

การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย



นายสมชาย มิตรประเสริฐสุข

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาพาณิชยศาสตร์มหาบัณฑิต

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

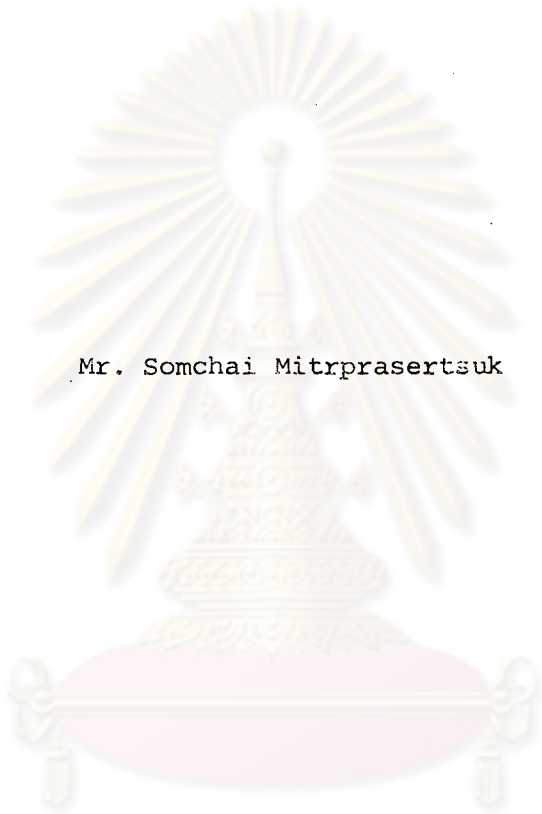
พ.ศ. 2527

ISBN 974-563-480-8

011529

i17687652

A STUDY ON PERSONNEL TRAINING IN THE STATE RAILWAY OF THAILAND



Mr. Somchai Mitrprasertsuk

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements

for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School,

Chulalongkorn University

1984

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการบินแห่งประเทศไทย

โดย

นายสมชาย มิตรประเสริฐคู่

ภาควิชา

พาณิชย์ศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายปรียา สวัสดิ์บุรี

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

รองศาสตราจารย์ พรหมพิไล คุณาพันธ์



บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

บุญรอด บุญรอด

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประดิษฐ์ บุญรอด)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

สุธี เอกะहितานนท์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะहितานนท์)

ไพสิณ ม่องใส

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ไพสิณ ม่องใส)

ปรียา สวัสดิ์บุรี

..... กรรมการ

(นายปรียา สวัสดิ์บุรี)

พรหมพิไล คุณาพันธ์

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ พรหมพิไล คุณาพันธ์)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย

ชื่อผู้ศึกษา

นายล้อมชาย มิตรประเสริฐคู่ช

อาจารย์ที่ปรึกษา

นายปรียา สวัสดิ์บุรี

รองศาสตราจารย์ พรหมพิไล คุณาพันธ์

ภาควิชา

พาณิชยศาสตร์

ปีการศึกษา

2526



บทคัดย่อ

การรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจประเภทสาธารณูปโภค ดำเนินกิจการในการให้บริการอำนวยความสะดวกในด้านขนส่งและการโดยสารตามเส้นทางรถไฟที่มีอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศ เพื่อประโยชน์ของรัฐและประชาชน ทั้งนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย จะมีส่วนสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการฝึกอบรมจะเป็นมาตรการสำคัญอันหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการรถไฟแห่งประเทศไทยก็จะได้รับผลประโยชน์จากผลการปฏิบัติงานนั้นด้วย

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้มุ่งที่จะศึกษาถึง การดำเนินงานฝึกอบรมของการรถไฟแห่งประเทศไทย ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงการจัดฝึกอบรมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ในการนี้ได้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่า การฝึกอบรมไม่ได้ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการรถไฟแห่งประเทศไทยยังขาดโครงสร้างและการจัดสายงานที่เหมาะสม สำหรับหน่วยงานที่ทำหน้าที่การบริหารงานบุคคล จึงได้ทำการศึกษาย้อนมูลปฐมภูมิ โดยการออกแบบสอบถามบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้วจากสำนักงานศูนย์การฝึกที่ทุกคณะ ล็อกเป็นตัวอย่าง และได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับผู้ช่วยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน กับให้ตอบแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นด้วย นอกจากนี้ได้ทำการศึกษาข้อมูลสถิติจากรายงานเอกสาร วารสาร ระเบียบข้อบังคับ พระราชบัญญัติของการรถไฟแห่งประเทศไทย

จากการศึกษา จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานฝึกอบรมของการรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงของหน่วยงาน 2 หน่วยงาน คือ สำนักงานศูนย์การฝึก ซึ่งดำเนินงานฝึกอบรมพนักงานภายใน โดยติดต่อประสานงานกับฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ โดยตรง และฝ่ายบริหารงานบุคคล ซึ่งดำเนินงานจัดส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรมภายนอก โดยที่ฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ เสนอมาตามระเบียบข้อบังคับเพื่อขออนุมัติต่อไป สำหรับสำนักงานศูนย์การฝึกอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทยด้านพัฒนาและวางแผน ส่วนฝ่ายบริหารงานบุคคล อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของรองผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทยด้านบริหาร ซึ่งอยู่คนละสายงานกันตามแผนผังขององค์การ และมีส่วนเกี่ยวข้องในหน้าที่การงานเพียงเล็กน้อย โดยที่ฝ่ายบริหารงานบุคคล มีหน้าที่งานไม่ครบถ้วนในกระบวนการที่ควรจะเป็น รวมทั้งมีการทำหน้าที่อื่น ๆ ที่มีใช้แรงงานทางด้านนี้ด้วย และงานทางด้านบุคคลส่วนใหญ่ นั้น เป็นเรื่องของแต่ละฝ่ายหรือสำนักงานดำเนินงานกันเอง โดยต้องไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับที่กำหนดเอาไว้ ทั้งนี้เพราะว่าฝ่ายบริหารงานบุคคลมิได้ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางทางด้านนี้อย่างแท้จริง จึงเกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานด้านบุคคลของฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ

ในการดำเนินงานของสำนักงานศูนย์การฝึก นโยบายการฝึกอบรมและการศึกษาอยู่ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการสัตการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ที่จะกำหนดว่าต้องให้การฝึกอบรมพนักงานในตำแหน่งใด ระดับใด และให้ความช่วยเหลือร่วมมือในการส่งพนักงานมาเข้ารับการอบรม ส่วนงานในทางปฏิบัติการตามขั้นตอนของการฝึกอบรมนั้น สำนักงานศูนย์การฝึก มีอิสระเต็มที่ในการดำเนินงาน รวมทั้งส่วนของงานที่เกี่ยวกับการศึกษาวิชาชีพ การรถไฟในรูปแบบของสถาบันที่เรียกว่า โรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ สำหรับนักศึกษาที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานชั้นผู้น้อย ส่วนการดำเนินงานของฝ่ายบริหารงานบุคคล ในการจัดส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรม ณ สถาบันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ เป็นผู้พิจารณาส่งเรื่องผ่านฝ่ายบริหารงานบุคคล เพื่อขออนุมัติจากผู้ว่าการรถไฟแห่งประเทศไทยต่อไป

การจัดส่งพนักงานไปเข้ารับการฝึกอบรม เป็นเรื่องที่ฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ ดำเนินการ ซึ่งไม่ค่อยคำนึงถึงสิ่งที่มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มาจะนำไปใช้ประโยชน์ด้านใดบ้าง ทำให้คุณลักษณะของผู้เข้ารับการอบรมไม่เหมาะสมกับหลักสูตรเสมอ อาจเป็นการส่งไปเพื่อเป็นการให้ความร่วมมือ หรือเห็นว่าพนักงานไม่มีความก้าวหน้า เป็นต้น รวมทั้งในด้านการหาความจำเป็นที่ใช้-

กันอยู่ อาจทำให้ไม่ทราบความจำเป็นในการฝึกอบรมที่แท้จริง ซึ่งการฝึกอบรมอาจได้ผลบ้างแต่ไม่เต็มที่ เป็นการไม่คุ้มค่ากับการลงทุนในการฝึกอบรม ด้วยเหตุที่ว่า ฝ่ายหรือสำนักงานต่าง ๆ มีการดำเนินงานด้านบุคคลกันเองโดยไม่มีหลักเกณฑ์ได้มาตรฐานและเหมาะสม ซึ่งอาจทำให้เกิดความไม่เสมอภาคกันได้ไม่ว่าจะเป็นในด้านการวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากฝ่ายบริหารงานบุคคลมิได้กระทำหน้าที่เหล่านี้ รวมทั้งงานฝึกอบรม ของ 2 หน่วยงานที่มีลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งขาดความต่อเนื่องในการวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ดังนั้น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจึงไม่ค่อยเห็นความสำคัญในประโยชน์ของการฝึกอบรม เนื่องจากขาดความสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาด้วย ในการดำเนินงานฝึกอบรมนอกจากจะมีปัญหาเพราะสายงานที่ไม่สัมพันธ์กัน และหน้าที่ไม่ครบถ้วนทางด้านการบริหารงานบุคคลแล้ว ทางด้านส่วนประกอบต่าง ๆ ในการฝึกอบรม ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน เนื้อหาของหลักสูตร เวลา วิธีการในการฝึกอบรม, วิทยากร, เอกสารประกอบการฝึกอบรม, อุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม, ลักษณะของห้องประชุมและบริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น ยังมีข้อบกพร่องหลายประการเนื่องจากขาดความสมบูรณ์ในหลายด้าน นอกจากนี้ยังขาดการประเมินผลและติดตามผลอย่างจริงจังและส่งต่อไม่ต่อเนื่อง ทำให้ไม่ทราบจุดบกพร่องต่าง ๆ เพื่อจะได้ดำเนินการปรับปรุงการฝึกอบรมให้ดีขึ้น

ข้อเสนอนี้ก็คือ สำนักงานศูนย์การฝึก ควรที่จะดำเนินการปรับปรุงในส่วนที่เป็นปัญหาต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วของการจัดฝึกอบรมตามแนวความคิดของการบริหารงานฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพและจริงจัง ด้วยความกระตือรือร้น สำหรับผลงานที่จะทำให้ผู้บริหารทุกระดับ ได้เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม พร้อมกับควรโอนงานที่เกี่ยวกับการจัดสิ่งพนักงานไปปรับการฝึกอบรมภายนอกของฝ่ายบริหารงานบุคคลมาให้ทางสำนักงานศูนย์การฝึกเพื่อดำเนินการเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรมบุคลากรทั้งหมดของการรถไฟแห่งประเทศไทยเพียงแห่งเดียว ซึ่งจะก่อให้เกิดผลดี มีให้การทำงานซ้ำซ้อน มีความต่อเนื่องในการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน นอกจากนี้การรถไฟแห่งประเทศไทยควรปรับปรุงสายงาน โดยรวมสองหน่วยงานใหม่ให้สำนักงานศูนย์การฝึกและฝ่ายบริหารงานบุคคลมาอยู่ในสายงานเดียวกัน และปรับปรุงงานในฝ่ายบริหารงานบุคคลเพื่อความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรม นอกจากนั้นสำนักงานศูนย์การฝึกควรแยกงานการศึกษาวิชาชีพรถไฟในรูปของสถาบันที่เรียกว่า โรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ ให้เป็นเอกเทศ แนวทางทั้งหมดที่ได้เสนอนี้เพื่อให้การจัดฝึกอบรมของการรถไฟแห่งประเทศไทยได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Theme of Thesis A Study on Personnel Training in the State
Railway of Thailand

Name Mr. Somchai Mitrprasertsuk

Thesis Advisors Mr. Preecha SawasdiBuree
Assistant Professor Prompilai Kunapan

Department Commerce

Academic Year 1983

ABSTRACT



The State Railway of Thailand is a state-enterprise which provides public utility. It carries out the business of giving services for the convenience in transportation and travelling by the railway routes in every part of Thailand. It is for the benefit of both the state and the people. All this is due to the fact that personnel of the State Railway of Thailand take significant roles in having the work proceeded efficiently. Consequently, training is one of the important factors to help improving the staff to expand their knowledge and capability in their works. As a result, the State Railway of Thailand will also receive the advantage from it.

The objectives of this thesis are to study the process of the State Railway of Thailand's personnel training program, problems and obstacles occurred, together with presenting ideas for improving the training program in order to achieve a desirable effect. For this matter, a hypothesis is stated that the training program does not

reach the goal efficiently. It is because the State Railway of Thailand lacks proper management and appropriate lines of work for the sections holding personnel administration job. The study, therefore, has been done by the primary data which are questionnaires collected from some of the personnel who have been trained by the Railway Training Center chosen as examples, and also interviews with the administrators at the Division Director or Head of Offices level together with their answers of the questionnaires made. Moreover the study of the secondary data has been done from reports, documents, periodicals, regulations and the Act of the State Railway of Thailand.

It can be seen from the study that the process of the State Railway of Thailand's training program is under the authority and responsibility of 2 sections. First, the Railway Training Center whose the work is to proceed on the inner training of the personnel, by directly joining with other divisions or offices. Second, Personnel Administration Division whose work is the arrangement of sending personnel, proposed by divisions and offices in accordance with rules and regulation for granting, for outside training. The Railway Training Center is under the responsibility of the Deputy Governor for Development and Planning of the State Railway of Thailand as the Personnel Administration Division is under the responsibility of the Deputy Governor for Administration which are on different lines of work according to the plan of the organization. Their lines of work have only a little in connection with each other. Work under responsibility of the Personnel Administration Division does not fulfill the procedure as they should be, moreover, other jobs which should

not be on this line are also undertaken. Most of personnel work can be done by each division or office itself, however, they must not be against the rules and regulations. All this is due to the fact that Division of Personnel Administration does not undertake its duty as a true center of this work. Consequently, it causes the duties overlap on personnel work of divisions and offices.

In proceeding the work of the Railway Training Center, the policy of training and studying is under the control of the Board of Training Management which consists of executive administrators who set the plans for the training of personnel whether what sections and on what levels should be arranged and also render assistance in sending personnel for being trained. In practice in accordance with the procedures of training, the Railway Training Center has its full independence in running the work including the part concerning railway professional education in the form of an institute called "The Railway Engineering School" for students who are trained to fill the post of junior staff. The procession of working belongs to Personnel Administration Division in sending personnel for being trained at institutes both locally and abroad, firstly, Divisions or offices take the cases into their consideration and, then, pass them to Personnel Administration Division and finally, to the Governor of the State Railway of Thailand for permission granting.

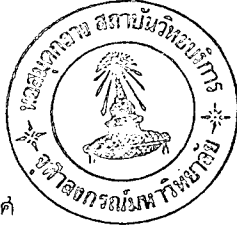
Since the sending of personnel for training is under the authorities of divisions or offices, what knowledge the personnel trained obtain is not much cared whether it would be benefitted on what parts; therefore, it has an effect that the qualification of the personnel being trained is always not fit for the curriculum.

The sending may cause, as example, only by wanting to co-operate or those personnel do not have any work to do including finding the significance mostly done. It may effect that the real needs of the training is not found. So the training may have some desirable results but cannot achieve the goal. It is not worth the cost of training. Since divisions or offices have the own personnel works running without appropriate standard and rules, it may cause inequality on any sections such as Manpower Planning, Job Analysis, Performance Appraisal because Personnel Administration does not take care of these jobs including the training programs of 2 sections which are unconcerned. -Consequently, it lacks the connection between training plan and personnel development, therefore, the personnel being trained do not realize the significance in the advantage of training. They also lack contribution from their bosses. In proceeding the training work, apart from the problems of unconnected lines of work and unfulfillment of personnel administration work, other aspects of training such as texts of the curriculum, timing, training methods, instructors, complementary document, materials used in training, the condition of the meetingrooms and other services for conveniences, etc. There are also several deficiencies due to the lack of perfection in many cases. Moreover, it lacks true and regular evaluation and following up, so many deficient points need to be known in order to be improved for a better training procession.

Ideas suggested here, are that the Railway Training Center should have an improvement on the said problemed parts. The training program should follow the standardized ideas of training administration

work done actually and enthusiastically. Work results should be acknowledged by all levels of administrators, they, therefore, can see its significance and advantage. The work concerning sending personnel to be trained outside should be transferred from Division of Personnel Administration to the Railway Training Center in order to act as the only real center for training the whole personnel of State Railway of Thailand which effect will be desirable. Work will be done without overlap. There should be continuation of training plan and personnel development. Moreover, the State Railway of Thailand should have the lines of work improved be having the two new sections, the Railway Training Center and Division of Personnel Administration on the same line. Work on Division of Personnel Administration should be improved for the easiness of personnel administration and training. Besides, The Railway Training Center should separate the educational work railway profession education into a form of an institute called "The Railway Engineering School" to be independent. All ideas suggested here are intended for a more effectiveness of the railway training program of the State Railway of Thailand.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือจากผู้มีพระคุณหลายท่าน คือ อาจารย์ปรีชา สวัสดิ์บุรี อดีตหัวหน้าสำนักงานศูนย์การฝึกของกองการรถไฟแห่งประเทศไทย บัณฑิตท่านดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสำนักงานคลังพัสดุ และ รองศาสตราจารย์พรหมพิโล คุณาพันธุ์ อาจารย์ประจำ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่ารับเป็นผู้ควบคุมงานวิจัย อาจารย์ล้อมชาย จุลจาริตต์ หัวหน้าสำนักงานศูนย์การฝึก ในปัจจุบัน ที่ได้ให้ความกรุณา แนะนำในรายละเอียด พร้อมทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานศูนย์การฝึก ที่ได้ให้ความเป็นกันเองและเต็มใจในการค้นหาข้อมูลให้ ตลอดจนท่านผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน รวมทั้งพนักงานของกองการรถไฟแห่งประเทศไทย ที่ได้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์หรือจากการตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้ยังรวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่ให้กำลังใจในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ซึ่งในบรรดาบุคคลที่ผู้เขียนได้กล่าวนามมาแล้วหรือผู้ที่ไม่ได้กล่าวนาม ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณและขอบคุณต่อความเอื้ออารีของทุกท่านมา ณ ที่นี้ด้วย

หากว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของผู้สนใจทั้งหลายหรือมีส่วนดีประการใด ผู้เขียนขอมอบเป็นสักการะคุณแก่ บิดา มารดา ซึ่งเป็นผู้มีพระคุณ ตลอดจนบรรดาอาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทุกท่านแก่ผู้เขียน รวมทั้งผู้มีพระคุณแก่ผู้เขียนทุกท่านด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ล้อมชาย มิตรประเสริฐคู่ช้อย



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
รายการตารางประกอบ	ฅ
รายการภาพประกอบ	ด
บทที่	
1. บทนำ	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
สมมุติฐานของการศึกษา	2
ขอบเขตของการศึกษา	2
กระบวนการวิจัย	3
แหล่งของเอกสารข้อมูล	4
แนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	5
2. แนวความคิดการฝึกอบรม	6
ความหมายของการฝึกอบรม	6
ความมุ่งหมายของการฝึกอบรม	7
ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม	8
กระบวนการของการฝึกอบรม	10
การบริหารงานบุคคลกับการฝึกอบรมในองค์กร	31

บทที่	หน้า
3. ความเป็นมาของการรถไฟแห่งประเทศไทย	38
ประวัติของการรถไฟแห่งประเทศไทย	38
โครงสร้างการติดต่อราชการของการรถไฟแห่งประเทศไทย.....	45
หน่วยงานการบริหารงานบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย...	50
4. การดำเนินงานฝึกอบรมของการรถไฟแห่งประเทศไทย	61
การฝึกอบรมของสำนักงานศูนย์การฝึก	61
การฝึกอบรมในสถาบันต่าง ๆ ภายนอกการรถไฟแห่งประเทศไทย	75
5. การสำรวจความคิดเห็นบุคลากรของการรถไฟแห่งประเทศไทย	79
กลุ่มผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน	79
กลุ่มบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การฝึก	92
6. บทสรุป ปัญหา และข้อเสนอแนะ	108
ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการฝึกอบรม	108
ปัญหาการบริหารงานบุคคลที่มีผลกระทบต่อการฝึกอบรม.....	121
บรรณานุกรม	128
ภาคผนวก ก	133
ภาคผนวก ข	138
ภาคผนวก ค	142
ภาคผนวก ง	151
ภาคผนวก จ	171
ประวัติผู้เขียน.....	182

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
1 แสดงถึงความเข้าใจของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน ที่มีต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม	79
2 แสดงถึงวิธีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เข้ารับการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับ ผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน	81
3 แสดงถึงความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน ในการปรับปรุงส่วนประกอบต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม	83
4 แสดงถึงการดำเนินการประเมินผลจากการฝึกอบรมของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน	85
5 แสดงถึงความสำคัญของการฝึกอบรมในความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน	86
6 แสดงถึงความคิดเห็นของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายหรือหัวหน้าสำนักงาน ในการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไปฝึกอบรมกลับมาสามารถทำงานได้ผลหรือไม่... ..	87
7 แสดงถึงความเข้าใจของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การฝึก ที่มีต่อประโยชน์ของการฝึกอบรม	
8 แสดงถึงความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การฝึก ที่มีต่อวิธีการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เข้ารับการฝึกอบรมของผู้บังคับบัญชา... ..	94
9 แสดงถึงความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมสำนักงานศูนย์การฝึก ในการปรับปรุงส่วนประกอบต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม	97
10 แสดงถึงความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การฝึก ในเรื่องที่ว่ามีการประเมินผลการฝึกอบรมหรือไม่ ภายหลังจากเสร็จสิ้นการ ฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร	100
11 แสดงถึง ความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์การ - ฝึก ว่ามีการประเมินผลการฝึกอบรมในด้านใด	101

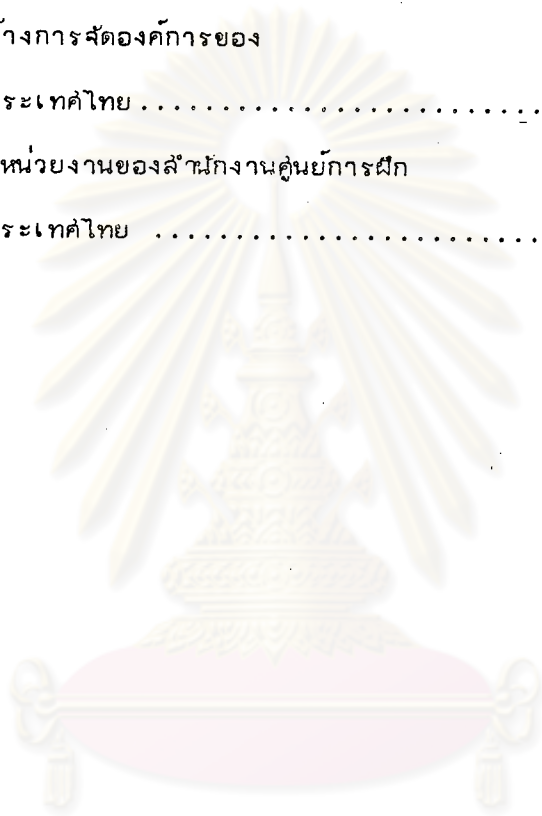
ตารางที่	หน้า
12 แสดงถึงความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรมจากสำนักงานศูนย์- การฝึกว่าเคยได้รับการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่	102
13 แสดงถึงความคิดเห็นของบุคลากรผู้ผ่านการฝึกอบรม จากสำนักงานศูนย์- การฝึก ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรมมาใช้ประ- โยชน์หรือมีอุปสรรคและข้อขัดข้องประการใด	103



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบที่	หน้า
1 แผนภูมิของโครงสร้างและการจัดหน่วยงานในฝ่ายบริหารบุคคลของ องค์การโดยทั่วไป	34
2 แผนภูมิโครงสร้างการติดต่อองค์การของ การรถไฟแห่งประเทศไทย	44
3. แผนภูมิการแบ่งหน่วยงานของสำนักงานศูนย์การฝึก การรถไฟแห่งประเทศไทย	58



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย