

บทที่ 1

บทนำ



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศคือการระดมสรรพปัจจัยต่าง ๆ คือ กำลังคน กำลังเงิน ทรัพยากรธรรมชาติ วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ เทคนิคต่าง ๆ ตลอดจนกำลังอำนาจ แห่งชาติ มาใช้ประกอบการเพื่อให้บังเกิดความสำเร็จก้าวหน้าตามแผนและเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ และการพัฒนาประเทศจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จำต้อง พัฒนาทั้งในด้านการบริหารและพัฒนาคนบุคคลให้เจริญก้าวหน้าได้สัดส่วนที่คึกเตียมนกัน หรือสอดคล้องกันทั้งในด้านรัฐกิจและธุรกิจ (1: 425)

หลักการบริหารที่คึกเตียนก็คือการรู้จักใช้ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหาร ซึ่ง ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีจัดการที่มีอยู่อย่างประณีต มีประสิทธิภาพ และ พัฒนาอยู่เสมอ ในบรรดาปัจจัยเหล่านี้ คนนับว่ามีความสำคัญเป็นเอกและยุ่งยากที่สุด แม้จะมีเงินงบประมาณในพอเพียงพอ มีการจัดการด้วยเทคนิควิธีที่ดี มีอุปกรณ์ และวัสดุต่าง ๆ พร้อมมูลสักเพียงใด ถ้าหากคนผู้ปฏิบัติงานไปดี ไม่มีความสามารถ ซากความซื่อสัตย์สุจริต และไม่ประพฤติอยู่ในระเบียบวินัยอันดีแล้ว ก็เป็น การยากที่การบริหารงานจะบรรลุผลสมความมุ่งหมาย (2: 2) ดังนั้น การ บริหารงานที่ดีจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีด้วย

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางแผน ระเบียบ และกรรมวิธี ในการดำเนินการ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรคนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (3: 18) ซึ่งงานทางด้านการ บริหารงานบุคคลนั้น เกี่ยวข้องกับงาน 2 ส่วนที่สำคัญคือ

1. งานด้านจัดการ (Management Functions) ประกอบด้วย

- 1.1 การวางแผนงานบุคคล (Personel Planning)
- 1.2 การจัดองค์การการบริหารงานบุคคล (Personel Organization)
- 1.3 การสั่งการงานบุคคล (Personel Direction)
- 1.4 การควบคุมงานบุคคล (Personel Controlling)
2. งานด้านกาทำเนิการ (Operative Functions) ประกอบด้วย
 - 2.1 การสรรหาบุคคล (Procurement)
 - 2.2 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (Training and Development)
 - 2.3 การชดเชยค่าแรงงาน (Compensation)
 - 2.4 การสร้างบูรณาการในการทำงาน (Integration)
 - 2.5 การทำนุบำรุงรักษาคนงาน (Maintenance) (4: 39)

ในงานด้านกาทำเนิการหัวข้อ 2.2 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล คือ งานที่เป็นหน้าที่สำคัญ มีอยู่ตลอดเวลา การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลหมายถึง กิจกรรมหรือหน้าที่งานทางการบริหารบุคคลที่จัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะให้มีการ เสริมความรู้ความสามารถตลอดจนความชำนาญให้เพิ่มขึ้นในตัวคน เพื่อให้จะให้แน่ใจว่าคุณภาพของตัวคนจะไม่ตกต่ำลง เพราะผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคนิควิธีการผลิตและเงื่อนไขของปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ซึ่งมีผลกระทบทั้งภายในและภายนอกต่อองค์การ ตลอดจนช่วยให้มีความรู้สึกนึกคิดก้าวหน้าทันโลก (5: 29)

วิลลาศ สิงหวิสัย (6: 156) ให้หลักว่าในการประกอบกิจใด ๆ ของมนุษย์ ถ้าวิเคราะห์ออกมาจะพบองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 ประการคือ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายนั้น และการประเมินผล การดำเนินงานนั้นว่าไ้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งองค์ประกอบสำคัญทั้ง 3 นี้ ต่างมีความสัมพันธ์และสำคัญต่อกันอย่างเหนียวแน่น และสำหรับการบริหารงานฝึกอบรมก็เช่นกัน โครงการฝึกอบรมจะเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดได้จะต้อง

มีองค์ประกอบดังกล่าวอยู่ครบทั้ง 3 ประการคือ ความจำเป็นของการฝึกอบรม การ
 ดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินการฝึกอบรม (7: 9)

การประเมินที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบถูกต้องตามหลักวิชาการ จะเป็น
 เครื่องช่วยให้ทราบถึง อุปสรรคข้อขัดข้องและวัดความสามารถในการฝึกอบรม ซึ่ง
 จะสามารถนำไปปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการฝึกอบรมให้ดีขึ้นในโอกาสต่อไป อัน
 เป็นมรรควิธีที่จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมตลอดจนเวลาและแรงงานต่าง ๆ
 ได้ดี

ปัญหาสำคัญของการฝึกอบรมในประเทศไทยคือ เรากำลังใช้การฝึกอบรม
 กันอย่าง เดียว โดยไม่ได้เอาใจใส่ปรับปรุงการฝึกอบรมให้ดีขึ้น ให้ได้ผลสูงสุดตาม
 วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม คิดแต่เพียงว่าการฝึกอบรม เป็นเหมือนแควสารพัดนึก
 ถ้าจัดให้มีขึ้นเมื่อใดแล้วปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรจะหมดลงทันที ความเจริญก้าว
 หน้าจะเข้ามาแทนที่ โดยลืมไปว่า โครงการฝึกอบรมนั้นก็เหมือนกับโครงการอื่น ๆ
 โดยทั่วไป คือถ้าจัดให้มีขึ้นอย่างดี มีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ก็จะก่อ
 ประโยชน์อย่างสูงสุด แต่ถ้ามองข้ามแล้วจัด ๆ ให้มีขึ้นตามความนิยมอย่างฉาบ ๆ
 แล้ว แทนที่จะเกิดผลดีก็จะยิ่งกลายเป็นผลเสียมากขึ้น คือสูญเสียทั้งเงิน เวลา และ
 แรงงานไปอย่างเปล่าประโยชน์

การปรับปรุงการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถพัฒนาคนให้ประสิทธิภาพสูงได้
 นั้น จึงถือว่าเป็นจุดสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ซึ่งก็
 หมายถึงการพัฒนาประเทศชาติโดยส่วนรวมนั่นเอง ดังนั้นการประเมินโครงการ
 ฝึกอบรมเพื่อให้ได้แนวทางในการปรับปรุงการฝึกอบรมจึงถือว่าเป็น เรื่องสำคัญและ
 เร่งด่วนของการเพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพของคนภายในองค์กร ดังนั้นในการวิจัย
 เรื่องนี้จึงได้วิเคราะห์เพื่อชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของการประเมินโครงการฝึกอบรม
 ในประเทศไทยว่าเป็นเช่นไร มีปัญหาและอุปสรรคในการประเมินโครงการฝึกอบรม
 อย่างเป็นระบบ โดยมีความมุ่งหวังว่า ผลจากการวิเคราะห์นี้จะชี้แนะได้ว่า ควรปรับ
 ปรุงการประเมินโครงการฝึกอบรมในแง่มุมใดบ้าง โดยหวัง เป็นอย่างยิ่งว่า ถ้ามี

การประเมินโครงการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ และมีการใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการฝึกอบรมอย่างจริงจังแล้ว ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะต้องมีคุณภาพสูงสมกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม และเจตนาารมณ์ของผู้บริหารโครงการ ซึ่งจะยังผลสูงสุดต่อการพัฒนาประเทศในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 3 ประการคือ

1. เพื่อวิเคราะห์สถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรมในประเทศไทย
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของการประเมินโครงการฝึกอบรม
3. เพื่อเปรียบเทียบสถานภาพและปัญหาของการประเมินโครงการฝึกอบรมระหว่างโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยกำหนดไว้ดังนี้คือ

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งที่จะวิเคราะห์สถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) ในระดับประเทศทั้งของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
2. ศึกษาเปรียบเทียบสถานภาพและปัญหาของการประเมินโครงการฝึกอบรมของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
3. เป็นการวิเคราะห์สถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรมจาก
 - 3.1 โครงการฝึกอบรมทั้งของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ในปี พ.ศ. 2523 จำนวน 965 ฌบับ
 - 3.2 ผู้บริหารโครงการฝึกอบรมจำนวน 246 คน
 - 3.3 นักประเมินโครงการฝึกอบรมจำนวน 184 คน

ขอตกลง เบื้องต้น

1. กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาให้คำสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามตรงตามความเป็นจริง
2. ข้อมูลที่ได้จากเอกสารการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ และเอกชนนั้น ถือว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ เพราะเป็นข้อมูลจากเอกสารซึ่งผลิตโดยผู้รับผิดชอบในการประเมินโครงการฝึกอบรมโดยตรง
3. โครงการฝึกอบรมในปี พ.ศ. 2523 เป็นตัวแทนของการฝึกอบรมทั้งในอดีตและที่จะมีมาในอนาคต

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สถานภาพของการประเมินโครงการฝึกอบรม หมายถึง สภาพการณ์ที่ปรากฏอยู่เป็นปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการฝึกอบรมในประเทศไทยในคำต่อไปนี้

ก. ภูมิหลังของผู้บริหารโครงการฝึกอบรมใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับเพศ (ชาย หญิง) อายุ (ต่ำกว่า 26 ปี 26-35 ปี สูงกว่า 35 ปี) คุณวุฒิทางการศึกษา (ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท) ประสบการณ์ในการบริหารโครงการฝึกอบรม (น้อยกว่า 3 ปี 3-5 ปี 6-8 ปี มากกว่า 8 ปี)

ข. ภูมิหลังของนักประเมินโครงการฝึกอบรมใน ส่วนที่เกี่ยวข้องกับเพศ (ชาย หญิง) อายุ (ต่ำกว่า 26 ปี 26-35 ปี สูงกว่า 35 ปี) คุณวุฒิทางการศึกษา (ปริญญาตรี ปริญญาโท) ประสบการณ์ในการประเมินโครงการฝึกอบรม (น้อยกว่า 3 ปี 3-5 ปี 6-8 ปี มากกว่า 8 ปี)

ค. ร้อยละของการประเมินโครงการฝึกอบรม
 ง. จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการฝึกอบรมแบ่งออกเป็น

1) เพื่อประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงทุกอย่างให้ดีขึ้น ในขณะที่โครงการฝึกอบรมนั้นกำลังดำเนินอยู่

2) เพื่อประเมินรวมสรุป (Summative Evaluation) เป็นการประเมินหลังจากสิ้นสุดโครงการฝึกอบรม เพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

3) เพื่อประเมินความก้าวหน้าและประเมินรวมสรุปพร้อมกัน

จ. ความสามารถในการประเมินโครงการฝึกอบรม คือ ความสามารถในการประเมินโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ดังนี้

1) การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) หมายถึง การสำรวจ การวัดความรู้สึกของผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่มีต่อโครงการฝึกอบรมในทุกด้าน

2) การประเมินผลการเรียนรู้ (Learning) หมายถึง การทดสอบ การวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตร เนื้อหาวิชาที่ได้รับจากการฝึกอบรม

3) การประเมินพฤติกรรม (Behavior) หมายถึง การดูการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การ

ปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมเมื่อกลับไป
ปฏิบัติงานในองค์กรหลังจากการฝึกอบรมเสร็จ
สิ้นไปแล้วประมาณ 3 เดือน

4) การประเมินผลที่เกิดแก่องค์กร เป็น
ส่วนรวม (Results) หมายถึง การดูผลรวม
ที่เกิดขึ้นกับองค์กรอันเกิดจากการปฏิบัติงาน
ของผู้ผ่านการฝึกอบรมแล้วว่าเกิดผลดีขึ้นมาก
น้อยเพียงใดไปจากเดิม

จ. การใช้ประโยชน์ผลการประเมินโครงการ
ฝึกอบรม หมายถึง การนำผลการประเมินโครง
การฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง
โครงการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เช่น นโยบาย
และแผนงาน หลักสูตรการฝึกอบรม กิจกรรม
และวิธีการฝึกอบรม อุปกรณ์ในการฝึกอบรม
เวลา และวิทยากร เป็นต้น

การประเมินโครงการฝึกอบรม หมายถึง การตัดสินคุณค่าของโครงการฝึกอบรม
กล่าวคือ เป็นการประเมินเพื่อบ่งชี้ถึงจุดเด่น
และจุดค้อยของแผนงานฝึกอบรมและกระบวนการ
การฝึกอบรมตลอดจนผลสัมฤทธิ์ของโครงการ
ฝึกอบรมนั้น ๆ

โครงการฝึกอบรมระหว่างประจำการ หมายถึง โครงการฝึกอบรมทุกชนิดที่จัดให้
(In-Service Training) แก่บุคคล หลังจากที่ถูกคนนั้นเข้ามาประจำการ
ในองค์กรแล้วไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมเพื่อ
ดำรงหรือเพิ่มพูนความชำนาญ ทักษะหรือประสิทธิ
ภาพต่าง ๆ ทักษะ คับ และหมายรวมถึง การ

การฝึกอบรมที่จะรับงานใหม่ ตำแหน่งใหม่ควย
โดยถือว่าบุคคลนั้น เข้ามาอยู่ในองค์การแล้ว

ผู้บริหารโครงการฝึกอบรม หมายถึง หัวหน้าผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมที่จัดขึ้น
นักประเมินโครงการฝึกอบรม หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการประเมินโครงการฝึก
อบรม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิเคราะห์จะชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของการประเมินโครงการ
ฝึกอบรมในประเทศไทยว่า เป็นเช่นไร มีปัญหาและอุปสรรคในการประเมินโครงการ
ฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะเป็นหนทางแก้ปัญหาและปรับปรุงการประเมินโครงการ
ฝึกอบรมได้ตรงจุด
2. เพื่อจะได้ออกเสนอแนะเป็นแนวทางการปรับปรุงการประเมินโครงการ
ฝึกอบรมให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการ เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของ
การฝึกอบรมในที่สุด