

การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของรัฐวิสาหกิจ
และธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย

นายวิโรจน์ สิทธิพลากุล



ศูนย์วิทยุโทรศัทธากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรพณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาพณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

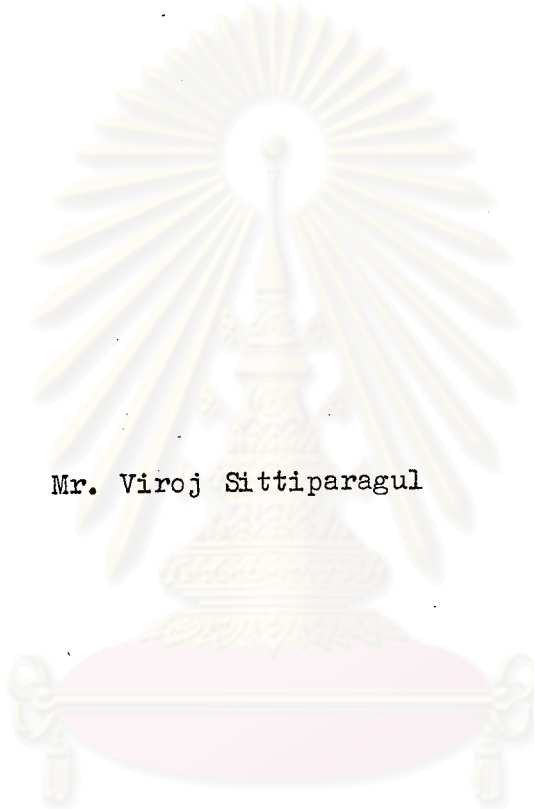
พ.ศ. 2525

008011

i 17199323

19

A COMPARATIVE STUDY OF TRAINING ADMINISTRATION BETWEEN LARGE STATE
AND PRIVATE ENTERPRISES IN THAILAND



Mr. Viroj Sittiparagul

ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement
for the Degree of Master of Commerce

Departement of Commerce

Graduate School

Chulalongkorn University

1982


หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของ
รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย

โดย นายวิโรจน์ สิทธิพลากุล

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

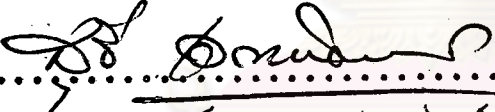
อาจารย์ที่ปรึกษา นายชนิษฐ์ชัย นาคะสุวรรณ รองศาสตราจารย์ไพลิน น่องใส
ใน ใพบ ๕๐๑๕

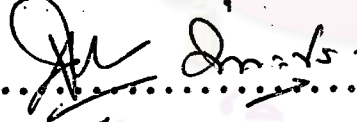
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

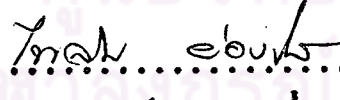

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุประดิษฐ์ บุนนาค)

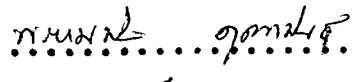


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สุธี เอกะहितานนท์)


..... กรรมการ
(นาย ชนิษฐ์ชัย นาคะสุวรรณ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ไพลิน น่องใส)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พรหมพิไล คุณาพันธุ์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานฝึกอบรมระหว่างองค์การของ
รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนขนาดใหญ่ในประเทศไทย

ชื่อนิสิต นายวิโรจน์ สิทธิพลากุล

อาจารย์ที่ปรึกษา นายชนินท์ชัย นาคะสุวรรณ

ภาควิชา พาณิชยศาสตร์

ปีการศึกษา 2524



บทคัดย่อ

ในปัจจุบันองค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรัฐกิจ รัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชนต่างก็ให้ความสนใจในการฝึกอบรมมาก ในที่นี้จึงได้เลือกศึกษาเปรียบเทียบในด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม ความจำเป็นของการฝึกอบรม ระดับของการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรม อุปกรณ์และสถานที่ฝึกอบรม การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคของการฝึกอบรม เพื่อให้ทราบลักษณะที่คล้ายกันและแตกต่างกันอย่างไร มีจุดเด่นและจุดอ่อนอย่างไร

การศึกษาครั้งนี้ใช้ตัวอย่างรัฐวิสาหกิจ 9 แห่ง และ ธุรกิจเอกชน 6 แห่ง โดยทำการศึกษาทั้งทางค่านข้อมูล เอกสารต่าง ๆ และการสำรวจ ทั้งในรูปของการสัมภาษณ์ และการออกแบบสอบถาม

จากการศึกษาสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้ ในด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสำหรับองค์การ ปรากฏว่ารัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนเน้นมากที่สุดคือ เพื่อพัฒนาผลงานของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น และเพื่อเตรียมกำลังคนไว้รองรับการขยายตัวขององค์การ ในด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสำหรับพนักงาน ปรากฏว่ารัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน เน้นมากที่สุด คือ เพื่อพัฒนาฝีมือ ความสามารถ ทักษะ และบุคลิกในการปฏิบัติงาน และเพื่อเรียนรู้งาน วิธีการ และระเบียบการปฏิบัติงานที่มีการนำเอาวิทยา-

การใหม่ ๆ เข้ามาใช้ หรือ เปลี่ยนแปลงไป ในด้านการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ปรากฏว่ารัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนมีการปฏิบัติที่คล้ายกันมากทั้งในด้านลักษณะของการสำรวจ และเทคนิคที่ใช้ในการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม ในด้านระดับของการจัดฝึกอบรม ปรากฏว่ารัฐวิสาหกิจให้ความสำคัญในระดับพนักงาน คนงาน และช่างเทคนิคมากกว่าธุรกิจเอกชน แต่ธุรกิจเอกชนให้ความสำคัญในระดับผู้บริหารชั้นต้น ผู้บริหารชั้นกลาง และผู้บริหารชั้นสูง มากกว่ารัฐวิสาหกิจ ในด้านเทคนิคของการฝึกอบรม ปรากฏว่า รัฐวิสาหกิจเลือกใช้เทคนิคในการฝึกอบรมมากกว่าธุรกิจเอกชน ในด้านการดำเนินการฝึกอบรม รัฐวิสาหกิจ และ ธุรกิจเอกชน มีการจัดฝึกอบรมขึ้นเอง ในกรณีที่มีการจัดส่งคนไปเข้ารับการฝึกอบรมภายนอก รัฐวิสาหกิจนิยมจัดส่งไปตามรัฐวิสาหกิจแห่งอื่น ๆ และสถาบันการศึกษา ซึ่งแตกต่างกับธุรกิจเอกชนคือ นิยมจัดส่งไปตามสมาคมหรือสถาบันทางธุรกิจ ในกรณีที่มีการจัดส่งคนไปอบรมหรือดูงานต่างประเทศนั้น รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนต่างก็นิยมจัดส่งพนักงานในระดับผู้บริหารชั้นกลางไปมากที่สุด ในด้านที่เกี่ยวกับอุปกรณ์การฝึกอบรม สถานที่ และอุปกรณ์ผลิตเอกสารในการฝึกอบรมนั้น ปรากฏว่าธุรกิจเอกชนมีความพร้อมมากกว่ารัฐวิสาหกิจ ในด้านการประเมินผลการฝึกอบรม รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนมีวัตถุประสงค์เหมือนกันคือ เพื่อทราบประสิทธิภาพ และเพื่อทราบข้อบกพร่องในการฝึกอบรม สำหรับเทคนิคในการประเมินผลนั้น รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน โดยส่วนใหญ่ใช้วิธีการสังเกต แบบสอบถาม การทดสอบ ควบคู่กันมากที่สุด ในด้านการติดตามผลการฝึกอบรมนั้น ธุรกิจเอกชนมีการติดตามผลการฝึกอบรมมากกว่ารัฐวิสาหกิจ สำหรับเทคนิคในการติดตามผลการฝึกอบรมนั้นคล้ายกันคือ ผู้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางใด

ในด้านที่เกี่ยวกับปัญหาในการฝึกอบรม ปรากฏว่า รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนต่างก็มีปัญหาที่สำคัญที่สุดคล้ายกัน 4 ประการคือ ปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานอื่น ๆ ขององค์การ ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาเกี่ยวกับการสำรวจวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม ปัญหาเกี่ยวกับวิทยากรในด้านต่าง ๆ ปัญหาเกี่ยวกับอัตรากำลังเจ้าหน้าที่หน่วยฝึกอบรมไม่เพียงพอ ในที่นี้ได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ไว้ด้วย

Thesis Title A Comparative Study of Training Administration
between big state and privacy Enterprises in
Thailand.

Name Mr.Viroj Sittiparagul

Thesis Advisor Mr.Thanitchai Nakasuwan

Department Commerce

Academic Year 1981

ABSTRACT

Today governmental organizations, state and private enterprises are paying increasing attention to training. In the present case the study is confined to comparison between state and private organizations regarding training objectives, training needs, levels of training, training organization, training techniques, equipment and location, evaluation and follow-up of training. Problems related to training are also investigated to try to identify the similarities and differences in their characteristic.

Samples used in this study consists of nine state enterprises and six private organizations. The study involves documentary research, questionnaires and field interviews.

The results of the study are as follows : with regard to organizational objectives both state and private enterprises emphasize development of operational efficiency and the preparation for organizational expansion. Personnel objectives of the training also are found to be similar in that both aim at development of

skill, ability, attitude and personality suitable for work environment. Training is also used for the purpose of teaching new technology, work method or when there is a change in work rules and regulation. Similar techniques of identifying training needs are used by both state and private enterprises although for the former, training itself are conducted for operative personnel relatively more than management personnel whereas for the private enterprises the situation is the opposite. More varieties of training techniques are put into practice by state enterprises and when they send their personnel outside for training the sources for state organizations are other government or state organizations or educational institutions but for private enterprises opt for professional or management associations. As far as training in foreign countries is concerned, both state and private enterprises send their middle-management level personnel out more frequently than other levels. With respect to training equipment, facilities and location it seems that private enterprises are in a relatively more well-prepared state. About the evaluation of training it is found that both state and private organizations want to measure their training effectiveness and any possible weaknesses in the training program. Evaluation techniques used are : observation, questionnaires and tests. As to training follow-ups, it is found that private enterprises perform this function more actively although their follow-up techniques are similar in that both rely upon the observation of behavior changes by the

trainees' immediate supervisors.

Private enterprises and state -owned organizations do have several similar problems which can be grouped into four headings: effective utilization of the training unit by other functions of the organization, survey of training needs, training instructors, and the inadequate manpower strength of the training organization. Possible solutions to those problems are suggested.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กิติกรรมประกาศ

การเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ก็ด้วยความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากสถาบัน และ บุคคลหลายฝ่าย บุคคลแรกที่ยื่นขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ รองศาสตราจารย์ สุธี เอกะหิตานนท์ เป็นผู้ซึ่งช่วยชี้แนะแนวทางให้กับผู้เขียน บุคคลต่อไปคือ คุณ ธนิษฐีย์ นาคะสุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ ไพลิน นองใส ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำและสนับสนุนผู้เขียนเป็นอย่างดี รวมทั้งท่านกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ามาช่วยเหลือให้คำแนะนำด้วยดี

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณ หัวหน้าและเจ้าหน้าที่หน่วยฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ และ ธุรกิจเอกชนซึ่งเป็นตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือกับผู้เขียนเป็นอย่างดีเกี่ยวกับข้อมูลรายละเอียดของการบริหารงานฝึกอบรม รวมทั้งการตอบแบบสอบถาม ทำให้การเขียนดำเนินไปได้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ ๆ น้อง ๆ และ เพื่อน ๆ ของผู้เขียนทุกท่านที่ให้ความสนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้เขียนเสมอมา รวมทั้งขอขอบพระคุณผู้มีพระคุณต่อผู้เขียนทุกท่านที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ด้วย

ศุภชัย วิทยาทรรักษ์
วิโรจน์ ลิทธิพลากุล
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ



หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ณ
รายการตารางประกอบ.....	ฐ
รายการแผนภูมิประกอบ.....	ฑ

บทที่

1 บทนำ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
แนวเหตุผลทฤษฎีที่สำคัญหรือสมมติฐาน.....	2
ขอบเขตและวิธีดำเนินการวิจัย.....	2
วิธีการวิเคราะห์.....	10
ประโยชน์ของการศึกษา.....	11
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	12

2 แนวความคิดและทฤษฎีการฝึกอบรม

ความหมายของการฝึกอบรม.....	13
การจัดรูปหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการฝึกอบรม.....	20
วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม.....	27
เหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม.....	28
ประโยชน์ของการฝึกอบรม.....	29
ลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับการฝึกอบรม.....	32
การสำรวจและวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม.....	33
ลักษณะของการฝึกอบรม.....	43

การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม.....	46
/ การดำเนินการฝึกอบรม.....	48
เทคนิคการฝึกอบรมและการใช้สื่อในการฝึกอบรม.....	50
/ การประเมินผลการฝึกอบรม.....	60
/ การติดตามผลการฝึกอบรม.....	64
3 การบริหารงานฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ	
การบริหารงานฝึกอบรมของการท่าเรือแห่งประเทศไทย.....	66
การบริหารงานฝึกอบรมขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.....	76
การบริหารงานฝึกอบรมของการประปานครหลวง.....	93
การบริหารงานฝึกอบรมของการไฟฟ้านครหลวง.....	104
การบริหารงานฝึกอบรมของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.....	117
การบริหารงานฝึกอบรมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	137
การบริหารงานฝึกอบรมของโรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง.....	158
การบริหารงานฝึกอบรมของการรถไฟแห่งประเทศไทย.....	171
การบริหารงานฝึกอบรมของการสื่อสารแห่งประเทศไทย.....	184
สรุปการบริหารงานฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจ.....	198
4 การบริหารงานฝึกอบรมของธุรกิจเอกชน	
การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด.....	209
การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัท ไทโยต้ามอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	219
การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัท เทียนโพลีเอสเตอร์ จำกัด.....	241
การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด.....	248
การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัท สยามกลการ จำกัด.....	258

บทที่

หน้า

การบริหารงานฝึกอบรมของบริษัทเอสไอ แสตนด์การ์ด ประเทศไทย จำกัด.....	275
สรุปการบริหารงานฝึกอบรมของธุรกิจเอกชน.....	290
5 การวิเคราะห์ข้อมูล	
การวิเคราะห์แบบสอบถามชุดที่ 1	299
การวิเคราะห์แบบสอบถามชุดที่ 2	374
6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ในบทที่ 5 กับผลสรุปของบทที่ 3 และบทที่ 4.....	406
ข้อเสนอแนะการฝึกอบรมสำหรับรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	420
บรรณานุกรม.....	431
ภาคผนวก.....	439
ประวัติ.....	465

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการตารางประกอบ

ตารางที่		หน้า
1	แสดงการจัดส่งและการได้รับแบบสอบถามชุดที่ 1 ของตัวอย่างในการศึกษา.....	7
2	แสดงการจัดส่งและการได้รับแบบสอบถามชุดที่ 2 ของตัวอย่างในการศึกษา.....	8
3	แสดงข้อมูลการบริหารงานฝึกอบรมบางส่วนของรัฐวิสาหกิจ.....	206
4	แสดงข้อมูลการบริหารงานฝึกอบรมบางส่วนของธุรกิจเอกชน.....	298
5	แสดงประเภทองค์กรและจำนวนตัวอย่างในการศึกษา.....	299
6	แสดงการเปรียบเทียบจำนวนพนักงานในองค์กร.....	300
7	แสดงการเปรียบเทียบเกี่ยวกับองค์กรมีกิจกรรมฝึกอบรมหรือไม่.....	301
8	แสดงการเปรียบเทียบเกี่ยวกับองค์กรมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานฝึกอบรมโดยเฉพาะหรือไม่.....	302
9	แสดงการเปรียบเทียบการจัดอันดับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมสำหรับองค์กรจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	304
10	แสดงการเปรียบเทียบการจัดอันดับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมสำหรับพนักงานจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	307
11	แสดงการเปรียบเทียบการสำรวจหาความจำเป็นก่อนดำเนินการฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	309
12	แสดงการเปรียบเทียบลักษณะการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	310

ตารางที่

หน้า

13	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการสัมภาษณ์ระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน....	311
14	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการใช้แบบสอบถามระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน	312
15	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการสังเกตระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	313
16	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก.....	314
17	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการปรึกษาหารือร่วมกันระหว่างหน่วยฝึกอบรมกับสาย- งานหลักในองค์กร.....	315
18	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการศึกษาจากระเบียบรายงานการประชุมซึ่งอาจบอก- ปัญหาต่าง ๆ ได้.....	316
19	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยได้รับคำคำขอรองของผู้ปฏิบัติงาน.....	317
20	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยการทดสอบซึ่งจะช่วยให้รู้ความจำเป็นที่มีต่อความรู้ ทักษะ ทัศนคติของงาน.....	318
21	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยการวิเคราะห์งานและประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	319
22	แสดงการ เปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการสำรวจหาความจำเป็นในการ ฝึกอบรมโดยวิธีการปฏิบัติงานด้วยตนเอง.....	320

ตารางที่	หน้า
23	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการบรรยาย. 321
24	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการอภิปราย เป็นคณะ..... 322
25	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการสัมมนา.. 323
26	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการอภิปราย- กลุ่ม..... 324
27	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการแบ่งกลุ่ม- อภิปราย..... 325
28	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการระดม สมอง..... 326
29	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการทำ Sensitivity Training..... 327
30	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการแสดง บทบาทสมมุติ..... 328
31	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการศึกษกรณี เรื่อง..... 329
32	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้เกมส์การ บริหาร..... 330
33	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้วิธี In Basket Technique..... 331
34	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้การสอนแนะ. 332
35	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยการสอนแบบ สำเร็จรูป..... 333

ตารางที่

36	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยการสอนทางโทรทัศน์.	334
37	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการสาธิต.....	335
38	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการแก้ปัญหา...	336
39	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้คณะกรรมการรวม- เพื่อให้คำปรึกษา.....	337
40	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้การประชุมอภิปราย	338
41	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการบรรยายเป็น ชุด.....	339
42	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการอภิปรายแบบ ปัจจุบันวิชันนา.....	340
43	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการรายงานจาก หนังสือ.....	341
44	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยการอภิปรายรอบวง..	342
45	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการประชุมแบบโต้- วาที่.....	343
46	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยวิธีการศึกษาดูงาน...	344
47	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการฝึกอบรมโดยการอภิปรายจาก ภาพยนตร์.....	345
48	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนที่มีการจัดฝึกอบรมขึ้น เอง.....	346
49	แสดงการเปรียบเทียบการเลือกใช้สถานที่ในการจัดฝึกอบรมขึ้นเอง.....	347
50	แสดงการเปรียบเทียบการเชิญวิทยากรเมื่อมีการจัดฝึกอบรมขึ้นเอง.....	348
51	แสดงการเปรียบเทียบแหล่งในการเชิญวิทยากรภายนอกเมื่อมีการจัดฝึกอบรม- ขึ้นเองมักมาจากแหล่งใดมากที่สุด.....	349

52	แสดงการเปรียบเทียบการจัดส่งคนไปเข้ารับการฝึกอบรมตามสถาบันภายนอก ที่จัดขึ้น.....	351
53	แสดงการเปรียบเทียบสถาบันซึ่งองค์การจัดส่งคนไปเข้ารับการอบรมมากที่สุด	352
54	แสดงการเปรียบเทียบการจัดส่งคนไปอบรมหรือดูงานต่างประเทศ.....	353
55	แสดงการเปรียบเทียบระดับของพนักงานซึ่งองค์การจัดส่งไปเข้ารับการอบรม หรือดูงานต่างประเทศ.....	354
56	แสดงการเปรียบเทียบการดำเนินการฝึกอบรมมีการจัดทำโครงการฝึกอบรม- หรือไม่.....	356
57	แสดงการเปรียบเทียบการดำเนินการฝึกอบรมมีการเตรียมการเกี่ยวกับตัวผู้- เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่.....	357
58	แสดงการเปรียบเทียบการเตรียมการเกี่ยวกับสถานที่ฝึกอบรมโสตทัศนูปกรณ์ อาหาร เครื่องดื่ม ตลอดจนเอกสารที่ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม.....	358
59	แสดงการเปรียบเทียบการเตรียมการเกี่ยวกับวิทยากรในการดำเนินการฝึก- อบรม.....	359
60	แสดงการเปรียบเทียบการเตรียมการเกี่ยวกับงบประมาณในการดำเนินการ- ฝึกอบรม.....	360
61	แสดงการเปรียบเทียบการจัดทำบันทึก รายงาน ตลอดจนการประเมินผลใน- การฝึกอบรม.....	361
62	แสดงการเปรียบเทียบความพร้อมทางด้านอุปกรณ์การฝึกอบรม.....	362
63	แสดงการเปรียบเทียบความพร้อมทางด้านห้องฝึกอบรมหรือสถานที่ฝึกอบรม..	363
64	แสดงการเปรียบเทียบความพร้อมทางด้านอุปกรณ์การผลิตเอกสารในการฝึก- อบรม.....	364

ตารางที่	หน้า
65	แสดงการเปรียบเทียบการมีประเมิณผลภายหลังการฝึกอบรม..... 365
66	แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการฝึกอบรม..... 366
67	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินปฏิกิริยาผู้เข้ารับการฝึกอบรม..... 368
68	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินผลการเรียนรู้..... 369
69	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินผลพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง..... 370
70	แสดงการเปรียบเทียบการประเมินผลที่ได้..... 371
71	แสดงการเปรียบเทียบการใช้เทคนิคในการประเมินผลการฝึกอบรม..... 372
72	แสดงการเปรียบเทียบฝ่ายจัดการระดับสูงระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน ให้การสนับสนุนงานฝึกอบรมในระดับใด..... 374
73	แสดงการเปรียบเทียบหน่วยงานฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนได้ รับการสนับสนุนทางการเงินในระดับใด..... 375
74	แสดงการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์อันหนึ่งของการฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชนว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในหน่วย งานต่าง ๆ..... 377
75	แสดงการเปรียบเทียบการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมระหว่างรัฐ- วิสาหกิจและธุรกิจเอกชนว่ามีปัญหาเกี่ยวกับหน่วยงานต่าง ๆ จัดส่งพนักงาน ที่ไม่ตรงกับ การสำรวจหาความจำเป็นเข้ารับการฝึกอบรม..... 378
76	แสดงการเปรียบเทียบความเชื่อถือได้ของข้อมูลจากการสำรวจหาความจำเป็น ในการฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน..... 380
77	แสดงการเปรียบเทียบการจัดส่งคนเข้ารับการฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและ ธุรกิจเอกชนว่าเป็นการพักผ่อน การให้รางวัลหรือการทำโทษทางหนึ่ง... 381
78	แสดงการเปรียบเทียบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่กับปริมาณงานในหน่วยฝึกอบรม ระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน..... 383

79 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 ผู้เข้ารับการศึกษาอบรม หลงลืม วัน เวลา สถานที่ในการฝึกอบรม..... 385

80 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 ผู้เข้ารับการศึกษาอบรม มีพื้นความรู้แตกต่างกันทำให้รับการถ่ายทอดความรู้ได้
 ไม่เท่ากัน..... 386

81 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 ผู้เข้ารับการศึกษาอบรมไม่คอยเข้าไปมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม..... 387

82 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 แหล่งวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การมีจำกัด..... 388

83 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 วิทยากรมีความรู้ทางทฤษฎีมากแต่ยังขาดประสบการณ์ทางปฏิบัติ..... 389

84 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 วิทยากรไม่มีเวลาให้มากพอ..... 390

85 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 วิทยากรขาดการ เตรียมตัวในการฝึกอบรม..... 391

86 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 วิทยากรขาดความรู้ในการ เลือกร การใช้อุปกรณ์การฝึกอบรม..... 392

87 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญห
 วิทยากรไม่มีความสามารถในการ ถ่ายทอดความรู้ได้ดีพอ..... 393

88 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอก
 ชนเกี่ยวกับการมีปัญหาคความไม่พร้อมของอุปกรณ์การฝึกอบรม..... 394

89 แสดงการ เปรียบเทียบระหว่างหน่วยฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชน
 เกี่ยวกับการมีปัญหาคความไม่พร้อมทางค่านสถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรม..... 395

90	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานฝึกอบรมของรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชนเกี่ยวกับการมีปัญหาค่าความไม่พร้อมทางด้านอุปกรณ์การผลิตเอกสาร ในการฝึกอบรม.....	396
91	แสดงการเปรียบเทียบการให้ความสำคัญของการประเมินผลภายหลังการฝึก อบรมของผู้บังคับบัญชาและเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจ เอกชน.....	397
92	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนเกี่ยวกับผู้ประเมิน ผลและผู้ดำเนินการฝึกอบรมเป็นกลุ่มบุคคลเดียวกันหรือบุคคลเดียวกัน....	398
93	แสดงการเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนเกี่ยวกับกำหนด เวลาในการประเมินผล.....	399
94	แสดงการเปรียบเทียบหน่วยงานฝึกอบรมระหว่างรัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาการประเมินผล.....	400
95	แสดงการหาการจัดอันดับปัญหาการฝึกอบรมจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดของรัฐ วิสาหกิจและธุรกิจเอกชน.....	401

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่

หน้า

1	ผังของศูนย์พัฒนาบุคคล การทำเรือแห่งประเทศไทย.....	69
2	ผังของศูนย์ฝึกโทรคมนาคม องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย.....	81
3	ผังการจัดหลักสูตรประจำปี ของศูนย์ฝึกโทรคมนาคมองค์การโทรศัพท์แห่ง ประเทศไทย.....	86
4	ผังของศูนย์ฝึกโทรคมนาคม การประปานครหลวง.....	97
5	ผังของกองฝึกอบรมและพัฒนา การไฟฟ้านครหลวง.....	109
6	ผังกองฝึกอบรมและพัฒนา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.....	126
7	ผังของแผนกอบรมและสัมมนา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค.....	141
8	ผังของสำนักงานศูนย์การฝึก การรถไฟแห่งประเทศไทย.....	174
9	ผังของกองฝึกอบรม การสื่อสารแห่งประเทศไทย.....	189
10	ผังของศูนย์พัฒนาและฝึกอบรม บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด.....	251
11	ผังของส่วนพัฒนาบุคคลและหน่วยงาน บริษัทสยามกลการ จำกัด.....	266
12	ผังของแผนกฝึกอบรม บริษัท เอสโซ่ แอสตันคาร์ด ประเทศไทย จำกัด....	279

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย