูล สงขลา

กรณีศึกษาและพบอาจารย์ถามตอบปัญหา สอบวัดความรู้ในห้องเรียน (หมวดที่ 4-7)

มีผู้เข้ารับการอบรมรวมทั้งสิ้น 867 คน ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ สุขุมวิท โดยสอบ วัดความรู้ วันที่ 21 พฤษภาคม 2548

รับฟังกรณีศึกษาและพบอาจารย์ ถาม-ตอบปัญหา วันที่ 22 พฤษภาคม 2548

เกณฑ์การวัดผล

1. มีผลการทดสอบความรู้ผ่าน Online โดยมีคะแนนผ่านเกณฑ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
2. ทดสอบความรู้ในห้องอบรม โดยมีคะแนนผ่านเกณฑ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
3. เวลาการเข้าสู่บทเรียน Online ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4. เข้าห้องอบรมเพื่อฝึกปฏิบัติและกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
5. จัดส่งผลงานเป็นรายบุคคล มีทั้งหมด 4 ครั้งต้องส่งไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง
6. ส่งผลงานกลุ่มตามที่ได้รับมอบหมาย วิเคราะห์งบการเงิน นำเสนอการจัดทำแผนธุรกิจ
7. ส่งผลงานในหัวข้อการอบรมเกมส์การจัดการ

ในกรณีที่ผู้เข้าอบรมไม่ผ่านเกณฑ์การวัดผลตามข้อเกณฑ์การวัดผล จะได้รับวุฒิบัตรที่ไม่ได้มีการรับรองสัมฤทธิ์ผลของหลักสูตร

พิธีปิดการอบรม และมอบวุฒิบัตร

วันที่ 23 พฤษภาคม 2548 เวลา 9.00 – 12.00 น. ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ สุขุมวิท มีผู้เข้ารับการอบรมรวมทั้งสิ้น 867 คน ไม่เข้าร่วม 133 คน โดย อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ รองอธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ และคณะผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระบวนการฝึกอบรมของหลักสูตร

กระบวนการฝึกอบรมของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม

ในเรื่องของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 นี้ เป็นหลักสูตรที่จัดต่อเนื่องมาจาก ปี 2546 และ 2547 เป็นความจำเป็นที่เกิดขึ้นจากผู้บริหารระดับสูงเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาข้าราชการ ในเรื่องของการเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจ และสามารถให้ข้าราชการได้เข้ารับการอบรมคราวละมาก ๆ โดยใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ถือเป็นหลักสูตรที่มีความจำเป็นที่ชัดเจนที่ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการฝึกอบรมไม่ต้องดำเนินการค้นหา เป็นความจำเป็นจากนโยบายของผู้บริหารสูงสุด ที่ต้องการให้ดำเนินการจัดการอบรม เพื่อสนองตอบต่อนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธได้ จนบางครั้งการดำเนินการฝึกอบรมไม่สามารถที่จะสนองตอบต่อข้าราชการ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาในสิ่งที่ข้าราชการขาดหรือต้องการได้อย่างแท้จริง เนื่องจากไม่มีการวิเคราะห์องค์การ งาน และคน อย่างที่ได้มีการปฏิบัติมาในอดีต ความสัมฤทธิ์ผลของการจัดการฝึกอบรมจึงสนองตอบต่อนโยบายมากกว่าที่จะสนองตอบต่อความต้องการของข้าราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์อย่างแท้จริง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร เป็นขั้นตอนต่อจากการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หรือปัญหาที่เกิดขึ้นจริงที่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรมหรือไม่ หรือต้องแก้ไขด้วยวิธีการอื่น ถ้าสามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ก็นำปัญหาหรือความจำเป็นนั้นมาเป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร เป็นการดำเนินการที่สอดคล้องจากขั้นตอนแรก ในส่วนของการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 หลังจากที่ได้รับนโยบายให้มีการดำเนินการ จึงได้มีการกำหนดหลักสูตรขึ้นมา โดยปรึกษาร่วมกับทางศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อจัดทำหลักสูตรร่วมกันกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ ที่จะออกแบบการอบรม การเรียน การสอนทางไกล โดยผู้เรียนสามารถเข้ารับการอบรมผ่านการเรียนรู้ทางระบบ

อินเทอร์เน็ต ไม่ต้องเดินทางเข้ามาอบรมในกรุงเทพฯ โดยใช้โปรแกรม Chula ELS และจัดการฝึกปฏิบัติ และการทำกรณีศึกษา ในห้องเรียน โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม โดยจะกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้ หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใน 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude)

2.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ที่จะสมัครเข้ารับการอบรม ประกอบด้วยข้าราชการของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในระดับและตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

2.3 กำหนดหัวข้อวิชาว่าจะมีหัวข้อวิชาใดบ้าง โดยปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่จริงที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ เพิ่มเติม เมื่ออบรมไปแล้วสามารถนำไปปรับใช้ได้จริง

2.4 กำหนดวัตถุประสงค์ของหัวข้อวิชา กำหนดไว้ในรูปที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม แสดงพฤติกรรมอะไรบ้าง เมื่อผ่านการอบรมไปแล้ว

2.5 กำหนดเทคนิคและรูปแบบในการฝึกอบรม ซึ่งในการอบรมหลักสูตรนี้ใช้การอบรมผ่านการเรียนรู้ทางระบบอินเทอร์เน็ต โดยใช้โปรแกรม Chula ELS และมีการส่งงานที่มอบหมายไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง ส่งงานตามกิจกรรมแผนธุรกิจ และการฝึกเกมส์การจัดการจำลองในชั้นเรียน

2.6 กำหนดช่วงระยะเวลาในการฝึกอบรม ซึ่งในหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหาร จัดการ ปี 2548 ได้กำหนดระหว่างวันที่ 15 ธันวาคม 2547 – วันที่ 23 พฤษภาคม 2548

2.7 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล ของแต่ละหมวดวิชา มีการทดสอบความรู้ ก่อน และหลังการอบรม การส่งงานที่ได้รับมอบหมายจำนวน 4 ครั้ง และการฝึกปฏิบัติ ในห้องอบรมในแต่ละภาคที่กำหนด และการฝึกเกมจำลองธุรกิจ สุดท้ายก่อนการจบการอบรมจะมีการสอบวัดผล เพื่อบอุมุมิบัติสำหรับผู้ที่ผ่านการอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนดในหลักสูตร

การสร้างและพัฒนาหลักสูตรในปัจจุบันได้มีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนที่แตกต่างไปจากอดีต ซึ่งการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่เกิดขึ้นได้มีการบูรณาการเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปรับเปลี่ยนบทบาทและภารกิจ ของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ปัจจุบันในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรจะประกอบไปด้วย

1. มุ่งเน้นการใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย เช่น ในหลักสูตรหนึ่ง ๆ จะใช้รูปแบบหรือเทคนิคหลาย ๆ อย่างผสมผสาน เช่น การบรรยาย การระดมสมอง เกมส์การจัดการ ฝึกปฏิบัติกรณีศึกษา เป็นต้น ซึ่งการใช้เทคนิคซ้ำ ๆ เช่นในอดีตจะทำให้ผู้เข้าอบรมเบื่อหน่าย ไม่สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีมาก

2. มุ่งเน้นการใช้สื่อประสม ปัจจุบันเทคโนโลยีและการสื่อสารด้านการศึกษามีบทบาทส่งเสริมระบบการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพได้อย่างมาก เช่น การใช้เครื่องฉายแผ่นโปร่งใสที่มีคุณภาพไม่ต้องมานั่งเขียนแผ่นใสอย่างเช่นในอดีต มีการนำเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการนำเสนอ เอกสารที่ใช้แจกในอดีต มีการปรับเปลี่ยนมาเป็นแจกแผ่น CD (Compact Disk) เป็นต้น เพื่อลดการใช้เอกสารที่มากมายสะดวกต่อการพกได้อีกด้วย

3. มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ด้วยกิจกรรมสอดแทรก หรือใช้เกมแข่งขัน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นการตื่นตัวของผู้เข้าอบรมอยู่ตลอดเวลา

4. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมของคณะวิทยากร เพราะจะได้เอกภาพในด้านเนื้อหาที่สอดคล้องกัน ซึ่งต่างจากอดีตที่เชิญวิทยากรที่หลากหลายทำให้ขาดทิศทาง นิยามเชิงปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดดำเนินการฝึกอบรม

เป็นการนำหลักสูตรที่ได้ผ่าน 2 ขั้นตอน ดังกล่าวข้างต้นมาดำเนินการบริหารจัดการฝึกอบรม เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่วางไว้ ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญในการสร้างวิธีการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม โดยเริ่มจากกำหนดให้ผู้เข้าอบรมทั้งหมดที่สมัครเข้าอบรม เข้ารับการปฐมนิเทศ หอประชุมจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยฝึกปฏิบัติการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรม Chula ELS เมื่อกลับไปแล้วผู้อบรมต้องเปิดเรียนหมวดวิชาต่างๆ ทางระบบอินเตอร์เน็ต ให้ได้ชั่วโมงการเข้าเรียนที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ตามหมวดวิชาต่าง ๆ และจะมีการทดสอบก่อนและหลังการเรียนจบ

ในแต่ละหมวด ซึ่งจะมีการกำหนดระยะเวลาการส่งงานที่ได้รับมอบหมาย ฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์งบการเงิน และทดสอบความรู้ในห้องเรียนแบ่งไปตามภาคต่าง ๆ ทั้ง 4 ภาค หมวดที่ 1 - 2 ฝึกปฏิบัติในหัวข้อเกมส์การจัดการ และการนำเสนอแผนธุรกิจ ทดสอบความรู้ในห้องเรียนหมวดที่ 3 สูดท้ายให้จัดทำกรณีศึกษาและพบอาจารย์เพื่อถามตอบปัญหา จากนั้นทำการทดสอบความรู้ในหมวดที่ 4 - 7 ประกาศผลมอบวุฒิปัตร์ผู้ผ่านการอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการฝึกอบรมและติดตามผลโครงการฝึกอบรม

ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นตอนหนึ่ง เพราะโครงการฝึกอบรมจะสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ถ้าขาดขั้นตอนของการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม อดีตที่ผ่านการประเมินผลการฝึกอบรมของสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์จะใช้รูปแบบการประเมินหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมเพียงอย่างเดียว แต่ในปัจจุบัน โดยเฉพาะในหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ได้มีการนำวิธีการประเมินการเข้าเรียน การทดสอบก่อนและหลังการอบรม ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตตามเกณฑ์ที่กำหนด ต้องมีเวลาในการอบรมในห้องปฏิบัติการ การส่งงานที่ได้รับมอบหมาย การส่งงานตามกิจกรรมและการสอบวัดผล 3 ครั้ง และระหว่างอบรมได้ใช้การสังเกต ของผู้จัดการฝึกอบรมร่วมกับวิทยากร เพื่อประเมินปฏิกิริยาตอบสนองต่อการอบรมของผู้เข้าอบรมในหลักสูตร และหลังจากนั้นก็จะมีการประเมินหลังสิ้นการฝึกอบรมเช่นเดียวกับในอดีตที่ผ่านมา

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ซึ่งใช้รูปแบบจำลองชิป เป็นแนวในการประเมิน ขั้นตอนและวิธีการศึกษาค้างนี้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ด้วยแบบจำลองชิป

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมและผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 1 การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ด้วยแบบจำลองชิป

ผู้ศึกษาได้เสนอผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการอบรม ประกอบด้วย

- 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการอบรม
- 2 การประเมินด้านบริบทของหลักสูตร
- 3 การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า
- 4 การประเมินด้านกระบวนการ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากประชากรที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป การประเมินด้านผลผลิต

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการอบรม

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ผ่านการอบรม

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ผ่านการอบรม

เพศ

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 52.0 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 48.0 (ตารางที่ 4)

สถานภาพการสมรส

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 62.6 รองลงมาโสด คิดเป็นร้อยละ 32.6 และหม้าย/หย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 4.8 (ตารางที่ 4)

อายุ

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวนมากมีอายุอยู่ระหว่าง 40 – 49 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมามีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี อายุ 50 ปีขึ้นไป และอายุระหว่าง 20 – 29 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.2 13.5 และ 8.8 ตามลำดับ (ตารางที่ 4)

วุฒิการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 89.0 รองลงมามีวุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 10.6 และวุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.4 (ตารางที่ 4)

ตำแหน่ง

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวนมากอยู่ในตำแหน่งนักวิชาการ สหกรณ์ระดับ 3 – 8 คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมาอยู่ในตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริม สหกรณ์ ระดับ 6 – 8 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 3 – 7 เจ้าหน้าที่งานส่งเสริมสหกรณ์ ระดับ

3 – 7 นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระดับ 3 – 8 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ 3 – 5 และ อื่น ๆ ได้แก่ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร นายช่างเครื่องกล บุคลากร คิดเป็นร้อยละ 16.12 15.01 10.62 6.23 5.86 และ 5.13 ตามลำดับ (ตารางที่ 4)

เงินเดือน

จากการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวนมากมีเงินเดือนอยู่ในระดับ 25,000 บาท ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 27.5 รองลงมา มีเงินเดือนอยู่ในระดับ 10,001 – 14,000 บาท 21,000 – 25,000 บาท 14,001 – 18,000 บาท 18,001 – 21,000 บาท และ 6,000 – 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.5 17.6 15.8 9.9 และ 8.8 ตามลำดับ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ผ่านการอบรม

n = 273		
รายการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	131	48.0
หญิง	142	52.0
2. สถานภาพการสมรส		
โสด	89	32.6
สมรส	171	62.6
หม้าย/หย่าร้าง	13	4.8
3. อายุ		
20 – 29 ปี	24	8.8
30 – 39 ปี	96	35.2
40 – 49 ปี	116	42.5
50 ปี ขึ้นไป	37	13.5

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
4. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	243	89.0
ปริญญาโท	28	10.6
ปริญญาเอก	1	0.4
5. ตำแหน่งปัจจุบัน		
นักวิชาการสหกรณ์ ระดับ 3 - 8	112	41.03
เจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริมสหกรณ์ ระดับ 6 -8	44	16.12
เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์ ระดับ 3 - 7	29	10.62
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 3 - 7	41	15.01
เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ 3 - 5	16	5.86
นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระดับ 3 - 8	17	6.23
อื่น ๆ	14	5.13
6. ระดับเงินเดือน		
6,000 – 10,000 บาท	24	8.8
10,001 - 14,000 บาท	56	20.5
14,001 - 18,000 บาท	43	15.8
18,001 – 21,000 บาท	27	9.9
21,001 – 25,000 บาท	48	17.6
25,001 บาทขึ้นไป	75	27.5

2. ผลการประเมินด้านบริบทของหลักสูตร

จากการประเมินด้านบริบทของหลักสูตรพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการประเมินด้านบริบทของหลักสูตรในเรื่อง วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาวิชาในหลักสูตร วัตถุประสงค์รายวิชา กิจกรรมการอบรม การสอบและการประเมินผลที่กำหนดไว้ในแต่ละรายวิชา และระยะเวลาที่ใช้ในหลักสูตร มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายข้อพบว่ามีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.69 –

4.05 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ วัตถุประสงค์ของหลักสูตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ระยะเวลาในที่ใช้ในหลักสูตร (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินบริบทของหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความเหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1. <u>ด้านบริบทของหลักสูตร</u>							
1.1 วัตถุประสงค์ของหลักสูตร	75 (27.5)	147 (53.8)	41 (15.0)	9 (3.3)	1 (0.4)	4.05	มาก
1.2 เนื้อหาวิชาในหลักสูตร	52 (19.1)	154 (56.4)	59 (21.6)	8 (2.9)	-	3.92	มาก
1.3 วัตถุประสงค์รายวิชา	52 (19.0)	150 (55.0)	60 (22.0)	11 (4.0)	-	3.89	มาก
1.4 กิจกรรมการอบรม การสอบและการประเมินผลที่กำหนดไว้ในแต่ละรายวิชา	47 (17.2)	129 (47.2)	84 (30.8)	12 (4.4)	1 (0.4)	3.77	มาก
1.5 ระยะเวลาที่ใช้ในหลักสูตร	41 (15.0)	124 (45.4)	91 (33.4)	15 (5.5)	2 (0.7)	3.69	มาก
เฉลี่ยรวม						3.86	มาก

หมายเหตุ: ตัวเลขใน () หมายถึง ค่าร้อยละ

จากการประเมินด้านบริบทของหลักสูตร ในส่วนของหมวดวิชาในหลักสูตร พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าหมวดวิชาในหลักสูตรโดยภาพรวม พบว่ามีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละหมวดวิชาแล้วปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.97 – 4.09 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กลยุทธ์การตลาด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การทดสอบความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินความเหมาะสมของหมวดวิชาใน
หลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความ เหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1. การบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์	66 (24.2)	160 (58.6)	43 (15.8)	4 (1.5)	-	4.05	มาก
2. การบริหารจัดการทรัพยากร มนุษย์	71 (26.0)	151 (55.3)	44 (16.1)	6 (2.2)	1 (0.4)	4.04	มาก
3. การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ	71 (26.0)	154 (56.4)	43 (15.8)	5 (1.8)	-	4.07	มาก
4. การบริหารการผลิตและการ ควบคุมคุณภาพ	60 (22.0)	156 (57.2)	55 (20.1)	2 (0.7)	-	4.00	มาก
5. กลยุทธ์การตลาด	75 (27.5)	150 (54.9)	45 (16.5)	3 (1.1)	-	4.09	มาก
6. กฎหมายและระเบียบเพื่อ การบริหาร	65 (23.8)	147 (53.8)	57 (20.9)	1 (0.4)	-	3.99	มาก
7. เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร	65 (23.8)	148 (54.2)	57 (20.9)	3 (1.1)	-	4.00	มาก
8. การทดสอบความรู้ผ่าน เครือข่ายอินเทอร์เน็ต	70 (25.7)	139 (50.9)	53 (19.4)	9 (3.3)	2 (0.7)	3.97	มาก
9. การส่งงานที่ได้รับมอบหมาย	67 (24.5)	142 (52.0)	57 (20.9)	7 (2.6)	-	3.98	มาก
เฉลี่ยรวม						4.02	มาก

หมายเหตุ: ตัวเลขใน () หมายถึง ค่าร้อยละ

3. ผลการประเมินปัจจัยนำเข้า

ด้านผู้เข้าอบรม

ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเรื่องปัจจัยนำเข้าด้านผู้เข้าอบรมพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า

ความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.01 – 4.15 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความสนใจในการเข้าอบรมหลักสูตรนี้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การพิจารณาคัดเลือกเข้าอบรม (ตารางที่ 7)

ด้านวิทยากร

จากการศึกษาปัจจัยนำเข้าด้านวิทยากรพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.98 – 4.29 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ความรู้ของวิทยากรผู้สอน จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ จำนวนวิทยากรผู้สอน (ตารางที่ 7)

ด้านคู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน และตำรา

ผลการศึกษาพบว่าด้านคู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน และตำรา พบว่ามีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.81 – 4.14 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คู่มือหลักสูตรการอบรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ เอกสารประกอบการอบรม (ตารางที่ 7)

ด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิคการอบรม งบประมาณ และบริการอื่น ๆ

จากการศึกษาปัจจัยนำเข้าด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิคการอบรม งบประมาณ และบริการอื่น ๆ พบว่ามีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.73 – 3.93 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้ E-Learning และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ค่าใช้จ่ายในส่วนของผู้เข้าอบรม (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินปัจจัยนำเข้า ของหลักสูตรการ
พัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับ ความ เหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
2. ด้านปัจจัยนำเข้า							
ก. ด้านผู้เข้าอบรม							
2.1 ความสนใจในการเข้า รับการอบรมในหลักสูตร	122 (44.7)	89 (32.6)	48 (17.6)	10 (3.7)	4 (1.4)	4.15	มาก
2.2 ความเหมาะสมของ ตำแหน่งที่เข้ารับการอบรม	101 (37.0)	108 (39.6)	49 (17.9)	12 (4.4)	3 (1.1)	4.07	มาก
2.3 การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้า อบรม	88 (32.2)	118 (43.2)	53 (19.4)	10 (3.7)	4 (1.5)	4.01	มาก
เฉลี่ยรวม						4.08	มาก
ข. ด้านวิทยากร							
2.4 ความรู้ของวิทยากรผู้สอน จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	115 (42.1)	125 (45.8)	31 (11.4)	2 (0.7)	-	4.29	มาก
2.5 ความสามารถในการถ่าย ทอดของวิทยากรผู้สอนจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	101 (37.0)	131 (48.0)	39 (14.3)	2 (0.7)	-	4.21	มาก
2.6 ความรู้ของวิทยากรพิเศษ	84 (30.8)	145 (53.1)	43 (15.7)	1 (0.4)	-	4.14	มาก
2.7 ความสามารถในการ ถ่ายทอดของวิทยากรพิเศษ	83 (30.4)	138 (50.5)	51 (18.7)	1 (0.4)	83 (30.4)	4.11	มาก
2.8 จำนวนวิทยากรผู้สอน	70 (25.6)	134 (49.1)	64 (23.4)	4 (1.5)	70 (25.6)	3.98	มาก
เฉลี่ยรวม						4.14	มาก
ค. ด้านคู่มือหลักสูตร เอกสาร ประกอบการเรียน							
2.9 คู่มือหลักสูตรการอบรม	59 (21.6)	133 (48.7)	68 (24.9)	12 (4.4)	1 (0.4)	4.14	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความเหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
2.10 เอกสารประกอบการอบรม	56 (20.5)	123 (45.1)	80 (29.3)	14 (5.1)	-	3.81	มาก
เฉลี่ยรวม						3.84	มาก
ง. ด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิค							
วิธีการอบรม งบประมาณ							
และ บริการอื่น ๆ							
2.11 ห้องที่ใช้จัดการอบรม	53 (19.4)	150 (55.0)	65 (23.8)	5 (1.8)	-	3.92	มาก
2.12 สื่อและโสตทัศนูปกรณ์	46 (16.9)	153 (56.0)	68 (24.9)	6 (2.2)	-	3.88	มาก
2.13 เทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้ (E-Learning)	60 (22.0)	143 (52.4)	61 (22.3)	8 (2.9)	1 (0.4)	3.93	มาก
2.14 ค่าใช้จ่ายในส่วนของ ผู้เข้าอบรมหลักสูตรนี้	41 (15.0)	136 (49.8)	80 (29.3)	14 (5.1)	2 (0.8)	3.73	มาก
2.15 การให้บริการของ เจ้าหน้าที่โดยภาพรวม	48 (17.6)	128 (46.9)	89 (32.5)	7 (2.6)	1 (0.4)	3.79	มาก
เฉลี่ยรวม						3.85	มาก

หมายเหตุ: ตัวเลขใน () หมายถึง ค่าร้อยละ

4. ผลการประเมินด้านกระบวนการ

จากการประเมินด้านกระบวนการอบรมพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.66 – 3.88 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การอบรมเน้นผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมต่อการประเมินกระบวนการอบรม ของหลักสูตร
การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับ ความ เหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
3. <u>ด้านกระบวนการอบรม</u>							
3.1 การบริหารโครงการอบรม โดยภาพรวม	40 (14.7)	156 (57.1)	69 (25.3)	8 (2.9)	-	3.84	มาก
3.2 การอบรมเน้นผู้เรียนมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้	58 (21.2)	138 (50.6)	65 (23.8)	11 (4.0)	1 (0.4)	3.88	มาก
3.3 กิจกรรมการอบรมเน้น การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	39 (14.3)	148 (54.2)	73 (26.7)	13 (4.8)	-	3.78	มาก
3.4 วิธีการประเมินผลการอบรม	32 (11.7)	145 (53.1)	80 (29.3)	14 (5.1)	2 (0.8)	3.70	มาก
3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรม สอดคล้องกับเนื้อหาวิชา	28 (10.3)	140 (51.2)	90 (33.0)	14 (5.1)	1 (0.4)	3.66	มาก
3.6 การเรียงลำดับเนื้อหาในแต่ละ วิชา	34 (12.4)	152 (55.7)	77 (28.2)	8 (2.9)	2 (.8)	3.76	มาก
3.7 งานที่ได้รับมอบหมายแต่ละ หมวดวิชา	33 (12.1)	146 (53.5)	78 (28.5)	15 (5.5)	1 (0.4)	3.71	มาก
เฉลี่ยรวม						3.76	มาก

หมายเหตุ: ตัวเลขใน () หมายถึง ค่าร้อยละ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลจากประชากรที่เป็นผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม

2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม

เพศ

ผลการศึกษาพบว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 84.4
รองลงมาเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 15.6 (ตารางที่ 9)

ตำแหน่ง

ผลการศึกษาพบว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งสหกรณ์จังหวัด คิดเป็นร้อยละ 70.1 รองลงมาดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 29.9 (ตารางที่ 9)

ระยะเวลาร่วมงานกับผู้ผ่านการอบรม

ผลการศึกษาพบว่าผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่มีระยะเวลาร่วมงานกับผู้ผ่านการอบรม 1 - 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมามีระยะเวลาร่วมงานกับผู้ผ่านการอบรม 3 - 4 ปี มากกว่า 6 ปี และ 5 - 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.6, 7.8 และ 6.5 ตามลำดับ (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 ข้อมูลทั่วไปของผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม

n = 77		
รายการ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	65	84.4
หญิง	12	15.6
2. ตำแหน่งปัจจุบัน		
สหกรณ์จังหวัด	55	70.1
หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย	22	29.9
3. ระยะเวลาร่วมงานกับผู้ผ่านการอบรม		
1 - 2 ปี	44	57.1
3 - 4 ปี	22	28.6
5 - 6 ปี	5	6.5
มากกว่า 6 ปี	6	7.8

2.2 ผลการวิเคราะห์การประเมินต่อผลผลิต

จากการประเมินด้านผลผลิตของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 พบว่าผู้ผ่านการอบรมมีคุณลักษณะทั่วไป เหมาะสมใน

ระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.40 – 3.74 เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายและเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ และอุทิศเวลาให้ส่วนรวม **ยกเว้น**ในเรื่องของมีความอดทนต่อสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสม “ปานกลาง” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40

สำหรับการประเมินด้านการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการอบรมมีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และเมื่อพิจารณาคะแนนเฉลี่ยรายข้อพบว่า มีความเหมาะสมในระดับ “มาก” มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.43 – 3.84 เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์ และเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ความสามารถในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปแล้ว (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อการประเมินผลผลิต

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความเหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1. ด้านลักษณะทั่วไปของผู้ได้บังคับบัญชาที่ผ่านการอบรม							
1.1 ได้รับความรู้ในด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น	6 (1.8)	42 (54.5)	26 (33.8)	3 (3.9)	-	3.66	มาก
1.2 การพัฒนากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ	5 (6.5)	30 (39.0)	34 (44.2)	8 (10.3)	-	3.42	มาก
1.3 การปรับตัวในการทำงานหลังผ่านการอบรมมากขึ้น	6 (7.8)	44 (57.1)	19 (24.7)	8 (10.4)	-	3.62	มาก
1.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	3 (3.9)	41 (53.2)	30 (39.0)	3 (3.9)	-	3.57	มาก
1.5 ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	13 (16.9)	36 (46.7)	24 (31.2)	3 (3.9)	1 (1.3)	3.74	มาก
1.6 ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	9 (11.7)	32 (41.6)	33 (42.8)	3 (3.9)	-	3.61	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความเหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
1.7 อุทิศเวลาให้ส่วนรวม	7 (9.1)	29 (37.6)	31 (40.3)	9 (11.7)	1 (1.3)	3.42	มาก
1.8 ความอดทนต่อสภาพเหตุการณ์ การณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการ ปฏิบัติงาน เฉลี่ยรวม	4 (5.2)	35 (45.4)	26 (33.8)	12 (15.6)	-	3.40 3.56	ปานกลาง มาก
2. ด้านการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา							
2.1 การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ การปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์	10 (13.0)	46 (59.7)	20 (26.0)	1 (1.3)	-	3.84	มาก
2.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใน การทำงานเพิ่มขึ้น	10 (13.0)	31 (40.3)	32 (41.5)	4 (5.2)	-	3.61	มาก
2.3 คุณธรรมและจรรยาบรรณ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	6 (7.8)	38 (49.4)	32 (41.5)	1 (1.3)	-	3.64	มาก
2.4 ความกระตือรือร้นในการ ทำงานเพิ่มมากขึ้น	6 (7.8)	35 (45.4)	33 (42.9)	1 (1.3)	2 (2.6)	3.55	มาก
2.5 รู้จักการทำงานเป็นระบบ	10 (13.0)	32 (41.5)	28 (36.4)	5 (6.5)	2 (2.6)	3.56	มาก
2.6 สามารถนำความรู้ไปใช้ในการ ส่งเสริมสหกรณ์อย่างมีระบบ	8 (10.4)	34 (44.1)	30 (39.0)	4 (5.2)	1 (1.3)	3.57	มาก
2.7 สามารถให้คำแนะนำกับ ผู้ร่วมงานเกี่ยวกับทักษะการ บริหารจัดการ	6 (7.8)	34 (44.1)	30 (39.0)	7 (9.1)	-	3.51	มาก
2.8 สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับ เพื่อนร่วมงาน	3 (3.9)	37 (48.1)	33 (42.8)	3 (3.9)	1 (1.3)	3.49	มาก
2.9 สามารถแก้ไขปัญหาในการ ปฏิบัติงานในหน้าที่	3 (3.9)	41 (53.2)	27 (35.1)	6 (7.8)	-	3.53	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

หัวข้อการประเมิน	ความคิดเห็น					$\bar{X}$	ระดับความเหมาะสม
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
2.10 สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปแล้ว	7 (9.1)	34 (44.1)	24 (31.2)	9 (11.7)	3 (3.9)	3.43	มาก
เฉลี่ยรวม						3.57	มาก

หมายเหตุ: ตัวเลขใน () หมายถึง ค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นของผู้ผ่านการอบรมและผู้บังคับบัญชา

1. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ผ่านการอบรม สรุปได้ดังนี้

1.1 ข้อดีหรือจุดเด่นของหลักสูตร

- 1.1.1 นำไปปรับใช้กับการส่งเสริม และการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์
- 1.1.2 นำมาใช้เป็นแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์
- 1.1.3 ได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะการใช้ระบบสารสนเทศของตนเองได้อย่างดี
- 1.1.4 เป็นการพัฒนาศักยภาพของกรมส่งเสริมสหกรณ์ในคราวเดียวที่ได้จำนวนคนมาก เป็นการประหยัดเวลา งบประมาณ และอัตรากำลังที่รับผิดชอบ
- 1.1.5 สามารถใช้ความรู้ที่ได้รับไปปฏิบัติงานในองค์กรได้มากขึ้น
- 1.1.6 พัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น
- 1.1.7 ทราบถึงวิทยาการใหม่ที่จะเจริญก้าวหน้าสามารถปรับใช้ในการปฏิบัติงานในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี
- 1.1.8 มีการฝึกการจัดทำแผนธุรกิจ และ เกมส์การจัดการ
- 1.1.9 เป็นการสร้างองค์ความรู้และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์อย่างมีระบบเป็นมาตรฐานเดียวกัน ตลอดจนการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกัน
- 1.1.10 การพัฒนาตนเองให้มีความรับผิดชอบและยอมรับวิทยาการใหม่ ๆ
- 1.1.11 การอบรมผ่านระบบ Online และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าอบรมทาง E – Mail

1.1.12 เกิดทักษะในการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะ Internet ทำให้ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ตื่นตัวและเรียนรู้เท่าทันเทคโนโลยีใหม่ๆ

1.1.13 สามารถนำการบริหารจัดการไปส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์ให้เป็นแนวทางปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 สิ่งที่ควรปรับปรุงในหลักสูตร

1.2.1 เพิ่มระยะเวลาอบรมและจำนวนชั่วโมงในชั้นเรียนให้มากขึ้น

1.2.2 เพิ่มระยะเวลาในการถ่ายทอดของวิทยากรในแต่ละวิชา

1.2.3 ผลงานกลุ่มในเรื่องของแผนธุรกิจ น่าจะเป็นธุรกิจของสหกรณ์ เพื่อจะได้นำไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมพัฒนาสหกรณ์

1.2.4 การประเมินผลการอบรมควรทำอย่างเป็นระบบ

1.2.5 ควรให้ผู้เรียนได้พบปะอาจารย์ผู้สอนมากกว่านี้จะได้ประโยชน์มากกว่าเรียนในตำรา

1.2.6 งานมอบหมาย ควรจะเป็นต่อคนต่อเรื่องมากกว่าที่จะให้เข้ากันเป็นกลุ่ม

1.2.7 ควรจัดอบรมหลักสูตรในลักษณะนี้ให้แก่ผู้ที่ไม่ได้จบปริญญาตรี แต่อาจจะปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

1.2.8 ควรมีการศึกษาวิจัย และรวบรวมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมสหกรณ์ในการปฏิบัติงานว่ามีจุดเด่นตรงไหน เพื่อจัดการความรู้ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

1.2.9 การฝึกปฏิบัติในแต่ละครั้งควรจัดกลุ่มให้มีขนาดที่เล็กลง ประมาณ 5 – 10 คนต่อกลุ่ม เพื่อทุกคนในกลุ่มจะได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นเต็มที่

2. ข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา

2.1 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา สรุปได้ดังนี้

2.1.1 ควรมีการอบรมเชิงลึกในแต่ละรายวิชา

2.1.2 ควรจัดให้มีการกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้ที่ผ่านการอบรม โดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ติดตามพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

2.1.3 ควรมีการติดตามประเมินผลหลังผ่านการอบรมไปแล้วอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อนำผลไปปรับปรุงพฤติกรรม และให้สามารถนำความรู้จากการอบรมไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมสหกรณ์

2.1.4 การที่จะให้ผู้ผ่านการอบรมมีคุณลักษณะที่ดี ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ต้องบริหารจัดการบุคลากรของตนเอง โดยค้นหาจุดเด่นของแต่ละคนออกมา และต้องสร้างองค์การตนเองเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่จะให้ผู้ผ่านการอบรมนำความรู้จากการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.1.5 การอบรมทำให้เกิดความรู้ในการบริหารจัดการในด้านวิชาการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมาก

2.1.6 หลังจากการอบรมไปแล้ว กรมส่งเสริมสหกรณ์ควรมีการติดตามรายบุคคลในลักษณะผลลัพธ์ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงพฤติกรรมของผู้ผ่านการอบรมบางท่านให้สามารถนำความรู้จากการอบรมไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมสหกรณ์

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาการประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษากระบวนการฝึกอบรมหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 (2) เพื่อประเมินโครงหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 ผู้ศึกษาได้ใช้แบบจำลองซิป เป็นแนวทางในการประเมิน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในระดับและตำแหน่งต่าง ๆ ที่ผ่านการอบรม จำนวน 273 คน ส่วนผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรมจำนวน 77 คน เป็นการศึกษาทั้งประชากร

การประเมินหลักสูตร การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 แบ่งเป็นการประเมินในด้านบริบท เป็นการประเมินวัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาวิชาในหลักสูตร วัตถุประสงค์รายวิชา กิจกรรมการอบรม การสอบและการประเมินผลที่กำหนดไว้ในแต่ละรายวิชา ระยะเวลาที่ใช้ในหลักสูตร และหมวดวิชาในหลักสูตร ด้านปัจจัยนำเข้า เป็นการประเมินใน ด้านผู้เข้าอบรม ด้านวิทยากร ด้านคู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน และตำรา ด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิค วิธีการอบรม งบประมาณและบริการอื่น ๆ ด้านกระบวนการ เป็นการประเมิน การบริหารโครงการ อบรม การอบรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กิจกรรมการอบรม วิธีการประเมิน เวลาที่ใช้ในการอบรม การเรียงลำดับเนื้อหา การมอบหมายงาน และด้านผลผลิต เป็นการประเมินคุณลักษณะทั่วไปของผู้ผ่านการอบรม และการนำเอาความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษามีดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็น 52.0 มีสถานสมรสแล้ว คิดเป็น 62.60 มีอายุอยู่ระหว่าง 40 – 49 ปี คิดเป็น 42.50 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็น 89.00 ตำแหน่งในปัจจุบันนักวิชาสหกรณ์การระดับ 3 – 8 คิดเป็น 41.03 ระดับเงินเดือน 25,000 บาท ขึ้นไป คิดเป็น 27.50 และลักษณะส่วนบุคคลของประชากรที่เป็นผู้บังคับบัญชาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็น 84.40 ตำแหน่งปัจจุบันเป็นสหกรณ์จังหวัด คิดเป็น 70.10 และมีระยะเวลาร่วมงานกับผู้ผ่านการอบรมระหว่าง 1 – 2 ปี คิดเป็น 57.10 การประเมินบริบทของหลักสูตร และหมวดวิชาในหลักสูตร ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมมาก มีค่าเฉลี่ย 3.86 และ 4.02

ตามลำดับ การประเมินปัจจัยนำเข้า ด้านผู้เข้าอบรม ด้านวิทยากร ด้านคู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน และตำรา ด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิค วิธีการอบรม งบประมาณและบริการอื่น ๆ ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.84 – 4.14 การประเมินกระบวนการอบรม ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 และการประเมินผลผลิต ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เช่นกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.56 – 3.57

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. ควรมีการศึกษาระดับความรู้พื้นฐานทางด้านคอมพิวเตอร์ของข้าราชการ ที่จะเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่ต้องศึกษาผ่านระบบอินเตอร์เน็ต
2. การดำเนินการฝึกอบรมที่ใช้ระยะเวลาในหลักสูตรมาก ควรจะกำหนดช่วงเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าอบรม เพื่อเป็นการลดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของการจัดการอบรม
3. ในการจัดอบรมหลักสูตรในลักษณะนี้ จะต้องมีการศึกษาความพร้อมของระบบสารสนเทศของแต่ละจังหวัดว่ามีความสอดคล้องกับระบบที่นำมาใช้ในการอบรม
4. การคัดเลือกผู้เข้าอบรม ต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อม และมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่หลักสูตรกำหนด โดยผู้บริหารโครงการฝึกอบรมต้องเข้มงวดในระเบียบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
5. จะต้องมีติดตามประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนหลังการอบรม (Follow up) ไปแล้ว 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อประเมินความคุ้มค่าการลงทุนของการจัดอบรม และติดตามผลลัพธ์ที่ได้จากการอบรมของผู้เข้าอบรม

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากระบวนการฝึกอบรมของสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ จากอดีตถึงปัจจุบัน เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้น ซึ่งจะนำผลที่ได้ไปสู่การพัฒนากระบวนการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ควรมีการศึกษาลักษณะของการประเมินหลักสูตรการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการของกรมส่งเสริมสหกรณ์เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะของหลักสูตรคล้ายคลึงกัน
3. ควรมีการประเมินหลักสูตรเป็นระยะ ทั้งการประเมินผลสรุป (Summative Evaluation) และการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เพื่อทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ได้มากน้อยเพียงใด

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กองวิชาการ. 2520. **ความจำเป็นในการฝึกอบรม**. สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

สำนักงาน ก.พ.

กุลธน ธนาพงศธร และ ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์. 2531. **การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์การ**.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

กรีช อัมโภชน. 2541. **การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: สถาบัน

บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

กมลรัตน์ วิจิตรกุล. 2542. **การประเมินหลักสูตรนักบริหารงานประชาสัมพันธ์ รุ่นพิเศษ**

ของสถาบันการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท

มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539. **การพัฒนาหลักสูตร หลักการและแนวทางปฏิบัติ**.

กรุงเทพฯ: อลีนเพรส.

จำเนียร ชุณหโสภาค. 2543. **ผลการวิจัยเรื่องการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมการ**

วิจัยขั้นพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สถาบันวิจัยและพัฒนา. มหาวิทยาลัยรามคำแหง

จรรยา กล้าหาญ. 2546. **การประเมินการใช้หลักสูตรท้องถิ่นในโรงเรียนประถมศึกษา**

สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ชูชัย สมิตีไกร. 2540. **การฝึกอบรมบุคลากร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

- ชาญ สวัสดิสาลี. 2539. **คู่มือการประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม**. สำนักงานข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. 2543. **การประเมินผลงานฝึกอบรม : การตรวจสอบความสำเร็จของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร**. กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กเปอร์เน็ท จำกัด.
- ทิตนา แคมณี. 2533. **เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง แนวทางการประเมินและพัฒนาหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- เทอดไท ทิพย์ศิริโรจน์เวฐน์. 2540. **แนวทางการดำเนินงานฝึกอบรมสำหรับผู้ปฏิบัติงานฝึกอบรม/สัมมนา**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- ทวีป ศิริวัศมี. 2544. **การวางแผนพัฒนาและการประเมินโครงการ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทนา รวงชากุล. 2531. **หลักการและแนวทางการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุข ปี 2531**. กองฝึกอบรม. กระทรวงสาธารณสุข.
- ประชุม รอดประเสริฐ. 2533. **การบริหารโครงการ**. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. 2540. **กลยุทธ์ในการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภูซังค์ เสนานุช. 2534. **การศึกษากระบวนการฝึกอบรมนักพัฒนาชุมชน: กรณีศึกษาการฝึกอบรม หลักสูตร การฝึกอบรมเพื่อเป็นนักฝึกอบรมกรม**. รายงานการวิจัยกรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- ไมตรี ทองประวัติ. 2529. **การบริหารงานฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: แผนกตำราและสื่อการสอน. วิทยาลัยศรีปทุม. บางเขน.

- วิจิตร อวระกุล. 2537. **การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร**. คู่มืออบรมและพัฒนาบุคคล.
กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาสนา นัยพัฒน์. 2548. **รายงานการวิจัยเรื่องการประเมินหลักสูตรการพยาบาล
เฉพาะทาง สาขาบริหารการพยาบาล รุ่นที่ 2**. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยกองทัพบก.
- สันต์ ธรรมบำรุง. 2527. **หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: ภาคพัฒนาตำรา
และเอกสารวิชาการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ.
- เสนาะ ตีเยาว์. 2532. **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สงัด อุทรานันท์. 2532. **พื้นฐานและหลักการพัฒนหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2533 **การบริหารบุคคลแผนใหม่**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมคิด บางโม. 2539. **การฝึกอบรมและการประชุม**. กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- สมชาย กิจยรรยง.และ อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง 2539. **สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ:
บริษัทมัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี จำกัด.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. **ระเบียบวิจัยทางสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่สิบ). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์เลียงเชียง
- สุวรรณา ธวัชติ. 2544. **วิธีวิจัยทางสหกรณ์**. (พิมพ์ครั้งที่สอง). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สิตางค์ เจนวินิจชัย. 2540. **การประเมินหลักสูตรนิเทศศิลป์ ระดับประกาศนียบัตร
วิชาชีพชั้นสูง พุทธศักราช 2533 (ฉบับปรับปรุง 2535) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตพายัพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

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

ศิริพงษ์ เพียศิริ. 2545. **การประเมินหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาศิลปศึกษา พุทธศักราช 2534 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาชวัน วายวานนท์ และ วินิต ทรงประทุม. 2531. **การฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในระบบ**. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (อัดสำเนา)

อทิป อภิสิริ. 2536. **เทคนิคการวิทยาการและนักฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: บริษัทต้นอ้อจำกัด

อุดม โกมลิส. 2539. **การวิเคราะห์โครงการฝึกอบรม**. นักบริหารส่งเสริมเกษตรระดับอำเภอ. กรุงเทพฯ: มปท.

อนุชัย ตั้งศุภพรชัย. 2539. **การประเมินหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร พุทธศักราช 2539**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.

ภาคผนวก

ภาคผนวก

แบบสอบถามสำหรับผู้ผ่านการอบรม

แบบสอบถาม

การประเมินหลักสูตร “การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ” ปี 2548 จัดโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์

คำแนะนำสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ผ่านการอบรม

1. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 4 หน้า ด้วยกัน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประเมินด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า และ
กระบวนการ

จัดการเรียนการสอน 38 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของ
นิสิตปริญญาโท ภาควิชาสหกรณ์ ที่เกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรข้างต้นเท่านั้น ข้อมูลของท่าน
เป็นความลับ ไม่มีผลเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นๆ แต่ประการใด ทุกคำตอบถือเป็นความคิดเห็น
เฉพาะตัวไม่มีถูกหรือผิด

3. โปรดตอบคำถามให้สมบูรณ์ และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะสามารถสำเร็จได้ด้วยดี จากการสละเวลาอันมีค่าของท่านที่ตอบ
แบบสอบถามนี้ ผู้ศึกษาขอถือโอกาสขอบคุณอย่างยิ่ง

ชุดที่
สำหรับเจ้าหน้าที่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง ☐

2. สถานภาพการสมรส

☐ โสด ☐ สมรส ☐ หม้าย/หย่าร้าง ☐

3. อายุ

☐ 20 – 29 ปี ☐ 30 – 39 ปี
☐ 40 – 49 ปี ☐ 50 ปี ขึ้นไป ☐

4. วุฒิการศึกษา

☐ปริญญาตรี ☐ปริญญาโท
☐ปริญญาเอก ☐อื่น ๆ.....

5. ตำแหน่งในปัจจุบัน

☐ นักวิชาการสหกรณ์ ระดับ.. ☐ เจ้าหน้าที่บริหารงานส่งเสริมสหกรณ์ ระดับ.....
☐ เจ้าพนักงานส่งเสริมสหกรณ์ ระดับ... ☐ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ.....
☐ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับ..... ☐ นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระดับ.....
☐ อื่น ๆ ระบุ..... ☐

6. ระดับเงินเดือนในปัจจุบัน

☐ 6,000 – 10,000 ☐ 10,001 – 14,000
☐ 14,001 – 18,000 ☐ 18,001 – 21,000
☐ 21,001 - 25,000 ☐ 25,001 ขึ้นไป ☐

โปรดพลิก

ตอนที่ 2 ประเมินด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการจัดการอบรม

คำชี้แจง โปรดระบุระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการฝึกอบรมหลักสูตร “การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ” ที่ตรงกับการรับรู้ของท่านมากที่สุด โดยมีความหมายของระดับความคิดเห็นดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุดหรือเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมากหรือเหมาะสมมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลางหรือเหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยหรือเหมาะสมน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุดหรือว่าเหมาะสมน้อยที่สุด

หัวข้อในการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านบริบท					
1.1 วัตถุประสงค์ของหลักสูตรกำหนดไว้ชัดเจน					
1.2 เนื้อหาวิชาในหลักสูตรเหมาะสม					
1.3 วัตถุประสงค์รายวิชาเหมาะสม					
1.4 กิจกรรมการอบรม การสอบและการประเมินผลที่กำหนดไว้ในแต่ละรายวิชาเหมาะสม					
1.5 ระยะเวลาที่ใช้ในหลักสูตรเหมาะสม					
ท่านคิดว่าการบรรจุหมวดวิชาเหล่านี้ในหลักสูตรมีความเหมาะสมเพียงใด					
1.6 การบริหารเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์					
1.7 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์					
1.8 การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ					
1.9 การบริหารการผลิตและการควบคุมคุณภาพ					
1.10 กลยุทธ์การตลาด					
1.11 กฎหมายและระเบียบเพื่อการบริหาร					
1.12 เทคโนโลยีสำหรับผู้บริหาร					
1.13 การทดสอบความรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต					
1.14 การส่ง Assignment					

โปรดพลิก

หัวข้อในการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2. ด้านปัจจัยนำเข้า					
ก. ด้านผู้เข้าอบรม					
2.1 ท่านอบรมในหลักสูตรนี้ด้วยความสมัครใจ					
2.2 ตำแหน่งหน้าที่ของท่านเหมาะสมที่จะเข้าอบรมในหลักสูตร					
2.3 การพิจารณาคัดเลือกท่านเข้ามาอบรมเหมาะสม					
ข. ด้านวิทยากร					
2.4 วิทยากรผู้สอนจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความรู้เหมาะสม					
2.5 วิทยากรผู้สอนจาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความสามารถในการถ่ายทอดเหมาะสม					
2.6 วิทยากรพิเศษ มีความรู้เหมาะสม					
2.7 วิทยากรพิเศษ มีความสามารถในการถ่ายทอดเหมาะสม					
2.8 จำนวนวิทยากรผู้สอนเหมาะสม					
ค. ด้านคู่มือหลักสูตร เอกสารประกอบการเรียน					
2.9 คู่มือหลักสูตรการอบรมเหมาะสม					
2.10 เอกสารประกอบการอบรมเหมาะสม					
ง. ด้านสถานที่ สื่อ/เทคนิควิธีการอบรม งบประมาณ และบริการอื่นๆ					
2.11 ห้องที่ใช้จัดการอบรมมีความเหมาะสม					
2.12 สื่อและสื่อทัศนูปกรณ์เหมาะสม					
2.13 เทคนิคการฝึกอบรมที่ใช้ (E-Learning) เหมาะสม					
2.14 ค่าใช้จ่ายในส่วนของผู้เข้าอบรมหลักสูตรนี้เหมาะสม					
2.15 การให้บริการของเจ้าหน้าที่โดยภาพรวมเหมาะสม					
3. ด้านกระบวนการอบรม					
3.1 การบริหารโครงการอบรมโดยภาพรวมเหมาะสม					

หัวข้อในการประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.2 การอบรมเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้อบรม คิด วิเคราะห์และมีส่วนร่วมในการเรียนรู้					
3.3 กิจกรรมการอบรม ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มี ค่าน้ำด้วย ตนเองอย่างเหมาะสม					
3.4 วิธีการประเมินผลการอบรมเหมาะสม					
3.5 เวลาที่ใช้ในการอบรมสอดคล้องกับเนื้อหาวิชา					
3.6 การเรียงลำดับเนื้อหาในแต่ละวิชาเหมาะสม					
3.7 การมอบหมายงาน(Assignment) แต่ละหมวดวิชา เหมาะสม					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (กรุณาเขียนตอบตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด)

1. ท่านคิดว่าข้อดีหรือ จุดเด่นของหลักสูตรนี้ คือ เรื่อง

ใด.....

.....

...

ท่านคิดว่าสิ่งที่ควรปรับปรุงในหลักสูตรนี้คือ เรื่องใด และควรปรับปรุง

อย่างไร.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในครั้งนี้

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามสำหรับผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการอบรม

แบบสอบถาม

วิทยานิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท ภาควิชาสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
การประเมินหลักสูตร “การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ” ปี 2548 (MINI MBA)
จัดโดยสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์

คำแนะนำสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้บังคับบัญชาผู้ผ่านการอบรม

1. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 2 หน้า ด้วยกัน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล 3 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชาที่ผ่านการอบรมและทดสอบ

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

2. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้ประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์ของ
นิสิตปริญญาโท ภาควิชาสหกรณ์ ที่เกี่ยวกับการประเมินหลักสูตรข้างต้นเท่านั้น ข้อมูลของท่าน
เป็นความลับ ไม่มีผลเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นๆ แต่ประการใด ทุกคำตอบถือเป็นความคิดเห็น
เฉพาะตัวไม่มีถูกหรือผิด

3. โปรดตอบคำถามให้สมบูรณ์ และตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ชุดที่
สำหรับเจ้าหน้าที่

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง ☐

2. ตำแหน่ง

☐ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ☐ สหกรณ์จังหวัด
☐ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ☐ อื่น ๆ (ระบุ)..... ☐

3. ระยะเวลาที่ท่านร่วมงานกับผู้ได้บังคับบัญชาที่ผ่านการอบรมและผ่านการทดสอบ หลักสูตร
 การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 (MINI MBA)

☐ 1 – 2 ปี ☐ 3 – 4 ปี
☐ 5 – 6 ปี ☐ มากกว่า 6 ปี ☐

ตอนที่ 2 ประเมินผู้ได้บังคับบัญชาที่ผ่านการอบรมและผ่านการทดสอบหลักสูตรการ

พัฒนาทักษะการบริหารจัดการ ปี 2548 (MINI MBA) ด้านผลผลิต

คำชี้แจง โปรดพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาของท่านที่ผ่านการอบรม
 และผ่านการทดสอบอบรมหลักสูตร “การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ” (MINI
 MBA) โดยมีความหมายของระดับความคิดเห็นดังนี้

5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุดหรือเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	เห็นด้วยมากหรือเหมาะสมมาก
3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลางหรือเหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยหรือเหมาะสมน้อย
1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุดหรือเหมาะสมน้อยที่สุด

โปรดพลิก

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

รายการที่ประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ด้านลักษณะทั่วไปของผู้ได้บังคับบัญชาที่ผ่านการอบรม					
1.1 มีความรู้ในด้านการบริหารจัดการสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น					
1.2 มีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ					
1.3 มีการปรับตัวในการทำงานหลังผ่านการอบรมมากขึ้น					
1.4 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า					
1.5 มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย					
1.6 ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น					
1.7 อุทิศเวลาให้ส่วนรวม					
1.8 มีความอดทนต่อสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงาน					
2. ด้านการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา					
2.1 มีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานส่งเสริมสหกรณ์					
2.2 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานเพิ่มขึ้น					
2.3 มีคุณธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
2.4 มีความกระตือรือร้นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น					
2.5 รู้จักการทำงานเป็นระบบ					
2.6 สามารถนำความรู้ไปใช้ในการส่งเสริมสหกรณ์อย่างมีระบบ					
2.7 สามารถให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการ					
2.8 สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับเพื่อร่วมงาน					
2.9 สามารถแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
2.10 สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ทำไปแล้ว					

โปรดพลิก

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในครั้งนี้