

สรุปและขอเสนอแนะ

สรุปโดยสังเขปจะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลในกรมทางหลวงได้เริ่มพัฒนา โดยลำดับตั้งแต่ปี ๒๕๐๖ และมีหน่วยงานที่เป็นตัวจักรสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ กองฝึกอบรม ได้ดำเนินการจัดสรรอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ตลอดจน การจัดรูปหน่วยงาน การบรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน ฯลฯ ต่อจากนั้นการพัฒนาตัวบุคคล เริ่มเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อเสริมสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ควบคู่กันงานฝึกอบรมจึง ก่อกำเนิดและมีบทบาทขึ้นในปี ๒๕๑๐

งานฝึกอบรมของกรมทางหลวงได้ดำเนินการตามขั้นตอนของหลักวิชาการบริหารงาน ฝึกอบรม เริ่มด้วยการกำหนดความต้องการจำเป็น (Needs) ในการฝึกอบรม โดยกองฝึกอบรม ส่งแบบสอบถามออกไปยังกลุ่มผู้ที่ปฏิบัติงานในสายของงานที่จะอบรม และไปสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติ งานนั้น ๆ บางในบางครั้ง ต่อจากนั้นจึงนำข้อมูลที่สอบถามได้มาสรุป และจัดการอบรมงาน ประเภทต่าง ๆ ขึ้น จนกระทั่งขั้นสุดท้ายหลังการอบรมจึงมีการศึกษาถึงผลของการอบรมและ สัมมนา โดยจัดทำการประเมินผล สำหรับการอบรมในบางโครงการจะมีการประเมินผล โดยการทดสอบควบคู่ ดังรายละเอียดที่กล่าวแล้วในบทที่ ๑ ถึงบทที่ ๔ ผู้เขียนได้ศึกษาและ วิเคราะห์ตลอดมาว่า แม้จะนำหลักวิชาการบริหารงานฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน แต่ไม่สามารถจะทำได้ตามหลักวิชาการที่ได้ศึกษามา ทั้งนี้มีอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ หลาย ประการที่เกิดขึ้น อันเป็นมูลเหตุจูงใจให้ผู้เขียนนำเรื่องการบริหารงานฝึกอบรมของกรมทาง หลวงเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ขึ้น เพื่อจะหาข้อยุติในปัญหาต่าง ๆ และก่อให้เกิดการพัฒนา งาน ฝึกอบรมของกรมทางหลวงให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์งานฝึกอบรมของกรมทางหลวงในค่านิพฺุษาและอุปสรรค ดังราย ละเอียดในบทที่ ๔ นั้น ผู้เขียนมีความเห็นและขอสรุปขอเสนอแนะกล่าวโดยลำดับตั้งแต่ เริ่มแรกได้แก่ ปัญหาค่านตัวบุคคล คือผู้ที่มาดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองฝึกอบรมนั้น ในปัจจุบัน ตำแหน่งหัวหน้ากองฝึกอบรมอาชีพจรรยาแล้วเป็นเสมือนกับตำแหน่งไว้พักพิงชั่วคราว เพื่อรอที่ จะก้าวไปสู่ตำแหน่งอื่น ๆ ที่ดีกว่าต่อไป ดังนั้น ควรจะแก้ไขในเรื่องนี้เสียก่อน โดยพยายาม หาบุคคลที่ตรงการทำงานฝึกอบรม และมีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง เพื่อรับผิดชอบและ

ปฏิบัติงานฝึกอบรมให้ได้อผลอย่างเต็มที่ ถ้าหากไปนำบุคคลที่มาครองตำแหน่งชั่วคราว
 ความต้องการจะทำงานให้ก้าวหน้าจะไม่บังเกิดขึ้น ส่วนในการบริหารงานของฝึกอบรมนั้น
 ผู้เขียนมีความเห็นว่า แม้จะมีการอบรมและสัมมนาโดยจัดเป็นโครงการปีหนึ่ง ๆ ประมาณ
 ๒๐-๓๐ โครงการ โดยพิจารณาจากการสังเกตการณ์แล้ว งานฝึกอบรมมีแต่ปริมาณงาน
 แต่ยังไม่ดีคุณภาพ เพราะผลงานอบรมที่ปรากฏนั้นได้อผลไม่ถึง ๕๐ เปอร์เซ็นต์ กล่าวคือ
 โครงการอบรมและสัมมนามีเพียงจำนวนน้อยโครงการที่ผู้เข้าอบรมจะนำความรู้ไปใช้ประโยชน์
 ในการปรับปรุงหรือปฏิบัติงานประจำได้ ส่วนการอบรมและสัมมนาอื่น ๆ นั้นเป็นเสมือนกับการ
 มาพบปะเพื่อประโยชน์ในการประสานงานกันมากกว่าที่จะรับความรู้ ซึ่งสาเหตุอาจจะมาจาก
 ขอบกพรองในการกำหนดความจำเป็นและการประเมินผลที่กองฝึกอบรมจัดทำขึ้น ทางแก้ไข
 ในขั้นแรกคือ ควรจัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาและวางแผนการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย
 รองอธิบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการ และหัวหน้ากองต่าง ๆ ภายในกรมทางหลวง ขึ้นเป็น
 การภายในของการบริหารงานของกองฝึกอบรม ดังแผนงานที่เสนอต่อสำนักงาน ก.พ.
 (ดูแผนภูมิที่ ๕ การแบ่งงานกองฝึกอบรมซึ่งเสนอต่อสำนักงาน ก.พ. ในภาคผนวก ก. หน้า ๘๕
 ประกอบ) โดยให้คณะกรรมการที่ปรึกษาและวางแผนจัดตั้งขึ้นนี้ ใ้ได้รับรู้ถึงปัญหาและอุปสรรค
 ของงานฝึกอบรมเสียก่อน เริ่มตั้งแต่การขาดความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ ภายใน -
 กรมทางหลวง ในการจัดหาหรือการกำหนดความจำเป็น ตลอดจนการจัดทำแบบประเมินผล
 และการติดตามผล เพราะแบบสอบถามการกำหนดความจำเป็น (Needs) ของกองฝึกอบรม
 ที่ส่งไปนั้น หน่วยงานต่าง ๆ จัดทำกลับคืนมาให้แบบขอให้อทนตัว มิได้ตั้งใจจะให้ขอเท็จจริงที่
 เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งหากมีคณะกรรมการชุดนี้ขึ้นแล้วจะช่วยถอนต้นจากหนักให้เป็นเบา
 ไปได้ นอกจากนี้ควรจะให้คณะกรรมการที่ปรึกษาและวางแผนการฝึกอบรมได้เข้ามามีส่วน
 ตรวจสอบ และเสนอแนะความเห็นก่อนที่กองฝึกอบรมจะจัดการอบรมและสัมมนาในแต่ละ -
 โครงการ ถ้าหากได้จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาและวางแผนการฝึกอบรมขึ้นเป็นผลสำเร็จ
 แล้ว ผู้เขียนเห็นว่า จะทำให้ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานฝึกอบรมของกรมทางหลวง
 ลดลงได้อย่างมาก เพราะคณะกรรมการชุดนี้เป็นหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกรม -
 ทางหลวง อันเป็นผลให้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานต่าง ๆ ต้องรับผิดชอบ และพร้อมที่จะให้

ความร่วมมือกับกองฝึกอบรม ในการออกแบบสอบถามเพื่อกำหนดความจำเป็น (Needs) ในการฝึกอบรม และการจัดทำประเมินผล ซึ่งก่อให้เกิดความสมบูรณ์กับการฝึกอบรมและสัมมนาได้ นอกจากนี้คณะกรรมการชุดนี้จะให้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ของตน อันจะเป็นผลในการพัฒนางานฝึกอบรมของกรมทางหลวงโดยบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการในที่สุด.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย