การติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง

สุรัสวดี บัวชุม[1] ปวีณ์พร มีสมเพิ่ม[2] นิสสรณ์ บำเพ็ญ[3]

(วันที่รับบทความ: 7 กุมภาพันธ์ 2565; วันที่แก้ไขบทความ: 19 กรกฎาคม 2565; วันที่ตอบรับบทความ: 21 กันยายน 2565)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ปัญหาในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน และข้อเสนอแนะในการดำเนินการจัดการฝึกอบรม ของผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ ของกรมโยธาธิการและผังเมือง ประชากร ทั้งหมด 60 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้ผ่านการฝึกอบรมนำความรู้ที่ได้รับ จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานทุกด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หมวดจิตวิทยาการบริหาร หมวดการบริหารจัดการหมวดสภาพแวดล้อมในการบริหาร หมวดคุณธรรมและจริยธรรม และหมวดภาวะผู้นำ (2) ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีปัญหาในการนำความรู้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (3) ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการฝึกอบรมรายด้านทุกด้าน โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ ด้านเนื้อหาหลักสูตรด้านการดำเนินการ และด้านวิทยากร สื่อ สถานที่ ตามลำดับ

คำสำคัญ: การติดตามผล, เทคนิคการบริหาร, นักบริหารรุ่นใหม่
ประเภทของบทความ: บทความวิจัย

[1]นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กรมโยธาธิการและผังเมือง (ผู้รับผิดชอบบทความ)
e-mail: faiyota@gmail.com
[2]นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
[3]อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาตลอดชีวิต ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Follow-up of Training Course on Administrative Techniques for Primary Executive in Department of Public Works and Town & Country Planning

Suratsavadee Bouchum[1], Phaweeporn Meesompiem[2], Nissorn Bumpen[3]

(Received: February 7, 2022; Revised: July 19, 2022; Accepted: September 21, 2022)

Abstract

The purpose of this research was undertake a to follow-up inquiry into how participants apply knowledge frpm concerning a training course on management techniques for primary executives in the Department of Public Works and Town & Country Planning of the Ministry of the Interior into practice problems in application and recommendations for future training course. The sample consisted of 60 participants. The research instrument was a five-rating scale questionnaire. All sixty copies of the questionnaire distributed to the trainees were returned (100 percent) to the researcher. For data analysis descriptive statistics percentage, mean and standard deviation were utilized. Findings participants in this study were able to apply the knowledge they gained from this on-the-job training course overall at a high level, Moreover, they were also able to apply this knowledge at a high level in respect to all of the aspects considered namely. The psychology of management, management, environment, morality and ethics, and leadership, respectively, the participants encountered problems in applying the knowledge gained form on-the-job training program at a moderate level. Thirdly these participants demonstrated that the training was overall appropriate at a high level. They also held that the training program in all aspects were appropriate including the content of the curriculum, operational procedures, trainers, media utilized, and location aspects.

Keywords: follow- up, administration techniques, primary executive

Type of Article: Research Article

[1]Human Resource Officer, Senior Professional Level, Department of Public Works and Town & Country Planning
e-mail: faiyota@gmail.com

[2]Human Resource Officer, Senior Professional Level, Secretariat of The Senate

[3]Lifelong Education Program, Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การฝึกอบรมเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการทั้งในด้านความรู้ ในการทำงาน ทักษะ หรือความชำนาญในงานที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานจะต้องกำหนดให้ครอบคลุมเป้าหมายทุกระดับและทุกสายงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างทั่วถึงและเป็นการสร้างโอกาสให้กับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ความต่อเนื่อง ดังนั้นแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมโยธาธิการและผังเมืองจึงกำหนดเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะต้องเป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เริ่มตั้งแต่การเข้ารับราชการในกรมโยธาธิการและผังเมือง การพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในสายงานการเสริมสร้างสมรรถภาพในการปฏิบัติราชการ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือการเปลี่ยนสายงานจนเข้าสู่การเกษียณอายุราชการ ภารกิจหลักของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมืองจึงเป็นการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรทุกระดับ และทุกสายงานของกรมโยธาธิการและผังเมือง

หลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ เป็นหลักสูตรสำคัญหลักสูตรหนึ่งในการพัฒนาข้าราชการของกรมโยธาธิการและผังเมือง ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการระดับ 6 ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานในระดับหัวหน้างาน Institute of Personnel Development for Urban Development (2007) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อปลูกฝังแนวคิดและหลักการด้านการบริหารงานอย่างเป็นระบบให้แก่ผู้บังคับบัญชารุ่นใหม่ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ฝึกฝนทักษะด้านการบริหารทีมงานให้สามารถนำทีมงานในการร่วมกันสร้างความสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของกรมโยธาธิการและผังเมือง อีกทั้งพัฒนาทัศนคติ บุคลิกภาพและภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บังคับบัญชารุ่นใหม่ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้นำและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้ จึงเป็นการติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง เพื่อศึกษาการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการนำความรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง เกี่ยวกับการจัดจัดการฝึกอบรม

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Bangmo (2019) และ Meechang (2015) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินโครงการฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะการประเมินผลโครงการฝึกอบรมจะช่วยให้รู้ว่าการจัดโปรแกรมการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพเพียงใด ได้เสนอแนวทางการประเมินประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินปฏิกิริยา (reaction) เป็นการประเมินเพื่อให้รู้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้สึกอย่างไร ต่อการฝึกอบรม เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจหรือไม่พอใจกับสิ่งที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับมากน้อยเพียงใด หลักสูตรหรือเนื้อหาสาระตรงกับความสนใจของผู้เข้ารับการอบรมเพียงใด วิธีการสอนมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

2. การประเมินการเรียนรู้ (learning) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้รู้ว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้รับความรู้ และทักษะอะไรบ้าง มีทัศนคติอะไรบ้างที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

3. การประเมินพฤติกรรม (behavior) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้รู้ว่า เมื่อได้รับการฝึกอบรมไปแล้ว ผู้เข้ารับการฝึก อบรมได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์หรือไม่ การประเมินผลในขั้นตอนนี้ยาก และใช้เวลานานกว่าการประเมินผลขั้นตอนอื่น เพราะจะต้องออกไปติดตามผลในสถานที่ทำงานจริง

4. การประเมินผลลัพธ์ที่มีต่อองค์กร (result) มีวัตถุประสงค์เพื่อจะให้รู้ว่าในที่สุดแล้วการฝึกอบรมได้ก่อให้ เกิดผลดีต่อองค์กรอย่างไรบ้าง ซึ่งนับว่าเป็นการประเมินผลที่ยากที่สุด เพราะในความเป็นจริงมีตัวแปรอื่น ๆ อีกมากมาย นอกเหนือจากการฝึกอบรมที่มีผลต่อองค์กร และตัวแปรเหล่านั้นยากต่อการควบคุม

สำหรับการประเมินผลโครงการแบบซิปป์ (CIPP evaluation) ซึ่งเสนอโดย Bangmo (2019) สามารถประเมินโครงการได้ทุกประเภท ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การประเมินสาระสำคัญ (context evaluation) การประเมินปัจจัยเบื้องต้น (input evaluation) การประเมินกระบวนการ (process evaluation) การประเมินผลผลิต (product evaluation)

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เพื่อการติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง ได้กำหนดวิธีการศึกษา ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการกรมโยธาธิการและผังเมือง ผู้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง ประจำปี 2550 จำนวน 60 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน หน้าที่ในปัจจุบัน และหน่วยงานที่สังกัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)

2. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำความรู้จากการฝึกอบรม ปัญหาในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--*SD*) และแปลผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	นำความรู้ไปใช้/มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	นำความรู้ไปใช้/มีปัญหาอยู่ในระดับมาก
2.50-3.49	นำความรู้ไปใช้/มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	นำความรู้ไปใช้/มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.49	นำความรู้ไปใช้/มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม ใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation--*SD*) และแปลผลค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
2.50-3.49	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
1.50-2.49	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.49	มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

1. ด้านการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการ และผังเมือง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 เมื่อพิจารณาเป็นรายชุดวิชา พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทุกหมวดวิชา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ คุณธรรมและจริยธรรม จิตวิทยากรการบริหาร และการบริหารจัดการ (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.16, 4.06 และ 3.93) ตามลำดับ (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม เป็นรายหมวดวิชา

หมวดวิชา	Mean	*SD*	แปลผล
1. จิตวิทยาการบริหาร	4.06	0.56	มาก
2. การบริหารจัดการ	3.93	0.58	มาก
3. สภาพแวดล้อมในการบริหาร	3.82	0.71	มาก
4. คุณธรรมและจริยธรรม	4.16	0.66	มาก
5. ภาวะผู้นำ	3.92	0.63	มาก
รวม	3.98	0.54	มาก

2. ด้านปัญหาในการนำความรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง ไปใช้ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหาร

สำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ มีปัญหาในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ 0.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีปัญหาในการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาวะผู้นำการปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และการสร้างทีมงาน (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.42, 3.40 และ 3.35) ตามลำดับ (ดูตาราง 2)

ตาราง 2

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาในการนำความรู้ในหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาการนำความรู้ไปใช้	Mean	S.D.	แปลผล
1. การปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	3.40	0.99	ปานกลาง
2. ความสามารถทางด้านภาวะผู้นำ	3.42	0.06	ปานกลาง
3. การสร้างทีมงาน	3.35	0.08	ปานกลาง
4. การบริหารทีมงานที่มีประสิทธิภาพ	3.25	0.11	ปานกลาง
5. การประสานงานและการได้รับความร่วมมือระหว่างบุคคล	3.37	0.14	ปานกลาง
6. การประสานงานและการได้รับความร่วมระหว่างหน่วยงาน	3.32	0.11	ปานกลาง
7. การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา	3.25	0.18	ปานกลาง
8. ความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา	3.20	0.26	ปานกลาง
9. ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน	3.17	0.23	ปานกลาง
10. ความสามารถในการสื่อภายในองค์กร	3.15	0.17	ปานกลาง
11. ความสามารถในการมอบหมายงาน	3.12	0.19	ปานกลาง
12. ความสามารถในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.32	0.17	ปานกลาง
รวม	3.27	0.99	ปานกลาง

3. ด้านความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง เกี่ยวกับการจัดจัดการฝึกอบรม พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านวิทยากร สื่อ และสถานที่ ด้านการดำเนินการฝึกอบรม และด้านเนื้อหาหลักสูตร (ค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.37, 4.15 และ 4.12) ตามลำดับ (ดูตาราง 2)

ตาราง 3

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับความเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรม เป็นรายด้าน

ความเหมาะสม	Mean	*SD*	แปลผล
1. ด้านเนื้อหาหลักสูตร	4.12	0.59	มาก
2. ด้านการดำเนินการฝึกอบรม	4.15	0.52	มาก
3. ด้านวิทยากร สื่อ และสถานที่	4.37	0.88	มาก
รวม	4.39	0.49	มาก

การอภิปรายผล

1. ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 หมวดจิตวิทยาการบริหาร ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวม ในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรู้เรื่องมนุษย์และพฤติกรรมมนุษย์ จิตวิทยการทำงานเป็นทีม และการสร้างการพัฒนาทีมงาน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กร นักบริหารจำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ เพื่อปรับเปลี่ยนจูงใจบุคลากรขององค์กรให้มีความผูกพันกับองค์กร และร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถของตนเอง ดังนั้น นักบริหารจะต้องสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในองค์กรของตน โดยนำจิตวิทยาการบริหารมาปรับใช้ในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Ketchonan (2015) กล่าวว่า ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก สร้างความสัมพันธ์ในงาน และเพิ่มพูนการยอมรับนับถือระหว่างกัน

1.2 หมวดการบริหารจัดการ ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การวางแผนงาน การบริหารเวลา และการติดต่อสื่อสารในการบริหารงาน เนื่องจากการเป็นนักบริหารที่ดีจะต้องกำกับ ดูแลหน่วยงานในบังคับบัญชาของตนให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพต้องเข้าใจถึงการวางแผนงานให้เป็นระบบ และวางแผนให้บรรลุเป้าหมายและยังบริหารจัดการเวลาให้เหมาะสม รวมทั้งต้องมีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงบริหารงานได้บรรลุเป้าหมายของค์องค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Sereerat, Hirankitti, Suwannapirom, Praphawanon, and Vanichyaporn (2007) สรุปไว้ว่า ความพยายามในการวางแผนพัฒนาองค์กรนำไปสู่การบริหารจัดการองค์กรจากระดับสูง โดยเป้าหมายของการเพิ่มการทำงานขององค์กร ตลอดจนการใช้แผนและประสบการณ์ในการฝึกอบรมการประยุกต์

1.3 หมวดสภาพแวดล้อมในการบริหาร ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การประยุกต์ใช้ระบบความคิดในการบริหารงาน การคิดเชิงระบบ และการพัฒนาแนวคิดเชิงวิเคราะห์ การคิดเชิงวิพากย์และการคิดเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากยุคเทคโนโลยีในปัจจุบันที่มี การแข่งขันที่รุงแรงมาก ข้าราชการถูกประเมิน ถูกจับตามองจากรอบด้านไม่ว่าจะเป็นประชาชน สื่อมวลชน และภาคเอชน ระบบราชการมีการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้นักบริหารรุ่นใหม่ต้องปรับกระบวนทัศน์ในการบริหาร ปรับปรุงมุมมอง ปรังปรุงวิธีคิดโดยไม่ยึดติดกับแนวคิด

เดิม ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการบริหาร รู้จักประยุกต์ใช้ความคิดในการแก้ปัญหาต่าง ๆ และนำความคิดเชิงระบบ เชิงวิเคราะห์วิพากย์ มาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความคิดเชิงสร้างสรรค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ Fiedler (1967) สรุปการนำแนวคิดเชิงระบบเข้าใช้ในการบริหาร ปัจจุบันองค์กรมีการขยายตัวสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นการยากที่พิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กรได้หมดทุกแง่ทุกมุม นักทฤษฎีบริหารสมัยใหม่ได้ศึกษาพฤติกรรมขององค์กร เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4 หมวดคุณธรรมและจริยธรรม ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ คุณธรรมสำหรับนักบริหาร หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารสมัยใหม่ และหลักเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารราชการ เนื่องจากนักบริหารจะต้องนำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารมาใช้ในการบริหารองค์กร นักบริหารที่ดีจะต้องนำหลักคุณธรรม หลักธรรมาภิบาลพร้อมทั้งน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุยเดช มาปรับใช้ในการบริหารราชการ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นการโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทและปฏิบัติงานให้องค์กรด้วยความเต็มใจ อีกทั้งสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้เกิดกับกรมโยธาธิการและผังเมือง สอดคล้องกับแนวคิดของ Ketchonan (2015) ได้กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมภิบาล ดังนี้ (1) เป้าหมายสอดคล้อง (2) กระบวนการโปร่งใส และ (3) ทุกขั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ

1.5 หมวดภาวะผู้นำ ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีการนำความรู้ไปใช้ โดยภาพรวมในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ภาวะผู้นำในการบริหาร การบริหารทีมงานและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากนักบริหารต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ และเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าและรู้หลักการบริหารโดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร และมีการทำงานเป็นลักษณะของทีมงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารทีมงาน เพื่อนำความสำเร็จสู่องค์กร รวมทั้งมีความเข้าใจในด้านการประสานงานและการสร้างเครือข่าย เพื่อนำมาใช้ในการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยการจัดรูปแบบหรือระเบียบให้สอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Rue and Byars (อ้างถึงใน Sereerat et al., 2007) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์กร นอกจากนั้นผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์กรและพนักงาน

2. ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง พบปัญหาในการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พบปัญหาอยู่ 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาวะผู้นำ การปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และการประสานงานและการได้รับความร่วมมือระหว่างบุคคล เนื่องจากกรมโยธาธิการและผังเมืองเป็นหน่วยงานที่มี 2 หน่วยงาน มารวมตัวกันตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ซึ่งกรมโยธาธิการและกรมการผังเมืองเป็นหน่วยงานราชการที่ถูกยุบตามพระราชบัญญัติดังกล่าวและยุบรวมกันเปลี่ยนชื่อเป็นกรมโยธาธิการและผังเมือง โดยที่บุคลากรทั้ง 2 หน่วยงานเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างกัน วิธีการดำเนินงาน ที่ต่างกัน และ มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรทั้ง 2 หน่วยงาน รวมทั้งการมีผู้บริหารที่คิดและทำงานคนเดียวส่งผลกระทบต่อการติดต่อสื่อสารและการประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสถาบันฯ มีหน้าที่ฝึกอบรมให้กับข้าราชการ โดยสำรวจความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และมีการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการสำรวจและ

การประเมินผลการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลการสำรวจและการประเมินผลไปพัฒนากระบวนการฝึกอบรม

3. ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารรุ่นใหม่ กรมโยธาธิการและผังเมือง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม

3.1 ด้านเนื้อหาหลักสูตร พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับเนื้อหาหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หลักสูตร การจัดอภิปรายในการนำเสนอเนื้อหา และรายละเอียดและการลำดับเนื้อหา เนื่องจากเนื้อหาหลักสูตรดังกล่าวได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการพิจารณาหลักสูตรของกรมโยธาธิการและผังเมืองเป็นอย่างดี โดยกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมากขึ้น พร้อมทั้งให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัฒน์ โดยมีการเรียงลำดับเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานและผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีการปรับปรุงพัฒนาแก้ไขเนื้อหาให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติและปัญหาในองค์กร อีกทั้งยังนำผลการติดตามผลและการประเมินผลการฝึกอบรมมาพิจารณาสอดคล้องกับแนวคิดของ Fongsri (2016) กล่าวว่า หลักสูตรที่ดีต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนของสังคม วัตถุประสงค์ของหลักสูตรมีความชัดเจนมาจากข้อมูลพื้นฐานที่ถูกต้องครอบคลุม มีความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นระบบต่อเนื่องกัน ตามลำดับ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถประเมินผลได้

3.2 ด้านการดำเนินการฝึกอบรม พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ เจ้าหน้าที่ดูแลเอาใจใส่กระตือรือร้นเต็มใจให้บริการด้วยความสุภาพเป็นมิตร เนื่องจากนักทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงในการจัดการฝึกอบรม และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม และพร้อมที่จะให้บริการ แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความพึงพอใจและเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการฝึกอบรมอย่างราบรื่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kityanyong and Takuathung (2008) สรุปเกี่ยวกับบทบาทนักฝึกอบรม คือ ดูแลการฝึกอบรมให้เป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้ คือ เป็นผู้ให้บริการผู้ประสานงานที่ดี และมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหาได้

3.3 ด้านวิทยากร สื่อ และสถานที่ พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ วิทยากรมีความรู้ความสามารถในหลักสูตรที่อบรม วิทยากรสามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวิทยากรให้ความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำ เนื่องจากสถาบันพัฒนาฯ กรมโยธาธิการและผังเมือง ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของกรมโยธาธิการและ ผังเมือง จึงได้จัดการฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพ โดยหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้เป็นวิทยากรมืออาชีพที่มีความชำนาญในหัวข้อนั้น ๆ ให้แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจัดสภาพแวดล้อมของห้องฝึกอบรมให้มีมาตรฐาน มีความสะดวกสบาย มีสื่ออุปกรณ์ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ สามารถที่จะสื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ และความเข้าใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Wataphol (2019) วิทยากร คือ ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นตัวการสำคัญ ที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะ เกิดทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับเรื่องที่อบรม จนกระทั่งผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และสามารถ จุดประกายความคิด เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ หรือพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ของเรื่องหรือวิชานั้น ๆ

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการจัดการฝึกอบรม จำนวนของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในทุกหลักสูตรของการฝึกอบรม ไม่ควรให้มีจำนวนมากเกินไป เนื่องจาก ถ้ามีการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อทำกิจกรรม หรือการอภิปราย การระดมสมอง ถ้ามีจำนวนมากเกินไปจะทำให้การแสดงความคิดเห็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมผู้เข้ารับการฝึกอบรมทุกคน อีกทั้งควรจัดให้มีการทำรายงานส่วนบุคคลและรายงานกลุ่ม เนื่องจากกิจกรรมทั้ง 2 กิจกรรมนี้ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีประสบการณ์ในการรวบรวมความรู้ ประสบการณ์เพื่อนำเสนอให้บุคคลอื่นได้รับทราบ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการประสานงานระหว่างบุคคล และส่งผลต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานในอนาคต ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากสำหรับนักบริหาร

2. ด้านหลักสูตรการฝึกอบรม ควรเน้นการฝึกอบรมโดยผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากร ทุกระดับทุกสายงาน ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยผ่านการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่กำหนดไว้เป็นหนึ่งในความสามารถของบุคลากรในแต่ละระดับ และแต่ละสายงาน อีกทั้งควรจัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรม โดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างน้อยปีละ 1 หลักสูตร

3. ด้านระยะเวลาของการฝึกอบรม ควรปรับปรุงหลักสูตรกับระยะเวลาให้สอดคล้องและเหมาะสมกัน พิจารณาให้สอดคล้องกับความต้องการและพื้นฐานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี โดยผู้วิจัย มีความคิดเห็นว่าควรพิจารณาเพิ่มระยะเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม

4. ด้านวิทยากร ซึ่งเป็นเสมือนหัวใจสำคัญของการฝึกอบรม เพราะเป็นผู้ที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ดังนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการต้องพิจารณาเลือกสรรวิทยากรในหลักสูตรที่มีความรู้ ความ สามารถ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของวิทยากรที่เกี่ยวข้องกับ การแก้ไขปัญหาตัดสินใจในฐานะผู้บริหารซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่จะนำไปสู่การปรับประยุกต์ในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินและติดตามผลการฝึกอบรมอย่างจริงจัง เพราะผลของการประเมินผลและติดตามผลจะนำมาปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้ผลการฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้สอดคล้องกับ Bangmo (2019) กล่าวถึง การติดตามผลการฝึกอบรมว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง คือ เน้นการประเมินให้ทราบว่าผลของการฝึกอบรมเป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้น การประเมินผลโครงการฝึกอบรมจึงมิใช่เป็นการประเมินเฉพาะขณะที่ดำเนินการฝึกอบรมหรือสิ้นสุดการฝึกอบรมเท่านั้น แต่จะต้องติดตามไปประเมินผลผู้เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อได้กลับไปปฏิบัติงานแล้ว 6 เดือน หรือประเมินผลของการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมนั้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมหรือไม่ การประเมินผลการฝึกอบรมที่แท้จริง จึงควรมีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมจบแล้ว ซึ่งจำเป็นจะต้องใช้ความรู้ทางสถิติเข้าช่วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับความเหมาะสมของการจัดการฝึกอบรมของสถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง กรมโยธาธิการและผังเมือง

2. ควรทำการวิจัยเทคนิคและวิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรมหลักสูตรนี้ เพื่อให้ทราบถึงเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมในแต่ละหัวข้อวิชาของหลักสูตร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีต่อผู้เข้าหรับการฝึกอบรม

3. ควรทำการวิจัยการติดตามผลการฝึกอบรมเพื่อศึกษาความแตกต่างของผู้ผ่านการฝึกอบรมที่ปฏิบัติในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเกี่ยวกับการนำความรู้ไปใช้และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำผลมาใช้วิเคราะห์ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่อไป

4. ควรทำการติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมทุกหลักสูตรของกรมโยธาธิการและผังเมือง เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และเกิดการคุ้มทุนสำหรับงบประมาณในการจัดการพัฒนาบุคลากรของกรมโยธาธิการและผังเมือง

References

Bangmo, S. (2019). *Organization and management*. Bangkok: June Publishing Press.

Fiedler, F. E. (1964). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

Fongsri, P. (2016). *Educational assessment: concepts into practice*. Bangkok: Property Print.

Institute of Personnel Development for Urban Development. (2007). *Civil servant development department of public works and town & country planning 2007*. Bangkok: N. T. D.

Ketchonan, N. (2015). *Strategic management.* Bangkok: Expernet Publishing House.

Kityanyong, S., & Takuathung, A. (2008). Training techniques for effective human resource development (4th ed.). Bangkok: S.T.A. Publishing House

Meechang, S. (2015). *Evaluation of educational projects: theory and practice.* Bangkok: Nichin Publishers, Edver Taising Group.

Sereerat, S., Hirankitti, S., Suwannapirom, S., Praphawanon, C., & Vanichyaporn, S. (2007). *Organization and management*. Bangkok: Thammasarn Publishing House.

Wataphol, W. (2019). *Techniques of being a professional speaker*. Retrieved January 6, 2021, from http://www.courses.com

Wattanachai, K. (2003). *Good governance and corruption in Thai society*. Bangkok: Amarin Printing and Publishing.