

ทัศนคติและปัญหาเกี่ยวกับการฝึกอบรม

จากการศึกษาในบทต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้วนั้น เป็นการศึกษาทฤษฎีการดำเนินการฝึกอบรม และวิธีการดำเนินงานการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในบทนี้ จะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ไ้จากการออกแบบสอบถาม โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอนด้วยกันคือ

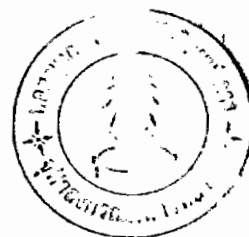
1. วิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิของกลุ่มบุคลากร ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ในทางด้านทัศนคติที่มีต่อการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน

- ก. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ
- ข. กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ
- ค. กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบและสรุปปัญหาในการจัดฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ของกลุ่มบุคลากรทั้งสามกลุ่มดังกล่าว

กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ซึ่งไ้จากการออกแบบสอบถาม ดังแสดงในภาคผนวก ก. ไ้ยังกลุ่มผู้บริหารดังกล่าว โดยไ้ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 115 ราย ตอบกลับมา 63 ราย คิดเป็นร้อยละ 55 ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 1



ตารางที่ 1

แสดงสถิติจำนวนผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง
จำแนกตามลักษณะการตอบแบบสอบถาม

ลักษณะการตอบแบบสอบถาม	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยตอบแบบสอบถามทุกข้อ	29	25
2. ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยไม่ตอบแบบสอบถามเลย	34	30
3. ไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืนเลย	52	45
รวม	115	100

จากตารางที่ 1 ดังกล่าวข้างต้นจำนวนกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองทั้งหมด 115 ราย มีอยู่ 29 ราย เท่านั้นที่ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยตอบแบบสอบถามทุกข้อ ในจำนวนนี้มีอยู่ 2 ราย ที่ใหญ่ยื่นช่วยตอบแทนให้ ซึ่งอาจจะเป็นเพราะสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. ไม่มีเวลาจะตอบให้
2. ไม่เห็นความสำคัญของแบบสอบถามเท่าที่ควร
3. ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ในจำนวนผู้ที่ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยไม่ตอบแบบสอบถามเลย 34 ราย ได้แนบบันทึกชี้แจง เหตุผลที่ไม่ตอบแบบสอบถามส่งกลับมา ซึ่งเหตุผลนั้นแตกต่างกันไปดังนี้คือ

1. ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมจำนวน 3 ราย
2. ไม่สนใจเรื่องการฝึกอบรมเลยจำนวน 5 ราย
3. คิดว่าการฝึกอบรมไม่ได้ผลจำนวน 7 ราย
4. ไม่ระบุเหตุผลจำนวน 19 ราย

และในจำนวนผู้ไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืนมาเลย 52 ราย ผู้เขียนได้สอบถามไปทางโทรศัพท์ปรากฏว่าเหตุที่ไม่ตอบแบบสอบถามเนื่องมาจาก

1. ไม่มีเวลาจะตอบให้ จำนวน 9 ราย
2. เดินทางไปต่างประเทศจำนวน 5 ราย
3. เดินทางไปราชการต่างจังหวัดจำนวน 7 ราย
4. ไม่ระบุผลจำนวน 31 ราย

และในจำนวนผู้ที่ตอบแบบสอบถามทุกข้อนั้น ได้ทำการวิเคราะห์หาทัศนคติในด้านต่าง ๆ ที่มิต้องการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. ทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม จากคำถามที่ 1 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ในทัศนะของท่านการฝึกอบรมคือ" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 2

แสดงการวิเคราะห์ความเข้าใจของผู้บริหาร
ระดับหัวหน้ากองที่มิต้องการ ฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทความเข้าใจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การช่วยแก้ไขจุดบกพร่องในการทำงาน	2	7
2. การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน	12	41
3. การเปิดโอกาสให้บุคคลได้พักผ่อนสมองหลังจากที่ต้องเคร่งเครียดในการทำงาน	0	0
4. คำตอบอื่น	15	52
รวม	29	100

จากรายละเอียดตารางที่ 2 ข้างต้น ระบุว่าในบรรดาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 29 รายนั้น มีอยู่ 12 ราย หรือร้อยละ 41 ที่มีความรู้ความเข้าใจในประโยชน์ของการฝึกอบรม คือ ส่วนอีก 2 ราย หรือร้อยละ 7 ที่เข้าใจว่าการฝึกอบรมเป็นเพียงเครื่องมือในการช่วยแก้ไข จุดบกพร่องในการทำงานเท่านั้น ส่วนคำตอบอื่นอีก 15 ราย หรือร้อยละ 52 นั้น ระบุว่าเข้าใจข้อประโยชน์ของการฝึกอบรมดังนี้

1. ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์และซักถามได้แนวทางจากวิทยากร
2. มีโอกาสรู้จักปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ เพิ่มขึ้นเป็นประโยชน์ในการติดต่อประสานงาน
3. ได้ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติคือ ได้ทราบวิธีที่จะนำไปปฏิบัติงาน

2. การสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 2 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "... ท่านเคยได้รับการสอบถามเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการการฝึกอบรมนั้น ๆ บ้างหรือไม่" สามารถแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 3

แสดงการวิเคราะห์การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
ในทัศนะของผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เคย	12	41
2. ไม่เคย	17	59
รวม	29	100

ในเรื่องการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมในทัศนะของผู้บริหาร ระดับหัวหน้ากอง จากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ในจำนวน 29 ราย ที่ตอบแบบสอบถามทุกข้อนั้น มีอยู่ 12 ราย หรือร้อยละ 41 ที่ตอบว่าเคยได้รับการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมจากหน่วยงานที่จัดการ ฝึกอบรมโดยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. โคมทางโทรศัพท์ จำนวน 2 ราย
2. โคมการใช้แบบสอบถาม จำนวน 5 ราย
3. โคมการสอบถามปรึกษาหารือจากเจ้าหน้าที่ของกองฝึกอบรมและพัฒนาจำนวน 5 ราย

ส่วนอีกจำนวน 17 ราย หรือร้อยละ 59 ที่ตอบว่าไม่เคยได้รับการสำรวจหาความจำเป็น ในการฝึกอบรมด้วยวิธีการใดเลย

ดังนั้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนผู้บริหารระดับหัวหน้า กองทั้งหมดจำนวน 115 ราย แล้วกล่าวได้ว่า ในการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมจาก ทางด้านผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ นั้นได้ทำกันอยู่บ้างพอสมควร แต่ยัง สรุปรวจากผู้บริหาร เพียงไม่กี่คน เพราะที่ตอบกลับมามีแค่สำรวจ 12 ราย จากจำนวน 115 ราย คิดเป็นเพียงร้อยละ 10

3. วิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม¹ จากคำถามข้อที่ 3 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ในการส่งผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน เข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ นั้น ท่านคัดเลือกส่ง โคม (หากท่านใช้หลายวิธีโปรดลำดับความสำคัญของแต่ละวิธีจากมากไปหาน้อย)"

() พิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเองว่า สมควรจะต้อง เข้ารับการอบรมหรือไม่

() พิจารณาจากคำขออนุมัติซึ่งผู้ต้องการ เข้ารับการ ฝึกอบรมยื่นมา

() ผลัดเปลี่ยนกันไปตามความว่างงานของแต่ละคน

¹ ร้อยละเฉลี่ยการคำนวณอยู่ในภาคผนวก ข.

() ส่งไปตามลำดับอาวุโส

เนื่องจากคำถามนี้ให้จัดลำดับความสำคัญ ดังนั้นจำนวนผู้ที่เลือกตอบแต่ละข้อรวมกันจึงมากกว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดคือ 29 คน ในตารางที่ 4 แสดงจำนวนครั้งที่ตอบแบบสอบถาม เลือกประเภทของการคัดเลือก แบบต่าง ๆ โดยไม่คำนึงว่าเลือกเป็นลำดับที่เท่าไร

ตารางที่ 4

แสดงการวิเคราะห์การคัดเลือกบุคลากร
เข้ารับกรฝึกอบรมของผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง

ประเภทการคัดเลือก	ความถี่ของการเลือก ในแต่ละประเภท (ราย)	คิดเป็นร้อยละของ ผู้ตอบแบบสอบถาม สมบูรณ์คือ 26 ราย
1. พิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ใดบ้างคัม ปัญหาเองว่า สมควรจะต้องเข้ารับ การฝึกอบรมหรือไม่	15	58
2. ผลัดเปลี่ยนกันไปตามความว่างงาน ของแต่ละคน	12	16
3. ส่งไปตามลำดับอาวุโส	5	19
4. พิจารณาจากคำขอสมัครซึ่งผู้ที่ต้องการ เข้ารับกรฝึกอบรมเข้ามา	1	4

หมายเหตุ: ร้อยละเพิ่มเติมเพิ่มเติมแสดงอยู่ในภาคผนวก ข.

จากตารางที่ 4 ข้างต้น ในทัศนะของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองในหน่วยงานต่าง ๆ ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่มีต่อการคัดเลือกบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของ คนเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ นั้น จากจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมาทั้งหมด 29 ราย เป็นคำตอบเสียจำนวน 2 ราย ส่วนที่เหลือ 27 ราย นั้นมีอยู่ 1 ราย ที่มีเทคนิคการเลือกแตกต่างกันออกไป โดยระบุว่า การคัดเลือกขึ้นอยู่กับหลักสูตรที่จัดว่าเกี่ยวข้องกับงานของผู้นับปฏิบัติงานใด ก็ จะเลือกผู้นับปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องไปเป็นอันดับแรก และจะพิจารณาจากการยื่นความจำนงค์ของผู้ที่ ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมเสนอมาเป็นอันดับสอง ส่วนอีก 26 ราย นั้นวิเคราะห์ได้ว่าผู้บริหาร ส่วนใหญ่ได้จัดลำดับประเภทการคัดเลือกดังกล่าวดังนี้

1. พิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ว่าสมควรจะต้องเข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่
2. ผลักเปลี่ยนกันไปตามความว่างงานของแต่ละคน
3. ส่งไปตามลำดับอาวุโส
4. พิจารณาจากคำขออนุมัติซึ่งผู้ที่ต้องการเข้ารับการฝึกอบรมยื่นมา

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่าในการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการ ฝึกอบรมของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองนั้นมีอยู่จำนวน 17 ราย จาก 26 ราย หรือร้อยละ 65 ที่ยัง ใช้วิธีการคัดเลือกบุคลากรไม่ยอมจะถูกต้องเท่าที่ควรนัก เนื่องจากว่าทำการคัดเลือกโดยพิจารณา ถึงความว่างงานและลำดับอาวุโสของแต่ละคน ซึ่งมีใช้หลักการที่สมเหตุสมผลของการคัดเลือก บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมที่พิจารณาถึงความเหมาะสมของผลการปฏิบัติงานของบุคลากร นั้น ๆ เพื่อให้ผลคุ้มค่าที่สุดของการลงทุนทำการฝึกอบรม

4. ทัศนคติในการปรับปรุงการจัดฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 4 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ในการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าสิ่งใดที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด สามารถแสดงการวิเคราะห์ได้ดังนี้

ตารางที่ 5

แสดงการวิเคราะห์ทัศนคติของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองเกี่ยวกับการปรับปรุง
ส่วนประกอบต่าง ๆ ของการจัดฝึกอบรม

ประเภทของส่วนประกอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ลักษณะของห้องประชุม	3	10
2. เครื่องโสตทัศนูปกรณ์	2	7
3. บริการเลี้ยงเครื่องดื่มระหว่างพักการฝึกอบรม	1	3
4. การจัดทำแผนภาพและแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม	4	13
5. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	6	20
6. เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม	8	27
7. คอมพิวเตอร์แบบสอบถามไม่สมบูรณ์	6	20
รวม	30	100.00

จากข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 5 สรุปได้ว่า ในบรรดาส่วนประกอบต่าง ๆ ของการจัด
ฝึกอบรมในทัศนะของผู้บริหาร ระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ที่ต้องการให้ปรับปรุงมากที่สุด
เรียงตามลำดับความต้องการได้ดังนี้

1. เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม
2. เอกสารประกอบการฝึกอบรม
3. ลักษณะของห้องประชุมตลอดจนการจัดทำแผนภาพ และแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม
4. บริการเลี้ยงเครื่องดื่มระหว่างพักการฝึกอบรม

5. บริการ เสียง เครื่องมือระหว่างพักการฝึกอบรม

ส่วนเหตุผลของแต่ละเรื่องข้างต้นที่ตองการให้ปรับปรุงนั้น จำแนกได้ดังนี้

1. เหตุผลในการปรับปรุงทางด้านเนื้อหาและวิธีการ

1.1 การฝึกอบรมที่ได้ผลดีจะต้องมีเนื้อหา ข้อสรุป และวิธีการที่ดี ทำให้เข้าใจดี และมองเห็นถึงการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

1.2 เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงงานได้

1.3 เนื้อหาและวิธีการควรให้ตรงกับหัวข้อ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติ
งานได้

1.4 เพื่อไม่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกว่าเป็นการเข้าชั้นเรียน

1.5 ควรหาความรู้ถึงประโยชน์ที่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จะได้รับมากที่สุดเป็นหลักคิดว่าส่วนอื่นก็ควรมองแล้ว

1.6 ควรหาขณะนี้เหตุการณ์ต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ควรที่จะได้นำมาถ่ายทอดลงในเนื้อหา เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์เหล่านั้น

1.7 เพราะเนื้อหาและวิธีการ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่บุคคล ส่วนอื่น ๆ เป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้น

2. เหตุผลในการปรับปรุงเอกสารประกอบการฝึกอบรม

2.1 ควรจะมีเอกสารที่มีสาระคือเรื่องที่จะฝึกอบรมนั้นด้วย

2.2 มีเอกสารแจกไม่พอในบางวิชา

2.3 ควรจัดเป็นลักษณะคู่มือให้ง่ายต่อการอ้างอิงและนำมาใช้งานได้เมื่อต้องการ

2.4 ในการแจกเอกสารใหญ่ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรแจกให้ล่วงหน้า เพื่อจะได้ไปศึกษาให้เข้าใจมีปัญหาอะไรจะได้เตรียมมาถามผู้บรรยายได้

3. เหตุผลในการปรับปรุงห้องประชุม นั้น ระบุว่าขนาดของห้องคับแคบเกินไปไม่เหมาะสมกับจำนวน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4. เหตุผลในการปรับปรุงการจัดทำแผนภาพ และแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม
 - 4.1 อักษรที่เขียนบนแผนภาพ และแผนภูมิบางครั้งตัวเล็กเกินไปอ่านยาก
 - 4.2 บางแผนใช้เวลานาน ทำให้ไม่สะดวกเท่าที่ควร ทำให้ความสนใจลดน้อยลง
5. เหตุผลในการปรับปรุงเครื่องโสตทัศนูปกรณ์นั้น ระบุว่าอุปกรณ์ดังกล่าวยังมีไม่

เพียงพอ

นอกจากนี้ยังมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 6 ราย ที่ตอบแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ แต่ได้ให้เหตุผลไว้ดังนี้

1. ส่วนประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นมีอยู่แล้วไม่ต้องปรับปรุงมีจำนวน 3 ราย หรือร้อยละ 10
2. ส่วนประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นมีอยู่แล้ว แต่ควรให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมระงับการสูบบุหรี่ในระหว่างการอบรมเพราะเป็นการบกพรอนผู้ที่มีจำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 3
3. มีอยู่จำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 3 ที่ให้เหตุผลในการไม่ตอบแบบสอบถามว่าไม่ได้เข้ารับการฝึกอบรม
4. มีอยู่จำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 3 ที่ไม่ตอบแบบสอบถามนั้น ไม่ระบุเหตุผลใด ๆ
5. การตรวจสอบประสิทธิภาพของการฝึกอบรม แบ่งรายละเอียดการวิเคราะห์เป็น

2 ตอนคือ

5.1. การประเมินผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 5 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "เมื่อท่านเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ แล้ว ท่านเคยได้รับการให้ประเมินผลการฝึกอบรมต่าง ๆ บ้างหรือไม่..." มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 6

แสดงการวิเคราะห์การประเมินผลการฝึกอบรม
ในทัศนะของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เคย	26	90
2. ไม่เคย	1	3
3. ไม่เคย เข้ารับการฝึกอบรม	2	7
รวม	29	100.00

จากตารางที่ 6 ข้างต้นนี้ กล่าวได้ว่าในบรรดาผู้บริหารระดับหัวหน้ากองในหน่วยงานต่าง ๆ ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จำนวน 29 ราย มีอยู่จำนวน 26 ราย หรือร้อยละ 90 ตอบว่าเคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมจากกองฝึกอบรม และพัฒนา ส่วนอีกจำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 3 ตอบว่าไม่เคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมเลย อีกจำนวน 2 ราย หรือร้อยละ 7 ตอบแบบสอบถามว่าไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรม

ส่วนการประเมินผลการฝึกอบรมจะมุ่งไปในเรื่องใดบ้างจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 26 ราย ที่ตอบว่าเคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมตอบคำถามข้อ 6 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ถ้าท่านตอบว่าเคยในข้อ 5 การขอทราบความคิดเห็นจากท่านส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับ" มีรายละเอียดอยู่ในตารางที่ 7 ดังต่อไปนี้

5.2 การติดตามผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 7 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "หลังจากการผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้ว ท่านเคยได้รับการสอบถามถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานบ้างหรือไม่" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7

แสดงการวิเคราะห์การประเมินผลการฝึกอบรม
โดยจำแนกประเภทตามส่วนประกอบการจัดฝึกอบรม

ประเภทของส่วนประกอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. หัวข้อวิชา	23	38
2. เนื้อหาของเรื่องที่พูด	13	22
3. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	9	15
4. วิทยากร	15	25
รวม	60	100

ในการตอบคำถามข้อนี้สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ ดังนั้นจำนวนผู้ที่เลือกตอบแต่ละข้อรวมกันจึงมากกว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดคือ 26 คน จากข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 7 แสดงว่าในการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ส่วนมากเป็นการประเมินเกี่ยวกับหัวข้อวิชา จำนวน 23 ราย หรือร้อยละ 38 วิทยากร จำนวน 15 ราย หรือร้อยละ 25 เนื้อหาของเรื่องที่พูด จำนวน 13 ราย หรือร้อยละ 22 เอกสารประกอบการฝึกอบรม 9 ราย หรือร้อยละ 15

จากตารางที่ 5 หน้า 60 ทิศนคติของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการปรับปรุงส่วนประกอบในการฝึกอบรมเห็นว่าควรมีการปรับปรุงเนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการอบรมมากที่สุด (ร้อยละ 27) และเห็นความสำคัญของการปรับปรุงเอกสารประกอบการฝึกอบรมเป็นอันดับสอง (ร้อยละ 20) ซึ่งเกี่ยวกับเอกสารนี้มีการประเมินผลน้อยที่สุด ดังข้อมูลในตารางที่ 7 ส่วนเนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการอบรมไม่เคยมีการประเมินผลเลย มีการประเมินผลแต่เนื้อหาของเรื่องที่วิทยากรอภิปราย

ตารางที่ 8

แสดงการวิเคราะห์การติดตามผลการฝึกอบรม
ในทัศนะของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เคย	10	34
2. ไม่เคย	17	59
3. ไม่เคย เข้ารับการฝึกอบรม	2	7
รวม	29	100

จากตารางที่ 8 ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ในการติดตามผลการฝึกอบรมทางด้านผู้
บริหารระดับหัวหน้ากองจำนวน 29 ราย นั้น มีอยู่จำนวน 10 ราย หรือร้อยละ 34 ตอบว่าเคย
ได้รับการติดตามสอบถามถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการ
ปฏิบัติงาน ส่วนอีกจำนวน 17 ราย หรือร้อยละ 59 ตอบว่าไม่เคยได้รับการติดตามสอบถามถึง
ปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาความรู้จากการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานเลย ส่วนอีกจำนวน
2 ราย หรือร้อยละ 7 ตอบว่าไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมเลย ดังนั้นจึงสรุปได้ในที่นี้ว่าการติดตาม
ผลการฝึกอบรมของผู้จัดการ ฝึกอบรมที่มีต่อผู้บริหารระดับหัวหน้ากองนั้น ก็ได้กระทำอยู่บ้าง แต่ยังไม่
ครอบคลุมสมบูรณ์เต็มที่เท่าที่ควรนัก

6. ทัศนคติด้านความจำเป็นของการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 8 ในภาคผนวก ก.
ที่ว่า "ตามความคิดเห็นของท่านนั้น การฝึกอบรมเป็นสิ่ง () จำเป็น () ไม่จำเป็น สำหรับ
หน่วยงานของท่านเพราะ..." มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 9

แสดงการวิเคราะห์ความคิดเห็นถึงความจำเป็น
ของการฝึกอบรมในทัศนะของผู้บริหาร ระดับหัวหน้ากอง

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น	27	93
2. การฝึกอบรมเป็นสิ่งไม่จำเป็น	0	0
3. ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรม	2	7
รวม	29	100

จากตารางที่ 9 ดังกล่าวข้างต้นนี้ วิเคราะห์รายละเอียดได้ดังนี้ ในจำนวนผู้
ตอบแบบสอบถามจำนวน 29 ราย มีอยู่จำนวน 2 ราย หรือร้อยละ 7 ตอบว่าไม่เคยเข้า
รับการฝึกอบรมส่วนอีกจำนวน 27 ราย หรือร้อยละ 93 ตอบว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น
และได้ระบุเหตุผลต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทดสอบความรู้เดิม
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
3. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เปลี่ยนทัศนคติ
4. เพื่อลดข้อบกพร่องในการทำงาน
5. เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะให้ทันสมัย
6. เพื่อช่วยพัฒนาความคิดริเริ่มและการสร้างสรรค์
7. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความเข้าใจ และสำนึกในหน้าที่ปฏิบัติ เพิ่มพูนความรู้
ความสามารถในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กลุ่มผู้บริหาร ในกองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ จากการออกแบบสอบถามดังแสดงในภาคผนวก ข. ความคิดเห็นของผู้บริหารในกลุ่มดังกล่าวนี้ สามารถแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ได้ดังนี้คือ

จากจำนวนตำแหน่งของผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา 12 ตำแหน่ง ตอบแบบสอบถามกลับมาจำนวน 11 ราย (ควยเหตุว่ามีอยู่ 1 รายที่ดำรงตำแหน่ง 2 ตำแหน่ง คือเป็นทั้งผู้ช่วยหัวหน้ากองฝึกอบรมและพัฒนา และหัวหน้าแผนกฝึกอบรมทางเทคนิค) และจากการวิเคราะห์หาทัศนคติในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อการฝึกอบรมของกลุ่มผู้บริหารดังกล่าวสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

1. ทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 1 ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "ตามความเข้าใจของท่านนั้น การฝึกอบรมคือ" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 10

แสดงการวิเคราะห์ความเข้าใจของผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา
ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยที่มีต่อการฝึกอบรม

ประเภทความเข้าใจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. งานซึ่งทุกองค์การจำเป็นต้องมีเพื่อช่วยเสริมประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การนั้น ๆ	10	91
2. เรื่องที่หน่วยงานอื่นไม่ค่อยจะยอมรับและมองเห็นความสำคัญ	0	0
3. งานที่จะมีก็ได้ ไม่มีก็ได้ ในองค์การใดองค์การหนึ่งไม่ใช่เรื่องสำคัญต่อการบรรลุขององค์การนั้น ๆ	0	0
4. คำตอบอื่น ๆ	1	9
รวม	11	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 10 ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้บริหารในกองฝึกอบรม และพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จำนวนทั้งสิ้น 11 ราย (12 หน่วยงาน) มีความเห็นว่าการฝึกอบรมเป็นงานซึ่งทุกองค์กรจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อช่วยเสริมประสิทธิภาพของการทำงาน ขององค์กรนั้น ๆ เป็นจำนวน 10 ราย หรือร้อยละ 91 ส่วนอีก 1 ราย หรือร้อยละ 9 เห็นว่าการฝึกอบรมคือการให้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติแก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ล้วนแล้วแต่มีความเข้าใจ ในประโยชน์ของการฝึกอบรมที่มีต่อการไฟฟ้าฝ่ายผลิตเป็นอย่างดี

2. ทัศนคติต่อการดำเนินงานการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 2 ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "ท่านให้ความสำคัญแก่เรื่องใดมากที่สุด ในบรรดาเรื่องต่อไปนี้" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 11

แสดงการวิเคราะห์ทัศนคติต่อการดำเนินงานการฝึกอบรม
ของผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

เรื่องที่สำคัญ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การวางแผนการฝึกอบรม	2	18
2. การหาความจำเป็นของการฝึกอบรม	7	64
3. การดำเนินงานการฝึกอบรม	1	9
4. การตรวจสอบประสิทธิผลของการอบรม	0	0
5. คำตอบอื่น ๆ	1	9
รวม	11	100

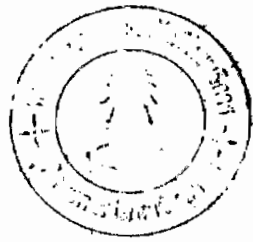
จากตารางที่ 11 ดังกล่าวข้างต้นสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้ ในจำนวนผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จำนวน 11 ราย มีอยู่จำนวน 2 ราย หรือร้อยละ 18 ที่เห็นว่าในการดำเนินงานการฝึกอบรมนั้นทำการวางแผนการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด และมีอยู่จำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 9 ที่มีความเห็นว่าในการดำเนินงานการฝึกอบรมตามขั้นตอนนั้นสิ่งที่สำคัญคือการมุ่งดำเนินงานในทุกขั้นตอนเสียทีเดียว และมีอยู่จำนวน 7 ราย หรือร้อยละ 64 ที่เห็นว่าในการดำเนินงานการฝึกอบรมนั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือการหาความจำเป็นของการฝึกอบรมเป็นอันดับแรกเสียก่อน

จากกระบวนการดำเนินการฝึกอบรม ที่กองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ใช้อยู่ถึงร้อยละเฉลี่ยในบทที่ 3 ที่ว่า กระบวนการดำเนินการฝึกอบรมนั้นต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การหาความจำเป็นของการฝึกอบรม
2. การวางแผนการฝึกอบรม
3. การดำเนินงานการฝึกอบรม
4. การตรวจสอบประสิทธิผลของการอบรม

และเมื่อเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 11 ดังกล่าวข้างต้น ทำให้สรุปได้ว่า ถึงแม้ว่าในการดำเนินการฝึกอบรมจะไคร่ระบุไว้เป็นขั้นตอนตามลำดับแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติจริง ๆ แล้วผู้บริหารให้ความสำคัญแก่การดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ มากน้อยต่างกันออกไป ซึ่งจำนวนร้อยละ 36 เห็นว่าการสำรวจหาความจำเป็นมีได้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด อาจจะมีหรือไม่ได้ให้ความสนใจในการสำรวจหาความจำเป็นมากเท่าที่ควร ซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารและผู้เข้ารับการอบรม ตอบว่าไม่เคยสำรวจหรือได้รับการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นจำนวนมาก

3. ทัศนคติในด้านการจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 3 ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "นอกเหนือจากหลักสูตร การฝึกอบรมตามลักษณะงานและตำแหน่งหน้าที่ที่การ ไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ต้องจัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตามปกติแล้ว การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมอื่น ๆ ทางกองฝึกอบรมและ พัฒนาจัดขึ้นโดย" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้



ตารางที่ 12

แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์การหาความจำเป็นของการฝึกอบรม ของกองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทของความจำเป็น	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การ เรียบกร้งของหน่วยงานอื่น	10	53
2. ติดตามความเคลื่อนไหวในวงการทำงาน	1	5
3. ความบกพร่องในการทำงานของหน่วยงานอื่น	1	5
4. ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสั่ง	3	16
5. สอบถามความต้องการไปยังหน่วยงานอื่น	4	21
รวม	19	100

จากคำถามข้อที่ 3 นี้ให้เลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ ทั้งนี้จำนวนผู้ที่เลือกตอบ แต่ละข้อรวมกัน จึงมากกว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดคือ 19 ราย และสามารถวิเคราะห์ ได้ว่า ในการจัดทำหลักสูตรได้มีการหาความจำเป็นของการฝึกอบรม โดยวิธีการต่าง ๆ เรียง ลำดับดังนี้

1. การ เรียบกร้งของหน่วยงานอื่น 10 ราย หรือร้อยละ 53
2. สอบถามความต้องการไปยังหน่วยงานอื่น 4 ราย หรือร้อยละ 21
3. ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสั่ง จำนวน 3 ราย หรือร้อยละ 16

4. ติดตามความเคลื่อนไหวในวงการพนักงาน และความยกพร่องของหน่วยงานอื่น
2 ราย หรือร้อยละ 10

จากรายละเอียดการวิเคราะห์ดังกล่าว สรุปได้ว่า การหาความจำเป็นและความ
ต้องการ เพื่อจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมของผู้บริหาร ในกองฝึกอบรมและพัฒนามนุษย์ ร้อยละ 53
ที่ใช้วิธีขอโทษหน่วยงานอื่นเรียกเรื่องมาแต่เพียงอย่างเดียว โดยมิได้มีการตรวจสอบกลั่นกรอง
ข้อมูลด้วยวิธีอื่นอาจจะเกิดปัญหาในการจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมที่ไม่ตอบสนองความจำเป็น
และความต้องการ เท่าที่ควรได้ ซึ่งทั้งนี้ก็สามารถเปรียบเทียบตรวจสอบผลการวิเคราะห์ที่
ดังกล่าวนี้ได้จากการเปรียบเทียบผลวิเคราะห์ข้อมูลจากคำถามข้อที่ 3 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า
ส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ที่ช่วยการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่ผ่านมา ท่านคิดว่า
สิ่งใดที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด

- () เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม
- () เอกสารประกอบการฝึกอบรม
- () ลักษณะห้องประชุม
- () เครื่องสไลด์ทัศนูปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย เครื่องฉายภาพยนต์ เครื่องฉายภาพ
ข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ เครื่องฉายภาพทึบแสง และเครื่องบันทึกเสียง
- () การจัดทำแผนภาพและแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม
- () การบริการ เครื่องดื่มระหว่างพัก

4. ทัศนคติด้านความจำเป็นของการประเมินผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 4
ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "การประเมินผลการฝึกอบรมเห็นสิ่ง () จำเป็น () ไม่จำเป็น
เพราะ..." มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 13

แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ทัศนคติการประเมินผลการฝึกอบรม
ของการฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทการเลือก	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น	11	100
2. การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นสิ่งไม่จำเป็น	-	-
รวม	11	100

จากรายละเอียดตารางที่ 13 ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าในบรรดาผู้บริหารใน
กองฝึกอบรมและพัฒนาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ทั้งหมดจำนวน 11 ราย หรือร้อยละ 100
ล้วนแต่มีทัศนคติต่อการประเมินผลการฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งจำเป็น โดยมีเหตุผลต่าง ๆ ดังนี้

1. เพื่อเป็นกระจุกส่องการทำงานของผู้จัดการฝึกอบรมว่าเป็นอย่างไร ควรแก้ไข
ปรับปรุงอะไรบ้าง
2. เพื่อการปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรมที่ได้กระทำไปแล้วให้ดีขึ้น และให้ตรงต่อ
ความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งจะนำไปใช้งานอย่างใดก็ด
3. จะทำให้ผู้จัดการฝึกอบรมทราบว่ายังมีข้อบกพร่องอะไรอยู่บ้างที่จำเป็นจะต้อง
ได้รับการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและแก้ไขในการจัดฝึกอบรมครั้งต่อ ๆ ไป หรือการฝึกอบรม
นั้น ๆ ได้ผลตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ในตอนแรกหรือไม่
4. จะได้ทราบถึงความคิดเห็นตลอดจนข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อจะได้นำมาพิจารณา
เป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรในอนาคตต่อ ๆ ไป
5. เพื่อทราบผลการฝึกอบรมว่ามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างไร ประโยชน์ที่
ได้จากการฝึกอบรม และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตร และขั้นตอนการดำเนินงาน

การฝึกอบรมต่อไป

- 6. เพื่อจะได้ทราบว่ารายละเอียดเนื้อหาวิชาตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่

7. เพื่อจะได้ทราบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถรับรู้ ความรู้เพิ่มเติมได้เท่าใด

8. เพื่อจะได้ทราบว่าหลังการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการเปลี่ยนแปลง คิขึ้นหรือไม่

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า บรรดาผู้บริหารทั้งหลาย ในกองฝึกอบรมและพัฒนาต่างก็เข้าใจใน ประโยชน์ของการจัดให้มีการประเมินผลการฝึกอบรมเป็นอย่างดี

5. การติดตามผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 5 ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "การติดตามผลของการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของ" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 14

แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์หน้าที่การติดตามผล
ของการฝึกอบรมในทัศนะของกองฝึกอบรมและพัฒนา

ประเภทบุคคล/หน่วยงาน	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ผู้บังคับบัญชาระดับที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม	6	40
2. เพื่อนร่วมงานของบุคคลที่ได้รับการอบรม	1	7
3. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้ากอง	0	0
4. กองฝึกอบรม และพัฒนา	8	53
รวม	15	100

จากการวิเคราะห์ตารางที่ 14 ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าในบรรดาผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาทั้ง 11 ราย มีแนวการปฏิบัติในการติดตามผลการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน กล่าวคือมีอยู่จำนวน 8 ราย หรือร้อยละ 53 ที่กล่าวว่าการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของกองฝึกอบรมและพัฒนา และมีอยู่จำนวน 6 ราย หรือร้อยละ 40 ที่กล่าวว่าการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของผู้นบังคับบัญชาระดับที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม และมีอยู่จำนวน 1 ราย หรือ ร้อยละ 7 ที่ตอบว่าการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นหน้าที่ของเพื่อนร่วมงานของบุคคลที่ได้รับการอบรม

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่าในการติดตามผลการฝึกอบรมของผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาส่วนหนึ่ง (ร้อยละ 40) ที่เข้าใจว่าในการติดตามผลการฝึกอบรมนั้นเป็นหน้าที่ของผู้นบังคับบัญชาระดับที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรม แต่เพียงฝ่ายเดียว ส่วนผู้ที่คิดว่าเป็นทั้งหน้าที่ของผู้นบังคับบัญชาระดับที่ใกล้ชิด และ เพื่อนร่วมงานของบุคคลที่ได้รับการอบรม ร้อยละ 7 ในบทที่สามได้กล่าวถึงการติดตามผลว่าเป็นหน้าที่ของแผนกวิจัย และประเมินผลกองฝึกอบรมและพัฒนา นั่นคือเป็นหน้าที่ของกองฝึกอบรมแต่เพียงฝ่ายเดียว โดยใช้วิธีการ ออกแบบสอบถามสองชุด ส่งไปให้ผู้นบังคับบัญชาระดับที่ใกล้ชิดกับบุคคลที่ได้รับการฝึกอบรมชุดหนึ่ง และอีกชุดหนึ่งและอีกชุดหนึ่งส่งให้บุคคลที่ผ่านการฝึกอบรมนั้น ๆ เป็นผู้ตอบ

แต่ในทางปฏิบัติมิได้เป็นเช่นนั้น ผู้บริหารในกองฝึกอบรมมีความคิดเห็นครั้งที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลและแสดงในตารางที่ 14 ดังกล่าวแล้ว

กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) จากการออกแบบสอบถาม ดังแสดงในภาคผนวก ค. ความคิดเห็น ของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมดังกล่าว สามารถแสดงรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 15

แสดงสถิติจำนวนกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ
จำแนกตามลักษณะการตอบแบบสอบถาม

ลักษณะการตอบแบบสอบถาม	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยตอบแบบสอบถาม	130	26
2. ไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืนเลย	293	59
3. ส่งแบบสอบถามไม่ถึงมือผู้รับ	71	14
รวม	494	100

จากตารางที่ 14 ข้างต้น จำนวนกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม 494 คน มีอยู่จำนวน 130 คน ที่ส่งแบบสอบถามกลับคืนโดยตอบแบบสอบถาม และมีอยู่จำนวน 293 ราย ที่ไม่ส่งแบบสอบถามกลับคืน เนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. เนื่องจากไม่สะดวกในการส่งกลับ เช่น บุคลากรตามโครงการก่อสร้าง ต้องคอยฝากจดหมายมากับรถบริการของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ แต่เพียงอย่างเดียว จะส่งไปรษณีย์ยุ่งยากลำบากเพราะบางครั้งโครงการก่อสร้าง หรือเขื่อนที่กำลังดำเนินการผลิตกระแสไฟฟ้าจะอยู่ห่างจากตัวเมืองเป็นระยะทางอย่างน้อย 60-70 กิโลเมตร

2. เกิดการสูญหายระหว่างทาง

3. ไม่มีเวลาตอบให้

4. ไม่สนใจที่จะให้ความร่วมมือ

5. เนื่องจากบุคลากร กลุ่มดังกล่าว เป็นประชากร กลุ่มเดียวกับกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองและกลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา จำนวน 13 ราย

และมีอยู่จำนวน 71 ราย ไม่ได้รับแบบสอบถาม เนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. บุคลากร ผู้ย้ายสังกัดหน่วยงานไปแล้ว
2. เนื่องจากได้ลาออกไปแล้ว
3. เนื่องจากบุคลากร ผู้นั้นได้เดินทางไปต่างประเทศ
4. บุคลากร ผู้นั้นถึงแก่กรรมไปแล้ว

ดังนั้นจากจำนวนบุคลากร ที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ จำนวน 130 ราย ได้ทำการวิเคราะห์หาทัศนคติในค่านต่าง ๆ ที่มีต่อการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. ทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 1 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ในทัศนะของท่านการฝึกอบรมคือ" มีรายละเอียดสามารถแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 16

แสดงการวิเคราะห์ความเข้าใจต่อการฝึกอบรมของบุคลากร
ที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทความเข้าใจ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. การช่วยแก้ไขจุดบกพร่องในการทำงาน	56	31
2. การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน	102	57
3. การเปิดโอกาสให้บุคคลได้พักผ่อนสมองหลังจากที่ต้องเคร่งเครียดในการทำงานมานาน	12	7
4. ไม่ตอบแบบสอบถาม	9	5
รวม	179	100

จากคำถามข้อที่ 1 นี้ให้เลือกตอบได้ มากกว่าหนึ่งข้อ ดังนั้นจำนวนผู้ที่เลือกตอบแต่ละข้อ รวมกันจึงมากกว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดคือ 130 ราย และสามารถวิเคราะห์ได้ว่า บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมมีความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการฝึกอบรมเรียงตามลำดับดังนี้

1. การเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน 102 ราย หรือร้อยละ

57

2. การช่วยแก้ไขจุดบกพร่องในการทำงาน 56 ราย หรือร้อยละ 57

3. การเปิดโอกาสให้บุคคลได้พักผ่อนสมองหลังจากที่ต้องเคร่งเครียดในการทำงานมานาน 12 ราย หรือร้อยละ 7

มีบุคลากร 9 ราย ที่ไม่ตอบแบบสอบถาม และมีผู้ที่เสนอความคิดเห็นอื่น ๆ อีก 15 ราย แตกต่างกันดังนี้

1. ควรจะมีวิธีการที่จะทำให้ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชานำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น จำนวน 1 ราย

2. ควรจะได้เสริมสร้างความเข้าใจและความมีมนุษยสัมพันธ์ของพนักงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ให้มากขึ้น จำนวน 8 ราย

3. ควรจะได้มีการเสริมสร้างการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ให้มากขึ้นคล่องตัวยิ่งขึ้น จำนวน 4 ราย

4. เพื่อให้การฝึกอบรมที่จัดขึ้นบรรลุวัตถุประสงค์ หลักสูตรการฝึกอบรมที่จัดขึ้นจะต้องมุ่งตรงต่อปัญหาที่เกิดขึ้น จำนวน 2 ราย ซึ่งจากข้อมูลนี้เป็นสิ่งชี้ให้เห็นว่าการสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

2. การสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรมในทัศนะของบุคลากร ผู้ผ่านการฝึกอบรม
จากคำถามข้อที่ 2 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ก่อนที่จะให้ท่านเข้ารับการฝึกอบรมนั้น ทางกองฝึกอบรม และพัฒนาได้มีการสอบถามความต้องการ หรือความจำเป็นที่ท่านจะต้องได้เข้ารับการอบรมนั้น ๆ หรือไม่" มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 17

แสดงการวิเคราะห์การหาความจำเป็นในการจัดฝึกอบรม
ในทัศนะของบุคลากร ผู้ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. มี	48	37
2. ไม่มี	82	63
รวม	130	100

จากรายละเอียดของตารางที่ 17 ดังกล่าวข้างต้นกล่าวได้ว่า ในบรรดาบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จำนวน 130 ราย นั้นมีอยู่ 82 ราย หรือร้อยละ 63 ที่ตอบว่าไม่เคยได้รับการสำรวจหาความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมจากผู้จัดการฝึกอบรม ในจำนวนนี้ระบุเหตุผลไว้ 2 รายว่า การฝึกอบรมส่วนมากผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ส่งเข้ารับการฝึกอบรม และกองฝึกอบรมและพัฒนาใช้วิธีสำรวจความจำเป็นโดยการถามหัวหน้างานแทน

และมีอยู่จำนวน 48 ราย หรือร้อยละ 37 ที่ตอบว่าเคยได้รับการสำรวจหาความจำเป็นในการจัดฝึกอบรมจากกองฝึกอบรมและพัฒนา และในจำนวนนี้ระบุเหตุผลไว้ 4 รายว่า การสำรวจนั้นเพียงแต่ถามว่าต้องการจะเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ หรือไม่ จะชดเชยหรือไม่ถ้าจะจัดฝึกอบรมในช่วงเวลานั้น ๆ

3. ทัศนคติในการปรับปรุงการจัดฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 3 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ที่ช่วยการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่ผ่านมา ท่านคิดว่าสิ่งใดที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด" มีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 18

แสดงการวิเคราะห์ทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อ
ส่วนประกอบต่าง ๆ ของการจัดฝึกอบรม

ประเภทของส่วนประกอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม	67	37
2. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	35	20
3. ลักษณะห้องประชุม	12	7
4. เครื่องโสตทัศนูปกรณ์	18	10
5. การจัดทำแผนภาพและแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม	16	9
6. การบริการ เครื่องดื่มระหว่างพัก	7	4
7. คำตอบอื่น ๆ	24	13
รวม	179	100

จากตารางที่ 18 ดังกล่าวนี้ ผู้เขียนได้วิเคราะห์ผลการประเมิน โดยให้กลุ่มบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมตามแบบสอบถามไทย เลือกประเภทของส่วนประกอบต่าง ๆ ของการจัดฝึกอบรมที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด และในกรณีที่กลุ่มบุคลากรผู้ตอบแบบสอบถาม เลือกประเภทของส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรมมากกว่าหนึ่งข้อ ก็จะใช้วิธีการให้นับร่วมกับข้อที่ถูกเลือกครั้งนั้นจำนวนผู้ที่เลือกตอบแต่ละข้อ รวมกันจึงมากกว่าจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดคือ 130 ราย

จากข้อมูลดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่าส่วนประกอบของการฝึกอบรมประเภทเนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด มีถึง 67 ราย หรือร้อยละ 37 ประเภทรองลงมาคือเอกสารประกอบการฝึกอบรม คือ 35 ราย

และในบรรดาคำตอบอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 24 ราย หรือร้อยละ 20 การปรับปรุงส่วนประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วมีรายละเอียดดังนี้คือ

เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม

1. ซาคการ เตรียมการในการใช้เทคนิคการฝึกอบรมเพื่อการแก้ปัญหาโดยกลุ่มไม่จำกัดขอบเขตของปัญหา
2. เนื้อหาในหลักสูตร เน้นเนื้อหาเกินไป
3. เนื้อหาในหลักสูตรไม่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริง ๆ อย่างเต็มที่
4. เนื้อหาและเวลาที่ใช้ในการบรรยายไม่สอดคล้องกัน
5. ใช้วิธีการฝึกอบรมซ้ำ ๆ กัน ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย
6. เนื้อหาขาดชีวิตชีวา

เอกสารประกอบการฝึกอบรม

1. เอกสารไม่ได้ใช้ประโยชน์เท่าที่ควร
2. เอกสารมีน้อยไป
3. เอกสารมีเนื้อหาแน่นไป
4. เอกสารละเอียดและวิชาการเกินไปโดยไม่จำเป็น
5. ควรมากกว่าที่บรรยาย

ลักษณะของประชุม

1. การประชุมอบรมควรจัดนอกสถานที่ให้ห่างไกลจากสถานที่ทำงานจะได้เกิดความกังวลได้
2. ควรจัดที่นั่งใหญ่เข้ารับการฝึกอบรมไม่ตมองเห็นอย่างชัดเจน
3. ห้องฝึกอบรมและที่นั่งควรจัดให้เหมาะสมและสะดวกสบายกับจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4. ห้องฝึกอบรมควรจะมีอากาศถ่ายเทดีไม่ร้อนอบอ้าว

เครื่องโสตทัศนอุปกรณ์

อุปกรณ์โสตทัศนอุปกรณ์ควรมีมากกว่าเครื่องฉายสไลด์ และเครื่องฉายภาพยนตร์
เท่านี้

แผนภาพและ แผนภูมิ

1. แผนภูมิที่ใช้ในการฝึกอบรมควร เตรียมให้พร้อม
2. แผนภูมิที่ใช้ควรนี้ให้มากพอ

วิทยากร

1. ควรให้วิทยากรได้มีเวลาเตรียมตัวให้มากกว่านี้
2. การบรรยายของวิทยากรไม่ชวนให้น่าสนใจ
3. การเลือกวิทยากรได้วิทยากรขาดความรู้ความชำนาญในเรื่องที่จะบรรยายเท่า
ที่ควร
4. วิทยากรควรมีศิลปะในการพูดที่ดี

ดังนั้นจากการวิเคราะห์แบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 130 ราย ที่มีต่อ
ส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรมต่าง ๆ ว่าควรปรับปรุงแก้ไขอะไรมากที่สุดนั้น สามารถสรุปสิ่ง
ที่ควรปรับปรุงแก้ไขมากที่สุดเรียงตามลำดับได้ดังนี้

1. เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม
2. เอกสารประกอบการฝึกอบรม
3. เครื่องโสตทัศนอุปกรณ์
4. การจัดทำแผนภาพและแผนภูมิประกอบการฝึกอบรม
5. ลักษณะห้องประชุม

4. ทักษะใดในด้านการตรวจสอบประสิทธิภาพของการฝึกอบรม แบ่งรายละเอียดการวิเคราะห์เป็น 2 ตอนคือ

4.1 การประเมินผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 4 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ภายหลังที่มีการฝึกอบรม ทางกองฝึกอบรมและพัฒนาเคยสอบถามความคิดเห็นจากท่านเกี่ยวกับหัวข้อวิชา เอกสารประกอบการฝึกอบรมวิชาการ ฯลฯ เพื่อจะนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการฝึกอบรมสำหรับรุ่นต่อไป บ้างหรือไม่" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 19

แสดงการวิเคราะห์การประเมินผลการฝึกอบรม
ในทัศนะของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เคย	92	70
2. ไม่เคย	38	30
รวม	130	100

จากตารางที่ 19 ดังกล่าวข้างต้น กล่าวได้ว่าในบรรดาบุคลากรจำนวน 130 ราย มีอยู่จำนวน 92 ราย หรือร้อยละ 70 ที่ตอบว่าเคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมภายหลังที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว และมีอยู่จำนวน 38 ราย หรือร้อยละ 30 ที่ตอบว่าไม่เคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมภายหลังที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้ว

สำหรับสิ่งที่บุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมถูกประเมินผลจากการฝึกอบรมนั้น จากคำถามข้อที่ 5 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ถ้าท่านตอบว่าเคยในข้อ 4 การขอทราบความคิดเห็นจากท่านส่วนใหญ่เป็นเรื่องเกี่ยวกับ" สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 20

แสดงการวิเคราะห์การประเมินผลการฝึกอบรม
โดยจำแนกตามประเภทของส่วนประกอบการจัดฝึกอบรม

ประเภทของส่วนประกอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. หัวข้อวิชา	40	25
2. เนื้อหาของเรื่องที่พูด	57	35
3. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	24	15
4. วิทยากร	33	20
5. ไม่ตอบแบบสอบถาม	8	5
รวม	162	100

ในบรรดาผู้ตอบแบบสอบถามที่ระบุว่าเคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมภายหลังที่เสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วจำนวนรวมกัน 92 ราย จากจำนวน 130 ราย นั้น มีผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 1 ข้อ ดังนั้นจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า 92 ครั้ง ร้อยละเชิงคั่งนี้

จากข้อมูลที่แสดงในตารางที่ 20 สามารถสรุปได้ว่าการประเมินผลการฝึกอบรมที่ปฏิบัติอยู่เน้นการประเมินผลเกี่ยวกับ เนื้อหาของเรื่องที่พูดมากที่สุด คือร้อยละ 35 ประเมินผลเกี่ยวกับหัวข้อวิชาเป็นอันดับสอง (ร้อยละ 25) และประเมินผลเกี่ยวกับวิทยากรและเอกสารประกอบการฝึกอบรมรองลงมาตามลำดับ

4.2 การติดตามผลการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 6 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ภายหลังจากผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมชั่วระยะเวลาหนึ่งแล้ว กองฝึกอบรมและพัฒนาเคยได้สอบถามความคิดเห็นจากท่านว่าท่านสามารถนำเอาความรู้ที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานได้หรือไม่" มีร้อยละเชิงคั่งการวิเคราะห์คั่งนี้

ตารางที่ 21

แสดงการวิเคราะห์การติดตามผลการฝึกอบรม
ในทัศนะของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทคำตอบ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. เคย	49	38
2. ไม่เคย	78	60
3. ไม่ตอบแบบสอบถาม	3	2
รวม	130	100

จากตารางที่ 21 ดังกล่าวข้างต้น ในด้านการติดตามผลการฝึกอบรมที่มีต่อบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ จำนวน 130 ราย ของกองฝึกอบรมและพัฒนานั้น มีอยู่จำนวน 49 ราย หรือร้อยละ 38 ที่ตอบว่าเคยได้รับการสอบถามโดยการให้ตอบแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ ส่วนอีกจำนวน 78 ราย หรือร้อยละ 60 ตอบว่าไม่เคยได้รับการติดตามผลการฝึกอบรมด้วยวิธีใด ๆ เลย และมีอยู่จำนวน 3 ราย หรือร้อยละ 2:3 ที่ไม่ตอบแบบสอบถาม

5. ความรู้สึกของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรม จากคำถามข้อที่ 7 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ตามความรู้สึกของท่านนั้น" มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22

แสดงการวิเคราะห์ความรู้สึกของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทความรู้สึก	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยยอมรับสิ่งที่ท่านได้ไปอบรม มานำมาใช้ปฏิบัติงาน	31	21
2. ผู้ร่วมงานไม่ค่อยยอมรับสิ่งที่ท่านได้ไปอบรมให้นำมาใช้ ในการปฏิบัติงาน	13	9
3. การฝึกอบรมไม่ได้ให้ผลดีแก่ท่านแต่อย่างใด	3	2
4. การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ช่วยในการทำงานของท่าน เป็นอย่างมาก	74	50
5. ไม่ตอบแบบสอบถาม	28	19
รวม	149	100

จากตารางที่ 22 ดังกล่าวข้างต้น บรรดาบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 130 ราย แสดงความรู้สึกต่อการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ มากกว่า 1 ข้อ ดังนั้นจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อรวมกันแล้วจึงมากกว่า 130 ราย รายละเอียดต่าง ๆ มีดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 74 ราย หรือร้อยละ 50 ที่ตอบว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ช่วยในการทำงานเป็นอย่างมาก

มีผู้จำนวน 31 ราย หรือร้อยละ 21 ที่ตอบว่าผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยจะยอมรับสิ่งที่ไปฝึกอบรมนำมาให้นำมาใช้ปฏิบัติงาน

และมีอยู่จำนวน 13 ราย หรือร้อยละ 9 ที่ตอบว่าผู้ร่วมงานไม่ยอมรับสิ่งที่ท่านได้ไป
ฝึกอบรมให้นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้ที่ตอบว่าการฝึกอบรมไม่ได้ให้ผลดีแต่อย่างใด มีอยู่จำนวน
3 ราย หรือร้อยละ 2

และมีอยู่จำนวน 28 ราย หรือร้อยละ 19 ที่ไม่ตอบแบบสอบถาม

ส่วนความรู้สึกในค่านอื่นที่มีต่อการฝึกอบรมนั้นสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมมีมาประมาณ 20 รุ่น ปัญหาและข้อขัดข้อง มีอยู่อย่างไร ปัจจุบันก็มี
อยู่อย่างนั้น มีจำนวน 2 ราย
2. การฝึกอบรมบุคลากรในสายงานการบังคับบัญชา ควรจะทำทั้งระดับต้น และระดับ
กลางด้วยทั้งนี้เพราะบุคลากรระดับกลางมักจะมุ่งคอยจับผิดผู้อื่นอยู่เสมอ มีจำนวน 1 ราย
3. บุคลากร ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความปรารถนาเป็นอย่างมากที่จะนำเอาสิ่งที่ได้จาก
การฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์แต่ไม่มีโอกาส เพราะผู้บังคับบัญชาบางท่าน ยังยึดถือค่านิยมเก่า ๆ
ไม่เปิดโอกาสให้เลย มีจำนวน 4 ราย
4. การฝึกอบรมนั้น ช่วยในการทำงานได้เพียงบางอย่างมากเพราะบางครั้งเนื้อหาของ
หลักสูตรไม่เหมาะสมกับการทำงาน มีจำนวน 2 ราย
5. การฝึกอบรมหลักสูตรพิเศษซึ่งไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในสายงานโดยตรง ซึ่ง
บางครั้งงานประจำไม่ได้ปฏิบัติและมีปัญหาด้วยผลงาน มีจำนวน 1 ราย
6. หลักสูตร การฝึกอบรมที่จัดเป็นเพียงความรู้เบื้องต้น ซึ่งนำมาปรับใช้ไ้ยากเพราะ
หลักที่ปฏิบัติอยู่บางครั้งไม่สามารถจะแก้ไขปรับปรุงได้ มีจำนวน 1 ราย
7. การนำเอาวิชาความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน คนส่วนใหญ่
ยังไม่ยอมรับ มีจำนวน 4 ราย
8. หลักสูตร การฝึกอบรมยังจัดทำไม่เหมาะสม เพราะเหตุว่าบุคลากรที่ผ่านการ
ฝึกอบรมคณะละรุ่นกัน กลับมีทัศนคติในการทำงานไม่ตรงกัน มีจำนวน 2 ราย
9. การเข้าร่วมการฝึกอบรมนั้น มีประโยชน์อยู่บ้าง มีจำนวน 6 ราย

10. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะเชิงจัดการ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้แสดงความรู้ความสามารถเท่าที่ควร ทั้งนี้วิชาความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมจึงไม่สามารถใช้ประโยชน์ได้เท่าที่ควร มีจำนวน 1 ราย

11. หลักสูตรการฝึกอบรมควรจะมีมุ่งแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่ขาดประสิทธิภาพแต่กระทำได้ไปด้วยความเคยชิน มีจำนวน 1 ราย

12. หลักสูตรการฝึกอบรมควรจะมีมุ่งถึงบุคลากรในระดับที่ไม่มีผู้บังคับบัญชาค้ำ มีจำนวน 1 ราย

แสดงการ เปรียบเทียบและสรุปปัญหาในการจัดฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการ ออกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์กลุ่มบุคลากร กลุ่มต่าง ๆ ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มต่าง ๆ คือ กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา และกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม

การวิเคราะห์จากกลุ่มต่าง ๆ ดังกล่าวมุ่งที่จะค้นหาข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม
2. ทัศนคติต่อการดำเนินงานการฝึกอบรมหรือการสำรวจ วจนาความจำเป็นของการฝึกอบรม
3. ทัศนคติในการปรับปรุงส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรม
4. ความรู้สึกต่อการฝึกอบรมของบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม
5. ทัศนคติในด้านการตรวจสอบประสิทธิภาพของการฝึกอบรม

โดยการ เปรียบเทียบข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ข้างต้นของบุคลากรทั้งสามกลุ่มดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 23

แสดงการสรุปเปรียบเทียบทัศนคติต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม
จำแนกตามกลุ่มบุคลากร กลุ่มที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ

ประเภทกลุ่ม	ประเภทความเข้าใจ			
	คลาดเคลื่อน		เข้าใจดี	
	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง จำนวน 29 ราย	17	59	12	41
2. กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรม และพัฒนา จำนวน 11 ราย	-	-	11	100
3. กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม จำนวน 130 ราย	55	42	66	51

หมายเหตุ เป็นข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1. จากคำถามข้อที่ 1 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ในทัศนะของท่านการฝึกอบรมคือ"
2. จากคำถามข้อที่ 1 ในภาคผนวก ข. ที่ว่า "ตามความเข้าใจของท่านนั้น การฝึกอบรมคือ"
3. จากคำถามข้อที่ 1 ในภาคผนวก ค. ที่ว่า "ในทัศนะของท่านการฝึกอบรมคือ"

2. ทัศนคติต่อการดำเนินงานการฝึกอบรมหรือการสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม. สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 24

แสดงการเปรียบเทียบทัศนคติด้านการสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม จำแนกตามกลุ่มบุคลากรที่ตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ

ประเภทกลุ่ม	ประเภทคำตอบ			
	เคย		ไม่เคย	
	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง 29 ราย	12	41	17	59
2. กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรม และพัฒนา 11 ราย	7	64	4	36
3. กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม 130 ราย	48	37	82	63

จากตารางที่ 24 ดังกล่าวข้างต้น กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา มีจำนวนถึงร้อยละ 64 ที่เห็นว่าการสำรวจหาความจำเป็นก่อนการฝึกอบรม เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากในการสร้างหลักสูตร การฝึกอบรมแต่เมื่อพิจารณาทางค่านิยมผู้บริหารฝึกอบรม มีกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองเพียงร้อยละ 41 และกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมเพียงร้อยละ 37 เท่านั้นที่เคยได้รับการสำรวจหาความจำเป็นจากกองฝึกอบรมและพัฒนา จะเห็นได้ว่าถึงแม้กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาร้อยละส่วนใหญ่จะเห็นความจำเป็นของการสำรวจหาความจำเป็นก่อนการฝึกอบรมก็ตามแต่ในทางปฏิบัตินั้นมิได้เป็นไปอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ

3. ทัศนคติในการปรับปรุงส่วนประกอบของการจัดฝึกอบรม จากการวิเคราะห์กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง และกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 25

แสดงรายละเอียดการให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง
ประเภทส่วนประกอบ การฝึกอบรม จำแนกตามกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง
และกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ

ประเภทส่วนประกอบ การฝึกอบรม	การให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง	
	กลุ่มผู้บริหารฯ	กลุ่มบุคลากร
1. เนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม	1	1
2. เอกสารประกอบการฝึกอบรม	2	2
3. เครื่องสไลด์ทัศนูปกรณ์	4	3
4. การจัดทำแผนภาพแผนภูมิ	-	4
5. ลักษณะของห้องประชุม	3	5
6. บริการเลี้ยงระหว่างพัก	5	-

จากตารางที่ 25 ดังกล่าวข้างต้น ทั้งกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองของหน่วยงานต่างๆ และกลุ่มบุคลากรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ต่างก็มุ่งหวังเหมือนกันที่จะให้มีการปรับปรุงเนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก และมุ่งหวังให้ปรับปรุงเอกสารที่ใช้ประกอบการฝึกอบรมเป็นอันดับสอง ซึ่งจะเห็นได้ว่าผลการวิเคราะห์ในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 24 ดังกล่าวแล้ว

4. แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารระดับหัวหน้ากองกับทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการฝึกอบรม ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองส่วนมากมีทัศนคติต่อการฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ (จากตารางที่ 2 หน้า 55) และจำเป็น (จากตารางที่ 9 หน้า 66) ร้อยละ 41 และร้อยละ 93 ตามลำดับ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับทัศนคติของกลุ่มบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้ว ร้อยละ 61 ระบุว่า การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ช่วยในการทำงานเป็นอย่างมาก (จากตารางที่ 22 หน้า 85) ซึ่งก็สอดคล้องกับทัศนคติของกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองดังกล่าว

2. แต่เมื่อวิเคราะห์ให้ละเอียดลงไปว่ากลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองที่มีทัศนคติต่อการฝึกอบรมว่าจำเป็น และมีประโยชน์นั้นเป็นอย่างไรสรุปได้จากตารางที่ 4 หน้า 57 ว่ากลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองยังไม่เข้าใจในประโยชน์ของการฝึกอบรมอย่างที่ควรจะเป็น กล่าวคือ มีอยู่ร้อยละ 65 ที่ระบุว่าใช้วิธีคัดเลือกผู้บังคับบัญชาไปเข้ารับการฝึกอบรม โดยวิธีผลัดเปลี่ยนกันไปตามความว่างงานของแต่ละคน และส่งไปตามลำดับอาวุโส และเมื่อเปรียบเทียบทัศนคติในด้านความรู้สึกของกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม (จากตารางที่ 22 หน้า 85) มีอยู่ร้อยละ 12 ที่ระบุว่าผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยจะยอมรับสิ่งที่ตนได้ไปอบรมมาและต้องการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3. จากการเปรียบเทียบดังกล่าวระบุได้ว่ากลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองส่วนหนึ่งที่ ยังเห็นประโยชน์และความจำเป็นของการฝึกอบรมไปในทางที่คลาดเคลื่อนจากประโยชน์ ของการฝึกอบรมที่แท้จริง

5. ทัศนคติในด้านการตรวจสอบประสิทธิผลของการฝึกอบรม แสดงรายละเอียดการเปรียบเทียบได้ดังนี้

5.1 การประเมินผลการฝึกอบรม

ตารางที่ 26

แสดงการเปรียบเทียบการประเมินผลการฝึกอบรม
จำแนกตามกลุ่มบุคลากรที่ตอบแบบสอบถาม

ประเภทกลุ่ม	ประเภทคำตอบ			
	เคย		ไม่เคย	
	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองจำนวน 29 ราย	26	90	1	3
2. กลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนา จำนวน 11 ราย	11	100	-	-
3. กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 130 ราย	92	70	38	30

หมายเหตุ กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมมีอยู่จำนวน 2 รายหรือร้อยละ 7

จากตารางที่ 26 ดังกล่าวข้างต้น เมื่อพิจารณาจากทั้งสองด้านคือ ด้านกลุ่มผู้จัดการ ฝึกอบรมกับกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะเห็นได้ว่า กลุ่มผู้จัดการฝึกอบรมต่างก็เห็นความสำคัญที่จะขาดเสียมิได้ที่จะต้องมีการประเมินผลการฝึกอบรมภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมในแต่ละครั้งเป็นจำนวนถึงร้อยละ 100 แต่เมื่อมาพิจารณาอีกด้านหนึ่งถึงแม้กลุ่มบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งสองกลุ่มจะตอบว่าเคยได้รับการประเมินผลจากผู้จัดการฝึกอบรมภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมในแต่ละครั้งเป็นจำนวนร้อยละ 90 และ 70 ตามลำดับก็ตาม ก็ยังมีบุคลากรอีกจำนวนหนึ่งที่ตอบว่าไม่เคยได้รับการประเมินผลการฝึกอบรมภายหลังเสร็จสิ้นการฝึกอบรมในแต่ละครั้งเป็นจำนวนร้อยละ 3

และ 30 ตามลำดับ ดังนั้นจึงเป็นข้อสรุปตามแนวความคิดโดย เฉพาะการประเมินผลที่ใช้ในการ
เขียนวิทยานิพนธ์นี้ว่า การฝึกอบรมบุคลากรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ นั้นเป็นที่ยอมรับกันในบรรดาผู้
ที่เกี่ยวข้อง แต่การประเมินผลการฝึกอบรมยังไม่ทั่วถึงและดำเนินการไม่สม่ำเสมอเท่าที่ควร

และเมื่อเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 7 และตารางที่ 20 ของกลุ่มผู้
บริหารระดับหัวหน้ากองและกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมตามลำดับ กับตารางที่ 24 และตาราง
ที่ 25 จะเห็นได้ว่าผู้จัดการฝึกอบรมที่มุ่งที่จะประเมินผลการฝึกอบรมในเรื่องหัวข้อวิชาและเนื้อหา
ของเรื่องที่ถูกเป็นส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่หัวหน้ากองและกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมต่างกลุ่ม
ที่จะให้ปรับปรุงเนื้อหาและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมเป็นอันดับแรก กับอีกทั้งผู้จัดการฝึกอบรมก็ระบุ
ว่าการสำรวจหาความจำเป็นก่อนจัดการฝึกอบรมนั้นเป็นสิ่งจำเป็น แต่กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง
และกลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมก็ยังมีปัญหาทางด้านหลักสูตร การฝึกอบรมอยู่ (รายละเอียดอยู่ใน
ในตารางที่ 22 หน้า 85) ซึ่งก็อาจเป็นไปได้ว่า การดำเนินการจัดฝึกอบรมแม้จะมีหลักการที่ดี เช่น
มีการสำรวจหาความจำเป็นของการฝึกอบรม มีการประเมินผลการฝึกอบรม แต่ถ้าไม่ได้ใช้ประโยชน์
นำมาจัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมอย่างแท้จริงแล้ว ปัญหาดังกล่าวก็ยังมีได้ซ้ำอีกต่อไป

5.2 การติดตามผลการฝึกอบรม สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 27

แสดงการเปรียบเทียบการติดตามผลการฝึกอบรมจำแนกตามกลุ่มบุคลากร ที่ตอบแบบสอบถาม

ประเภทกลุ่ม	ประเภทคำตอบ			
	เคย		ไม่เคย	
	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
1. กลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง จำนวน 29 ราย	10	34	17	59
2. กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม จำนวน 130 ราย	49	37.6	78	60

จากตารางที่ 27 ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่ากลุ่มบุคลากรทั้งสองกลุ่ม เมื่อทำการวิเคราะห์ร่วมกันจากข้อมูลปฐมภูมิดังกล่าว ทำให้ทราบว่าในเรื่องการติดตามผลการฝึกอบรมภายหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรมแล้วชั่วระยะเวลาหนึ่ง และเพื่อจะได้อทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนเพื่อจะได้อทราบว่า การฝึกอบรมนั้นช่วยไหม้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการมากน้อยแค่ไหน หรือไม้นั้น กล่าวได้ว่าถึงแม้ว่าบุคลากรทั้งสองกลุ่มจะตอบว่าเคยได้รับการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นจำนวนร้อยละ 34 และ 37.6 ก็ตาม แต่มีผู้ระบุว่าไม่เคยได้รับการติดตามผลการฝึกอบรมเป็นจำนวนร้อยละ 59 และ 60 จะเห็นได้ว่าคำตอบประเภทหลังนี้มีจำนวนมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนบุคลากรของแต่ละกลุ่ม และเมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 14 ของกลุ่มผู้บริหารในกองฝึกอบรม และพิจารณาร่วมกับผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 27 ดังกล่าวข้างต้นแล้วสรุปได้ว่า ในเรื่องการติดตามผลการฝึกอบรมของผู้บริหารในกองฝึกอบรมและพัฒนาที่มีต่อกลุ่มบุคลากรต่าง ๆ นั้น ใ้มี การปฏิบัติจัดทำกันอยู่บ้างเหมือนกัน แต่อาจจะยังไม่ทั่วถึงและสม่ำเสมอเท่าที่ควรจะเป็น

6. การพิจารณาในคํานงลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองในหน่วยงานต่าง ๆ ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ ในคํานงความจำเป็นและประโยชน์ของการฝึกอบรม จากคํานงข้อที่ 1 ในภาคผนวก ก. ที่ว่า "ในทัศนะของท่านการฝึกอบรมคือ" และจากคํานงข้อที่ 8 ที่ว่า "ความคิดเห็นของท่านนั้น การฝึกอบรมเป็นสิ่ง () จำเป็น () ไม่จำเป็นสำหรับหน่วยงานของท่าน" (สามารถแสดงเปรียบเทียบได้ดังนี้

ตารางที่ 28

แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเห็นความจำเป็นกับ
ประโยชน์ของการฝึกอบรมของลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง

ประเภทลุ่ม	ประเภทคํานงตอบ					
	ความจำเป็น		เข้าใจดี		ความคลาดเคลื่อน	
	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้า กองจำนวน 29 ราย	27	93	12	41	17	59

หมายเหตุ ที่คํานงว่าไม่เคยเข้าร่วมการฝึกอบรมมีจำนวน 2 ราย หรือร้อยละ 7

จากตารางที่ 28 ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองจำนวน 29 รายนั้น ที่เห็นความจำเป็นของการฝึกอบรมนั้นมีถึงร้อยละ 93 แต่ผู้ที่เข้าใจถึงประโยชน์ของการฝึกอบรมอย่างแท้จริงนั้นมีเพียงร้อยละ 41 จากคํานงที่ถามว่าในทรรศนะของท่านการฝึกอบรมคือ

- () การช่วยแก้ไข จุดบกพร่องในการทำงาน
- () การเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงาน

() การเปิดโอกาสให้บุคคล ใดสักคนส่อง หลังจากที่ต้องเคร่งเครียดในการทำงาน

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

และมีผู้เลือกตอบว่าการเพิ่มพูน ความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการปฏิบัติงานร้อยละ 41 เท่านั้น ส่วนอีกร้อยละ 59 ยังไม่เข้าใจในประโยชน์ของการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้จึงกล่าวได้ว่าการฝึกอบรมจะถูกใช้เป็นเครื่องมือที่ให้ประโยชน์อย่างแท้จริงได้ก็ต่อเมื่อกลุ่มผู้บริหารระดับหัวหน้ากองต้องทั้งเห็นความจำเป็นและเข้าใจประโยชน์ของการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องควบคู่กันไปควบ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย