

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่าง
ให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท
: กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)

นายกรณ์ ปลอดมณี

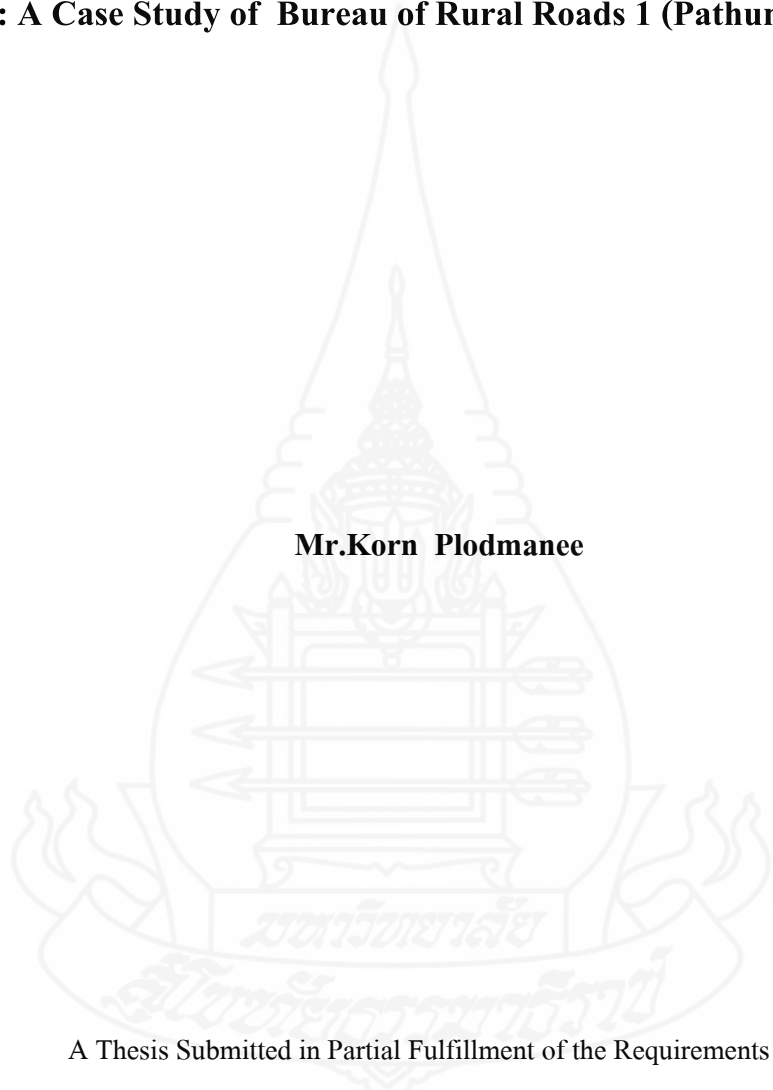


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2555

**Factors Affecting the Success of the Technical Training to Personnel of
the Local Governments of the Department of Rural Roads
: A Case Study of Bureau of Rural Roads 1 (Pathumthani)**

Mr.Korn Plodmanee



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2012

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากร
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท
: กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)

ชื่อและนามสกุล นายกรณ์ ปลอดภัย

แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์
2. รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เลี่ยนสลาย

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2556

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. จุมพล หนิมพานิช)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เลี่ยนสลาย)

.....ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(ศาสตราจารย์ ดร. สิริวรรณ ศรีพหล)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)
ผู้วิจัย นายกรณ์ ปลอดคมณี **รหัสนักศึกษา** 2533005746 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร. สุรพร เลี่ยนสลาย
ปีการศึกษา 2555

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (2) ศึกษาความแตกต่างของความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท (3) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (4) เสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ และผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรที่ศึกษาคือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง ที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง จำนวน 383 แห่ง กลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษาเป็นผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างที่ผ่านการฝึกอบรม จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 196 แห่ง แบ่งละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 392 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9303 และการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่าง แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย เลขคณิตค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุโดยวิธีขั้นตอน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์ SWOT

ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (2) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างแตกต่างกับเทศบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (3) สมรรถนะ และตัวแปร 3 วงกลม ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายความผันแปรของตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 59.5 (4) กลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ควรปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ปรับปรุงเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ จัดทำสื่อออกเผยแพร่แบบออนไลน์ ส่งวิทยากรไปแนะนำในพื้นที่ ปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการฝึกอบรม สร้างเครือข่าย และช่องทางในการติดต่อกับช่างโดยตรง และจัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่

คำสำคัญ การฝึกอบรมด้านช่าง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมทางหลวงชนบท

Thesis title: Factors Affecting the Success of the Technical Training to Personnel of the Local Governments of the Department of Rural Roads : A Case Study of Bureau of Rural Roads 1 (Pathumthani)

Researcher: Mr.Korn Plodmanee; **ID :** 2533005746 ;

Degree: Master of Public Administration;

Thesis advisors: (1) Dr.Theppasak Boonyarataphan , Associate Professor; (2) Dr.Suraporn Sian-salai, Associate Professor; **Academic year:** 2012

Abstract

The purpose of this study were to (1) study level of success of training on mechanics for personnel from local administrative organization (2) study differences in success of training on mechanics for personnel in each type of local administrative organization (3) study factors influencing success of training on mechanics for personnel of local administrative organization and (4) recommend strategies for development of training on mechanics for personnel of local administrative organization.

The research design was survey research which focused the quantitative research, as well as the qualitative research. The population for this study were personnels of local administrative organization having passed training on mechanics organized by the Department of Rural Roads, in the area of Bureau of Rural Roads 1 (Pathumthani) covering 5 provinces; Pathumthani, Nonthaburi, Samut Prakan, Phranakhon Si Ayutthaya and Ang Thong, totaling 383 local administrative organizations. The sample group selected for this study consists of the management and mechanical personnel who passed training of 196 local administrative organizations, 2 persons for each organization, totaling 392 persons. Instruments used for this research were the questionnaire with reliability at 0.9303 and the interview with the management and mechanical personnel. Data was analyzed by applying frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis while qualitative data analysis applied SWOT analysis.

The research result revealed that (1) Level of success of training on mechanics for personnel of local administrative organization by the Department of Rural Roads was more than 80% which demonstrates that hypothesis was accepted (2) Tambon administrative organization's requirement for the development of mechanical personnel differs from that of municipality with statistical significance of .05 which corresponds with the hypothesis (3) Both variables, competency and 3 circles had influenced the success of training on mechanics for personnel of local administrative organization with statistical significance of .05 which could explain variation of dependent variable at 59.5% (4) Strategies required for improving training on mechanics for personnel of local administrative organization were to update data and adapt the content to fit the need of the attendants, to publicize on online media, to send lecturer for orientation in the area, to modify training pattern, and to develop network and channel for direct contact with the mechanic and set up mobile unit.

Keywords: Technical Mechanical training, Local administrative organization, Department of Rural Roads

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของ รศ.ดร. เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาระบบงาน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ความกรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดตลอดมานับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ รศ.ดร. สุรพร เสียนสลาย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ขอขอบคุณผู้บริหาร และบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการทำวิจัยทุกท่าน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการ จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อกล่อม คุณแม่จิ้น พลอดมณี เป็นอย่างสูงที่เป็นแรงบัลดาลใจในการศึกษา และเป็นกำลังใจจนทำให้การศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และท้ายที่สุดขอยกคุณความดีทั้งหมดของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้แก่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

กรณ์ พลอดมณี

พฤศจิกายน 2555

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย..... | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ..... | ฉ |
| สารบัญตาราง..... | ฅ |
| สารบัญภาพ..... | ฎ |
| บทที่ 1 บทนำ..... | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... | 1 |
| ปัญหาการวิจัย..... | 3 |
| วัตถุประสงค์การวิจัย..... | 4 |
| ขอบเขตการวิจัย..... | 4 |
| กรอบแนวคิดการวิจัย..... | 6 |
| สมมติฐานการวิจัย..... | 8 |
| นิยามปฏิบัติการ..... | 8 |
| ข้อจำกัดในการวิจัย..... | 12 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... | 12 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง..... | 13 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)..... | 13 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น..... | 21 |
| แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)..... | 27 |
| แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้..... | 51 |
| แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)..... | 61 |
| ความเป็นมาของกรมทางหลวงชนบท..... | 74 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... | 86 |
| สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย..... | 94 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... | 97 |
| รูปแบบวิธีการวิจัย..... | 97 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... | 98 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| เครื่องมือการวิจัย..... | 101 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล..... | 116 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 116 |
| ระยะเวลาการวิจัย..... | 118 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... | 119 |
| ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง..... | 120 |
| ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ..... | 126 |
| ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม..... | 135 |
| ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน..... | 137 |
| ตอนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติม..... | 143 |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... | 152 |
| สรุปการวิจัย..... | 152 |
| อภิปรายผล..... | 162 |
| ข้อเสนอแนะ..... | 171 |
| บรรณานุกรม..... | 178 |
| ภาคผนวก..... | 184 |
| ก แบบสอบถาม..... | 185 |
| ข แบบสัมภาษณ์..... | 208 |
| ประวัติผู้วิจัย..... | 213 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 3.1 จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดอ่างทอง..... | 98 |
| ตารางที่ 3.2 สัดส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แยกเป็นรายจังหวัด..... | 99 |
| ตารางที่ 3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)... | 100 |
| ตารางที่ 3.4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รายจังหวัด..... | 100 |
| ตารางที่ 3.5 จำนวนกลุ่มประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง..... | 101 |
| ตารางที่ 3.6 ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม..... | 103 |
| ตารางที่ 3.7 ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม..... | 115 |
| ตารางที่ 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล..... | 118 |
| ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามเพศ..... | 120 |
| ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามอายุ..... | 121 |
| ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามสถานภาพการสมรส..... | 121 |
| ตารางที่ 4.4 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด..... | 122 |
| ตารางที่ 4.5 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามอัตราเงินเดือน..... | 122 |
| ตารางที่ 4.6 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด..... | 123 |
| ตารางที่ 4.7 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามประเภทตำแหน่ง..... | 124 |
| ตารางที่ 4.8 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน..... | 125 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.9 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามการเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท..... | 126 |
| ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม..... | 127 |
| ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม..... | 127 |
| ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อตัวแปรการเรียนรู้..... | 130 |
| ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อตัวแปร 3 วงกลม..... | 132 |
| ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อสมรรถนะ..... | 133 |
| ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีต่อระดับความสำเร็จของการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น..... | 135 |
| ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ t - test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของความสำเร็จ ของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80..... | 138 |
| ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ย ของระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท..... | 139 |
| ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น..... | 140 |
| ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น..... | 142 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 4.20 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมให้การจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท..... | 144 |
| ตารางที่ 4.21 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท..... | 145 |
| ตารางที่ 4.22 แสดงค่าความถี่และร้อยละของโอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุง ในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท..... | 147 |
| ตารางที่ 4.23 แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท..... | 148 |
| ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์..... | 172 |



สารบัญภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย..... | 7 |
| ภาพที่ 2.1 แสดงแนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงระบบ..... | 32 |
| ภาพที่ 2.2 แสดงแนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงเกษตรกรรม..... | 33 |
| ภาพที่ 2.3 แสดงแผนภูมิกระบวนการฝึกอบรม..... | 36 |
| ภาพที่ 2.4 แสดงความสัมพันธ์ของทฤษฎี 3 วงกลม..... | 50 |
| ภาพที่ 2.5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ..... | 65 |
| ภาพที่ 2.6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกรมทางหลวงชนบท..... | 77 |
| ภาพที่ 2.7 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย..... | 95 |



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากเจตนารมณ์การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 3 แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา 78 และหมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 281 - 290 มีสาระสำคัญให้รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้เอง และกำหนดให้มีการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสาระสำคัญกฎหมายฉบับนี้ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจในการจัดทำแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและแผนปฏิบัติการ ซึ่งสาระสำคัญของแผนดังกล่าวได้กำหนดให้ส่วนราชการจะต้องถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6 ด้าน มีการถ่ายโอนภารกิจทั้งสิ้น 245 เรื่อง มีส่วนราชการที่จะต้องถ่ายโอนภารกิจจำนวน 50 หน่วยงาน รวม 11 กระทรวง ภารกิจ 6 ด้าน ได้แก่ 1.) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2.) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3.) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย 4.) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว 5.) ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 6.) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และกำหนดให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจถ่ายโอน ต้องช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำ และคำปรึกษาทางเทคนิค วิชาการ จัดทำแผนการฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรม และดำเนินงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภารกิจที่ถ่ายโอนตามความเหมาะสมจนกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความพร้อม

ปีพุทธศักราช 2545 ประเทศไทยได้ปฏิรูประบบราชการ เพื่อปฏิรูปการบริหารภาครัฐ และการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ มีการนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดคุ่มค่า ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภารกิจ และยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวย

ความสะดวกและการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งจากการปฏิรูประบบราชการทำให้หน่วยงานภาครัฐมีโครงสร้างองค์กรที่เล็กและคล่องตัว ลดบทบาทภารกิจของรัฐที่ไม่จำเป็นให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินงาน ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน โดยหน่วยงานภาครัฐได้มีการนำระบบต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น มีการนำหลักธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ มีการนำระบบ KPI (Key Performance Indicator) มาใช้ในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ การนำแนวคิดการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว หรือ One Stop Service แนวคิดการจัดทำต้นทุนผลผลิตต่อหน่วย เข้ามาใช้ในการบริหารราชการเป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน โปร่งใส ตรวจสอบได้

กรมทางหลวงชนบท (Department of Rural Roads) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ก่อตั้งขึ้นจากการปฏิรูประบบราชการ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 โดยโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่ บุคลากร เครื่องจักรกลและอุปกรณ์ในส่วนของการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนนและสะพาน จากกรมโยธาธิการ และกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย มาสังกัดกระทรวงคมนาคม และได้้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารราชการ ซึ่งตามกฎหมายกระทรวงคมนาคมว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท พ.ศ. 2552 กำหนดให้กรมทางหลวงชนบท มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวง การก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวงให้มีโครงข่ายทางหลวงที่สมบูรณ์ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการเดินทาง โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการจัดทำมาตรฐานและข้อกำหนดทางหลวงชนบท และทางหลวงท้องถิ่น ตลอดจนการกำกับ ตรวจสอบและควบคุมทางวิชาการ เพื่อให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐาน และข้อกำหนด

(2) ดำเนินการฝึกอบรม และจัดทำคู่มือ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิศวกรรมงานทาง

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการงานทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(4) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางหลวงชนบท รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(5) วิจัยและพัฒนางานก่อสร้าง บำรุงและบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

(6) ร่วมมือและประสานงานด้านงานทางกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

(7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นอกจากนี้กรมทางหลวงชนบท ยังมีภารกิจในการถ่ายโอนถนนสายย่อยให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนุญ แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ ควบคุมทางวิชาการ และติดตาม ประเมินผลให้เป็นไปตามมาตรฐานและเทคนิควิชาการ ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 มาตรา 26 บัญญัติให้อธิบดีกรมทางหลวงชนบท มีอำนาจ กำหนดมาตรฐานและลักษณะของทางหลวงและงานทาง รวมทั้งกำหนดเขตทางหลวง ที่จอดรถ ระยะแนวต้นไม้และเสาพาดสาย ตลอดจนควบคุมในทางวิชาการและอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่าง เกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง กรมทางหลวงชนบท จึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการ/หลักสูตร ฝึกอบรมและดำเนินการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการก่อสร้างทางและสะพาน การบำรุงรักษาทางและ สะพาน ตลอดจนการควบคุมกำกับทางหลวงให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ให้แก่บุคลากรด้าน ช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 จนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งด้านงานทาง สามารถดูแลบำรุงรักษา โครงสร้างพื้นฐานด้านทางและสะพานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชา เพื่อให้ประชาชนมีความ สะดวก ปลอดภัยในการสัญจร รวมทั้งการกำกับดูแลให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้หนึ่งที่ปฏิบัติหน้าที่ เกี่ยวกับการดำเนินการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงมี ความสนใจที่จะศึกษาว่าการจัดฝึกอบรมดังกล่าวประสบความสำเร็จอยู่ในระดับใด และอะไรเป็น ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ตลอดจนเพื่อต้องการทราบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมี ความต้องการพัฒนาบุคลากรด้านช่างเพิ่มเติมในด้านใด โดยผู้วิจัยได้เลือกองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง เป็นพื้นที่ในการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อนำผลที่ ได้มาใช้ในการพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากยิ่งขึ้น

2. ปัญหาการวิจัย

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นปัญหาในการวิจัยออกเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

2.1 การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จในระดับใด

2.2 การฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่

2.3 อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสบความสำเร็จ

2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการพัฒนาบุคลากรด้านช่างเพิ่มเติมในเรื่องใด

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

3.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างของความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท

3.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) มีเนื้อหาการวิจัยครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้

4.1 **ขอบเขตด้านพื้นที่** การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วยองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่นใน 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และ
อ่างทอง รวมทั้งสิ้น 383 แห่ง

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่าง
และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท และความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.3 ขอบเขตด้านตัวแปร เป็นการศึกษาตัวแปรอิสระจำนวน 4 ตัว ประกอบด้วย

4.3.1 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การหา
ความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหาร
โครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม

4.3.2 ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประกอบด้วย
กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of
Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการ
ฝึกอบรม

4.3.3 ตัวแปร 3 วงกลม วงกลมที่ 1. บริบท (Context) ของ อปท. วงกลมที่ 2.
ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) วงกลมที่ 3. แรงจูงใจ
(Motivation)

4.3.4 สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย 1.ทักษะ (Skill) 2.ความรู้
(Knowledge) 3.ทัศนคติ (Self-concept) 4.บุคลิกลักษณะ (Traits) 5.แรงจูงใจ (Motives)

และตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.4 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

4.4.1 ประชากร เป็นการศึกษากลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น (อบจ.,เทศบาล., และ อบต.) ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง ที่จัดโดยกรมทางหลวง
ชนบท ซึ่งจะสุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1
(ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา
และอ่างทอง รวมทั้งสิ้น 383 แห่ง ประกอบไปด้วย (อบจ. 5 แห่ง, เทศบาล 103 แห่ง, อบต. 275
แห่ง) โดยจะสอบถามบุคลากรด้านช่างและผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2
กลุ่ม กลุ่มละ 1 คน/แห่ง รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 766 คน

4.4.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาจะศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) จำนวน 196 แห่ง (อบจ. 2 แห่ง, เทศบาล 53 แห่ง, อบต. 141 แห่ง) โดยจะสอบถามบุคลากรด้านช่างและผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 1 คน/แห่ง รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 392 คน

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

5.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

5.1.1 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม

5.1.2 ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประกอบด้วย กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

5.1.3 ตัวแปร 3 วงกลม ประกอบด้วย วงกลมที่ 1. บริบท (Context) ของ อปท. วงกลมที่ 2. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) วงกลมที่ 3. แรงจูงใจ (Motivation)

5.1.4 สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย 1.ทักษะ (Skill) 2.ความรู้ (Knowledge) 3.ทัศนคติ (Self-concept) 4.บุคลิกลักษณะ (Traits) 5.แรงจูงใจ (Motives)

5.2 ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

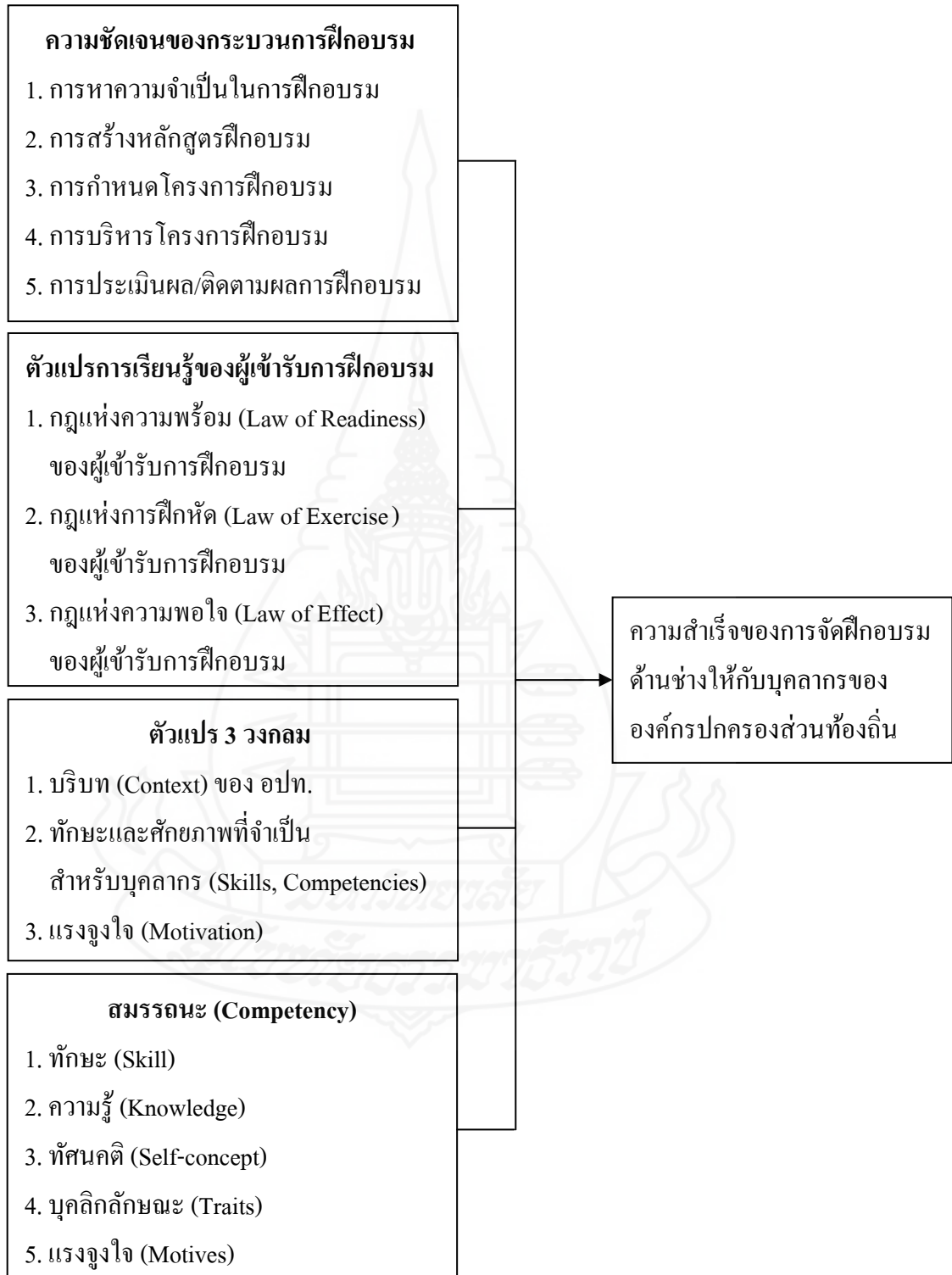
จากตัวแปรดังกล่าวผู้ศึกษาวิจัยขอเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงเป็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังภาพ

ตัวแปรอิสระ

(Independent variable)

ตัวแปรตาม

(Dependent variable)



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

6.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

6.3 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7. นิยามปฏิบัติการ

7.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หมายถึง องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง

7.2 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท

7.3 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกองค์กรบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์กรบริหารส่วนจังหวัด รองนายกเทศมนตรี รองนายกองค์กรบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ปลัดเทศบาล ปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดเทศบาล รองปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าส่วน/หัวหน้าฝ่าย ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท

7.4 บุคลากรสายช่าง หมายถึง บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น วิศวกร สถาปนิก นายช่างโยธา ช่างโยธา นายช่างเครื่องกล ช่างเครื่องกล ผู้ช่วยช่าง เป็นต้น ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท

7.5 การฝึกอบรมด้านช่าง หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการบำรุงรักษาทาง องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านงานทางและสะพานให้แก่บุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท

7.6 สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) หมายถึง หน่วยงานระดับเขตในสังกัดกรมทางหลวงชนบทที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาครับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงานระดับจังหวัด คือ สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดปทุมธานี สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดนนทบุรี สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดสมุทรปราการ สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดอ่างทอง

7.7 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ในการจัดทำโครงการ/หลักสูตร ขั้นตอน วิธีการฝึกอบรม และการติดตามประเมินผล ประกอบด้วย

7.7.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการค้นหาความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีความต้องการพัฒนาในด้านใด และต้องการให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาในเรื่องใด

7.7.2 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทนำเอาความจำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้มาจัดทำเป็น โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม โดยมีกำหนดวัตถุประสงค์ คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา รูปแบบวิธีการฝึกอบรม ระยะเวลา และรูปแบบการติดตามประเมินผล

7.7.3 การกำหนดโครงการฝึกอบรม หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทนำโครงการ หลักสูตรฝึกอบรมที่ได้จัดทำขึ้น มาสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดวัน เวลา สถานที่จัดฝึกอบรม คัดเลือกผู้เข้าอบรม วิทยากร ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม

7.7.4 การบริหารโครงการฝึกอบรม หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทมีการวางแผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ทั้งก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และหลังการฝึกอบรม พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพื่อให้การฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7.7.5 การประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทติดตามประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการฝึกอบรม โดยใช้เครื่องมือที่ได้จัดทำขึ้น ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรฝึกอบรม

7.8 ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง องค์ประกอบของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ประกอบด้วย

7.8.1 กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง ความพร้อมของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้ารับการฝึกอบรมใน โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท

7.8.2 กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท และได้มีโอกาสลงมือฝึกปฏิบัติ ซึ่งจะทำการเรียนรู้และการรับเอาองค์ความรู้มีความครบถ้วน ถูกต้อง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.8.3 กฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีความพึงพอใจที่จะเรียนรู้ และรับเอาองค์ความรู้ใหม่ๆ อันจะส่งผลให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

7.9 ตัวแปร 3 วงกลม หมายถึง เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งที่เป็นส่วนขององค์กร และตัวบุคคล ประกอบด้วย

7.9.1 บริบท (Context) ของ อปท. หมายถึง สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กรมทางหลวงชนบทนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่าง

7.9.2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) หมายถึง คุณลักษณะ หรือความรู้ ความสามารถตามสายงานที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในงานสายงานด้านช่างต้องมี และคุณลักษณะ หรือองค์ความรู้ในสายงานที่รอง ๆ ลงไปที่บุคลากรด้านช่างจะต้องเรียนรู้เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน

7.10 สมรรถนะ (Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคลที่สามารถผลักดันให้บุคคลนั้น ๆ ทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ต้องการ

7.10.1 ทักษะ (Skill) หมายถึง คุณลักษณะหรือความสามารถเฉพาะตัวของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ โดยทักษะอาจจะเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำโดยการให้บุคลากรในองค์กร

ได้เรียนรู้เพื่อให้เกิดความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ เช่น ทักษะด้านการควบคุมงานก่อสร้าง ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น

7.10.2 ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนอาจเกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ในอดีต ส่วนความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเป็นความรู้ที่ต้องการในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ เช่น กฎหมายทางหลวง หลักวิศวกรรมการก่อสร้าง การสำรวจออกแบบและประมาณราคา เป็นต้น

7.10.3 ทักษะ (Self – concept) หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับตนเองหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์และสิ่งๆที่เชื่อว่าเป็นตนเองของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ

7.10.4 บุคลิกลักษณะ (Traits) หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละบุคคลที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้น ๆ รวมถึงการตอบสนองต่อบุคคล ข้อมูล และสถานการณ์ที่เผชิญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ

7.10.5 แรงจูงใจ (Motives) หมายถึง สิ่งทีกระตุ้น หรือแรงขับให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือน และสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น

7.11 องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการบำรุงรักษาทาง หมายถึง องค์ความรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงทางที่รักษาถนนให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นต่อร่างกายและทรัพย์สินของประชาชนผู้ใช้เส้นทางในการสัญจร ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่กรมทางหลวงชนบทนำมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7.12 องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางและสะพาน ประกอบด้วย การจัดทำแผนงาน โครงการก่อสร้าง การควบคุมการก่อสร้าง การควบคุมทดสอบวัสดุ เป็นต้น ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่กรมทางหลวงชนบทนำมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7.13 องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการกำกับให้เป็นไปตามกฎหมาย หมายถึง องค์ความรู้ตามบทบัญญัติของพระราชบัญญัติทางหลวงที่ได้บัญญัติเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวง และเจ้าพนักงานทางหลวง ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่กรมทางหลวงชนบทนำมาถ่ายทอดให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7.14 ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ความสำเร็จของการจัด โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท สอดคล้องกับลักษณะงาน ตรงกับความต้องการ ทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้และทักษะเพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

8. ข้อจำกัดในการวิจัย

8.1 การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) เป็นการสอบถามความคิดเห็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทเท่านั้น

8.2 ผลการวิจัยเป็นเพียงความคิดเห็นซึ่งอาจมีข้อเท็จจริง

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

9.2 นำผลที่ได้จากการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9.3 หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับนโยบายการกระจายอำนาจสามารถนำผลการวิจัยมาใช้ในการประเมินความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างหรือด้านอื่น ๆ ให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9.5 เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้าวิจัยสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถแบ่งออกเป็น 8 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)
2. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น
3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)
4. แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้
5. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)
6. ความเป็นมาของกรมทางหลวงชนบท
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2548 : 45-46) ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมทฤษฎี แนวคิด และเทคนิควิทยาการทางการจัดการอย่างกว้างขวางและหลากหลาย จนนำไปสู่ความสับสนในการจำกัดความหมายและขอบข่ายเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้น “การปฏิรูป” การบริหารงานในภาครัฐ เพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหารที่ตัวแบบดั้งเดิมหรือระบบบริหารแบบเดิมมีอาจจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดังเช่นในอดีต โดยมีจุดเน้นที่สำคัญคือ การเน้นความสำคัญไปที่ระบบการจัดการมากกว่านโยบาย การมุ่งเน้นผลงานและประสิทธิภาพ การมุ่งปรับโครงสร้างในแบบระบบราชการที่มีความเทอะทะและใหญ่โตไปสู่องค์กรที่มีขนาดเล็ก การปรับระบบการบริหารจัดการที่วางอยู่บนกลไกทางการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขัน การตัดทอนและลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ และสุดท้าย ได้แก่ การปรับ

รูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมาย การใช้ระบบสัญญาว่าจ้างระยะสั้น และการให้แรงจูงใจทางการเงินและความเป็นอิสระทางการจัดการ

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ เห็นว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่หรือ New Public Management กล่าวได้ว่าเป็นพาราไดม์ (Paradigm) ที่สำคัญที่นักวิชาการทางรัฐประศาสนศาสตร์ให้การยอมรับในปัจจุบันว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารภาครัฐในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี โดยที่แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ถูกมองว่าเป็นปรัชญาการบริหารที่รัฐบาลนำมาใช้ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อให้การบริหารภาครัฐมีความทันสมัย (New Public Management is a management philosophy used by Governments since the 1980s to modernise the Public Sector) และถ้าจะกล่าวถึงสาระสำคัญของแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นี้แล้ว นักวิชาการคนที่สำคัญแรก ๆ ที่ได้กล่าวถึงไว้ก็คือ โจนาธาน บอสตัน (Jonathan Boston) และคณะได้สรุปให้เห็นสาระสำคัญของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ ดังต่อไปนี้ (Boston 1996)

1. มองว่าการบริหารงานมีลักษณะที่เป็นสากล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างการบริหารงานของภาคธุรกิจเอกชนและการบริหารงานของภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนจากการให้น้ำหนักความสำคัญที่เดิมมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการควบคุมปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรและกฎระเบียบต่าง ๆ มาเป็นการควบคุมในเรื่องของการผลผลิตและผลลัพธ์ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกระบวนการของการทำงาน (process accountability) มาเน้นการรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results) แทน
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องของการใช้ความสามารถหรือทักษะการบริหารมากกว่าการที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว
4. ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (devolution of centralized power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน
5. เน้นปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการใหม่ให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบของหน่วยงานอิสระในกำกับ โดยเฉพาะการแยกส่วนระหว่างการทำกับดูแลควบคุมที่เป็นภารกิจงานเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ออกจากกัน รวมถึงแยกภารกิจงานเชิงนโยบายและการให้บริการออกจากกันอย่างเด็ดขาด

6. เน้นการแปรรูปกิจการของรัฐให้เป็นเอกชน (privatization) และให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูลงาน (competitive tendering) เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้สูงขึ้น

7. ปรับเปลี่ยนรูปแบบสัญญาจ้างบุคลากรของภาครัฐให้มีลักษณะเป็นระยะสั้นและกำหนดเงื่อนไขข้อตกลงให้มีความชัดเจนสามารถตรวจสอบได้

8. เลียนแบบวิธีการบริหารจัดการของภาคธุรกิจเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการให้ความสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (corporate image)

9. มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน (monetary incentives) มากขึ้น

10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ โดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต

องค์ประกอบหลักของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2541 : 45-46 อ้างในสำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ, 2541)

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. การลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
3. การกำหนด วัตถุประสงค์ และให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับบุคคล

4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) และเทคโนโลยี (เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ) เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดการแข่งขันทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเองและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชนในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำและสิ่งใดควรปล่อยให้ออกชนทำถึงแม้ว่าการจัดการภาครัฐแนวใหม่จะถือได้ว่าเป็นกระแสหลักของการปฏิรูประบบราชการทั่วโลกในปัจจุบัน แต่ในการนำแนวคิดมาปรับใช้ ควรพิจารณาถึงการนำไปปฏิบัติอย่างละเอียดเพื่อให้มีความเหมาะสมกับความต้องการ ค่านิยมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศลักษณะเด่นของการจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงอยู่ที่ความ

พยายามแก้ปัญหาของระบบราชการแบบดั้งเดิม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับปรุงในด้านประสิทธิภาพและการให้บริการประชาชน

การจัดการภาครัฐแนวใหม่แยกไม่ออกจากบริบทของวิกฤตการณ์ที่ร้ายแรงเพราะวิกฤตการณ์เป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิรูประบบราชการตามแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ อีกทั้งการปฏิรูประบบราชการยังเป็นหัวใจของการจัดการภาครัฐแนวใหม่เนื่องจากเหตุผล 4 ประการคือ (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545 : 56-57)

1. ระบบราชการเป็นกลไกหลักที่จะทำให้รัฐเล็กลงซึ่งจะช่วยให้การขาดดุลการคลังลดลง
2. การทำให้ระบบราชการมีความยืดหยุ่นมากขึ้น เป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้สำเร็จ
3. การวัดผลงานเป็นหลักในการคิดและวิเคราะห์ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนั้น การงานของระบบราชการใหม่ จะเปลี่ยนไปอยู่ภายใต้สัญญาการทำงานตามผลงาน ซึ่งจะต้องสามารถวัดผลงานที่ให้แก่ประชาชนได้ ส่วนความรับผิดชอบก็ต้องระบุเอาไว้อย่างชัดเจนและเป็นที่ยอมรับตรงกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและพนักงาน จะต้องไม่กำหนดไว้กว้าง ๆ เหมือนเมื่อก่อน
4. ประเด็นทางการเมือง ที่เกิดจากการนำการจัดการภาครัฐแนวใหม่ไปปฏิบัติ กลับปรากฏว่าปัญหาไม่ได้อยู่ที่การต่อต้านของฝ่ายการเมือง แต่ปัญหาอยู่ที่การต่อต้านของระบบราชการเอง โดยเฉพาะการต่อต้านการลดขนาดองค์กร และการต่อต้านสิ่งที่จะมาทำลายความมั่นคงในการทำงานของข้าราชการ

การเปลี่ยนแปลงทางด้านภาวะเศรษฐกิจของโลก กระแสการแข่งขันกันอย่างรุนแรงทางด้านการค้าในตลาดโลก การก่อการร้ายข้ามชาติ ความเชื่อมั่นของนักลงทุน ความวุ่นวายทางการเมือง กระแสการต่อต้านนโยบายสาธารณะจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของหลาย ๆ ประเทศ รวมทั้งประเทศไทย นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางข้อมูลข่าวสาร ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ การพัฒนาการเมืองสู่ระบบประชาธิปไตย ตลอดจนความต้องการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพสูงขึ้น ทำให้ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานด้วยการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นการส่งสัญญาณให้ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาศักยภาพของระบบเศรษฐกิจและสังคมในทุกด้าน และต้องให้ความสนใจในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ การกำหนดนโยบายสาธารณะ โดยเฉพาะนโยบายเศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง นโยบายการลงทุน ที่สำคัญการกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐจะต้องมีความรอบคอบ เป็นธรรม และโปร่งใส และจะต้องเป็นที่ยอมรับของประชาชนอีกด้วย เพราะสังคมยุค

ปัจจุบันเป็นยุคสารสนเทศสมัยใหม่ ประชาชนมีความตื่นตัวในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร มีความสนใจ และอ่อนไหวต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ประชาชนยุคใหม่มีความต้องการความเป็นธรรมทาง สังคม มีความสนใจที่จะปกป้องผลประโยชน์ส่วนตนตนและของสังคม ดังนั้น ภาครัฐจำเป็นต้อง เร่งเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาระบบราชการ และปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหาร ราชการแผ่นดินจากรูปแบบการบริหารราชการแบบดั้งเดิมที่เรียกว่า Autocratic Government ที่เน้น ให้ภาครัฐเป็นผู้ปกครอง โดยภาคส่วนอื่น ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาชน เป็นผู้ถูกปกครอง การบริหาร ราชการเป็นระบบปิดมีศูนย์รวมอำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง การกำหนดนโยบายการบริหาร และการสั่ง การกระทำโดยผู้บริหารในส่วนกลาง ข้าราชการ (Technocrats) และนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ยึดถือระเบียบกฎหมายเป็นสำคัญ การตัดสินใจของภาครัฐในระบบปิดจึงมักถูกท้าทาย ต่อต้าน และถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นรูปแบบที่ล้าสมัย การพัฒนาระบบราชการในประเทศต่าง ๆ รวมทั้ง ประเทศไทยจึงพยายามปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการประเทศใหม่ให้มีการบริหารจัดการที่เป็น ประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น (Democratic Governance) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มากยิ่งขึ้นด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ซึ่งในระดับสากลประชาชนยุคใหม่ เรียกร้องให้รัฐบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล หรือการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นหลักการบริหารจัดการที่มีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. มีความเป็นธรรม โดยการกำหนดกฎหมาย กฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ต้องมีความ ยุติธรรมต่อประชาชนโดยรวม (Justice and Fair Legal Framework)
2. มีความเท่าเทียมกัน (Equity) ในการได้รับประโยชน์จากทรัพยากร และการบริการ สาธารณะต่าง ๆ ที่ภาครัฐจัดให้
3. มีความสุจริต โปร่งใส (Transparency) โดยที่การเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ เป็นไปอย่าง ถูกต้อง
4. มีระบบที่เปิดโอกาสและให้เสรีภาพแก่ประชาชนในการแสดงความคิดเห็น โดยมี กลไกและมาตรการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการรับรู้ความ เป็นไปของภาครัฐ และเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบาย สาธารณะด้านต่าง ๆ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินการใด ๆ ที่มี ผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม (Public Participation)
5. มีภาครัฐและผู้บริหารที่รับผิดชอบ รอบคอบ และระมัดระวังในการกำหนดนโยบาย สาธารณะ และการตัดสินใจ (Accountability) และมีระบบการทำงานของภาครัฐที่สามารถ ตรวจสอบได้
6. มีผู้ใช้อำนาจรัฐที่มีคุณธรรมจริยธรรม (Integrity)

ในส่วนของประเทศไทยได้มีการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้ราชการไทยก้าวเข้าสู่มาตรฐานสากลทั้งด้านการบริหารงานเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพและอำนวยความสะดวกให้ประชาชนแล้ว นอกจากนี้ยังมีแนวคิดในการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้ข้าราชการทุกคนให้ความสนใจ ด้วยการสร้างระบบราชการที่มีหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) หรือที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เรียกว่าการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ที่ได้กำหนดบทบัญญัติที่แสดงเจตนารมณ์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้หลายมาตรา เช่น มาตรา 76 กำหนดว่ารัฐต้องส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมือง การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมทั้งการตรวจสอบอำนาจทางการเมือง นอกจากนี้รัฐธรรมนูญยังระบุสิทธิของประชาชนในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารสาธารณะ และสิทธิในการได้รับรู้ข้อมูล คำชี้แจง และเหตุผลจากหน่วยงานราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และราชการส่วนท้องถิ่น การอนุญาตหรือดำเนินโครงการหรือกิจกรรมใดที่อาจมีผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิตหรือส่วนได้เสียที่สำคัญอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับคนหรือชุมชนท้องถิ่น และมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของตนในเรื่องดังกล่าว

การปฏิรูประบบราชการไทยในปี พ.ศ. 2545 เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารภาครัฐและการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ และมีการนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการของไทย และเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ คุ่มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน รัฐบาลจึงได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารราชการอย่างสุจริต โปร่งใส เปิดเผยข้อมูล และการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจทางการเมืองและนโยบายสาธารณะ รวมถึงการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐในทุกระดับ โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องในภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงภาคประชาสังคมมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมใน 5 มิติ คือ ร่วมคิดและร่วมเสนอความเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมรับประโยชน์ และร่วมติดตามผลการดำเนินงาน

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ยังได้กำหนด วิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการไว้ว่า ระบบราชการไทยเป็นกลไกของรัฐที่มีความสำคัญ อย่างสูงต่อการบริหารกิจการบ้านเมืองภายใต้การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยเฉพาะการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล การ อำนวยความสะดวกและให้บริการประชาชน รวมถึงการดำเนินการบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย อันมีจุดหมายปลายทางเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของชาติ ระบบ ราชการไทยที่พึงประสงค์จะต้องให้คุณค่าและความสำคัญและยึดมั่นในปรัชญา หลักการ และ แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ต้องให้ประชาชนเป็น “ศูนย์กลาง” ในการทำงาน โดยต้องรับฟังความคิดเห็น ตอบสนองความต้องการ และอำนวยความสะดวก ลดขั้นตอนและภาระในการติดต่อของประชาชน มี ระบบการแก้ไขปัญหาและรับเรื่องราวร้องทุกข์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นที่พึ่ง ของประชาชนในยามมีปัญหาและความเดือดร้อน
2. ปรับเปลี่ยนบทบาทของระบบราชการให้เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ไม่เป็นผู้ดำเนินการเสียเองหรือคงมีอำนาจมากเกินไป รวมทั้งต้องมีขนาดกำลังคนและใช้ ทรัพยากรอย่างเหมาะสมไม่พยายามเข้าแทรกแซงและขยายตัวจนเกินไปจนเป็นภาระของประเทศ หรือมีผลกระทบต่อภาคส่วนอื่นและสิทธิเสรีภาพของประชาชน
3. ประสานการทำงานกับผู้บริหารราชการแผ่นดินฝ่ายการเมืองเพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อประเทศสามารถให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเชิงนโยบายอย่างมีเหตุผล ตั้งมั่นใน ความถูกต้อง เป็นกลาง ปราศจากอคติ และอยู่บนพื้นฐานของหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ นอกจากนี้ ยังควรต้องให้การยอมรับและไม่เข้าไปแทรกแซงบทบาทอำนาจหน้าที่ซึ่งกันและกัน
4. มีความพร้อมและทัศนคติในการทำงานเป็นทีมสามารถสร้างเครือข่ายร่วมมือกับ ภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมรวมทั้งยังต้องสามารถบูรณาการและเชื่อมโยงการทำงานภายในระบบ ราชการเองในทุกระดับเข้าด้วยกัน
5. มีขีดความสามารถในการรับรู้ เรียนรู้ มองไปข้างหน้าและคาดการณ์ล่วงหน้า มี ความยืดหยุ่นคล่องตัวรวดเร็ว สามารถคิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรม (agility) รวมถึงการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนและปรับตัวได้อย่างราบรื่นเหมาะสม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและความ ไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม
6. สร้างระบบธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลตนเองที่ดีเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและ ความเชื่อมั่นศรัทธา เปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ลดการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ รวมทั้ง

ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายไม่ใช่เป็นผู้สร้างปัญหาหรือภาระแก่สังคมเสียเอง

7. มีความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและสร้างคุณค่าต่อสังคม ในการทำงานและการตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง แน่นนอน และทันกาล โดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงานรวมทั้งต้องมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและสามารถตรวจสอบวัดผลสัมฤทธิ์ได้

8. แสวงหา พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ค่านิยมและกระบวนทัศน์อันเหมาะสมและเอื้อต่อการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตลอดจนทำให้บุคลากรในระบบราชการตั้งมั่นอยู่ในศักดิ์ศรีและจรรยา สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตนจากหน้าที่ทางราชการ ไม่แสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

โดยได้แบ่งประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยในช่วงปี พ.ศ. 2551 – 2555 ออกเป็น 4 ประการ ประกอบด้วย

1. ยกระดับการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว
2. ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
3. มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
4. สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

กล่าวโดยสรุป การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มีจุดเด่นอยู่ที่การปฏิรูประบบราชการ ให้มีขนาดเล็กลง มีความเป็นอิสระ มุ่งเน้นการกระจายอำนาจไปยังผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ลดการควบคุมจากส่วนกลาง ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะต้องเป็นไปด้วยความเป็นธรรม เท่าเทียมกัน มีความสุจริตโปร่งใสในการดำเนินการ และมีระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนมีอิสระในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐ มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายที่มีส่วนเกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน ซึ่งจุดเน้นที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้นก็คือ การกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น ซึ่งจะนำเสนอในลำดับต่อไป

2. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น

แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่นเป็นแนวคิดหนึ่งที่สอดคล้องกับแนวทางของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นการมอบอำนาจ การควบคุมของหน่วยงานส่วนกลางไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีอิสระและมีความคล่องตัว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโจนาธาน บอสตัน ที่ได้กล่าวไว้ว่า ให้มีความสำคัญต่อการมอบอำนาจการควบคุมของหน่วยงานกลาง (Devolution of centralized power) ไปให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและการดำเนินงาน โดยผู้วิจัยขอนำเสนอใน 4 หัวข้อ ประกอบด้วย 1) ความหมายและลักษณะสำคัญของการกระจายอำนาจ 2) ความสำคัญของการกระจายอำนาจ 3) ความหมายของการปกครองท้องถิ่น และ 4) หลักการปกครองท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายและลักษณะสำคัญของการกระจายอำนาจ

Rondinelli, Dennis A and G.Shabbir Cheena (1983 อ้างในสหัส โควัฒนา, 2553 : 8) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจไว้ว่า หมายถึง การโอนย้าย การวางแผน การตัดสินใจ และการมอบอำนาจการปกครองบางส่วนให้กับท้องถิ่นอันประกอบด้วย เรื่องงาน เงิน คน และพื้นที่ปกครอง โดยรัฐบาลกลางมีหน้าที่ประสาน

อารีย์ วงศ์อารยะ (2537) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการบริหารประเทศที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดการดูแลระบบบริหารต่าง ๆ ด้วยตนเอง ได้แก่ ระบบสาธารณสุข โภชนา การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2539) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การที่รัฐได้มอบหมายอำนาจปกครองบางอย่างให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ เพื่อบริการประชาชน หลักการกระจายอำนาจมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

1) ความเป็นนิติบุคคล (Artificial Person) การกระจายอำนาจปกครองนั้นจะต้องมีองค์กรเป็นนิติบุคคลต่างหากจากองค์กรของรัฐบาลกลางเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร เพราะองค์กรเหล่านี้จะต้องมีงบประมาณ ทรัพย์สิน หนี้สิน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานของตน

2) อำนาจอิสระในการบริหารงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นหลักการสำคัญอีกประการหนึ่งของการกระจายอำนาจการปกครองเพราะหากองค์กรต้องคอยรับคำสั่งจากรัฐบาลกลาง องค์กรเช่นนี้ก็จะมิมีลักษณะเหมือนหน่วยการปกครองส่วนภูมิภาค ซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนของรัฐบาลกลางที่มีอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติภารกิจของตนเองตลอดจนมีอิสระพอสมควร ในการกำหนดนโยบายหรือ

ตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ แต่อำนาจอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องไม่มากเกินไปจนเกินไปจนทำให้กระทบกระเทือนต่อเอกภาพและอำนาจอธิปไตย (Unity and Sovereignty) ของประเทศ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มิใช่สถาบันทางการเมืองที่มีอำนาจอธิปไตยเป็นของตนเอง แต่มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดให้ และให้มีเท่าที่จำเป็นสำหรับทำหน้าที่ด้านนิติบัญญัติและบริหารกิจการมอันเป็นหน้าที่ของตน

3) ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเลือกผู้บริหารและผู้ที่ทำหน้าที่นิติบัญญัติ การมีส่วนร่วมในการปกครองตนเองของประชาชนนั้นอาจจะทำได้หลายระดับแล้วแต่ความสามารถและความสนใจของประชาชนในท้องถิ่นนั้นเป็นสำคัญ เช่น ประชาชนบางคนอาจจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมท้องถิ่นเฉพาะการไปใช้สิทธิออกเสียงเลือกตั้งเท่านั้นแต่บางคนอาจสนใจเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่านั้น ถึงกับสมัครเข้าเป็นตัวแทนประชาชนเพื่อให้มีโอกาสเข้ามามีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมอันเป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยตนเอง

4) มีงบประมาณของตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ด้วยตนเองรวมถึงการมีอำนาจในการบริหารงบประมาณที่ได้มานั้นด้วย การให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการจัดเก็บและบริหารรายได้ด้วยตนเองเป็นการมอบอำนาจการตัดสินใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด ตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การจัดเก็บรายได้ การบริหารและการบริการประชาชนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

จากองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ หากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใดมีองค์ประกอบครบทั้ง 4 ประการ ย่อมเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความสมบูรณ์พร้อมที่จะปฏิบัติงานเพื่อท้องถิ่นของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

โกวิท พวงงาม (2542 : 12) ได้สรุปลักษณะสำคัญของการกระจายอำนาจการปกครองไว้ ดังนี้

1) ได้รับการจัดตั้งขึ้น โดยผลของกฎหมายให้มีส่วนเป็นนิติบุคคล หน่วยการปกครองท้องถิ่นเหล่านี้มีหน้าที่ งบประมาณ และทรัพย์สินเป็นของตนเองต่างหาก และไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยการปกครองส่วนกลาง ส่วนกลางเป็นเพียงผู้กำกับดูแลให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามกฎหมายเท่านั้น

2) มีการเลือกตั้งสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่นทั้งหมด เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง

3) มีอำนาจอิสระในการบริหารงาน จัดกิจกรรมและวินิจฉัยสั่งการได้เองพอสมควร ด้วยงบประมาณและเจ้าหน้าที่ของตนเอง

4) หน่วยการปกครองท้องถิ่นต้องมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ เช่น ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ตามที่รัฐอนุญาตเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจ หมายถึง การที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ และอิสระแก่หน่วยงานท้องถิ่นในการบริหารจัดการภายในท้องถิ่นของตนเอง โดยมีกฎหมายรองรับการดำเนินการของท้องถิ่น มีงบประมาณเป็นของตนเอง และที่สำคัญประชาชนในท้องถิ่นนั้นมีสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเลือกผู้บริหาร การเข้าร่วมจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

2.2 ความสำคัญของการกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจการปกครองมีความสำคัญในทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและการบริหารท้องถิ่น เนื่องจากเหตุผลสำคัญ คือ (ลิขิต ชีระเวคิน, 2532)

1) การกระจายอำนาจเป็นรากแก้วของการปกครองระบบประชาธิปไตย เพราะประชาธิปไตยประกอบด้วยโครงสร้างเมืองบนระดับชาติและโครงสร้างฐานคือระดับท้องถิ่นการเน้นที่จะพัฒนาแต่โครงสร้างพื้นฐานระดับบนของชาติ เช่น รัฐธรรมนูญ สภานิติบัญญัติ การเลือกตั้ง โดยไม่คำนึงถึงโครงสร้างพื้นฐานระดับล่าง ได้แก่ ความตื่นตัวทางการเมืองของประชาชน ความสามารถและโอกาสในการปกครองตนเองก็เปรียบเสมือนคนหัวโตแต่ตัวลีบกล่าว คือ การกระจายอำนาจไปในระดับต่ำสุดก็คือรากแก้วที่เป็นฐานเสริมสำคัญของการพัฒนาระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตย

2) การกระจายอำนาจมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น เพราะการพัฒนาท้องถิ่นจะสัมฤทธิ์ผลนั้นจำเป็นต้องเริ่มจากความคิดริเริ่มช่วยตนเองจากท้องถิ่น และเปิดโอกาสให้คนในท้องถิ่นร่วมมือร่วมใจกันลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยโครงสร้างการปกครองตนเองในลักษณะที่มีความเป็นอิสระ ดังนั้น การกระจายอำนาจไม่เพียงแต่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบประชาธิปไตยเท่านั้น แต่ยังมีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาชุมชนซึ่งมีความสำคัญทางเศรษฐกิจและสังคมในแง่การสร้างรายได้และความเจริญให้กับท้องถิ่น

2.3 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

ความหมายของคำว่า การปกครองท้องถิ่น (Local Government) มีผู้ให้คำนิยามไว้มากมายทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ และคำนิยามดังกล่าวมักจะมี ความหมายและหลักการที่สำคัญตรงกัน แตกต่างกันเพียงรายละเอียดและถ้อยคำ เช่น

Wit (1967 อ้างใน ประหยัด หงษ์ทองคำ, 2532) ให้ความหมายว่า การปกครองที่รัฐบาลกลางเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีอำนาจการปกครองร่วมกัน

John J. Clarke (1957 อ้างใน ลิขิต ธีระเวคิน, 2532) ให้ความหมายว่า คือหน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริการประชาชนในพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใดโดยเฉพาะ วิทยา นภาศิริกุลกิจ (2522 : 13 – 16) ได้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไว้ดังนี้

1) การปกครองท้องถิ่น เป็นการปกครองส่วนหนึ่งของประเทศ หมายถึง ชุมชนหนึ่งซึ่งรัฐบาลมอบอำนาจให้ดำเนินการต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับท้องถิ่นเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในชุมชนนั้น ดังนั้น การปกครองท้องถิ่นจึงเป็นการปกครองระดับย่อยของประเทศ รองจากการปกครองส่วนภูมิภาคหรือมลรัฐและรัฐบาลกลาง

2) การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีองค์การที่จะดำเนินการปกครองแยกต่างหากจากรัฐบาลกลาง กล่าวคือจะต้องมีการจัดตั้งองค์การขึ้น เพื่อปฏิบัติการกิจตามที่รัฐบาลมอบอำนาจมาให้ทำตามความจำเป็น

3) การปกครองท้องถิ่นจะต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครอง การปกครองท้องถิ่นเป็นรูปแบบการปกครองที่เกิดจากหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังท้องถิ่น เพื่อตอบสนองความต้องการ หรือแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นด้วยตนเอง ดังนั้น การมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งของการปกครองท้องถิ่น โดยเจ้าหน้าที่ระดับสูงขององค์การได้มาด้วยการเลือกตั้งตามรูปแบบประชาธิปไตย กล่าวคือ สภาท้องถิ่นก็ดี หัวหน้าฝ่ายบริหารก็ดี คณะผู้บริหารท้องถิ่นก็ดี ต้องมาจากการเลือกตั้งโดยประชาชนในท้องถิ่น และต้องมีการเลือกตั้งตามระยะเวลาที่กำหนดในกฎหมาย

4) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตที่เหมาะสม กล่าวคือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจเฉพาะตัวในการวินิจฉัยและดำเนินการกิจหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ได้ โดยไม่ต้องขอคำสั่งจากส่วนกลาง แต่อย่างไรก็ตามการใช้อำนาจของท้องถิ่นจะต้องมีขอบเขตที่เหมาะสม ถ้าองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจน้อยเกินไป ก็ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์แก่ท้องถิ่นและประชาชนได้ตามเจตนารมณ์ของการปกครองท้องถิ่น แต่ถ้าองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจมากเกินไปจนไม่มีขอบเขตอะไรมาจำกัดได้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีสภาพไม่ต่างจากรัฐอธิปไตย ซึ่งเป็นอันตรายต่อเอกภาพของรัฐ ดังนั้น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องไม่มีอำนาจเหนือกว่า หรือเท่าเทียมกับรัฐบาลกลาง หรือรัฐบาลมลรัฐ

แต่คำนิยามที่ได้รับการกล่าวอ้างอย่างกว้างขวาง คือ คำนิยามของ Robson (1951 : 398 อ้างใน ชูชัย ศุภวงศ์, 2542) ผู้เชี่ยวชาญในกิจกรรมท้องถิ่นเคยดำรงตำแหน่งประธานสมาคมการปกครองท้องถิ่นนานาชาติได้ให้ความหมายการปกครองท้องถิ่นไว้ว่า หมายถึง การปกครอง

ส่วนหนึ่งของประเทศซึ่งมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามสมควร อำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่จะต้องไม่มากจนมีผลกระทบต่ออำนาจอธิปไตยของรัฐ เพราะองค์กรปกครองท้องถิ่นไม่ใช่ชุมชนที่มีอำนาจอธิปไตย แต่องค์กรท้องถิ่นมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) และมีองค์กรที่จำเป็น (Necessary Organization) เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั่นเอง

กล่าวโดยสรุป การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ การที่รัฐบาลกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการแก่หน่วยงานหรือองค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยเฉพาะ โดยรัฐบาลกลางให้อำนาจในการบริหารจัดการที่เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป และมีอำนาจอิสระในการบริหารงบประมาณ การจัดเก็บรายได้ด้วยตนเองตามที่รัฐอนุญาต เพื่อนำรายได้มาใช้จ่ายในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง ทั้งนี้ ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมาจากการเลือกตั้งของประชาชน ตามกำหนดระยะเวลาตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมทั้งทางตรงด้วยการสมัครเข้ารับการเลือกตั้ง หรือทางอ้อมด้วยการเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมจัดทำแผนต่าง ๆ ในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง

2.4 หลักการปกครองส่วนท้องถิ่น

ประยงค์ หงษ์ทองคำ (2523 : 10 – 12) ได้อธิบายถึงหลักการของการปกครองท้องถิ่นในสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

- 1) การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของชุมชนหนึ่ง ซึ่งชุมชนเหล่านั้นอาจจะมีความแตกต่างกันในด้านความเจริญ จำนวนประชาชน หรือขนาดของพื้นที่
- 2) การปกครองชุมชนที่เรียกว่าการปกครองท้องถิ่นจะต้องมีอำนาจอิสระ (Autonomy) ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง ส่วนของขอบเขตของอำนาจอิสระในท้องถิ่นจะแตกต่างกันไปตามลักษณะความเจริญและความสามารถของประชาชนในท้องถิ่น รวมทั้งการพิจารณาการกระจายอำนาจจากรัฐบาลกลาง
- 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมีสิทธิตามกฎหมาย (Legal Rights) ที่จะดำเนินการปกครองตนเอง สิทธิประการแรก การออกกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อกำกับประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้มีการปฏิบัติตามนโยบายหรือความต้องการของท้องถิ่นได้ แต่กฎข้อบังคับทั้งปวงต้องไม่ขัดต่อกฎหมายหรือข้อบังคับอื่นๆ ของรัฐ สิทธิประการที่สอง เป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ สิทธิในการจัดเก็บรายได้ (Revenue) และกำหนดงบประมาณเพื่อบริหารกิจการ และนำมาบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า

4) มีองค์กรจำเป็นในการปกครองตนเอง (Necessary Organization) โดยทั่วไป แบ่งเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ หัวใจสำคัญขององค์กรนี้อยู่ที่เจ้าหน้าที่ของ องค์กรจะต้องได้รับการเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ตามหลักการและวิธีการที่กำหนดไว้ ในกฎหมายเลือกตั้งสมาชิกสภาและผู้บริหารท้องถิ่น

5) ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เพราะประชาชนเป็น เจ้าของอำนาจจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการผลักดันให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินภารกิจใน การพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ชูชัย ศุภวงษ์ (2542) กล่าวถึงหลักการปกครองส่วนท้องถิ่นในส่วนของประชาชนจะ เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครอง ดังนี้

1) การเลือกตั้งผู้แทนของตนเข้าไปเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่น หรือเป็นกรรมการใน คณะกรรมการบริหารในองค์กรส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นตัวแทนในการพิทักษ์รักษาผลประโยชน์และ กำหนดทิศทางในการพัฒนา ให้สอดคล้องกับความต้องการของตนเองและชุมชน

2) เสนอความต้องการของตนต่อผู้แทนเพื่อนำสู่การพิจารณากำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการในเรื่องต่างๆ แล้วเสนอความคิดเห็นผ่านตัวแทนของตนรวมทั้งร้องเรียนผ่าน ผู้บริหารของหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์กร

3) ร้องเรียนหรือร้องทุกข์ในกรณีที่ได้รับความสะดวกหรือการประกอบกิจการใด ๆ ในท้องถิ่น ซึ่งเป็นสิทธิของประชาชนที่จะร้องเรียนได้

4) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของท้องถิ่นที่สภาท้องถิ่นบัญญัติ ขึ้นจากบทบาทและหน้าที่ของประชาชนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ องค์กรปกครองท้องถิ่นเป็นองค์กรที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับประชาชนได้เป็นที่พึง และเป็นผู้นำใน การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น สมดังเจตนารมณ์ของการปกครองส่วนท้องถิ่น ใน การกระจายอำนาจสู่ประชาชนอย่างแท้จริง แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเข้มแข็งได้ด้วย ประชาชนในท้องถิ่นจะต้องมีการรวมตัวเป็นองค์กรต่าง ๆ อย่างหลากหลายความต้องการของชุมชน เพื่อให้ทุกส่วนของชุมชนมีส่วนร่วมในกำหนดปัญหา วิเคราะห์ปัญหา วางแผนดำเนินการและ ติดตามผล

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจและการปกครองท้องถิ่น เป็น การการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการของรัฐบาลกลางไปยังหน่วยงานที่มีการจัดตั้งขึ้นตาม กฎหมาย มีความเป็นนิติบุคคล มีงบประมาณ มีขอบเขต อำนาจหน้าที่ตามที่รัฐบาลกลางมอบหมาย ให้ อย่างชัดเจน มีอิสระในการบริหารจัดการท้องถิ่นของตนเองโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ โดยประชาชนในพื้นที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือก

ผู้บริหาร หรือเข้ามามีส่วนร่วมโดยการสมัครรับเลือกตั้งเข้ามาทำหน้าที่ในการบริหารท้องถิ่นของตนเอง ตลอดจนการควบคุม กำกับ ตรวจสอบการทำงานที่ของผู้บริหารที่ตนเองเลือกเข้าไป และ เพื่อให้การบริหารจัดการท้องถิ่นมีความครอบคลุมตรงกับความต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง

รัฐบาลกลางยังกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องถ่ายโอนภารกิจด้านต่าง ๆ เช่น ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการศึกษา ด้านการสาธารณสุข เป็นต้น ไปให้หน่วยงานท้องถิ่นบริหารจัดการได้เอง อีกทั้ง เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพได้

มาตรฐาน รัฐบาลกลางยังได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐที่ถ่ายโอนภารกิจไปให้หน่วยงานท้องถิ่น จะต้องทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ให้คำปรึกษา และเป็นพี่เลี้ยงคอยให้ความช่วยเหลือแก่หน่วยงานท้องถิ่นเท่าที่จำเป็น หรือตามที่หน่วยงานร้องขออีกด้วย ซึ่งกิจกรรมหนึ่งที่หน่วยงานภาครัฐนำมาใช้ในการให้ความช่วยเหลือ และเสริมสร้างให้หน่วยงานท้องถิ่นมีความเข้มแข็งนั้นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ซึ่งมีมากมายหลากหลายวิธี แต่ที่นำมาใช้มากที่สุดก็คือ การฝึกอบรม ซึ่งมีกระบวนการ ขั้นตอน และลำดับขั้นของการดำเนินการ ดังรายละเอียดที่จะนำเสนอต่อไป

3. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของความสามารถและทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดสมรรถนะของ Dvid C. McClelland ที่กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐานนั้นก็คือ สมรรถนะ ซึ่งสมรรถนะเป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ได้ดีที่สุด นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วยรางวัลตอบแทนที่เป็นตัวเงินก็เป็นแนวคิดหนึ่งของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโจนาธาน บอสตัน ที่กล่าวไว้ว่า มีการสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการภาครัฐแนวใหม่มุ่งเน้นในเรื่องของผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ ในที่นี้ผู้วิจัยขอแนะนำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ใน 5 เรื่อง ดังนี้ 1) ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 2) ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) 3) แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม และ 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎี 3 วงกลมของจอร์จ ฮอร์สคอตต์ ดังต่อไปนี้

3.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม (นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 : 312 - 315) คือ

กลุ่มที่ 1 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การดำเนินการให้บุคคลได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงความสามารถในการทำงานโดยวิธีการ 3 ประการ คือ (Nadler อ้างถึงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 : 312)

1) การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (Present Job) เป้าหมาย คือการยกระดับความรู้ ความสามารถ ทักษะของพนักงานในขณะนั้น ให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2) การศึกษา (Education) เป็นวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยตรงเพราะการให้การศึกษาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ทักษะ ทักษะ ตลอดจนเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวในทุก ๆ ด้านให้กับบุคคล โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานของพนักงานในอนาคต (Future Job) เพื่อเตรียมพนักงานให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต

3) การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งตัวงาน (Not Focus On a Job) แต่มีจุดเน้น ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี รวมทั้งสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

กลุ่มที่ 2 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ และปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน (Gilley & Egglend อ้างถึงใน นิสดาร์ก เวชยานนท์, 2548 : 131) คือ (1) การพัฒนาบุคคล (Individual Development) (2) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) (3) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ซึ่งตามแนวคิดนี้บทบาทหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมถึง (1) ผู้บริหาร (Administrator) (2) ผู้ให้คำปรึกษาด้านอาชีพ (Career Counselor) (3) วิทยากร (Instructor/Facilitator) (4) ผู้พัฒนาเอกสาร (HRD Material Development) (5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Organizational Change Agent) (6) นักวิจัย (Researcher)

กลุ่มที่ 3 ให้นิยามการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า หมายถึง การที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้และงานเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถนำมารวมกันได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบใน 3 ส่วน (Woolner อ้างถึง

ใน นิสิตการก์ เวชยานนท์, 2548 : 314) คือ (1) ระดับบุคคล (Individual) (2) ระดับกลุ่มหรือทีม ผู้ปฏิบัติงาน (Work Group or Teams) (3) ระดับระบบ โดยรวม (The System) ซึ่งกระบวนการเรียนรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท คือ (1) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (อดีต) (2) การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน (3) การเรียนรู้เพื่อที่จะเตรียมตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ภารกิจของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลนั้น มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญมากในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ แต่ในข้อเท็จจริงอาจจะพบว่ายังมีอีกหลายองค์กรที่ยังไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนัก หรือให้ความสำคัญน้อยกว่าภารกิจอื่น ๆ ที่องค์กรเห็นว่าสำคัญกว่า คำกล่าวที่ว่า “การพัฒนาองค์กร คือ การพัฒนาคน” Organization Development is Human Resource Development หากภารกิจขององค์กรจะบรรลุได้นั้นต้องเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของพนักงานในองค์กร กล่าวคือการพัฒนาบุคลากรคือการเปลี่ยนแปลงบุคลากรเชิงพฤติกรรมจากขาดความรู้ให้กลายเป็นมีความรู้เพิ่มขึ้น จากขาดทักษะความเชี่ยวชาญให้กลายเป็นความเชี่ยวชาญ จากขาดความเข้าใจให้กลายเป็นความเข้าใจ และจากทัศนคติในเชิงลบหรือไม่ดีให้กลายเป็นทัศนคติเชิงบวกหรือดีกว่าเดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้เกิดจากการพัฒนา โดยกิจกรรมการฝึกอบรม (Training) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีส่วนผลักดันให้เกิดขึ้นได้ การพัฒนาบุคลากร คือส่วนสำคัญของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยเทคนิค เครื่องมือ วิธีการต่าง ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรรวมถึงช่วยแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันการพัฒนาบุคลากรก็ส่งผลหรือเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้าในการทำงานรวมถึงมีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งต้องแสวงหากลยุทธ์ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดอีกด้วย และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผลนั้น ไม่ได้หมายถึงเพียงการฝึกอบรม (Training) เท่านั้น ดังนั้น จึงทำให้มีวิธีการพัฒนารูปแบบของการพัฒนาที่หลากหลายเกิดขึ้น โดยมีพัฒนาการตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ก่อนทศวรรษที่ 1960 : รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรโดยทั่วไปใช้เรื่องการฝึกอบรม (Training) การสอนงาน (On the job training)

ช่วงทศวรรษที่ 1960 : ใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กร (OD) มีการใช้เทคนิคเครื่องมือสอดแทรก (Intervention) มาใช้ แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์หรือทิศทางที่เป็นที่ยอมรับมากนัก โดยเฉพาะในประเทศไทย

ช่วงทศวรรษที่ 1980 : กระแสของการพัฒนาบุคลากร HRD เกิดขึ้นมีรูปแบบผสมผสานหลากหลายวิธี เช่น

1. โครงการพัฒนาผู้บริหาร (Mgt Development Program) ใช้เทคนิคการวางแผนพัฒนาสายอาชีพ เพื่อสร้างและพัฒนาผู้บริหารที่ยังไม่ยอมรับ หรือไม่พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงโดยการฝึกอบรม (Training) รวมทั้งองค์กรมีความจำเป็นและต้องการนักบริหารที่มีความสามารถ

2. ใช้เทคนิคเครื่องมือต่าง ๆ สอดแทรกมากขึ้น เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น โดยรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยการทำ Work Simplification, Reengineering กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ QCC, TQM, TPM, 5 ส.

3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of work life) โดยเห็นว่าหากองค์กรมีการปรับปรุงสภาพการจ้างงาน เงื่อนไขการทำงานให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ก็สามารถเพิ่มผลงาน ได้สร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เช่น การสร้างโอกาสความก้าวหน้า ความปลอดภัยในการทำงาน ค่าตอบแทนที่เหมาะสม สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ปลายทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา : สถานการณ์ทางเศรษฐกิจของโลกเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลต่อการบริหารองค์กรการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและนำไปสู่การบริหารจัดการที่ดีมีความจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สูงขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันทิศทางการพัฒนาไปสู่แนวคิดการพัฒนาองค์กรรูปแบบใหม่มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร เช่น การกำหนดสมรรถนะ (Competency) การบริหารผลงาน (Performance Management) การบริหารและพัฒนาคนเก่ง (Talent Management) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หากพิจารณาถึงระดับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และบทบาทของ HR หรือนัก HRD ในประเทศไทยโดยเฉพาะในองค์กรภาคเอกชน อาจจะจัดแบ่งการระดับของพัฒนาและบทบาทได้ 4 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่หนึ่ง : องค์กรที่เห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์กรสูงมาก ซึ่งนัก HR หรือ HRD มีบทบาทในการกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรไว้อย่างชัดเจนมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ และฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาธุรกิจธุรกิจ มีระบบการวางแผนพัฒนาสายอาชีพที่ชัดเจน มีการใช้เทคนิคการพัฒนาองค์กรที่หลากหลาย มิใช่เพียงการฝึกอบรมเท่านั้น และพร้อมที่จะแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงระบบในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นกลไกขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และการจัดงบประมาณสนับสนุน บทบาทของ HR หรือนัก HRD มีความสำคัญมาก ในการวางแผนพัฒนาระบบและทำให้บุคลากรทุกระดับยอมรับและเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง มีการพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้ทำหน้าที่เป็นผู้พัฒนาศักยภาพของลูกน้องอย่างเป็นระบบและมีการประเมินผล

กลุ่มที่สอง : องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรโดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจเป็นแผนประจำปี หรือองค์กรที่กำลังพัฒนาไปสู่มาตรฐานคุณภาพ จำเป็นต้องจัดทำแผนการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับระบบมาตรฐานคุณภาพ องค์กรให้การสนับสนุนงบประมาณพอสมควร บทบาทของ HR หรือนัก HRD มีหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร การนำเทคนิคการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เช่น มีระบบการวางแผนการพัฒนาสายอาชีพ

กลุ่มที่สาม : องค์กรที่มีการพัฒนาบุคลากรมีการฝึกอบรมตามความจำเป็น ตามโอกาสอาจจะไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจนอาจจะมีเจ้าหน้าที่ด้านการพัฒนาบุคลากร มีตำแหน่ง HR หรือ HRD รับผิดชอบ แต่มีบทบาทที่จำกัด ไม่อาจที่จะนำเสนอแผนกลยุทธ์ได้ หรืออาจมีความสามารถในการจัดทำ แต่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรอาจไม่เห็นความสำคัญ หรือไม่พร้อมที่จะดำเนินการ รูปแบบการพัฒนาที่ปฏิบัติอาจจะใช้การฝึกอบรมหรือการสอนงานโดยหัวหน้างาน การจัดส่งบุคลากรเข้าอบรมสาธารณะ (Public Training) ตามโอกาสรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรอาจใกล้เคียงกับรูปแบบการพัฒนาบุคลากรยุคทศวรรษที่ 1960 คือใช้เพียงการฝึกอบรมเท่านั้น กลุ่มที่สี่ : องค์กรที่ยังไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร หรือไม่มีงบประมาณสนับสนุน ไม่มีเจ้าหน้าที่ HR หรือ HRD ทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ ดังนั้น รูปแบบการพัฒนาบุคลากรจึงไม่ชัดเจน หรือไม่มีการพัฒนาใดๆ ทำให้บุคลากรขาดโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา

3.2 ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD)

ขอบเขตงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) ในองค์กรมีเป้าหมาย 3 ประการคือ

1. Creating The System ออกแบบระบบ โครงสร้างวางแผนให้มีการจัดบุคคลที่เหมาะสมกับงาน/องค์กรเป็นการสร้างพื้นฐานทั่ว ๆ ไป เป็นส่วนที่ให้ความสำคัญกับตัวองค์กรเอง เช่น การ Designed, Structure, และ Implemented กิจกรรมของงาน เช่น Organization and job design
2. Maintaining The System ทำให้ระบบเดินไปได้ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถความมุ่งมั่น
3. Improving The System ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทักษะ สมรรถนะการทำงาน มีความชำนาญการเปลี่ยนแปลง พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน มีเป้าหมายหลัก 3 ประการ เพื่อมุ่งปรับปรุงการผลิตทั้งส่วนของบุคคลและองค์กร รวมถึงคุณภาพการประกอบการเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร และประสิทธิผลขององค์กร โดยไม่ต้องทิ้งเป้าหมายส่วนบุคคล

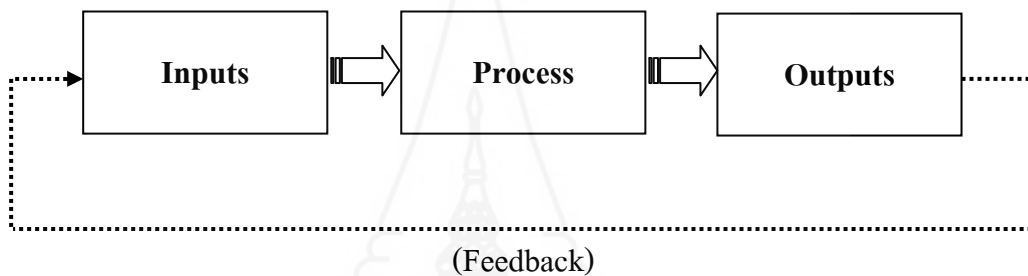
3.3 แนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เราอาจแบ่งจุดประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ออกเป็น 3 ประการใหญ่ ๆ คือ

- 1) เพื่อให้บุคลากรทำงานได้ ทำงานดี ทำงานเก่ง และทำงานแทนกันได้
- 2) เพื่อเพิ่มคุณค่าของคน
- 3) เพื่อเพิ่มความก้าวหน้าในอาชีพ

ทั้งนี้ อาจแบ่งแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร ได้เป็น 2 รูปแบบ หรือ Models คือ

1. แนวคิดในเชิงระบบ แนวคิดนี้มองการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ



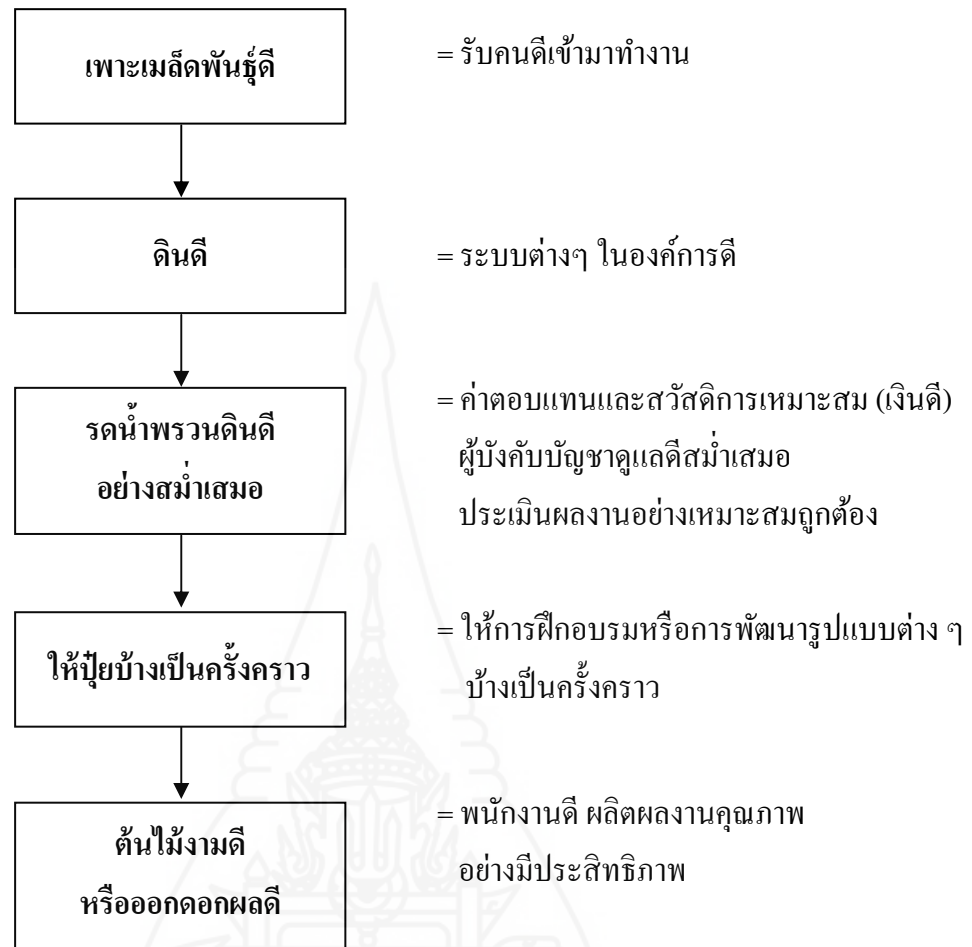
ภาพที่ 2.1 แสดงแนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงระบบ

1) Inputs หรือสิ่งนำเข้า ซึ่งได้แก่ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินงบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนนโยบายและแนวคิดในการบริหารงานการพัฒนาบุคลากรวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานทุ่มเทหรือใส่เข้าไป ในระบบการพัฒนาบุคลากร

2) Process หรือ กระบวนการพัฒนาบุคคล หมายถึง การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะอื่นๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job Rotation) เป็นต้น

3) Outputs หรือผลลัพธ์ คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผลลัพธ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบ เป็นข้อมูลย้อนกลับ หรือ Feedback เพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรต่อไปอีกแนวคิดนี้ต้องการเน้นถึงประเด็นสำคัญว่า ถ้าต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ก็จำเป็นต้องใส่สิ่งนำเข้าที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพ เข้าไปในระบบ และดูแลให้กระบวนการพัฒนาบุคลากร มีประสิทธิภาพด้วย

2. แนวคิดเชิงเกษตรกรรม หรือ Agricultural Model ซึ่งเปรียบเทียบการพัฒนาบุคคลเช่นเดียวกับการปลูกต้นไม้ และเห็นว่าเราควรจะต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรในลักษณะดังนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงแนวคิดการพัฒนาบุคลากรเชิงเกษตรกรรม

3.4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRD) การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดโครงการฝึกอบรมนั้นจะส่งผลและเอื้ออำนวยประโยชน์ให้กับองค์กรหรือหน่วยงานได้เพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและทัศนคติที่มีต่องานของบุคลากรผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมเป็นสำคัญ หากจะให้ได้สามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารงานฝึกอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกเหนือไปจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมแต่ละขั้นตอนแล้ว ผู้รับผิดชอบงานฝึกอบรมควรจะต้องมีความรู้พื้นฐานทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์แขนงต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และศาสตร์การจัดการ ซึ่งจะช่วยให้เอื้ออำนวยให้สามารถกำหนดหลักสูตรและโครงการฝึกอบรมได้ง่ายขึ้น มีความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารบุคคลและการ

พัฒนาบุคคลด้วยวิธีการอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการฝึกอบรม มีความเข้าใจถึงหลักการเรียนรู้ของ ผู้ใหญ่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติต่อผู้เข้าอบรมได้อย่างเหมาะสมตลอดจนเข้าใจถึงหลักการวิจัยทาง สังคมศาสตร์อยู่บ้างพอที่จะสามารถทำการสำรวจ เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็น ในการ บริหารงานฝึกอบรมได้ นอกจากนั้นผู้ดำเนินการฝึกอบรมยังจำเป็นที่จะต้องมีความสามารถในการ สื่อสาร ทั้งด้านการเขียนและการพูดในที่ชุมนุมชน ตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ดีเพื่อให้สามารถ ติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผู้เข้าอบรมและประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย นอกจากนี้การมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวข้างต้นนี้แล้ว ทักษะของผู้รับผิดชอบงาน ฝึกอบรม ยังเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการทำงานฝึกอบรมอีกด้วย กล่าวคือ ผู้รับผิดชอบ งานฝึกอบรมเองจะต้องเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมต่อการพัฒนาบุคลากร มีความเห็น สอดคล้องกับหลักการและแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม รวมทั้งควรจะต้องมีความเชื่อ ว่าการฝึกอบรมนั้นเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากร และนำไปสู่การปรับปรุงการ บริหารได้ ทักษะเช่นนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเขามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงาน ฝึกอบรม ตลอดจนเรื่องต่างๆ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานที่เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมควรรู้ดังกล่าวไว้ข้างต้น

3.4.1 ความหมายของการฝึกอบรม

มีผู้ให้คำนิยามความหมายของการฝึกอบรมไว้อย่างมากมาย ขึ้นอยู่กับว่า มองการฝึกอบรมจากแนวคิด (Approach) ใด เช่น เมื่อมองการฝึกอบรมในฐานะที่เป็นแนวทางใน การพัฒนาข้าราชการตามนโยบายของรัฐ (สำนักงาน ก.พ., 2520)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อช่วยให้ข้าราชการมี ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ และเพื่อให้เกิดความร่วมมือกัน ระหว่างข้าราชการในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การ

การฝึกอบรม คือ การถ่ายทอดความรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความชำนาญ ความสามารถ และทัศนคติในทางที่ถูกที่ควร เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ใน ปัจจุบันและอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และไม่ว่าการฝึกอบรม จะมีขึ้นที่ใด วัตถุประสงค์ก็คือ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือเพิ่มขีดความสามารถในการ จัดรูปขององค์การ

ในระยะหลัง เรามักจะมองการฝึกอบรมในเชิงของกระบวนการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันสืบเนื่องมาจากเรียนรู้ (สำนักงาน ก.พ. , 2533)

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถที่จำเป็น และมีทัศนคติที่ดีสำหรับการปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งของหน่วยงานหรือองค์การนั้น

การฝึกอบรม คือ กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และ ความชำนาญ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด และเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พลันเกทท์ (Plunkett 1989 : 407 – 409 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 44) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการทำงานของพนักงาน เพื่อให้มีเจตคติ ความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น

ครองค์ และคนอื่นๆ (Cronk and Other 1994 : 58 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 44) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการปรับปรุงความสามารถของพนักงาน เพื่อช่วยให้พนักงานและองค์กร ได้บรรลุวัตถุประสงค์

โบวิน และ ฮาร์วี (Bowin & Harvey 2001 : 180 – 181 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 44) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง ความพยายามในการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่กำลังเดินอยู่ในปัจจุบัน โดยการเพิ่มพูนความรู้เฉพาะด้าน เช่น การพิมพ์ การใช้คอมพิวเตอร์ และอื่น ๆ เป็นต้น เป้าหมายของการฝึกอบรม คือการที่ผู้เข้าอบรมสามารถปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะได้เป็นอย่างดี

เดอเซนโซ และโรบบินส์ (Decenzo & Robbins 2002 : 215 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 44) กล่าวว่า การฝึกอบรม หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานโดยเน้นงานที่พนักงานจะปฏิบัติภายในองค์กรตามความก้าวหน้าของเส้นทางอาชีพที่ต้องการทักษะ ความรู้ ความสามารถใหม่ในการปฏิบัติงานในอนาคต

เสนาะ ดิยาว (2545 : 95) ได้ให้ความหมายว่า การฝึกอบรม หมายถึง การบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง โดยมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ และเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ ตามความหมายดังกล่าวการฝึกอบรมเป็นทางทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้รับความรู้ใหม่ ๆ ได้ความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาและทัศนคติที่จะปรับปรุงงานเปลี่ยนแปลงงานให้ดีขึ้นตามแนวทางที่องค์กรกำหนด

ชูชัย สมิตธิไกร (2548 : 5) อธิบายว่า การฝึกอบรม (training) คือ กระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างหรือเพิ่มพูนความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ความสามารถ (ability) และเจตคติ (attitude) ของบุคลากร อันจะช่วยปรับปรุงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Glodstein, 1993) ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเป็นโครงการที่ถูกจัดขึ้นมาเพื่อช่วยให้พนักงานมีคุณสมบัติในการทำงานสูงขึ้น เช่น เป็นหัวหน้างานที่สามารถบริหารงานและบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น หรือเป็นช่างเทคนิคที่มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องจักรได้ดีขึ้น เป็นต้น

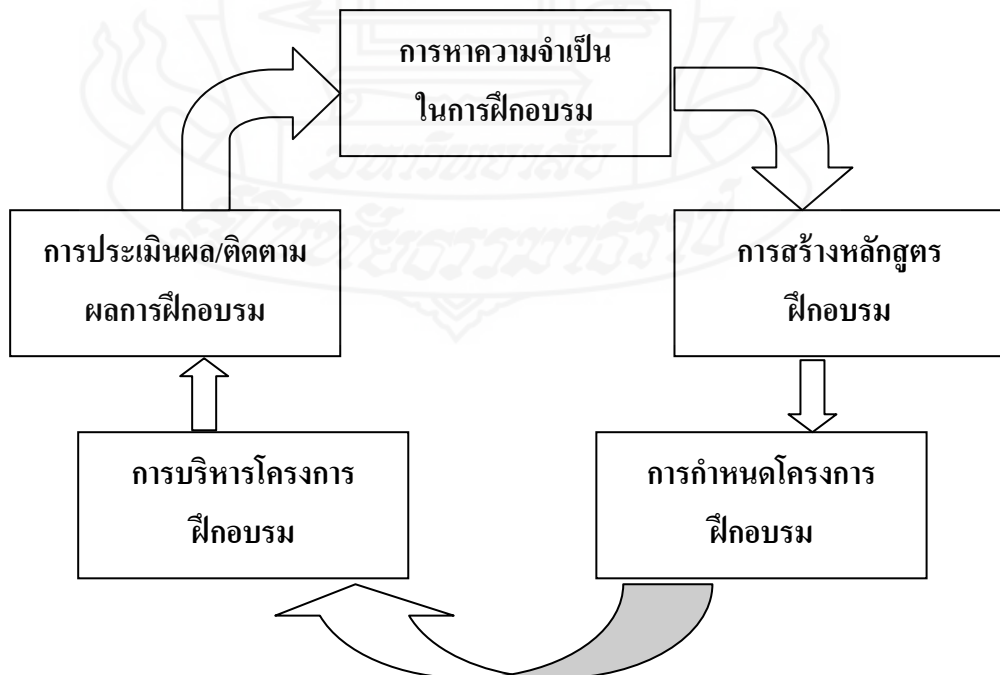
กล่าวโดยสรุป การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้ เทคนิคหลักวิชาการใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เทคนิควิชาการใหม่ และเพื่อให้เกิดความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

3.4.2 กระบวนการฝึกอบรม และการบริหารงานฝึกอบรม

การฝึกอบรม คือ กระบวนการในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความสามารถในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การฝึกอบรมจะบังเกิดผลดีต่อเมื่อผู้รับผิดชอบดำเนินการอย่างมีระบบ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้หากผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรมมีความเข้าใจถึงกระบวนการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่างเหมาะสม

กระบวนการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนการปฏิบัติในอันที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจนประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมไปตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (สำนักงาน ก.พ., 2532)

ก่อนที่จะทำความเข้าใจถึงแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรมในรายละเอียด เราอาจมองกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างคร่าว ๆ ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงแผนภูมิกระบวนการฝึกอบรม

กระบวนการฝึกอบรมมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ซึ่งผู้รับผิดชอบจัด
โครงการ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการควรจะต้องดำเนินการในแต่ละขั้นตอนอย่าง
ครบถ้วน เพื่อให้เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ มีความสมบูรณ์ และเกิดผลสำเร็จตรงตาม
เป้าหมาย ซึ่งอาจให้ความหมายและคำอธิบายย่อ ๆ สำหรับแต่ละขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม
ได้ดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม หมายถึง การค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้น
ในองค์กรหรือในหน่วยงานว่ามีปัญหาเรื่องใดบ้าง ที่จะสามารถแก้ไขให้หมดไปหรืออาจทำให้ทุเลา
ลงได้ด้วยการฝึกอบรม โดยรวมไปถึงการพยายามหาข้อมูลด้วยว่ากลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะต้อง
เข้ารับการอบรมเป็นกลุ่มใด ตำแหน่งงานอะไร มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะต้องจัดเป็น
โครงการฝึกอบรมให้ หรือเพียงแต่ส่งไปเข้ารับการอบรมภายนอกองค์กรเท่านั้น มีการกิจใดบ้างที่
ควรจะต้องแก้ไขปรับปรุงด้วยการฝึกอบรม พฤติกรรมประเภทใดบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลง
ด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ หรือประสบการณ์ ทั้งนี้ สภาพการณ์ที่เป็นปัญหาและแสดงถึงความ
จำเป็น ในการฝึกอบรมอาจมีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้งและเป็นสภาพการณ์ที่ซับซ้อนจำเป็นต้องวิเคราะห์
หาสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหาวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมี
หลากหลายวิธี เช่น การสำรวจ การสังเกตการณ์ การทดสอบ และการประชุม เป็นต้น

2. การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม หมายถึง การนำเอาความจำเป็นในการ
ฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ชัดเจนแล้วว่า มีปัญหาใดบ้างที่สามารถแก้ไขได้ด้วยการฝึกอบรม กลุ่มเป้าหมาย
เป็นใคร และพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงเป็นด้านใดมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็น
หลักสูตร โดยอาจประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตรฝึกอบรม หมวดวิชา หัวข้อวิชา
วัตถุประสงค์ ของแต่ละหัวข้อวิชา เนื้อหาสาระหรือแนวการอบรม เทคนิคหรือวิธีการอบรม
ระยะเวลา การเรียงลำดับหัวข้อวิชาที่ควรจะเป็น ตลอดจนการ กำหนดลักษณะของวิทยากร
ผู้ดำเนินการฝึกอบรม ทั้งนี้ เพื่อจะทำให้ผู้เข้าอบรมได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีขั้นตอน และเกิดการ
เปลี่ยนแปลง พฤติกรรมจนทำให้สิ่งที่ปัญหาได้รับการแก้ไขลุกลงไปได้ หรืออาจทำให้ผู้เข้ารับ
การอบรมทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มใจยิ่งขึ้น

3. การกำหนดโครงการฝึกอบรม คือ การวางแผนการดำเนินการฝึกอบรม
อย่างเป็นขั้นตอนด้วยการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรดังที่เรียกว่า “โครงการฝึกอบรม” เป็น
การระบุรายละเอียดที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตั้งแต่เหตุผลความเป็นมา หรือความจำเป็นในการฝึกอบรม
หลักสูตร หัวข้อวิชาต่าง ๆ วิทยากร คุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการอบรม วันเวลา สถานที่อบรม
ประมาณการ ค่าใช้จ่าย ตลอดจนรายละเอียดด้านการบริหารและธุรการต่าง ๆ ของการฝึกอบรม
 ทั้งนี้ เนื่องจากการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายนับตั้งแต่ผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม

ผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร และที่สำคัญคือ ผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจอนุมัติโครงการและค่าใช้จ่าย จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของการฝึกอบรม โดยใช้โครงการฝึกอบรมที่เขียนขึ้นเป็นสื่อ

4. การบริหารโครงการฝึกอบรม สำหรับขั้นตอนนี้ในตำราการบริหารงานฝึกอบรมบางเล่มระบุเป็นขั้นของ “การดำเนินการฝึกอบรม” แต่พิจารณาเห็นว่า ถึงแม้จะดูเหมือนว่าการดำเนินการฝึกอบรมเป็นหัวใจสำคัญของการจัดโครงการฝึกอบรม หากแต่ที่จริงแล้วการดำเนินการฝึกอบรมเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการฝึกอบรม เพราะการดำเนินการฝึกอบรมที่มี ประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้นั้น นอกจากมาจากวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และหลักสูตรฝึกอบรมที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการฝึกอบรม ซึ่งเข้าใจหลักการบริหารงานฝึกอบรม พอที่จะสามารถวางแผนและดำเนินงานธุรการทั้งหมดในช่วงทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการอบรมได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย จึงได้กำหนดขั้นตอนนี้เป็นการบริหารโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหา ที่ผู้จัดโครงการฝึกอบรมควรทราบทั้งหมด ส่วนในการดำเนินการฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ผู้จัดโครงการอบรมจะต้องมีบทบาทหลักที่จะช่วยอำนวยความสะดวกให้กับวิทยากรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เข้าอบรม ทั้งในด้านสถานที่ โสตทัศนอุปกรณ์ วัสดุอุปกรณ์ ยานพาหนะ การเงิน ฯลฯ และในขณะเดียวกัน ยังต้องดำเนินงานในฐานะผู้อำนวยการโครงการ ทำหน้าที่ควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามกำหนดการ จัดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมและกิจกรรมกลุ่มต่าง ๆ ในระหว่างผู้เข้าอบรมอันจะช่วยสร้างบรรยากาศในการฝึกอบรมให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้สำหรับผู้เข้าอบรมได้เป็นอย่างดี มิฉะนั้น อาจไม่สามารถทำให้การฝึกอบรมดำเนินไปตามที่ระบุไว้ในโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ผลเท่าที่ควร

5. การประเมินและติดตามผลการฝึกอบรม ในขั้นตอนของการกำหนดโครงการฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบจะต้องคำนึงถึงการประเมินผลการฝึกอบรมไว้ด้วยว่า จะดำเนินการประเมินผลด้วยวิธีการใดบ้าง โดยใช้เครื่องมืออะไร และจะดำเนินการติดตามผลการฝึกอบรมหรือไม่ เมื่อใด ทั้งนี้ เพราะเมื่อการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้อง ทำการสรุปประเมินผลการฝึกอบรมและจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาถึงผลของการฝึกอบรม ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการเองก็จะต้องนำเอาผลการประเมินโครงการฝึกอบรมทั้งหมดมาเป็นข้อมูลย้อนกลับหรือ Feedback ใช้พิจารณาประกอบในการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเช่นเดียวกัน ในครั้ง/รุ่นถัดไปในขั้นตอนของการหาความจำเป็นในการฝึกอบรมว่าควรจะต้องมีการพัฒนา หรือปรับปรุง หลักสูตร หรือการดำเนินการในการบริหารงานฝึกอบรมอย่างไรบ้าง เพื่อจะทำให้การฝึกอบรมเกิดสัมฤทธิ์ผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการเพิ่มขึ้น

3.4.3 ประเภทของการฝึกอบรม

นอกจากมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการฝึกอบรมแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจัดการ ฝึกอบรมควรจะต้องเข้าใจถึงแนวความคิดเกี่ยวกับการแบ่งประเภทการฝึกอบรม ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการจัดและบริหารงานฝึกอบรมต่อไป แนวคิดและวิธีการจัดแบ่งประเภทของการฝึกอบรมสามารถแบ่งโดยยึดหลักต่าง ๆ ดังนี้

1) แบ่งโดยยึดช่วงเวลาในการทำงานเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

(1) การฝึกอบรมก่อนประจำการ (Pre-Service Training) เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมบุคลากรก่อนเข้ารับหน้าที่ให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่จะได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาของการฝึกอบรมจะเน้นเรื่องที่เป็นในการปฏิบัติงานอย่างละเอียดทุกด้าน ซึ่งมักจะรวมถึงการสร้างทักษะในการปฏิบัติงานไว้ด้วย

(2) การฝึกอบรมระหว่างประจำการ (In-Service Training) เป็นการฝึกอบรมซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถปฏิบัติงาน ได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอันมีสาเหตุมาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเองหรือเพื่อเป็นการเตรียมบุคลากร ให้พร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือเปลี่ยนสายงาน

2) แบ่งโดยยึดลักษณะวิธีการฝึกอบรมเป็นหลัก แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

(1) การฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training หรือ Desk Training) เป็นการฝึกอบรมระหว่างการปฏิบัติงานจริงๆ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสม โดยจำกัดเฉพาะงานที่จะต้องทำจริงเท่านั้น โดยให้ผู้เข้าอบรมทำงานนั้น ๆ ตามปกติแล้วมีผู้คอยกำกับดูแลให้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง ผู้คอยกำกับอาจเป็นหัวหน้างานหรือครูฝึกก็ได้ ซึ่งจะทำหน้าที่อธิบาย หรือสาธิตเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ ซึ่งผู้เข้าอบรมได้รับการ ฝึกปฏิบัติของตนเองเป็นหลัก ในช่วงหลังการฝึกอบรมแบบนี้มักจะเป็นการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานซึ่งได้มีผู้เขียนระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ไว้แล้ว

(2) การฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงาน (Off the Job Training) มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมให้ผู้เข้าอบรมพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ได้ทันทีหรือพร้อมในการที่จะเข้ารับการฝึกปฏิบัติงานปกติในที่ทำการ (On the Job Training) หรือใช้เพื่อลดค่าใช้จ่ายหรือความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นหากใช้การอบรมระหว่างการปฏิบัติงานทันทีกรณีที่เป็นงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายหรือเสี่ยงอันตรายการฝึกอบรมแบบนี้มักจะมีลักษณะที่เรียกว่าการฝึกอบรมแบบห้องเรียน (Classroom Training) คือ จะเน้นถึงการจัดให้ผู้เข้าอบรมได้ทีละหลายๆ ตั้งแต่ 10 - 100 คน จึงมักจะใช้สถานที่ใน

ห้องประชุมเป็นหลัก การฝึกอบรมมักใช้เทคนิคการบรรยาย การอภิปรายเป็นหลัก และอาจมีการใช้ โสตทัศนูปกรณ์ การสาธิตเทคนิคแบบกลุ่ม ฯลฯ

(3) การฝึกอบรมแบบผสม คือ หลักสูตรการฝึกอบรมที่มีทั้งการ ฝึกอบรมขณะทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ทำงานประกอบกัน

3) แบ่งตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

(1) การฝึกอบรมเป็นรายคน เป็นการฝึกอบรมเฉพาะรายตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของบุคคลรายนั้น โดยอาจเป็นอบรมปฐมนิเทศเป็นรายตัว การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน การจัดให้ฝึกอบรมด้วยตัวเองทางไปรษณีย์ หรืออาจใช้เทคนิคทางการบริหารอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นต้น

(2) การฝึกอบรมเป็นคณะ เป็นการฝึกอบรมให้กับกลุ่มบุคลากรซึ่งมี ลักษณะความจำเป็นในการฝึกอบรมเหมือนกันทีละจำนวนมาก ๆ หรือที่เรียกว่า Class Room Training นั้นเอง

4) แบ่งตามลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรม ในกรณีที่มีการสำรวจหา ความจำเป็นในการฝึกอบรมทั้งองค์กรแล้วพบว่ามีความจำเป็นจะต้องจัดฝึกอบรมหลักสูตรในเนื้อหา หลายด้านด้วยกัน โดยผู้เข้าอบรมจะเป็นบุคลากรซึ่งดำรงตำแหน่ง และระดับต่างกัน จึงอาจมี การกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมในแต่ละด้าน และแบ่งประเภทการฝึกอบรมออกเป็นด้านต่าง ๆ ตาม ลักษณะของหลักสูตรฝึกอบรม เช่น การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การฝึกอบรมด้านการ ปฏิบัติงานธุรการ การฝึกอบรมด้านการบริหาร เป็นต้น

5) แบ่งตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มบุคลากรผู้เข้าอบรมใน โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงลักษณะของเนื้อหาหลักสูตรที่จัดอบรมด้วย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

(1) การฝึกอบรมสำหรับบุคลากรแต่ละระดับตามแนวนอนใน โครงสร้างขององค์กรเพื่อให้ความรู้ทั่ว ๆ ไปในลักษณะที่ต้องการสร้างกรอบแนวความคิดและ แนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ซึ่งบุคลากรในระดับดังกล่าวควรจะสามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การ ฝึกอบรมปฐมนิเทศสำหรับบุคลากรใหม่ การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และการพัฒนา บุคลากรระดับบริหาร เป็นต้น

(2) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามแนวตั้งขององค์กร เป็นการ ฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้หรือสร้างความสามารถเฉพาะสำหรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่งหรือสาย งาน โดยใช้หลักสูตรซึ่งกำหนดขึ้น โดยเฉพาะตามความจำเป็นในการฝึกอบรมของตำแหน่งนั้น ๆ และมักจะเน้นถึงแนวการปฏิบัติงานในรายละเอียด ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำไปใช้ในการทำงานได้

มากกว่าการฝึกอบรมแนวนอน เช่น การฝึกอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่บุคคล การฝึกอบรมเลขานุการ ผู้บริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ การฝึกอบรมบุคลากรเฉพาะในแต่ละหน่วยงาน เช่น การฝึกอบรมบุคลากรกองการเจ้าหน้าที่ ก็อาจจัดเป็นการฝึกอบรมประเภทนี้ได้ เพราะผู้จัดฝึกอบรมสามารถกำหนดหลักสูตรที่เป็นความจำเป็นในการฝึกอบรม เฉพาะสำหรับบุคลากรในหน่วยงานนั้นได้ เช่นเดียวกัน

6) แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม แบ่งเป็น 3 ประเภท

(1) การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้ว กล่าวคือ เมื่อการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรมีปัญหาเกิดขึ้นสามารถสำรวจค้นพบได้หรือเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องแก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการฝึกอบรม (เรียกว่ามีความจำเป็นในการฝึกอบรม) จึงได้มีการจัดการฝึกอบรมขึ้น

(2) การฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นในการฝึกอบรมประเภทนี้มักเกิดขึ้นเมื่อมีแผน หรือมีความคาดหมายว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคล หรือวิธีการปฏิบัติงานในหน่วยงานและบุคลากรที่มีอยู่เดิมในปัจจุบันยังไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานใหม่นั้นได้ จึงจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

(3) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นในระยะยาว หมายถึง เมื่อมิได้มีปัญหาหรือมีแผนในการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นแต่อย่างใด แต่ในระยะยาวมุ่งที่จะพัฒนางานและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร โดยรวมดังที่มักจะมีคำกล่าวว่าการอยู่นิ่งเฉยไม่พัฒนาก็คือการถอยหลังไปเรื่อย ๆ เพราะผู้อื่นก็จะแซงหน้าขึ้นไปหมด จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้นอีก จึงได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร

3.4.4 วิธีการฝึกอบรม

การเลือกใช้วิธีการฝึกอบรมวิธีใดวิธีหนึ่งจะต้องพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ลักษณะของเนื้อหาวิชาที่จะสอน ความรู้พื้นฐาน ประสบการณ์ของผู้เข้ารับกรฝึกอบรม ความถนัดของวิทยากรที่จะใช้วิธีเหล่านั้น และองค์ประกอบอื่น ๆ อีกหลาย ปัจจุบันมีเทคนิควิธีการฝึกอบรมให้เลือกมากมายหลายวิธี แต่ที่จะนำมากล่าวถึงในการวิจัยครั้งนี้จะนำมาเฉพาะวิธีที่นิยมนำมาใช้กันบ่อย ๆ การจะเลือกวิธีใดมาใช้ในเบื้องต้นจะต้องพิจารณาว่าการเรียนรู้ในหัวข้อที่จะสอนนั้นต้องการให้ผู้เข้ารับกรฝึกอบรม (1) มีความรู้เพิ่มขึ้น (2) สร้างทักษะในการทำงาน หรือ (3) ปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือค่านิยม โดยมีวิธีการฝึกอบรมที่จะนำมากล่าวในที่นี้ประกอบด้วย

1. วิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการเพิ่มพูนความรู้ และวัตถุประสงค์ของการใช้

1.1 การบรรยาย/การสอน (Lecture/Instruction) : การให้ข้อมูลใหม่ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ

1.2 อภิปรายโดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ (Panel Discussion) : การให้ข้อมูลใหม่จากหลายมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิหลายคน การปรับเปลี่ยนทัศนคติ

1.3 การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) : การให้ข้อมูลใหม่ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ และค่านิยม ทักษะในการฟังและแก้ปัญหาาร่วมกัน

1.4 การศึกษาดูงาน (Study Visit/Field Trip) : การได้เห็นการนำหลักการหรือทฤษฎีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง การเปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ปัญหา

1.5 การให้ทำโครงการงาน (Project Work) : การผสมผสานความรู้เพื่อแก้ปัญหา การบริหารโครงการ การก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์

1.6 การใช้เทปวีดิทัศน์ หรือภาพยนตร์ : การให้ข้อมูลใหม่ที่มองเห็นได้โดยทั่วไป การปรับเปลี่ยนทัศนคติ การพัฒนาตนเอง

2. วิธีที่เหมาะสมกับการสร้างทักษะและวัตถุประสงค์ของการใช้

2.1 การสาธิต (Demonstration) : การสอนวิธีปฏิบัติงาน การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงาน

2.2 การสอนงาน (Coaching) : การให้ความรู้ใหม่ในวิธีการปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน การเรียนรู้ในวิชาที่มีลักษณะเฉพาะ

2.3 การฝึกปฏิบัติงาน (On the Job Training) : การเพิ่มทักษะการปฏิบัติ การให้ความรู้เกี่ยวกับระบบและวิธีการทำงานขององค์กร การบริหารงานทั่วไป

2.4 การศึกษากรณี (Case Study) : ทักษะในการค้นหาสาเหตุ และการแก้ปัญหา การตัดสินใจ ทักษะในการฟัง

2.5 การให้ทำโครงการงาน (Project Work) : ทักษะในการผสมผสานความรู้เพื่อแก้ปัญหาโครงการ การสร้างความคิดสร้างสรรค์ สถานการณ์จำลอง (Simulation) การวางแผน การจัดการ การแก้ปัญหา

3. วิธีที่เหมาะสมกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของการใช้

3.1 การแสดงบทบาทสมมติ (Role-Playing) : การสื่อสารกับผู้อื่น การรับรู้ความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม การสร้างความมั่นใจ

3.2 การระดมความคิด (Brainstorming) : การคิดอย่างสร้างสรรค์ การค้นหาและแก้ปัญหา การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3.3 การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) : การให้ข้อมูลใหม่ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม ทักษะในการฟัง การแก้ปัญหาร่วมกัน

3.4 การอภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz Group) : การพัฒนาการเรียนรู้ และการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน การระบุและแก้ปัญหา

3.5 การศึกษากรณี (Case Study) : การค้นหาสาเหตุและการแก้ปัญหา การตัดสินใจ ทักษะในการฟัง

การบรรยาย/การสอน การบรรยาย (Lecture) หรือการสอน (Instruction) เป็นวิธีที่ใช้มากที่สุดในการเรียนการสอนและการฝึกอบรม การบรรยายเป็นการนำเสนอเนื้อหาสาระ ความรู้ จากวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิโดยทั่วไป เป็นการสื่อสารทางเดียว โดยผู้เรียนจะเป็นผู้รับฟัง สังเกต และทำความเข้าใจกับหลักการ แนวคิด และวิธีการที่วิทยากรนำเสนอ ถึงแม้จะเรียกรูปแบบนี้ว่าการบรรยาย ซึ่งหมายถึงการนำเสนอโดยการพูดแต่ในทางปฏิบัติผู้บรรยายที่ดีมักจะมีสื่อที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว เช่นมีการนำเสนอประเด็นสำคัญโดยใช้เครื่องฉายแผ่นสไลด์ ใช้วีดิทัศน์ หรือภาพยนตร์ช่วยให้เห็นภาพที่ยากต่อการอธิบาย และมีเอกสารประกอบการบรรยาย

การอภิปราย (Discussion) การอภิปราย คือ การจัดให้บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปขึ้นมาพูดแสดงความคิดเห็นและมุมมองของตนเองให้ผู้อื่นฟังในประเด็นซึ่งเป็นปัญหา หรือความสนใจของทั้งกลุ่ม ผู้พูดอาจเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ หรือวิทยากรที่มีความสามารถทั้งหมด หรืออาจเป็นการอภิปรายเฉพาะในกลุ่มผู้เข้ารับการศึกษาทั้งหมด ก็ได้ ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างความกระจำและเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในหัวข้อและเนื้อหาที่กำหนด การอภิปรายเป็นวิธีการที่ดี ที่จะต้องดึงเอาความรู้ ความสามารถ มุมมอง และประสบการณ์จากหลาย ๆ ฝ่ายมาอธิบายประเด็นปัญหา หรือสาระความรู้ที่สมาชิกในกลุ่มมีความสนใจร่วมกัน การอภิปรายยังถูกแบ่งออกไปอีกหลายประเภทตามวิธีการที่นำมาใช้ คือ การอภิปรายโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Panel Discussion) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การอภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz group) เป็นต้น

1) การอภิปรายโดยคณะผู้ทรงคุณวุฒิ (Panel Discussion) การอภิปรายวิธีนี้เป็นกรนำเสนอร่วมกันของวิทยากร หรือผู้ทรงคุณวุฒิ 3 - 8 คน ซึ่งมีความรอบรู้ และประสบการณ์ในหัวข้อเรื่องที่กำหนด โดยมีพิธีกร (Moderator) คอยควบคุมเวลาในการแสดงความคิดเห็นตามความเชี่ยวชาญและมุมมองของแต่ละคน เมื่อวิทยากรบรรยายจบตามเวลาที่ได้รับ

มอบหมายพิธีกรจะใช้เวลานั้น ๆ สรุปการบรรยาย และสร้างความต่อเนื่องไปสู่การบรรยายของวิทยากรคนถัดไป และเป็นผู้กระจายคำถามไปให้วิทยากรที่เหมาะสมเป็นผู้ตอบในช่วงการตอบข้อซักถาม การอภิปรายวิธีนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้รับทราบและเข้าใจในแง่มุมต่าง ๆ ขององค์ความรู้หรือประเด็นที่ยกขึ้นมาเป็นหัวข้ออภิปรายพร้อมทั้งได้รับทราบความเห็น วิธีการวิเคราะห์ปัญหา ประสบการณ์ ฯลฯ จากมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านั้น

2) การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การอภิปรายกลุ่ม คือ การประชุมที่จัดขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกซึ่งอาจมีจำนวน 5 – 12 คน มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มุมมอง เพื่อค้นหาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขปัญหา หรือหาข้อสรุปที่เป็นความสนใจร่วมกัน

3) การอภิปรายกลุ่มย่อย (Buzz Group) การอภิปรายกลุ่มย่อยเป็นวิธีการซึ่งกลุ่มใหญ่ถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ขนาด 5 – 7 คน และใช้เวลาสั้น ๆ ร่วมคิดแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ความเห็นหรือคำตอบสั้น ๆ ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งภายในเวลาที่กำหนด ขนาดของกลุ่มที่เล็กทำให้ทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เสนอแนวทางและพยายามให้ได้ข้อสรุปเพื่อนำเสนอที่ประชุมใหญ่ภายในเวลาที่กำหนด

การศึกษาดูงาน (Field Trip) การศึกษาดูงานเป็นการจัดให้กลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมเดินทางไปยังสำนักงาน โรงงาน หรือโครงการเพื่อเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้จากการรับฟังและสังเกตวิธีการทำงาน การใช้เครื่องจักร เครื่องมือ หรือสิ่งที่เป็นรูปธรรม ซึ่งยากต่อการนำเสนอในห้องเรียน การศึกษาดูงานใช้เริ่มการเรียนรู้ภาคทฤษฎีในห้องเรียนมากกว่าจะไปสู่การปฏิบัติ อย่างไรก็ตามก่อนการเดินทางวิทยากรจะต้องให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถานที่ที่จะดูงาน จุดเด่น และสิ่งที่คุณเข้ารับการฝึกอบรมจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ เพื่อจะได้ไม่ต้องเสียเวลากับการและตอบคำถามพื้นฐานอีกในช่วงบรรยายสรุปก่อนดูงาน โดยถามประเด็นที่คุณเข้ารับการฝึกอบรมสนใจได้ในทันทีเพื่อจะมีเวลาเยี่ยมชมกิจการที่น่าสนใจได้อย่างทั่วถึง

การสาธิต (Demonstration) การสาธิตเป็นการสอนโดยการอธิบายหลักการ ทฤษฎี และวิธีการตามลำดับขั้นตอนที่ถูกต้องของการปฏิบัติงานการใช้เครื่องมือ ฯลฯ เพื่อให้ผู้เรียนได้สังเกต เข้าใจ และปฏิบัติตามหลักการและกระบวนการที่ถูกต้องหลังจากที่ได้อธิบายและแสดงให้ดูแล้วต้องให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติทันทีโดยวิทยากรจะคอยสังเกตวิธีการและขั้นตอนในการปฏิบัติ คอยแนะนำ แก้ไขข้อบกพร่องจนกว่าจะสามารถปฏิบัติได้ถูกต้องตามเกณฑ์ที่กำหนด การอธิบายและแสดงวิธีการตามลำดับขั้นตอนอาจทำโดยใช้เทปวีดีทัศน์ หรือภาพยนตร์ช่วยก็ได้

การระดมความคิด (Brainstorming) การระดมความคิดเป็นวิธีการที่ใช้พัฒนาทักษะในการแก้ปัญหา โดยการพยายามหาวิธีหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่อาจถูกมองข้ามไป สำหรับวิธีการคิดอย่างสร้างสรรค์มีความสำคัญมากกว่าการคิดวิเคราะห์ตามวิธีการที่ใช้กันตามปกติทั่วไป วิธีการของการระดมความคิดคือเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอแนวคิดหรือวิธีที่นึกได้ทันที อย่างเป็นอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้และไม่ยอมให้มีการถูกคัดค้านหรือวิจารณ์จากสมาชิกภายในกลุ่ม การกระตุ้นให้สมาชิกเสนอความคิดให้หลากหลายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แนวคิดทุกอันจะถูกบันทึกไว้เมื่อรวมแนวคิดหรือวิธีการได้ทั้งหมดแล้วก็นำเอามาจัดกลุ่มแล้วเอาแต่ละกลุ่มแนวคิดนั้นมาวิเคราะห์ วิจารณ์ เพื่อหาแนวทางที่เป็นไปได้ที่ดีที่สุดที่จะใช้แก้ปัญหาหน้การศึกษกรณี (Case Study) การศึกษกรณศึกษาเป็นวิธีการสร้างประสบการณ์ในการวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุและแนวทางในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ทักษะ ในการรับฟัง ฯลฯ โดยให้ผู้เรียนอ่านหนังสือหรือรับฟังเหตุการณ์ที่เป็นจริงหรือสมมติขึ้นแล้ว ทำการศึกษาหาวิธีการที่จะแก้ไข จากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ และแนวทางแก้ไขปัญหของตนหรือกลุ่มต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน โดยวิธีนี้สมาชิกทั้งหมดจะได้เรียนรู้และเปรียบเทียบวิธีการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ภายในหน้า

การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Play) การแสดงบทบาทสมมุติเป็นวิธีการที่เหมาะสมกับการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และการรับรู้ถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น โดยการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปแสดงบทบาทของผู้อื่นซึ่งมีสภาพแวดล้อมทางสังคม ทัศนคติ ค่านิยม แตกต่างหรือตรงกันข้ามกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม หลังจากแสดงบทบาทสมมุติแล้ววิทยากรจะต้องอธิบายให้เห็นประเด็นเพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยมไปสู่สิ่งที่เป็นที่ยอมรับในองค์กรและสังคมโดยรวม

การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) การสร้างสถานการณ์จำลองเป็นการจัดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าไปอยู่ในเหตุการณ์เงื่อนไขสภาพแวดล้อม หรือกระบวนการจริงที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติ ตัดสินใจ แก้ปัญหากับสถานการณ์ที่ถูกสร้างขึ้น วิธีนี้จะใช้เสมือนการฝึกปฏิบัติกับของจริงอาจจะมีค่าใช้จ่ายสูงเกินไปหรือมีอันตรายมาก เช่น การฝึกนักบิน เป็นต้น ปัจจุบันการฝึกนักบินจะทำโดยเครื่องจำลองการบินหรือ Flight Simulator ซึ่งสามารถสร้างสถานการณ์การบินให้ผู้เรียนได้ฝึกแก้ปัญหาในการบินได้โดยไม่มีอันตราย

การฝึกปฏิบัติงาน (On – the - Job Training, OJT) การฝึกปฏิบัติงานเป็นวิธีการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นในที่ทำงานโดยมีพนักงานอาวุโส หรือผู้แทนที่มีความรู้ความ

ชำนาญในงานที่ต้องเรียนรู้ทำหน้าที่สอนให้ปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับพนักงานอื่น การฝึกอบรมวิธีนี้ มักจัดให้กับพนักงานใหม่เพื่อให้พนักงานดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยเร็ว รวมทั้งกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานซึ่งจะต้องเริ่มดำเนินการโดยไม่มีโอกาสจัดให้มีการฝึกอบรมในชั้นเรียนตามปกติ การฝึกอบรมวิธีนี้ดูเหมือนเป็นวิธีที่เป็นธรรมชาติ แต่การฝึกปฏิบัติงานให้ได้ผลยังคงต้องทำตามกระบวนการที่ถูกต้อง กล่าวคือ มีการวิเคราะห์หน้าที่ และความรับผิดชอบเพื่อหาความจำเป็นในการฝึกอบรม กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเนื้อหาสาระและทักษะที่ต้องเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม ประเมินผล ฯลฯ

การสอนงาน (Coaching) การสอนงาน หมายถึง ก้าพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดอย่างต่อเนื่องระหว่างวิทยากร ซึ่งมักจะเป็นผู้บังคับบัญชาของผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา โดยการสอนให้คำแนะนำวิธีการแก้ปัญหาในการทำงานซึ่งมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้นตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เพิ่มมากขึ้นของผู้ได้บังคับบัญชา

การให้พี่เลี้ยง (Mentoring) การให้พี่เลี้ยงเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยการจัดให้พี่เลี้ยงซึ่งเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า และมีตำแหน่งหน้าที่สูงกว่า แต่มิได้เป็นผู้บังคับบัญชา โดยตรงคอยให้คำแนะนำสอนงาน และให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานที่ยังขาดความรู้หรือประสบการณ์ เช่น เข้ามาใหม่หรือย้ายมาจากหน่วยงานอื่น เพื่อให้พนักงานดังกล่าวมีความรู้ ความสามารถในการทำงานที่พึงประสงค์ ภายในระยะเวลาอันสั้น มีความรู้สึกอบอุ่น และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร การถ่ายทอดความรู้อาจทำขึ้น โดยการนัดประชุมหรือพบปะกันเป็นระยะตามความเหมาะสม

3.4.5 วิธีการสอนตามหลักพระพุทธศาสนา

วิธีสอนของพระพุทธเจ้ามีหลากหลายวิธี แต่ที่น่าสังเกตและพบเห็นบ่อย ๆ มี 4 ประการ (พระศกัคคิคา วิสุทธิญาโณ (มรดา) , 2550 : 36 – 38) ประกอบด้วย

1) แบบสากัจฉา หรือการสนทนา วิธีนี้น่าจะเป็นวิธีที่ทรงใช้บ่อยไม่น้อยไปกว่าวิธีใด ๆ โดยเฉพาะในเมื่อผู้มาเฝ้าหรือทรงพบยังไม่เลื่อมใสศรัทธาในพระพุทธศาสนา ยังไม่รู้ไม่เข้าใจหลักธรรม ในการสนทนาของพระพุทธเจ้ามักจะทรงเป็นฝ่ายถามนำคู่สนทนาเข้าสู่ความเข้าใจธรรม และเลื่อมใสศรัทธาในที่สุด

2) แบบบรรยาย วิธีสอนแบบนี้ น่าจะทรงใช้ในที่ประชุมใหญ่ในการแสดงธรรมประจำวัน ซึ่งมีพระสงฆ์หรือประชาชนจำนวนมาก และส่วนมากเป็นผู้ที่มีพื้นความรู้ความเข้าใจกับความเลื่อมใสศรัทธาอยู่บ้างแล้วมาฟังเพื่อหาความรู้ความเข้าใจเพิ่มเติม และหาความสุขทางจิตใจ นับได้ว่าเป็นคนประเภทใกล้เคียงกันพอจะใช้วิธีการบรรยายอันเป็นแบบกว้าง ๆ ได้

3) แบบตอบปัญหา ผู้ที่มาถามปัญหานั้น นอกจากเป็นผู้ที่สงสัยข้องใจในข้อธรรมต่าง ๆ แล้ว โดยมาเป็นผู้นับถือลัทธิศาสนาอื่น บ้างก็มาถามเพื่อต้องการรู้คำสอนทางฝ่ายพระพุทธศาสนาหรือเทียบเคียงกับคำสอนในลัทธิของตน บ้างก็มาถามเพื่อลองภูมิ บ้างก็เตรียมมาถามเพื่อข่มปราบให้จน หรือให้ได้รับความอับอาย ในการตอบพระพุทธรองค์ทรงสอนให้พิจารณาคุณลักษณะของปัญหาและใช้วิธีตอบให้เหมาะสม

ในการเลือกวิธีการสอนนั้น พระพุทธรองค์ทรงพิจารณาถึงตัวบุคคลที่รับการสอนหรือผู้ฟังเป็นสำคัญ โดยมีวิธีการสอนที่เหมาะสมกับผู้ฟังบุคคลหรือกลุ่มนั้น ๆ ดังนี้

1. สอนโดยให้ผู้เรียนลงมือทำด้วยตนเอง ซึ่งจะช่วยให้เกิดความรู้ ความเข้าใจชัดเจนแม่นยำและได้ผลจริง เช่น ทรงสอนพระจูฬกัณฐะผู้โง่เขลาด้วยการให้นำผ้าขาวไปลูบคลำ เป็นต้น

2. การสอนดำเนินไปในรูปแบบที่ให้ผู้รู้สึกว่าผู้เรียนกับผู้สอนมีบทบาทร่วมกัน ในการแสวงหาความจริงให้มีการแสดงความคิดเห็นโต้ตอบเสรี ผู้เรียนก็จะรู้สึกว่าตนได้มองเห็นความจริงด้วยตนเอง และมีความชัดเจน มั่นใจ หลักนี้เป็นหลักที่พระพุทธเจ้าทรงใช้เป็นประจำ และมักมาในรูปแบบของการถามตอบ ซึ่งอาจแยกลักษณะการสอนแบบนี้ได้ ดังนี้

2.1 ล่อให้ผู้เรียนแสดงความคิดเห็นของตนออกมา ซึ่งข้อคิดให้เขาส่งเสริมให้เขาคิด และให้ผู้เรียนเป็นผู้วินิจฉัยความรู้ที่ตนเอง ผู้สอนเป็นเพียงผู้ชี้ช่องทางเข้าสู่ความรู้ ในการนี้ผู้สอนมักกลายเป็นผู้ถามปัญหาแทนที่จะเป็นผู้ตอบ

2.2 มีการแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันอย่างเสรี มุ่งหาความรู้ไม่ใช่มุ่งแสดงภูมิ หรือข่มกัน

3. เอาใจใส่บุคคลที่ควรได้รับการสนใจเป็นพิเศษเป็นราย ๆ ไปตามควรแก่กาลเทศะ และเหตุการณ์

4. ช่วยเหลือเอาใจใส่คนที่ด้อย ที่มีปัญหา

นอกจากคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลแล้ว ผู้สอนยังต้องคำนึงถึงความพร้อม ความสุกงอม ความแก่รอบแห่งอินทรีย์หรือญาณ หรือเรียกว่าปรีชาของของผู้เรียนแต่ละบุคคลเป็นราย ๆ ไปด้วย ว่าในแต่ละคราวหรือเมื่อถึงเวลานั้น ๆ เขาควรจะได้เรียนอะไร และเรียนได้แค่ไหนเพียงไร หรือต้องการให้เขารู้อันควรให้เขาเรียนได้หรือยัง เรื่องนี้จะเห็นได้ชัดในพุทธวิธีสอน ว่าพระพุทธเจ้าทรงคอยพิจารณาปรีชาของบุคคล

3.5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทฤษฎี 3 วงกลมของจอร์จ ฮอร์ลันดาร์ม

ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมี

วิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้
อย่างมีประสิทธิภาพ ทฤษฎี 3 วงกลม ประกอบด้วย

วงกลมที่ 1 Context หรือ บริบท โดยจะพิจารณาจากบริบทภายนอกและภายใน
ภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย ฯลฯ ภายใน ได้แก่
การนำระบบ IT มาใช้ ขั้นตอนการทำงาน หรือ Process วิธีการบริหารจัดการ ฯลฯ การพัฒนาและ
การเสริมหลักสูตรที่จำเป็นต้องใช้ในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพสามารถทำได้ดังนี้

- 1) การปรับองค์กรให้เหมาะสม มีความทันสมัยทั้งด้านเทคโนโลยี และ
สภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์กรสร้างให้ องค์กรมีบรรยากาศของการเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ (Learning Organization) ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกาภิวัตน์ ตลอดจน
ความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงานในองค์กร
- 2) การทำงานเป็นกระบวนการ (Process) ที่รวดเร็ว และมีคุณภาพ (Job Design)
หรือ Re - engineering
- 3) การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ นำเอาองค์
ความรู้ (Knowledge) ที่มีอยู่มาใช้ในการสร้างมูลค่าเพิ่ม การลดต้นทุนทั้งทางด้านการบริหารจัดการ
และการผลิต

วงกลมที่ 2 Skills และ Competencies เน้นการพิจารณาทักษะ และศักยภาพที่
จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ที่สามารถทำงาน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์จาก Gap Analysis ว่ามี Skills และ Competencies อะไร
และขาดอะไร แล้วพยายามเติมช่องว่างนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจำเป็นต้อง
ควรพัฒนาศักยภาพ ทักษะและความสามารถ ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อเป็นประโยชน์ในการเพิ่ม
ทักษะ และประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของระบบราชการ จึงควร
พิจารณาถึงหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นประการสำคัญ แต่ก็ควรพิจารณาถึงหน้าที่ และความ
รับผิดชอบของส่วนอื่น ๆ ของระบบราชการด้วย เนื่องจากทุกหน่วยงาน ทุกฝ่ายในระบบราชการ
จะต้องดำเนินการให้มีความสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน

วงกลมที่ 3 แรงจูงใจ (Motivation) นอกจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และ
ทักษะที่ดี ประกอบกับการมีสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่า
ก็คือบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ฉะนั้น
การสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำ ทฤษฎี 3 วงกลม เมื่อมีวงกลมที่ 1 และ
วงกลมที่ 2 แล้ว ในระบบราชการจะต้องแน่ใจว่าการบริหารจัดการขององค์กรกระตุ้น หรือ
Motivation ข้าราชการให้ทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งมีการวิเคราะห์เรื่องโครงสร้างเงินเดือน สวัสดิการที่

จะต้องสอดคล้องกับ Performance หรือระบบงานอื่นๆ เช่นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ empowerment และวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ที่ต้องปรับปรุงให้เหมาะสมการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการใช้ Motivation ซึ่งควรพิจารณาจาก

1. ตำแหน่ง หน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร
2. ความสามารถและผลงาน
3. ระยะเวลาการทำงาน
4. สิ่งทีบุคลากรในองค์กรคาดหวังในการทำงานนอกจากการพิจารณาถึงตัว

ข้าราชการแล้ว ควรพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรและเพื่อนร่วมงานด้วยการให้ Motivation สำหรับข้าราชการในการทำงานนั้น สามารถทำได้หลายวิธี โดยสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นไปได้
2. การให้อำนาจในการตัดสินใจ/การให้มีส่วนร่วมบุคคลบางประเภทจะรู้สึก

พอใจที่จะได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมตัดสินใจโดยเขาจะ รู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรให้อยู่รอด การพยายามให้เห็นว่าคือเจ้าขององค์กรเหมือนกัน

3. การสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีการทำงานร่วมกันและการสร้างทีมในการทำงาน เพื่อจะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ช่วยกันคิดเพื่อการพัฒนาองค์กร ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

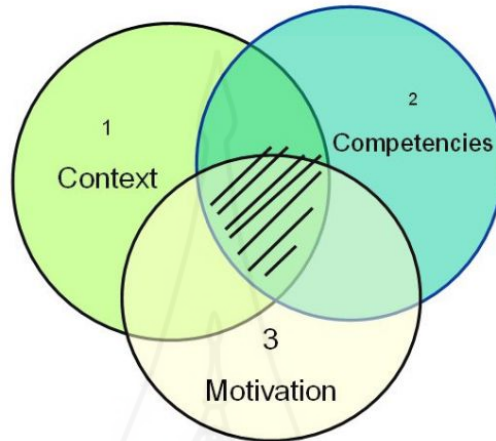
4. การมอบงานที่ท้าทาย และงานใหม่ ๆ ที่น่าสนใจการมอบหมายงานลักษณะนี้จะเหมาะสำหรับบุคคลที่ไม่ชอบการทำงานประจำ และงานอยู่กับที่ ดังนั้นบุคคลเหล่านี้ จะพอใจที่ได้ทำงานที่แปลกใหม่ และท้าทายความสามารถของตนเอง

5. การสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เกิดสังคมการเรียนรู้ เพื่อที่ข้าราชการจะได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีการเพิ่มทักษะในการพัฒนาตนเอง และพัฒนางาน

6. การให้ความสำคัญและการประเมินผลอย่างโปร่งใส การทำงานใด ๆ ก็ตาม บุคคลที่ตั้งใจและการรับผิดชอบในการทำงาน น่าจะได้รับผลตอบแทน สมควรกับความตั้งใจของเขา คนที่ทำงานดี มีความตั้งใจในการทำงาน น่าจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม คนที่ทำงานไม่รับผิดชอบและไม่ตั้งใจในการทำงานควรได้รับการพิจารณาผลงาน ดังนั้น การทำงานในทุกกระทรวง ทบวง กรม ลงไปถึงระดับกองและแผนก จึงควรมีการประเมินผลอย่างใกล้ชิดและยุติธรรมเพื่อที่จะได้นำมาแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาองค์กรในระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ

7. การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้น่าอยู่มีสิ่งจำเป็นที่ใช้ในการทำงาน ฯลฯ กล่าวโดยสรุปแล้ว นอกจากข้าราชการมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่ดี ประกอบกับการมี

สถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่ น้อยกว่าก็คือข้าราชการ จะต้องมีความมุ่งมั่น มีความตั้งใจ มีความตั้งใจ และ ทักษะที่ดีในการทำงาน ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจ สำหรับข้าราชการเป็นสิ่งจำเป็น



ภาพที่ 2.4 แสดงความสัมพันธ์ของทฤษฎี 3 วงกลม

กล่าวโดย แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วยวงกลม 3 วง เป็นการพิจารณาใน 3 ส่วนหลัก ๆ ประกอบด้วย ส่วนที่หนึ่ง บริบทหรือสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบด้วยสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ชุมชน เป็นต้น และสภาพแวดล้อมภายใน เช่น การปรับปรุงระบบต่าง ๆ การนำระบบไอที เข้ามาช่วยในการดำเนินงาน เป็นต้น ส่วนที่สอง เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับตัวบุคคลประกอบด้วยทักษะ และศักยภาพที่จำเป็น เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเหมาะสม และส่วนที่สาม เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับแรงจูงใจ หรือสิ่งกระตุ้นในการทำงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน และสร้างความพอใจ และจูงใจให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร โดยสิ่งจูงใจหรือแรงจูงใจ อาจจะเป็นรูปแบบต่าง ๆ เช่น หลักประกันความมั่นคงในอาชีพ ค่าตอบแทนของรางวัล ตำแหน่งหน้าที่ หรืออาจจะเป็นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ มีความสะดวกสบาย อุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบถ้วน เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการ ที่กล่าวมานั้น ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่อาจส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละองค์กร สิ่งหนึ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องคำนึงถึง นั่นก็คือ สมรรถนะ หรือคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ทั้งในส่วนของคุณลักษณะหลักที่เป็นคุณลักษณะร่วมกัน หรือคุณลักษณะเฉพาะกลุ่มงาน เพื่อให้สามารถพัฒนา

บุคลากรได้ตรงกับความต้องการขององค์กร สำหรับรายละเอียดของสมรรถนะ จะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

สรุปได้ว่า การฝึกอบรมจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้กระบวนการฝึกอบรมที่ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่ง หากขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งมีความคลาดเคลื่อนหรือแตกประเด็นออกไปก็อาจจะทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ และย่อมส่งผลกระทบต่อไปถึงผลสัมฤทธิ์ของงานนั้นด้วย นอกจากนี้ยังจะต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ทักษะ และศักยภาพของกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถกำหนดหรือจัดทำโครงการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม และตรงตามวัตถุประสงค์ นอกจากนี้ในการจัดฝึกอบรม ผู้รับผิดชอบในการจัดฝึกอบรมจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบวิธีการในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และวิธีการที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน หรือกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมอีกด้วย ซึ่งรูปแบบ วิธีการ และเทคนิคต่าง ๆ ที่นิยมใช้โดยทั่วไปในการฝึกอบรมหรือสอนงานจะนำเสนอในลำดับต่อไป

4. แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้

ภายใต้การจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่ได้นำวิธีการบริหารจัดการภาครัฐกิจเอกชน เข้ามาใช้ในภาคราชการ เช่น การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวเฉพาะกิจ การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน เป็นต้น ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 กำหนดให้ “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้หน่วยงานภาครัฐได้มีการนำแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เข้ามาใช้ ด้วยการเริ่มต้นจากการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในองค์กร โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผล ทำให้บุคลากรภาครัฐเกิดการตื่นตัวในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับการจัดการภาครัฐแนวใหม่ได้ ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอแนวคิดและ

ทฤษฎีการเรียนรู้ใน 3 หัวข้อ ประกอบด้วย 1) ความหมายของการเรียนรู้ 2) องค์ประกอบของการเรียนรู้ และ 3) ทฤษฎีการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

4.1 ความหมายของการเรียนรู้

กวี วรกวิน (2523 : 56 - 60) การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนพฤติกรรม ซึ่งหมายถึง กิจกรรมที่ผู้เรียนแสดงออก และสามารถสังเกตและวัดได้ การศึกษากระบวนการเรียนรู้จึงต้องศึกษาเรื่องของพฤติกรรมมนุษย์ที่เปลี่ยนไปในลักษณะที่พึงประสงค์ การศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ จะต้องมีระบบระเบียบ วิธีการ และอาศัยความรู้ต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา การศึกษา สังคมวิทยา มานุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ กระบวนการสื่อความและสื่อความหมายและสื่อความหมาย การพิจารณาการเรียนรู้ของผู้เรียนจำเป็นต้องสังเกตและวัดพฤติกรรมที่เปลี่ยนไป การศึกษาพฤติกรรมต่าง ๆ นำไปสู่การกำหนดทฤษฎี การเรียนรู้ต่าง ๆ ทฤษฎีกระบวนการกลุ่มพฤติกรรมร่วมกันระหว่างครูและผู้เรียนรวมทั้งวิธีการจัดระบบการเรียนการสอนที่จะช่วยทำให้ผู้เรียนเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนรู้ไปตามวัตถุประสงค์

Good (อ้างใน สุรพันธ์ ต้นศรีวงษ์, 2538 : 41) กล่าวว่า การเรียนรู้คือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือการเปลี่ยนแปลงในทางตอบสนอง

ประดิพันธ์ อุปรมย์ (2540 :121) การเรียนรู้ คือการเปลี่ยนแปลงของบุคคลอันมีผลเนื่องมาจากการได้รับประสบการณ์ โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเหตุทำให้บุคคลเผชิญสถานการณ์เดิมแตกต่างไปจากเดิม ประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหมายถึงทั้งประสบการณ์ทางตรงและประสบการณ์ทางอ้อม

ไพบูลย์ เทวรักษ์ (2540 : 10) การเรียนรู้ (learning) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเนื่องมาจากประสบการณ์หรือการฝึกหัด และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงนั้นมีลักษณะค่อนข้างมั่นคงถาวร

ธรรมชาติของการเรียนรู้ มี 4 ขั้นตอน คือ

1. ความต้องการของผู้เรียน (Want) คือ ผู้เรียนอยากทราบอะไร เมื่อผู้เรียนมีความต้องการอยากรู้หรืออยากเห็นในสิ่งใดก็ตาม จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้
2. สิ่งเร้าที่น่าสนใจ (Stimulus) ก่อนที่จะเรียนรู้ได้ จะต้องมีสิ่งเร้าที่น่าสนใจ และน่าสัมผัสสำหรับมนุษย์ ทำให้มนุษย์ตื่นรนขวนขวาย และใส่ใจที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่น่าสนใจนั้น ๆ
3. การตอบสนอง (Response) เมื่อมีสิ่งเร้าที่น่าสนใจและน่าสัมผัส มนุษย์จะทำการสัมผัสโดยใช้ประสาทสัมผัสต่าง ๆ เช่น ตาหู ฟัง ลิ้นชิม จมูกดม ผิวหนังสัมผัส และสัมผัสด้วยใจ เป็นต้น ทำให้มีการแปลความหมายจากการสัมผัสสิ่งเร้า เป็นการรับรู้ จำได้ ประสานความรู้เข้าด้วยกัน มีการเปรียบเทียบ และคิดอย่างมีเหตุผล

4. การได้รับรางวัล (Reward) ภายหลังจากการตอบสนอง มนุษย์อาจเกิดความพึงพอใจ ซึ่งเป็นกำไรชีวิตอย่างหนึ่ง จะได้นำไปพัฒนาคุณภาพชีวิต เช่น การได้เรียนรู้ ในวิชาชีพชั้นสูง จนสามารถออกไปประกอบอาชีพชั้นสูง (Professional) ได้ นอกจากจะได้รับการรางวัลทางเศรษฐกิจเป็นเงินตราแล้ว ยังจะได้รับเกียรติยศจากสังคมเป็นศักดิ์ศรี และความภาคภูมิใจทางสังคมได้ประการหนึ่งด้วย

ลำดับขั้นของการเรียนรู้ ในกระบวนการเรียนรู้ของคนเรานั้น จะประกอบด้วยลำดับขั้นตอนพื้นฐานที่สำคัญ 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ 1) ประสบการณ์ 2) ความเข้าใจ และ 3) ความนึกคิด

1. ประสบการณ์ (experiences) ในบุคคลปกติทุกคนจะมีประสบการณ์อยู่ด้วยกันทั้งนั้น ส่วนใหญ่ที่เป็นที่เข้าใจก็คือ ประสบการณ์สัมผัสทั้งห้า ซึ่ง ได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น และผิวหนัง ประสบการณ์เหล่านี้จะเป็นเสมือนช่องประตูที่จะให้บุคคลได้รับรู้และตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ถ้าไม่มีประสบการณ์เหล่านี้แล้ว บุคคลจะไม่มีโอกาสรับรู้หรือมีประสบการณ์ใด ๆ เลย ซึ่งก็เท่ากับเขาไม่สามารถเรียนรู้สิ่งใด ๆ ได้ด้วยประสบการณ์ต่างๆ ที่บุคคลได้รับนั้นย่อมจะแตกต่างกัน บางชนิดก็เป็นประสบการณ์ตรง บางชนิดเป็นประสบการณ์แทน บางชนิดเป็นประสบการณ์รูปธรรม และบางชนิดเป็นประสบการณ์นามธรรม หรือ เป็นสัญลักษณ์

2. ความเข้าใจ (understanding) หลังจากบุคคลได้รับประสบการณ์แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ ตีความหมายหรือสร้างมโนคติ (concept) ในประสบการณ์นั้น กระบวนการนี้เกิดขึ้นในสมองหรือจิตของบุคคล เพราะสมองจะเกิดสัญชาตญาณ (percept) และมีความทรงจำ (retain) ขึ้น ซึ่งเราเรียกกระบวนการนี้ว่า “ความเข้าใจ” ในการเรียนรู้ นั้น บุคคลจะเข้าใจประสบการณ์ที่เขาประสบได้ก็ต่อเมื่อเขาสามารถจัดระเบียบ (organize) วิเคราะห์ (analyze) และสังเคราะห์ (synthesis) ประสบการณ์ต่าง ๆ จนกระทั่งหาความหมายอันแท้จริงของประสบการณ์นั้นได้

3. ความนึกคิด (thinking) ความนึกคิดถือว่าเป็นขั้นสุดท้ายของการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในสมอง

4.2 องค์ประกอบของการเรียนรู้

Gagne (อ้างใน กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ, 2524 : 132) กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ผู้เรียน (The Learner)
2. สิ่งเร้า (Stimulus) หรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยสิ่งเร้าหมายถึงสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวผู้เรียน หรือสถานการณ์ต่าง ๆ หมายถึงสถานการณ์หลาย ๆ อย่างที่เกิดขึ้นรอบตัวผู้เรียน
3. การตอบสนอง (Response) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งเร้า

เชิขรศรี วิวิธิสิริ (2527 : 23 - 24) กล่าวว่า สิ่งที่จะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. ตัวผู้เรียนต้องมีความพร้อม มีความต้องการที่จะเรียน มีประสบการณ์มาบ้างแล้ว และมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งที่เรียน
2. ตัวครูจะต้องมีบุคลิกภาพดี มีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนเป็นอย่างดี มีวิธีการเทคนิคที่จะถ่ายทอดความรู้ไปสู่ผู้เรียนได้หลายวิธี และแต่ละวิธีที่ใช้จะต้องเหมาะสมกับแต่ละเนื้อหาวิชา และต้องรู้จักการใช้สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเนื้อหาวิชาที่จะสอน เพื่อให้ผู้เรียนจะได้เข้าใจง่าย
3. สิ่งแวดล้อมต้องมีบรรยากาศในชั้นเรียนดี มีมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน มีสถานที่เรียน ตลอดจนอุปกรณ์ เช่น ม้านั่ง โต๊ะเรียนที่อำนวยความสะดวก และเหมาะสม สถานที่เรียนต้องมีบรรยากาศถ่ายเทดีอยู่ห่างไกลจากสิ่งรบกวน และแหล่งเสื่อมโทรมต่างๆ ทางไปมาสะดวก

ปราณี รามสูต (2528 : 79 - 82) กล่าวว่า องค์ประกอบที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับผู้เรียน ได้แก่ วุฒิภาวะ และความพร้อม ในการเรียนรู้ใด ๆ ถ้าบุคคลถึงวุฒิภาวะและมีความพร้อมจะเรียนรู้ได้ดีกว่ายังไม่ถึงวุฒิภาวะ และไม่มีความพร้อมความสามารถในการเรียนรู้จากเด็กวัยรุ่นจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จากวัยรุ่นถึงวัยผู้ใหญ่จะคงที่จากวัยผู้ใหญ่หรือวัยชราจะลดลง ประสบการณ์เดิมความบกพร่องทางร่างกาย ยังมีความบกพร่องมากเท่าใด ความสามารถในการรับรู้และเรียนรู้ก็น้อยลงเท่านั้น แรงจูงใจในการเรียน เช่น รากฐานทางทัศนคติต่อครู ต่อวิชาเรียน ความสนใจและความต้องการที่อยากจะรู้อยากเห็นในส่วนที่เรียน
2. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับบทเรียน เช่น ความยากง่ายของบทเรียนถ้าเป็นบทเรียนที่ง่ายผลการเรียนรู้ย่อมดีกว่าการมีความหมายของบทเรียน ถ้าผู้เรียนได้เรียนในสิ่งที่มีมีความหมายเป็นที่สนใจของเขา ย่อมทำให้เกิดการเรียนรู้ได้ดีกว่า ความยาวของบทเรียน บทเรียนสั้น ๆ จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีกว่าบทเรียนที่ยาวตัวรบกวนจากบทเรียนอื่น หรือจากกิจกรรมอื่น จะขัดขวางการเรียนรู้ในสิ่งนั้น ๆ ไม่ว่าตัวรบกวนนั้นจะเป็นกิจกรรมก่อนหรือหลังการเรียนรู้
3. องค์ประกอบที่เกี่ยวกับวิธีเรียนวิธีสอน เช่น กิจกรรมในการเรียนการสอน ครูควรเลือกกิจกรรมเพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้ที่ดีที่สุดแก่นักเรียน ตามเนื้อหาวิชาและโอกาส การให้รางวัลและลงโทษ เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการเรียน การให้คำแนะนำในการเรียน โดยครูแนะนำให้ถูกต้องและเหมาะสมจะช่วยให้ผู้เรียนเรียนได้ดีขึ้น
4. องค์ประกอบการสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา ได้แก่

บรรยากาศในห้องเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างนักเรียนต่อนักเรียน ระหว่างนักเรียนกับครู สภาพของโต๊ะ เก้าอี้ ทิศทางลม แสงสว่าง ความสะอาด ความเป็นระเบียบ

วินัย บรรจง และคณะ (2514 : 87) กล่าวเกี่ยวกับองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ดังนี้

1. การตั้งใจ การเรียนรู้ต้องมีมูลเหตุจูงใจ ให้ผู้เรียนเกิดความสนใจที่จะเรียน การตั้งใจอาจทำได้โดยการให้รางวัลและลงโทษ การให้คะแนน การยอมรับนับถือจากผู้อื่น ความสำเร็จในการงาน การรู้จุดมุ่งหมายของการเรียน
2. ตัวครู ต้องเป็นคนดีในทุกๆ ด้าน ควรเป็นที่รักในวิชาที่ตนสอนและต้องปลูกฝังความรักความสนใจและความเข้าใจในตัวเด็ก สนใจผู้เรียน นอกจากนี้ต้องรู้จักใช้กลยุทธ์ของการสอนในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของลักษณะวิชา ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ให้ทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์
3. สิ่งแวดล้อมทั้งทางครอบครัว และทางโรงเรียน โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อมทางโรงเรียนมีผลต่อการเรียนรู้เป็นอย่างมาก เช่น สภาพของห้องเรียนที่น่าอยู่น่าอาศัย อุปกรณ์การเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบทเรียน
4. อุปกรณ์การศึกษาหรือเครื่องมือที่ครูนำมาประกอบการสอน ช่วยให้ครูสามารถถ่ายทอดข้อเท็จจริง ทักษะต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี และจะช่วยให้ผู้เรียนได้ใช้ประสาทสัมผัสหลายทางช่วยเร้าความ สนใจแก่ผู้เรียน ตลอดจนทำให้ผู้เรียนมีความตั้งใจเรียน ไม่เบื่อหน่ายและรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน
5. วินัย เป็นเครื่องมือช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันด้วยความเรียบร้อย และมีความสุข ช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นไปอย่างเรียบร้อย ซึ่งจะส่งผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
6. การวัดและการประเมินผลการศึกษา จะช่วยให้เห็นความก้าวหน้าของผู้เรียนได้อย่างแจ่มชัด ทำให้สามารถปรับปรุงผลการเรียนทั้งรายบุคคลและส่วนรวมได้เป็นอย่างดี กล่าวได้ว่านักเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบแรกของการเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวนักเรียน นักเรียนเป็นผู้ที่รู้ด้วยตนเอง พบเอง เห็นเอง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพฤติกรรมด้วยตนเอง นอกจากนี้ในการเรียนรู้ยังต้องพิจารณาองค์ประกอบด้านความแตกต่างระหว่างบุคคล เพราะมนุษย์เรามีความแตกต่างกันทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา และความถนัด ความแตกต่างทั้ง 5 ด้านนี้ เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้โดยตรง อันจะเป็นผลให้มนุษย์เรามีการรับรู้ได้แตกต่างกัน

4.3 ทฤษฎีการเรียนรู้

ทฤษฎีการเรียนรู้ (Theories of Learning) เป็นพื้นฐานเพื่อความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งทฤษฎีการเรียนรู้จะเป็นหลักของการสอนและวิธีการสอน ทฤษฎีการเรียนรู้แบ่งเป็น 4 กลุ่ม คือ

1. ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้ ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เห็นชัด สามารถวัดได้ สังเกตได้และทดสอบได้ แนวความคิดของกลุ่มนี้ถือว่าสิ่งแวดล้อมหรือประสบการณ์จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมและการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง การแสดงพฤติกรรมจะมีความถี่มากขึ้นถ้าหากได้รับการเสริมแรง แต่นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ไม่เห็นด้วย และได้เสนอความคิดเห็นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นถ้าหากได้รับการเสริมแรง แต่นักจิตวิทยาบางคนในกลุ่มนี้ไม่เห็นด้วย และได้เสนอความคิดเห็นว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ถ้ามีความใกล้ชิดระหว่างสิ่งเร้า และการตอบสนอง

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2523 : 23) ได้สรุปแนวความคิดของกลุ่มพฤติกรรมนิยมไว้ว่าพฤติกรรมทุกอย่างจะต้องมีสาเหตุ สาเหตุนั้นมาจากวัตถุหรืออินทรีย์ ซึ่งเรียกสิ่งเร้า (Stimulus) เมื่อมากระตุ้นอินทรีย์ จะมีพฤติกรรมแสดงออกมาเรียกว่า การตอบสนอง (Response) ซึ่งก็คือพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งเร้ามาเร้าอินทรีย์นั่นเอง

กลุ่มพฤติกรรมนิยมสามารถจำแนกทฤษฎีการเรียนรู้หลัก ๆ ได้ 3 ทฤษฎี (พรณี ช.เจนจิต, 2538 : 275-351)

1. Classical Conditioning หมายถึง การเรียนรู้ใด ๆ ก็ตาม ซึ่งมีลักษณะการเกิดตามลำดับขั้น ดังนี้

1.1 ผู้เรียนมีการตอบสนองต่อสิ่งเร้าใดสิ่งเร้าหนึ่ง โดยไม่สามารถบังคับได้ มีการสะท้อนกลับ (Reflex) ที่เกิดขึ้นโดยไม่มีการเรียนรู้ (Unlearned หรือ Unconditioned) เป็นไปโดยอัตโนมัติ ผู้เรียนไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมได้

1.2 การเรียนรู้เกิดขึ้นเพราะความใกล้ชิด และการฝึกหัดโดยการนำสิ่งเร้าที่มีลักษณะเป็นกลาง คือ ไม่สามารถทำให้เกิดการตอบสนองได้มาเป็น Conditioned Stimulus (CS) โดยนำมาควบคุมคู่กับสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดการตอบสนองในช่วงที่ผู้เรียนเกิดการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เคยเป็นกลางนั้นเรียกว่า เกิดการเรียนรู้ ชนิดมี Conditioned

2. Operant Conditioning ทฤษฎีนี้ได้เน้นถึงความสำคัญของการเสริมแรงโดย Skinner มีความคิดเห็นว่าการเสริมแรงจะมีส่วนช่วยให้มนุษย์เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม พฤติกรรมของมนุษย์ส่วนใหญ่จะเป็นไปในลักษณะที่ว่าอัตราการแสดงการกระทำต่าง ๆ มักจะมีการกระทำต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เสมอ ๆ พฤติกรรมใดก็ตามที่ได้เป็นการกระทำต่อสิ่งแวดล้อมใน

ลักษณะที่ว่าเป็นผลของอัตราการตอบสนองซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงได้ เราเรียกลักษณะที่ทำให้อัตราการตอบสนองของผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงนี้ว่า ตัวเสริมแรง แต่ถ้าพฤติกรรมใดก็ตามไม่มีการเปลี่ยนแปลงแล้วหลักการของทฤษฎีนี้ถือว่าพฤติกรรมนั้นไม่ได้รับการเสริมแรง ทฤษฎีของ Skinner นี้อาจนำมาใช้ในการวัดพฤติกรรมหรือปลูกฝังพฤติกรรม หรือ สร้างลักษณะนิสัยใหม่ ๆ ได้ วิธีการวัดพฤติกรรมนี้จำเป็นจะต้องใช้สิ่งเสริมแรง เข้าช่วยในระยะเวลาที่ผู้เรียนเกิดพฤติกรรมที่ จะต้องการปลูกฝัง นั่นคือถ้าผู้เรียนกระทำพฤติกรรมที่ต้องการจะให้เกิดพฤติกรรมแล้วจะต้องรีบ ให้รางวัลโดยทันที

3. Social Learning หรือ การเรียนรู้ทางสังคม Bandura มีความเห็นว่า คน เรียนรู้ที่จะสังเกตและเลียนแบบพฤติกรรมของตัวแบบ กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมประกอบด้วย

3.1 ความใส่ใจ (Attention) จัดได้ว่าเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะถ้าผู้เรียนไม่ มีความใส่ใจในการเรียนรู้ โดยการสังเกตหรือเลียนแบบก็จะไม่เกิดขึ้น

3.2 การจดจำ (Retention) เมื่อผู้เรียนมีความสนใจในการเรียน ผู้เรียนก็จะ สามารถจดจำสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นได้

3.3 การลอกเลียนแบบ (Reproduction) เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนแปรสภาพสิ่งที่จำได้ ออกมาเป็นการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมที่เหมือนหรือใกล้เคียงตัวแบบ

3.4 แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การเสริมแรง ซึ่งการเสริมแรงอาจจะ มาจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยตรง หรือจากการคาดหวังว่าจะได้รับรางวัลเหมือนตัวแบบ (Vicarious) หรือจากการที่ตั้งมาตรฐานด้วยตนเองและได้ให้ข้อเสนอแนะว่า พฤติกรรมทางสังคม หลาย ๆ ชนิด เช่น ความก้าวร้าวอาจจะเรียนรู้ได้โดยการเลียนแบบจากตัวแบบ นอกจากนั้น พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านวิชาการก็สามารถเรียนรู้ได้จากการสังเกตและเลียนแบบจากตัวแบบ เช่น ความมานะพยายาม ความเชื่อมั่น ในตัวเองและทักษะทางสติปัญญา

2. ทฤษฎีความรู้ความเข้าใจหรือทฤษฎีปัญญา (Cognitive Theories)

พรณี ช. เจนจิต (2538 : 404-406) ได้สรุปแนวคิดของนักจิตวิทยากลุ่มนี้มี ความเห็นว่าการศึกษาพฤติกรรมควรเน้นความสำคัญของการกระบวนการคิด และการรับรู้ของคน ได้ ให้ข้อเสนอแนะว่าคนทุกคนที่ธรรมชาติภายในที่ใฝ่ใจใคร่เรียน เพื่อก่อให้เกิดสภาพที่สมดุล ดังนั้น การที่เด็กได้มีโอกาสเรียนตามความต้องการ และความสนใจของตน จะเป็นสิ่งที่มีความหมาย สำหรับเด็กมากกว่าที่ครูหรือผู้อื่นจะบอกให้ ซึ่งก็คือ “การจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ”

แนวความคิดของนักจิตวิทยากลุ่มนี้ได้มาจากหลักการของ Field theory ซึ่ง Lewin เป็นผู้เสนอไว้ ทฤษฎีนี้เน้นเกี่ยวกับการรับรู้ของคนซึ่งจะได้รับอิทธิพลทั้งจากวิธีการที่คนจัด

สิ่งเร้าเพื่อให้เกิดการเรียนรู้หรือจากประสบการณ์ หรือจากความสนใจของบุคคล Lewin ได้อธิบายเกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมของคนอันเนื่องมาจากการรับรู้ด้วย “Life Space” ซึ่งคนจะแสดงพฤติกรรมตามสิ่งที่ตนรับรู้ภายใน Life Space นั้น ๆ ซึ่งถือว่าเป็น สิ่งแวดล้อมตามที่เรารู้ ดังนั้น ในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของคน จำเป็นจะต้องรู้ทุก ๆ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับคน ๆ นั้นภายใน ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งโดยเฉพาะ แต่มีหลักการบางอย่างของจิตวิทยากลุ่มนี้ได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม Gestal ซึ่งเน้นเกี่ยวกับเรื่องความเข้าใจอย่างแท้จริง Bruner ได้ชี้ให้เห็นว่าในการจัดการเรียนการสอนนั้น วิธีที่จะช่วยให้เด็กเรียนเกิดการเรียนรู้ และจำสิ่งที่เรียน ไปแล้วได้คือการให้ “เค้าโครง” หรือ “โครงสร้าง” เพื่อช่วยให้เด็กมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่เรียนทั้งหมด ซึ่งจะช่วยให้เด็กสามารถเข้าใจหลักการของสิ่งที่เรียน ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ในเรื่องอื่น ๆ ได้อีก นอกจากนั้นยังเป็นช่องทางที่เด็กจะสามารถเรียนสิ่งอื่นที่ยังยากซับซ้อนได้ต่อไป

ในด้านการจัดการเรียนการสอนนักจิตวิทยากลุ่มนี้ ได้เสนอให้ใช้เทคนิคของ Discovery ซึ่งหมายถึง การที่让孩子ได้ค้นพบวิธีแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งจากการที่เด็กทำได้ด้วยตนเองเช่นนั้น จะช่วยพัฒนาความเชื่อมั่นในตนเอง และทำให้เด็กคุ้นเคยกับทักษะของการแก้ปัญหา นอกจากนั้นยังมีการใช้เทคนิคของการให้ข้อมูลที่ไมตรงกับความเป็นจริง การเปิดโอกาสให้เด็กทำผิดพลาดและการคิดผิด เพื่อที่จะได้ทราบความคิดของเด็ก ตลอดจนการใช้เทคนิคการสอบถาม (Inquiry) เพื่อฝึกให้เด็กรู้จักการตั้งคำถาม

ในปัจจุบันการจัดการศึกษาตามแนวความคิดของกลุ่มนี้ได้ให้ความสนใจกับการจัดการเรียนการสอนในลักษณะ Espository ซึ่งก็คือ การสอนที่ครูให้ทั้งหลักเกณฑ์และผลลัพธ์ แต่เป็นไปในลักษณะที่ผู้เรียนเรียนอย่างรู้ความหมาย โดยที่ถือว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ถ้าในการเรียนรู้สิ่งใหม่นั้นผู้เรียนเคยมีพื้นฐานเดิมซึ่งสามารถเชื่อมโยงเข้ากับการเรียนรู้ใหม่ได้ ไม่ได้เป็นการเรียนสิ่งใหม่ทั้งหมดโดยไม่ได้นำความรู้เดิมมาใช้ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นการจัดการเรียนการสอนก็จะเป็นไปในลักษณะของการท่องจำ

3. ทฤษฎีของกลุ่มมนุษยนิยม (Humanisticism) กลุ่มมนุษยนิยมจะคำนึงถึงความ เป็นคนของคน จะมองธรรมชาติของมนุษย์ในลักษณะที่ว่ามนุษย์เกิดมาพร้อมกับความดีที่ติดตัวมา แต่เกิด มนุษย์เป็นผู้ที่มีอิสระสามารถที่จะนำตนเองและพึ่งตนเองได้ เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำประโยชน์ให้สังคม มีอิสระเสรีภาพที่จะเลือกทำสิ่งต่าง ๆ ที่จะไม่ทำให้ผู้ใดเดือดร้อน ซึ่งรวมทั้งตนเองด้วย มนุษย์เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบและเป็นผู้สร้างสรรค์สังคม

Maslow (อ้างใน พรณิ ช. เจนจิต, 2538 : 438 - 439) ได้เสนอแนวคิดใหม่ เรียกว่า Third Force Psychology ซึ่งมีความเชื่อพื้นฐานว่า “ถ้าให้อิสระภาพแก่เด็กเด็กจะเลือกสิ่งที่ดี สำหรับตนเอง พ่อแม่และครูได้รับการกระตุ้นให้มีความไว้วางใจในตัวเด็กและควรเปิดโอกาสและ

ช่วยให้เด็กเจริญเติบโตต่อไป ไม่ใช่ใช้วิธีการควบคุมและบงการชีวิตของเด็กทั้งหมดเพื่อให้เป็นไปตามที่ตนเองต้องการ

4. ทฤษฎีผสมผสาน (Integrated Theory) ทฤษฎีการเรียนรู้ของ Gagne (อ้างในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543 : 86 - 88) ได้ผสมผสานทฤษฎีพฤติกรรมนิยมกับทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ แล้วสรุปเป็น 8 ขั้นตอนในการเรียนรู้

1. การเรียนรู้สัญญาณ (Sign Learning) เป็นการเรียนรู้ที่อยู่ในระดับต่ำสุด เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างไม่ตั้งใจ เช่น จากการทดลองการหลั่งน้ำลายของสุนัข เมื่อสุนัขได้ยินเสียงกระดิ่ง ตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีเงื่อนไขของ Pavlov การเรียนรู้สัญญาณเป็นสิ่งที่เราสามารถสังเกตเห็นจากชีวิตประจำวันของเรา ได้แก่ การกระพริบตา เมื่อมีของมากระทบตาเรา

2. การเรียนรู้ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง (Stimulus Response Learning) เป็นการเคลื่อนไหวของอวัยวะต่าง ๆ ของร่างกายต่อสิ่งเร้า เป็นการเน้นข้อต่อระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองโดยผู้เรียนเป็นผู้กระทำเอง เช่น การทดลองจิกเป็นสีของนกพิราบจากการทดลองของ Skinner

3. การเรียนรู้การเชื่อมโยง (Chaining) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนองติดต่อกันเป็นการเรียนรู้ในด้านทักษะ เช่น การเขียน การอ่าน การพิมพ์ดีด และการเล่นดนตรี เป็นต้น

4. การเชื่อมโยงทางภาษา (Verbal Association) เป็นการเชื่อมโยงความหมายทางภาษาโดยออกมาเป็นคำพูด แล้วจึงใช้ตัวอักษร เช่น การเรียนการใช้ภาษา รวมทั้งการเขียนตัวอักษรด้วย

5. การแยกประเภท (Multiple Discrimination Learning) เป็นความสามารถในการแยกสิ่งเร้าและการตอบสนอง ผู้เรียนเห็นความแตกต่างของสิ่งของประเภทเดียวกัน เป็นการจำแนกความแตกต่างด้านทักษะและภาษา สามารถแยกลักษณะของลายเส้นจากหมึกได้

6. การเรียนรู้ความคิดรวบยอด (Concept Learning) เป็นความสามารถที่ผู้เรียนมองเห็นลักษณะร่วมของสิ่งต่าง ๆ เช่น เมื่อนึกถึงวิทยุก็นึกถึงความถี่ของเสียง การใช้ไฟฟ้าและแบตเตอรี่การรับฟังข่าวสารบันเทิงได้

7. การเรียนรู้หลักการ (Principle Learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการนำความคิดรวบยอดสองความคิดหรือมากกว่านั้นมาสัมพันธ์กัน แล้วสรุปตั้งเป็นกฎเกณฑ์ขึ้น เช่น ไฟฟ้าเป็นสื่อนำความร้อน

8. การเรียนรู้การแก้ปัญหา (Problem - Solving) การเรียนรู้ด้วยการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากที่ผู้เรียนนำหลักการที่มีประสบการณ์มาก่อนมาใช้ในการแก้ปัญหา เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมและปัญหา เช่น ไฟฟ้าเป็นสื่อนำความร้อน เราก็นำไฟฟ้ามาใช้หุงต้มได้

ทฤษฎีการเรียนรู้โดยการผสมผสานหลักการเรียนรู้ตามทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาด้วยกันเพื่อทำให้นักเรียนสามารถเลือกใช้หรือเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องมีการผสมผสานหลักทฤษฎีเข้าด้วยกัน การจัดกระบวนการให้เชื่อมโยงถ่ายโอนความรู้หรือแยกแยะให้เห็นความแตกต่าง แล้วเอาความรู้พื้นฐานของตนมาร่วมคิดประกอบก่อนตัดสินใจ ตอบสนอง หรือแก้ปัญหานั้น ๆ

ธอร์น ไคค์ (Thorndike) เจ้าของทฤษฎีความสัมพันธ์เชื่อมโยง ได้กล่าวว่าการเรียนรู้คือการที่ผู้เรียนสามารถสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้าและการตอบสนอง และได้รับความพึงพอใจที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น ในการทดลอง ธอร์น ไคค์ ได้สร้างกรงทดลองที่ทำด้วยไม้ ภายในกรงมีคานไม้ที่ยึดกับเชือกซึ่งต่อไปยังประตูเพื่อให้ออก - ปิดได้เมื่อเหยียบคาน นำแมวม้าขังไว้ในกรง นอกกรงมีปลาวางให้แมวม้าสังเกตเห็นได้ เมื่อแมวม้าหิวมันจะพยายามหาทางออกมากินอาหาร โดยพฤติกรรมของมันจะมีลักษณะแบบลองผิดลองถูกด้วยความบังเอิญไปเหยียบถูกคานทำให้ประตูเปิด แมวม้าจึงออกมากินอาหารได้ ในครั้งต่อมาเมื่อแมวม้าหิว พฤติกรรมของมันจะไม่เป็นแบบครั้งแรกแต่จะใช้เวลาในการออกจากกรงได้เร็วขึ้นตามลำดับ แสดงว่าแมวม้าเกิดการเรียนรู้แบบสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง

ธอร์น ไคค์ (Thorndike) กล่าวไว้ว่า สิ่งเร้าหนึ่งๆ ย่อมทำให้เกิดการตอบสนองหลายๆ อย่าง จนพบสิ่งที่ตอบสนองที่ดีที่สุด เขาได้ค้นพบกฎการเรียนรู้ที่สำคัญคือ

1. กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) หมายถึง สภาพความพร้อมหรืออูฐิภาวะของผู้เรียนทั้งทางร่างกาย อวัยวะต่าง ๆ ในการเรียนรู้และจิตใจ รวมทั้งพื้นฐานและประสบการณ์เดิม สภาพความพร้อมของหู ตา ประสาทสมองกล้ามเนื้อ ประสบการณ์เดิมที่จะเชื่อมโยงกับความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ ตลอดจนความสนใจ ความเข้าใจต่อสิ่งที่เห็น ถ้าผู้เรียนมีความพร้อมตามองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าว ก็จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้ กฎแห่งความพร้อมมีสาระสำคัญ คือ “เมื่อบุคคลพร้อมที่จะกระทำแล้วได้ทำ เขาย่อมเกิดความพอใจ”... “เมื่อบุคคลพร้อมที่จะกระทำแล้วไม่ได้ทำ เขาย่อมเกิดความไม่พอใจ” และ “เมื่อบุคคลไม่พร้อมที่จะกระทำ แต่ต้องกระทำ เขาย่อมเกิดความไม่พอใจ” จากหลักการดังกล่าวจะเน้นเรื่องความพร้อม ทั้งทางกายและทางจิตใจด้วย

2. กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) หมายถึง การที่ผู้เรียนได้ฝึกหัดหรือกระทำซ้ำ ๆ บ่อย ๆ ย่อมจะทำให้เกิดความสมบูรณ์ถูกต้อง ซึ่งกฎนี้เป็นการเน้นความมั่นคงระหว่าง

การเชื่อมโยงและการตอบสนองที่ถูกต้องย่อมนำมาซึ่งความสมบูรณ์ กฎแห่งการฝึกหัดให้ ความสำคัญกับการฝึก โดยการเน้นว่าสิ่งใดก็ตามที่คนเราฝึกบ่อย ๆ เราจะทำสิ่งนั้นได้ดี ตรงกันข้าม สิ่งใดก็ตามที่เรากระทำโดยขาดการฝึกเราย่อมทำไม่ได้ดีเหมือนเดิม นักจิตวิทยาได้แบ่งลักษณะการ ฝึกออกเป็น 2 ประเภท คือ การฝึกติดต่อกัน และการฝึกแบบให้พักเป็นระยะ

3. กฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) กฎนี้เป็นผลทำให้เกิดความพอใจ กล่าวคือ เมื่ออินทรีย์ได้รับความพอใจ จะทำให้หรือสิ่งเชื่อมโยงแข็งแรงมั่นคงในทางกลับกันหาก อินทรีย์ได้รับความไม่พอใจ จะทำให้พันธะหรือสิ่งเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองอ่อน กาลังลง หรืออาจกล่าวได้ว่า หากอินทรีย์ได้รับความพอใจจากผลการทำกิจกรรม ก็จะเกิดผลดีกับ การเรียนรู้ทำให้อินทรีย์อยากเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นอีก ในทางตรงข้ามหากอินทรีย์ได้รับผลที่ไม่พอใจก็ จะทำให้ไม่อยากเรียนรู้หรือเบื่อหน่ายและเป็นผลเสียต่อการเรียนรู้ กฎแห่งความพอใจ หรือกฎแห่ง ผลให้ความสำคัญกับผลที่ได้หลังจากการตอบสนองแล้ว ถ้าผลที่ได้เป็นที่น่าพึงพอใจ บุคคลนั้นมี แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมมากยิ่งขึ้น ตรงกันข้ามถ้าผลที่ได้จากการตอบสนองไม่เป็นที่น่าพึง พพอใจ บุคคลนั้นมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นลดลง

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เพื่อนำไปสู่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล

ประกอบด้วยความกฎ 3 ประการ ประกอบด้วย ประการที่หนึ่งกฎแห่งความพร้อม หมายถึงทั้ง ทางด้านร่างกาย และจิตใจที่เรียนรู้ หรือรับเอาความรู้ใหม่ ๆ หรือสิ่งใหม่ ประการที่สอง กฎแห่ง การฝึกหัด หมายถึง การเรียนรู้ของบุคคลไม่ว่าในเรื่องใด ๆ หากได้มีการฝึกฝนบ่อย ๆ ย่อมทำให้ เกิดความเชี่ยวชาญในสิ่งนั้น และประการที่สาม กฎแห่งความพอใจ หมายถึง ความพอใจที่ได้เรียนรู้ ได้ฝึกหัด กล่าวได้ว่ากฎแห่งความพอใจ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญของกฎแห่งการเรียนรู้ทั้ง 3 ประการ กล่าวคือ เมื่อร่างกายและจิตใจพร้อมที่จะเรียนรู้ ประกอบกับการได้มีโอกาสในการฝึก ปฏิบัติในสิ่งที่เรียนรู้ใหม่ ๆ ย่อมทำให้ผู้เรียนเกิดความพอใจในสิ่งที่ได้เรียนรู้ ซึ่งในการเรียนรู้เรื่อง ใด ๆ หากเป็นเรื่องที่ตรงหรือสอดคล้องกับบุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคล หรือเป็นองค์ความรู้ที่ เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่ปฏิบัติแล้ว การเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ ย่อมเกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับ บุคลิกลักษณะของแต่ละบุคคล และคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งงานจะได้นำเสนอในลำดับต่อไป

5. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency)

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และแรงกดดันจาก กระแสความเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นสังคมที่แข่งขันกันด้วย ความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ ส่งผลให้หน่วยงาน

ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจากการศึกษาระบบจำแนกตำแหน่งของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) บริษัท เฮย์ กรุ๊ป จำกัด ซึ่งเป็นที่ปรึกษาได้ให้ข้อสนับสนุนว่า การนำโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) มาใช้ในองค์กรจะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) จึงได้ศึกษาเพื่อนำสมรรถนะมาปรับใช้ในภาคราชการ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ใน 4 เรื่อง ดังนี้ 1) ความหมายของสมรรถนะ 2) องค์ประกอบของสมรรถนะ 3) ประเภทของสมรรถนะ และ 4) สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ได้เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ.1970 โดยสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ว่าจ้างบริษัท Mcber ภายใต้การนำของศาสตราจารย์ Dr.David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ให้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาการคัดเลือกบุคลากรขององค์กร โดยสร้างและพัฒนาเครื่องมือเพื่อคัดเลือกบุคลากรแทนแบบทดสอบชุดเก่า ซึ่งพบว่าผู้ที่ทำคะแนนสอบสูงบางคนมีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่องค์กรคาดหวัง แต่บางคนที่มีผลคะแนนสอบไม่ค่อยสูงมากนัก แต่กลับมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน David C. McClelland เริ่มทำการศึกษาวิจัย โดยสัมภาษณ์ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคลของสำนักงานข่าวสารแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานระดับผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งต่าง ๆ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Event Interview : BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคการสัมภาษณ์ที่สอบถามผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยคำถาม 6 ข้อ คือ สอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานที่ประสบความสำเร็จ 3 ข้อ และประสบการณ์การทำงานที่ล้มเหลว 3 ข้อ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมของพนักงานทั้ง 2 กลุ่ม โดย David C. McClelland เรียกคุณลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) นี้ว่าสมรรถนะ (Competency) “สมรรถนะ” เป็นตัวทำนายความสำเร็จในการทำงานของบุคลากรในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ได้ดีที่สุด และมีความเบี่ยงเบนหรืออคติน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับวิธีการคัดเลือกแบบเก่า ๆ สมรรถนะประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานราชการในประเทศสหรัฐอเมริกา โดยกำหนดปัจจัยพื้นฐานว่าในตำแหน่งหนึ่ง ๆ นั้น บุคคลจะต้องมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอะไรบ้างและอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานให้ได้ผลดี และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประเทศไทย องค์กรธุรกิจหลายแห่งนำระบบสมรรถนะมาใช้ เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบันเอกชน รัฐวิสาหกิจ กำลังให้ความสนใจพัฒนาระบบสมรรถนะสำหรับภาคราชการให้มีความสนใจในการนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1 ความหมายของสมรรถนะ

David Mc Clelland (1993 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ : 4) สมรรถนะ Competency คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

Scott Parry (1998 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ : 5) สมรรถนะ คือ องค์กรประกอบ (Cluster) ของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitudes) ของปัจเจกบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลสัมฤทธิ์ของการทำงานของบุคคลนั้น ๆ เป็นบทบาทหรือความรับผิดชอบซึ่งสัมพันธ์กับผลงานและสามารถวัดค่าเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และสามารถพัฒนาได้โดยการฝึกอบรม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สมรรถนะ คือ กลุ่มของความรู้ ความสามารถทักษะ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล คุณลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ส่วนหนึ่งประกอบขึ้นจากทักษะความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ บุคลิกภาพ ค่านิยมของบุคคล หรือพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยมในงานหนึ่ง ๆ

Richard Boyatzis (1982 อ้างใน ดนัต เทียนพุด : 56 - 57) สมรรถนะ คือ กลุ่มของความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546 : 33) สมรรถนะ คือ ระดับของความสามารถในการปรับใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะเพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลในองค์กร

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546 : 27) สมรรถนะ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของผู้ดำรงตำแหน่งงานที่งานนั้น ๆ ต้องการ คำว่า Competency นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะพฤติกรรมแต่ละมองลึกไปถึงความเชื่อทัศนคติ อุปนิสัยส่วนลึกของตนด้วย

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2544 อ้างใน พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิกุล : 23) สมรรถนะ คือ สิ่งซึ่งแสดงคุณลักษณะและคุณสมบัติของบุคคล รวมถึงความรู้ทักษะ และพฤติกรรม ที่แสดงออกมาซึ่งทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป

สรุปได้ว่าสมรรถนะ Competency คือ ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานของบุคคลให้ประสบผลสำเร็จสูงกว่ามาตรฐานทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการดังนี้

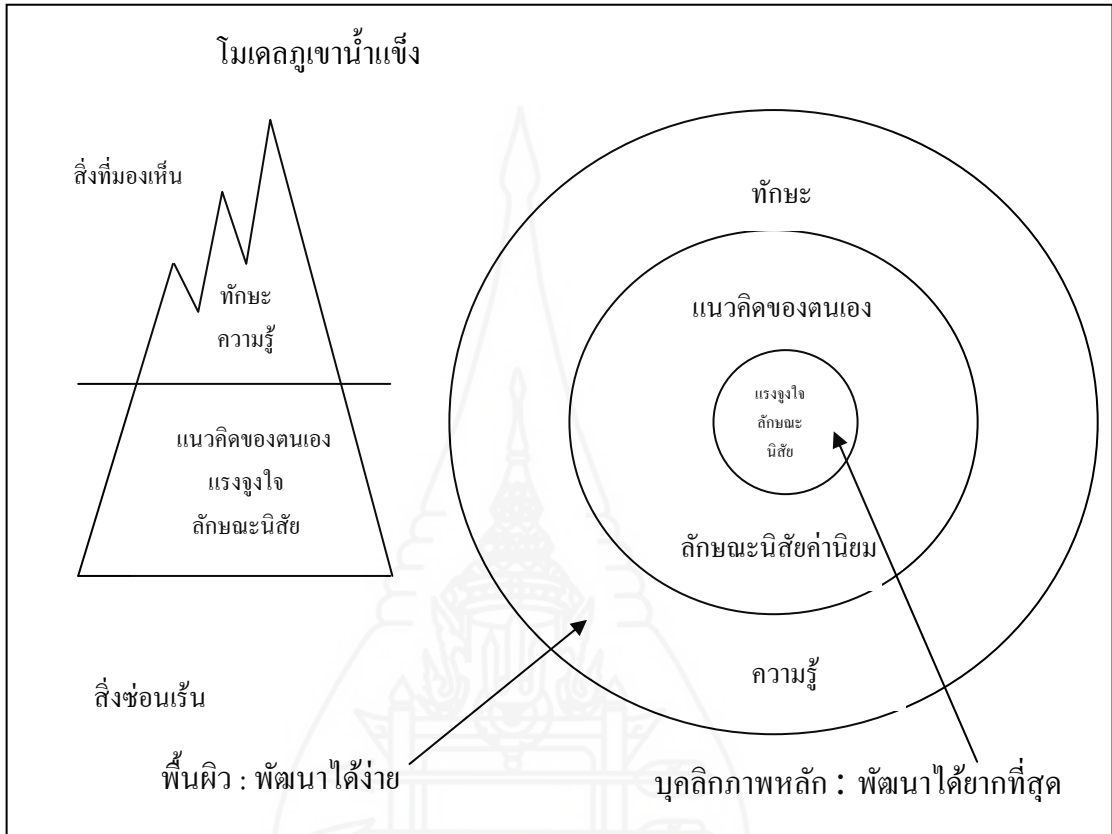
1. ความรู้ (Knowledge) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “รู้” เช่นความรู้ความเข้าใจในกฎหมายปกครอง
2. ทักษะ (Skill) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “ทำ” เช่นทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน
3. พฤตินิสัยที่พึงปรารถนา (Attiributes) คือสิ่งที่องค์กรต้องการให้ “เป็น” เช่น ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ ความรักในองค์กร และความมุ่งมั่นในความสำเร็จ สิ่งเหล่านี้จะอยู่ลึกกลงไปในจิตใจ ต้องปลูกฝังสร้างยากกว่าความรู้และทักษะ แต่ถ้าหากมีอยู่แล้ว จะเป็นพลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ

ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หรือ “ขีดความสามารถ” สามารถแบ่งได้ตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ สมรรถนะตามแนว British approach ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประกาศนียบัตรรับรองวิทยฐานะของพนักงานหรือบุคลากร โดยจะกำหนดจากมาตรฐานผลการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ของงานและวิชาชีพนั้น สมรรถนะในแนวความคิดจึงเป็นการกำหนดเฉพาะงานและเป็นไปตามวิชาชีพ ส่วนสมรรถนะตามแนว American approach จะมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดจากพฤติกรรมของผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งการพัฒนาบุคลากรนี้จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่องค์กรต้องการจะเป็น สมรรถนะตามแนวความคิดนี้จึงไม่สามารถลอกเลียนกันได้ เพราะแต่ละองค์กรย่อมมีความต้องการบุคลากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน สำหรับการให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะตามแนวคิด American approach มีดังนี้

Boyatzis (1982 : 58 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 10) ได้ให้คำนิยามว่า สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Mitrani, Dalziel และ Fitt (1992 : 11 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตร ไตรธรรม, 2550 : 10) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Spencer และ Spencer (1993 : 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ Spencer และ Spencer (1993 : 11) ได้ขยายความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมี

ประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) สามารถอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ
ที่มา : Spencer & Spencer (1993 : 11)

โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่างๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็น ส่วนที่สังเกตและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็น ส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่าง ๆ นี้ ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์ กับเขาวนปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคล จำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและ

บทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ และค่านิยมนี้มักจะถูกนำมาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนด

1. แรงจูงใจ (Motive) เป็นสิ่งที่บุคคลคิดหรือต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะเป็แรงจูงใจในการกำหนดทิศทางหรือการเลือกของบุคคลเพื่อแสดงออกถึงพฤติกรรม หรือการตอบสนองต่อเป้าหมายหรือการถอยออกไปจากสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้
 2. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Trait) เป็นคุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลและรวมถึงการตอบสนองของบุคคลต่อข้อมูลหรือสถานการณ์ที่เผชิญ
 3. แนวคิดของตนเอง (Self concept) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเอง (Self image) ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมและทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ในช่วงระยะสั้น ๆ ได้
 4. ความรู้ (Knowledge) เป็นขอบเขตของข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะด้านที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งครอบครองอยู่
 5. ทักษะ (Skill) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับด้านกายภาพ การใช้ความคิด และจิตใจของบุคคลในระดับที่สามารถคิด วิเคราะห์ ใช้ความรู้กำหนดเหตุผลหรือการวางแผนในการจัดการ และในขณะเดียวกันก็ตระหนักถึงความซับซ้อนของข้อมูลได้
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2547 : 33) กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง ระดับความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient : IQ)

5.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

Competency หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ

David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ดังนี้

1. ทักษะ (Skill) หมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดี และฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
2. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

3. ทักษะ (Self-concept) หมายถึง ทักษะ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น

4. บุคลิกลักษณะ (Traits) หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น

5. แรงจูงใจ (Motives) หมายถึง แรงจูงใจหรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมาย

Spencer & Spencer อธิบายสมรรถนะด้วยโมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ องค์ความรู้ และทักษะ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษ สังเกตได้งานและพัฒนาได้ง่าย ส่วนที่อยู่ใต้น้ำเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า สังเกตและพัฒนาได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า การทำให้เขาเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดันเบื้องต้น อุปนิสัย ภาพลักษณ์ภายในและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสม

David C. McClelland พบว่า competency สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม

1. Competency ขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน ซึ่งไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น

2. Competency ที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลที่มีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน คุณลักษณะอื่น ๆ ค่านิยม แรงจูงใจ ทักษะ

5.3 ประเภทของสมรรถนะ

สำหรับการจัดแบ่งประเภทของสมรรถนะนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทรรศนะที่แตกต่างกันออกไป

David C. McClelland ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นคุณสมบัติของข้าราชการหรือพนักงานทุกคนต้องมี เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร เช่น ความรอบรู้เกี่ยวกับองค์กร ความซื่อสัตย์ ความใฝ่รู้ ความรับผิดชอบ ความคิดเชื่อมโยง

2. สมรรถนะในงานหรือสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านนั้น ๆ พึงมี เพื่อให้งานสำเร็จและได้ผลผลิตตามที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ

2.1 สมรรถนะร่วมของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน (Common Functional Competency) เป็นคุณลักษณะที่บุคคลในทุกตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันต้องมี

2.2 สมรรถนะเฉพาะของตำแหน่งงาน (Specific Functional Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงานนั้น ๆ

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2547 : 10-11) ได้ทำการสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้น ๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้น ๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรือสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

จิระประภา อัครบวร (2549 : 68) กล่าวว่า สมรรถนะในตำแหน่งหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ พฤติกรรมที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core technical competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific technical competency)

5.4 สมรรถนะสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ดังนี้

1. มาตรฐานความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง
ข้าราชการพลเรือนสามัญ

1.1 มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานใน
ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.1.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1.1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

1.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภท
ทั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.2.1 การใช้คอมพิวเตอร์

1.2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ

1.2.3 การคำนวณ

1.2.4 การจัดหาข้อมูล

1.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง
ประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย

1.3.1 สมรรถนะหลัก

1.3.2 สมรรถนะทางการบริหาร

1.3.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สำหรับรายละเอียดมาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของ
แต่ละสมรรถนะมีดังนี้

สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่
กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการพลเรือนทั้งระบบ เพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและ
พฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน 5 ประการ คือ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง ความมุ่งมั่นจะ
ปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือเกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่าน
มาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการ
สร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่
เคยมีผู้ใดสามารถกระทำมาก่อน

2. บริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของ
ข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชน ข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) หมายถึง ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) หมายถึง การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะที่กำหนดเฉพาะสำหรับตำแหน่งงานเพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะงาน และส่งให้บุคคลสามารถสามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น 20 ประการ คือ

1. การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) หมายถึง การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็นปัญหา แนวคิด โดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อย ๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่าง ๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่าง ๆ ได้

2. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking) หมายถึง การคิดในเชิงสังเคราะห์ มองภาพองค์รวมโดยการจับประเด็นสรุปรูปแบบ เชื่อมโยงหรือประยุกต์แนวทางจากสถานการณ์ ข้อมูล หรือทัศนคติต่าง ๆ จนได้เป็นกรอบแนวคิดหรือความคิดใหม่

3. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Development Others) หมายถึง ความใส่ใจและตั้งใจที่จะส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนาให้ผู้อื่นมีศักยภาพ หรือมีสุขภาวะทั้งทางปัญญา ร่างกาย จิตใจ และทัศนคติที่ดียั่งยืนเกินกว่ากรอบของการปฏิบัติหน้าที่

4. การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable) หมายถึง การกำกับดูแลให้ผู้อื่นปฏิบัติตามมาตรฐาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือตามตำแหน่งหน้าที่ การกำกับดูแลนี้หมายรวมถึงการออกคำสั่ง โดยปกติทั่วไปจนถึงการใช้อำนาจกฎหมายกับผู้ฝ่าฝืน

5. การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking) หมายถึง ความใฝ่รู้เชิงลึกที่จะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็นปัญหาหรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจะเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

6. ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cultural Sensitivity) หมายถึง การรับรู้ข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม และสามารถประยุกต์ความเข้าใจเพื่อสร้างสัมพันธภาพระหว่างกันได้

7. ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding) หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจความหมายตรง ความหมายแฝง ความคิด ตลอดจนสภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ติดต่อด้วย

8. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามกฎหมายและอำนาจที่ไม่เป็นทางการในองค์กรของตนและองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งความสามารถที่จะคาดการณ์ได้ว่านโยบายภาครัฐ แนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลอดจนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์กรอย่างไร

9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness) หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งจัดการเชิงรุกกับปัญหานั้น โดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ หรือใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน ตลอดจนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานด้วย เพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา หรือสร้างโอกาสด้วย

10. ความถูกต้องของงาน (Concern for Order) หมายถึง ความใส่ใจที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้อง ครบถ้วน มุ่งเน้นความชัดเจนของบทบาท หน้าที่ และลดข้อบกพร่องที่อาจเกิดจากสภาพแวดล้อม โดยติดตาม ตรวจสอบการทำงานหรือข้อมูล ตลอดจนพัฒนาระบบการตรวจสอบเพื่อความถูกต้องของกระบวนการ

11. ความมั่นใจในตัวเอง (Self Confidence) หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถ ศักยภาพ และการตัดสินใจของตนที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผล หรือเลือกวิธีที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จลุล่วง

12. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์และกลุ่มคนที่หลากหลาย หมายความว่ารวมถึงการยอมรับความเห็นที่แตกต่าง และปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

13. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing) หมายถึง ความสามารถที่จะสื่อความด้วยการเขียน พูด โดยใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจยอมรับ และสนับสนุนความคิดของตน

14. สภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่มกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการให้ทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

15. สุนทรียภาพทางศิลปะ (Aesthetic Quality) หมายถึง ความซาบซึ้งใน อรรถรสและเห็นคุณค่าของงานศิลปะที่เป็นเอกลักษณ์และมรดกของชาติ รวมถึงงานศิลปะอื่น ๆ และนำมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์งานศิลปะของตนได้

16. วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

17. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจ วิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

18. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการในการปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

19. การควบคุมตนเอง (Self Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุม อารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกข่มขู่ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือ ต้องการทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อ ความเครียดอย่างต่อเนื่อง

20. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) หมายถึง ความตั้งใจที่จะ ส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนได้

สมรรถนะทางการบริหาร (Administrative Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นลักษณะร่วมของตำแหน่งประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร เพื่อ สร้างความเป็นผู้บริหารภาคราชการพลเรือนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด 6 ประการ คือ

1. สภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถ หรือความตั้งใจที่จะรับบทบาทในการเป็นผู้นำของกลุ่มกำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการให้ทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนราชการ

2. วิสัยทัศน์ (Visioning) หมายถึง ความสามารถในการกำหนดทิศทางภารกิจ และเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน และความสามารถในการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์

3. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (Strategic Orientation) หมายถึง ความเข้าใจ วิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของส่วนราชการได้

4. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นหรือปลุกคั้นหน่วยงานไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์รวมถึงการสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการในการปรับเปลี่ยนนั้นเกิดขึ้นจริง

5. การควบคุมตนเอง (Self Control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุม อารมณ์และพฤติกรรมในสถานการณ์ที่อาจจะถูกข่มขู่ หรือเผชิญหน้ากับความไม่เป็นมิตร หรือ ต้องการทำงานภายใต้สภาวะกดดัน รวมถึงความอดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อความเครียด อย่างต่อเนื่อง

6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others) หมายถึง ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือการพัฒนาผู้อื่นในระยะยาวจนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่า จะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ ราชการของตนได้

กล่าวโดยสรุปสมรรถนะสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทหลัก ประกอบด้วย ประการที่หนึ่ง สมรรถนะหลัก (Core competency) เป็นคุณลักษณะร่วมของบุคลากรทุกคนใน องค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ประการที่สอง สมรรถนะ ประจำกลุ่มงาน (Functional Competency) เป็นสมรรถนะที่จำเพาะเจาะจงกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง ซึ่งบุคลากรในกลุ่มงานนั้น ๆ จำเป็นต้องมี และประการที่สามสมรรถนะทางการบริหาร (Administrative Competency) เป็นคุณลักษณะเฉพาะกลุ่มของบุคลากรระดับผู้บริหารขององค์กร ในส่วนของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งเป็น หน่วยงานกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้กำหนดสมรรถนะ หลักไว้ 5 ประการ สมรรถนะประจำกลุ่มงาน 20 ประการ และสมรรถนะทางการบริหาร 6 ประการ ดังรายละเอียดข้างต้น ในส่วนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบันยังไม่มีการจัดทำ สมรรถนะของพนักงานส่วนท้องถิ่นในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ใน ความเห็นของผู้วิจัยเห็นว่าการกำหนดหรือจัดทำสมรรถนะของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นน่าจะยึดแนวทางตามแบบอย่างของข้าราชการพลเรือนสามัญ และอาจจะมีการกำหนด เพิ่มเติมจากสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนสามัญบ้างเล็กน้อย ทั้งนี้ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือน สมบูรณ์ และพนักงานส่วนท้องถิ่น มีมาตรฐานและคุณลักษณะที่ใกล้เคียงกัน

6. ความเป็นมาของกรมทางหลวงชนบท

กรมทางหลวงชนบท ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2545 ตามพระราชบัญญัติปฏิรูประบบราชการปี พ.ศ. 2545 โดยโอนภารกิจ อำนาจหน้าที่ บุคลากร เครื่องจักรกลและอุปกรณ์ในส่วนของงานก่อสร้างและบำรุงรักษาถนนและสะพาน จากกรมโยธาธิการ และกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท กระทรวงมหาดไทย ให้มาสังกัดกระทรวงคมนาคม และได้นำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาใช้ในการบริหารราชการ ซึ่งตามกฎหมายกระทรวงคมนาคม ว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2552 กำหนดให้กรมทางหลวงชนบท มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวง การก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวงให้มีโครงข่ายทางหลวงที่สมบูรณ์ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ เพื่อให้ประชาชนได้รับความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัยในการเดินทางโดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการจัดทำมาตรฐานและข้อกำหนดทางหลวงชนบท และทางหลวงท้องถิ่น ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบและควบคุมทางวิชาการ เพื่อให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานและข้อกำหนด
2. ดำเนินการฝึกอบรมและจัดทำคู่มือ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิศวกรรมงานทาง
3. ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการงานทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
4. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทางหลวงชนบท รวมทั้งกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
5. วิจัยและพัฒนางานก่อสร้าง บูรณ์และบำรุงรักษาทางหลวงชนบท
6. ร่วมมือและประสานงานด้านงานทางกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

โดยได้แบ่งส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท ดังต่อไปนี้

1. สำนักบริหารกลาง
2. สำนักกฎหมาย
3. สำนักก่อสร้างทาง
4. สำนักก่อสร้างสะพาน
5. สำนักเครื่องกลและสื่อสาร

6. – 17. สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 – 12
18. สำนักบำรุงทาง
19. สำนักแผนงาน
20. สำนักฝึกอบรม
21. สำนักวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนา
22. สำนักส่งเสริมการพัฒนาทางหลวงท้องถิ่น
23. สำนักสำรวจและออกแบบ
24. สำนักอำนวยความสะดวก

ปัจจุบัน กรมทางหลวงชนบท ได้จัดตั้ง “สำนักทางหลวงชนบท” เพิ่มขึ้นเป็นการภายในเพื่อรองรับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้มีจำนวนของสำนักทางหลวงชนบทเพิ่มขึ้นเป็น 18 แห่ง ประกอบด้วย

1. สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)
2. สำนักทางหลวงชนบทที่ 2 (สระบุรี)
3. สำนักทางหลวงชนบทที่ 3 (ชลบุรี)
4. สำนักทางหลวงชนบทที่ 4 (เพชรบุรี)
5. สำนักทางหลวงชนบทที่ 5 (นครราชสีมา)
6. สำนักทางหลวงชนบทที่ 6 (ขอนแก่น)
7. สำนักทางหลวงชนบทที่ 7 (อุบลราชธานี)
8. สำนักทางหลวงชนบทที่ 8 (นครสวรรค์)
9. สำนักทางหลวงชนบทที่ 9 (อุตรดิตถ์)
10. สำนักทางหลวงชนบทที่ 10 (เชียงใหม่)
11. สำนักทางหลวงชนบทที่ 11 (สุราษฎร์ธานี)
12. สำนักทางหลวงชนบทที่ 12 (สงขลา)
13. สำนักทางหลวงชนบทที่ 13 (ฉะเชิงเทรา)
14. สำนักทางหลวงชนบทที่ 14 (สุพรรณบุรี)
15. สำนักทางหลวงชนบทที่ 15 (อุดรธานี)
16. สำนักทางหลวงชนบทที่ 16 (กาฬสินธุ์)
17. สำนักทางหลวงชนบทที่ 17 (เชียงราย)
18. สำนักทางหลวงชนบทที่ 18 (กระบี่)

สำหรับการแบ่งส่วนราชการของ “สำนักทางหลวงชนบท” มีดังนี้

1. ส่วนอำนวยการ
2. กลุ่มวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี
3. ส่วนตรวจสอบและวิเคราะห์
4. ส่วนบูรณะ
5. ส่วนเครื่องกล
6. กลุ่มสนับสนุนและบำรุงรักษา (สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัด)

กรมทางหลวงชนบท ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้ “พัฒนา เพิ่มคุณค่า เติมต่อโครงข่ายทางให้สมบูรณ์ อย่างพอเพียงและยั่งยืน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน”

พันธกิจ “พัฒนา และยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท เพื่อสนับสนุนการคมนาคมขนส่ง การท่องเที่ยว การพัฒนาการเมืองอย่างบูรณาการและยั่งยืน แก้ไขปัญหาการจราจร โดยการสร้างทางเชื่อม (Missing Link) ทางเลี่ยง (By Pass) ทางลัด (Shortcut) รวมทั้งสนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาทางหลวงท้องถิ่นให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนาองค์กรตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย”

ประเด็นยุทธศาสตร์กรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม

1. ระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านงานทางยังมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
2. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและบริการด้านคมนาคมอย่างมีบูรณาการ
3. การบำรุงโครงข่ายทางอย่างยั่งยืน
4. ความเข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาและบำรุงรักษาทางหลวงท้องถิ่น

ปัจจุบันกรมทางหลวงชนบทมีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 5,657 อัตรา แบ่งเป็น ข้าราชการ 1,674 อัตรา ลูกจ้างประจำ 1,596 อัตรา พนักงานราชการ 836 อัตรา และลูกจ้างชั่วคราว 1,551 อัตรา โดยมีโครงสร้างการบริหาร ดังนี้

โครงสร้างการบริหารงาน ของ กรมทางหลวงชนบท

Organisation chart



ภาพที่ 2.6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของกรมทางหลวงชนบท

จากการที่พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 มาตรา 30 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2545 และฉบับที่ 2 พ.ศ.2551 กำหนดให้ส่วนราชการถ่ายโอนภารกิจทำให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้แบ่งภารกิจให้บริการสาธารณะที่จะต้องถ่ายโอนเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านโครงสร้างพื้นฐาน
2. ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต
3. ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความเรียบร้อย
4. ด้านการวางแผนการส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว
5. ด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม
6. ด้านศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

และให้กำหนดลักษณะของภารกิจทำให้บริการสาธารณะที่ต้องถ่ายโอนภายใน 4 ปี ออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่

1. ภารกิจที่ซ้ำซ้อนเป็นภารกิจให้บริการสาธารณะที่กฎหมายกำหนดให้ไว้ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องเดียวกัน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีการดำเนินการตามภารกิจนั้นแล้ว
2. ภารกิจที่รัฐจัดทำในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภารกิจให้บริการสาธารณะที่กฎหมายกำหนดให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ได้ดำเนินการ หรือไม่เคยดำเนินการตามภารกิจนั้น
3. ภารกิจที่รัฐจัดทำในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระทบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เป็นภารกิจให้บริการสาธารณะที่รัฐดำเนินการในเขตพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหนึ่งและมีผลกระทบเกิดขึ้นกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
4. ภารกิจตามนโยบายรัฐบาล ถ้าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่พร้อมให้ขยายเวลาเตรียมความพร้อมได้ภายใน 10 ปี โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำแผนเตรียมความพร้อมและราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้การสนับสนุนแนะนำด้านบริหารจัดการและเทคโนโลยีรองรับ

กรมทางหลวงชนบท เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องถ่ายโอนภารกิจบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานงานทางให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยเหลือด้านเทคนิค ด้านวิชาการการฝึกอบรม การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการจัดทำมาตรฐานด้านงานทางให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กรมทางหลวงชนบท จึงได้กำหนดเป้าหมายในฐานะพี่เลี้ยง เพื่อส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความเข้มแข็งมีขีดความสามารถในการให้บริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ กรมทางหลวงชนบทได้ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นเพื่อรองรับภารกิจที่ถ่าย

โอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการบำรุงรักษาถนน การก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านงานทาง และการกำกับการใช้ทางหลวงท้องถิ่นให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ 3 ด้านหลัก ๆ ประกอบด้วย

องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการบำรุงรักษาทาง เป็นองค์ความรู้ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สามารถดูแลบำรุงรักษาถนนให้อยู่ในสภาพที่สามารถใช้งานได้ตามปกติ ป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นต่อร่างกายและทรัพย์สินของประชาชนผู้ใช้เส้นทางในการสัญจร

องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เป็นองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการก่อสร้าง การควบคุมการก่อสร้าง เพื่อพัฒนาระบบการคมนาคมขนส่งในท้องถิ่นให้มีความเชื่อมโยงอย่างทั่วถึงและได้มาตรฐาน สะดวก ปลอดภัยถูกต้องตามหลักวิศวกรรม

องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการกำกับให้เป็นไปตามกฎหมาย พระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวง และเจ้าพนักงานทางหลวงไว้ เพื่อให้การควบคุมการใช้เส้นทางเป็นไปอย่างเหมาะสม สะดวก ปลอดภัย พร้อมทั้งได้กำหนดให้อธิบดีกรมทางหลวงชนบท มีอำนาจควบคุมในทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง ตลอดจนการจัดทำแบบมาตรฐานเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักวิศวกรรม การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และหลักวิชาการตามที่กฎหมายกำหนดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ จึงเป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง

กรมทางหลวงชนบท ได้ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านงานทางและสะพานในรูปแบบของการฝึกอบรมแบบให้เปล่าไม่เสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2546 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบันกว่า 16 หลักสูตร มีบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นผ่านการฝึกอบรมประมาณ 70,096 คน โดยเป็นหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเชี่ยวชาญด้านงานทางและสะพาน เพื่อรองรับการถ่ายโอนและการพัฒนาทางหลวงท้องถิ่น และหลักสูตรเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น และเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ประกอบด้วย

1. หลักสูตร การบำรุงรักษาทางสำหรับช่างท้องถิ่น
2. หลักสูตร การจัดทำและบริหาร โครงการก่อสร้างทางและสะพานสำหรับผู้บริหาร อปท.
3. หลักสูตร การควบคุมงานก่อสร้างทางและสะพานสำหรับช่างท้องถิ่น
4. หลักสูตร การตรวจสอบความปลอดภัยทางถนน

5. หลักสูตร การเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

6. หลักสูตร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทาง (e-Learning) เป็นการฝึกอบรมทางไกลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e – Learning)

7. หลักสูตร การอำนวยความสะดวกงานทาง (e-Learning) เป็นการฝึกอบรมทางไกลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e – Learning)

8. หลักสูตร การเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

9. หลักสูตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกิจบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

10. หลักสูตร เทคนิคการก่อสร้างทางและสะพาน โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

11. หลักสูตร การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในระหว่างการก่อสร้างทางและสะพานในพื้นที่ก่อสร้าง

12. หลักสูตร การพัฒนาโครงข่ายทางหลวงท้องถิ่น

13. หลักสูตร บทบาทหน้าที่ผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อหลักสูตรใหม่เป็น “บทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น”

14. หลักสูตร บทบาทหน้าที่เจ้าพนักงานทางหลวงตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ปัจจุบันได้เปลี่ยนชื่อหลักสูตรใหม่เป็น “บทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น”

15. หลักสูตร การปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง

16. หลักสูตร การพัฒนาทางหลวงท้องถิ่น สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) นอกจากนี้กรมทางหลวงชนบทยังได้จัดทำเอกสาร คู่มือ ตำรา และสื่อรูปแบบซีดี และวีซีดี ประกอบการฝึกอบรมในทุกหลักสูตร เช่น

1. คู่มือบำรุงปกติผิวทางลาดยาง
2. คู่มือเครื่องหมายจราจรในงานบำรุงทาง
3. คู่มือและมาตรฐานด้านเครื่องหมายจราจร
4. คู่มือปฏิบัติงานการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง
5. คู่มือการควบคุมงานก่อสร้างผิวทาง Cape Seal
6. คู่มือปฏิบัติงานควบคุมคุณภาพวัสดุ

7. คู่มือการฝึกอบรมทางไกลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
8. เอกสารประกอบบรรยายหลักสูตร “การตรวจสอบความปลอดภัยทางถนน”
9. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตร “การควบคุมงานก่อสร้างทางและสะพาน”
10. เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตร “การจัดทำและบริหาร โครงการก่อสร้างทางและสะพาน”
11. คู่มือระบบบริหารงานบำรุงรักษาทาง (PMMS)
12. คู่มือระบบมาตรฐานด้านเครื่องกล
13. คู่มือมาตรฐานงานทางหลวงท้องถิ่น
14. คู่มือมาตรฐานการทดสอบวัสดุ
15. แบบมาตรฐานทางหลวงท้องถิ่น
16. คู่มือผู้อำนวยการทางหลวง
17. คู่มือเจ้าพนักงานทางหลวง
18. คู่มือความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับถนน ฉบับเผยแพร่ความรู้สู่ประชาชน
19. VCD แสดงขั้นตอนและวิธีการก่อสร้างทาง
20. สื่อการเรียนการสอนด้านการบำรุงรักษาทางสำหรับช่างท้องถิ่น

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมเฉพาะ โครงการ/หลักสูตรที่ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 จำนวน 6 หลักสูตร ประกอบด้วย

1. หลักสูตร บทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเป็นผู้บริหารทางหลวงท้องถิ่น ได้ทราบถึงบทบาทและขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 และเพื่อให้สามารถนำกฎหมายว่าด้วยทางหลวงไปใช้ในการควบคุมทางหลวงและงานทางได้อย่างครบถ้วน ถูกต้องและมีความเสมอภาคเป็นธรรมแก่ประชาชน

ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

- 1) สาระสำคัญของพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535
- 2) บทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น
- 3) กรณีศึกษาและตอบข้อสงสัย

วิธีการฝึกอบรม บรรยาย และตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการฝึกอบรม 1 วัน

การประเมินผล

1. แบบสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตการณ์ของเจ้าหน้าที่ หรือ
3. แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

การติดตามผล หลังการฝึกอบรม 6 เดือน ถึง 1 ปี

2. หลักสูตร บทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมซึ่งเป็นบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งจะได้รับแต่งตั้งเป็นเจ้าพนักงานทางหลวงได้ทราบบทบาทและขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 และเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในการตรวจตราดูแลมิให้มีการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยทางหลวง การเรียกยานพาหนะให้หยุดเพื่อทำการตรวจสอบและการจับกุมผู้กระทำความผิดได้

ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

- 1) สาระสำคัญของพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535
- 2) บทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น
- 3) ฐานความผิดตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535
- 4) กรณีศึกษาและตอบข้อสงสัย

วิธีการฝึกอบรม บรรยาย และตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการฝึกอบรม 1 วัน

การประเมินผล

1. แบบสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตการณ์ของเจ้าหน้าที่ หรือ
3. แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

การติดตามผล หลังการฝึกอบรม 6 เดือน ถึง 1 ปี

3. หลักสูตร แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกิจบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จริง (On the job Training) ของกระบวนการซ่อมบำรุงทางตั้งแต่ขั้นตอนสำรวจออกแบบและดำเนินการซ่อมบำรุงระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับกรมทางหลวงชนบท และเพื่อให้บุคลากรของ อปท. สามารถประยุกต์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปบริหารจัดการงานซ่อมบำรุงได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

1) อภิปรายแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงทาง และการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงทาง

2) บรรยายเกี่ยวกับสภาพความเสียหาย กิจกรรมในการซ่อมบำรุงทาง วิธีการรายงานผล และรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง

3) สรุปแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ

4) ศึกษาดูงาน สังเกตการณ์การซ่อมบำรุงทางในพื้นที่จริง

วิธีการฝึกอบรม อภิปราย บรรยาย ศึกษาดูงานการซ่อมบำรุงทางในพื้นที่จริง และตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการฝึกอบรม 1 วัน

การประเมินผล

1. แบบสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม

2. การสังเกตการณ์ของเจ้าหน้าที่ หรือ

3. แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

การติดตามผล หลังการฝึกอบรม 6 เดือน ถึง 1 ปี

4. หลักสูตร การปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทราบถึงความสำคัญในการควบคุมคุณภาพวัสดุและงานก่อสร้างทาง วิธีการคัดเลือกและการเก็บตัวอย่างวัสดุได้ถูกต้อง วิธีการทดสอบวัสดุเพื่อควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างและสามารถนำผลการวิเคราะห์ไปใช้งานได้

ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

1) ความสำคัญในการควบคุมคุณภาพวัสดุและงานก่อสร้างทาง

- ลักษณะความเสียหายของถนน

- ความสำคัญของการทดสอบวัสดุ และควบคุมคุณภาพงานก่อสร้างทาง

- บทบาทของผู้ทดสอบวัสดุ

2) การคัดเลือกและวิธีเก็บตัวอย่างวัสดุ

- การสำรวจแหล่งวัสดุที่จะนำมาใช้

- การคัดเลือกวัสดุ

- วิธีการเก็บตัวอย่างวัสดุ

- เกณฑ์และปริมาณตัวอย่างวัสดุที่จะนำมาทดสอบ

- การนำส่งวัสดุ

- 3) การทดสอบวัสดุเพื่อควบคุมคุณภาพงานก่อสร้าง
 - การทดสอบในห้องปฏิบัติการ
 - การนำผลวิเคราะห์ทดสอบไปใช้งาน
 - การทดสอบในภาคสนามขณะปฏิบัติ และหลังการก่อสร้าง
- 4) ศึกษาฐานและฝักปฏิบัติภาคสนาม
 - ตรวจสอบความหนาแน่นในสนามด้วยวิธี Sand Cone และด้วยวิธีนิวเคลียร์
 - ตรวจสอบวัดความหนาชั้น โครงสร้าง, ชั้นพื้นทาง
- 5) ศึกษาฐานและฝักปฏิบัติห้องปฏิบัติการ
 - การหาขนาดเม็ดของวัสดุ (Sieve Analysis Test)
 - การหาค่าขีดจำกัดแอดเตอร์เบิร์ก (Atterberg's Limit Test)
 - การหาความสึกหรอของวัสดุชนิดเม็ดหยาบ (Abrasion Test)
 - การบดอัด (Compaction Test)
 - การหาค่า C.B.R. (Carifornia Bearing Ratio Test)
 - ทดสอบกำลังอัดคอนกรีต (Concrete Compression Test)

วิธีการฝักอบรม บรรยาย ศึกษาฐาน ฝักปฏิบัติ และตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการ

ฝักอบรม 2 วัน

การประเมินผล

1. แบบสอบถามผู้เข้ารับการฝักอบรม
2. การสังเกตการณ์ของเจ้าหน้าที่ หรือ
3. แบบทดสอบก่อนและหลังการฝักอบรม

การติดตามผล หลังการฝักอบรม 6 เดือน ถึง 1 ปี

5. หลักสูตร การเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝักอบรมได้ทราบถึงหลักการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยในการออกแบบและเขียนแบบงานทางโดยใช้โปรแกรม Road Pack เป็นการฝักอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้

ขอบเขตเนื้อหาการฝักอบรม

- 1) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ Auto Cad การใช้โปรแกรม
- 2) ลักษณะการเก็บข้อมูลของงานในสนาม
- 3) การติดตั้ง Program Road Pack การจัดเก็บแฟ้มข้อมูล

- 4) การเปิดใช้งาน Program Road Pack
- 5) การเขียนแบบโดยการนำข้อมูลที่ป้อนไว้มาสร้างแบบ
- 6) การตกแต่งแบบโค้งโดยใช้ Program Auto Cad
- 7) การแก้ปัญหาในการใช้ Program Road Pack
- 8) ฝึกปฏิบัติและทบทวน

วิธีการฝึกอบรม บรรยาย ฝึกปฏิบัติ ตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการฝึกอบรม 3 วัน

6. หลักสูตร การเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการเขียนแบบและประมาณราคา เพื่อใช้ในการงานบำรุงทาง โดยฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานให้เป็นรูปแบบเดียวกัน

ขอบเขตเนื้อหาการฝึกอบรม

1) หมวดทฤษฎี

(1) การสำรวจงานซ่อมบำรุง

- ลักษณะความเสียหายของถนน
- มาตรฐานเครื่องหมายจราจรอุปกรณ์ความปลอดภัยที่ใช้ในงานทาง
- การจัดเก็บจัดทำข้อมูลความเสียหายของสายทาง

(2) รูปแบบวิธีการซ่อมบำรุงทาง

- งานบำรุงปกติ บำรุงตามระยะเวลา บำรุงพิเศษ ซ่อมฉุกเฉิน
- ความปลอดภัยระหว่างการซ่อมบำรุง

(3) การประมาณราคางานซ่อมบำรุงทาง

- หลักเกณฑ์ ข้อกำหนดในการประมาณราคา
- การคิดงานต้นทุน

(4) การเขียนแบบและประมาณราคาด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

- ความรู้เบื้องต้นโปรแกรม
- การกรอกข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ
- การจัดทำประมาณราคา
- การจัดทำแบบซ่อมบำรุง

2) หมวดฝึกปฏิบัติ

- (1) การฝึกปฏิบัติ มาตรฐานคางานซ่อมบำรุง
- (2) การฝึกปฏิบัติการใช้งานโปรแกรมสำเร็จรูป

วิธีการฝึกอบรม บรรยาย ฝึกปฏิบัติ ตอบข้อซักถาม ระยะเวลาการฝึกอบรม 2 วัน
การประเมินผล

1. แบบสอบถามผู้เข้ารับการฝึกอบรม
2. การสังเกตการณ์ของเจ้าหน้าที่ หรือ
3. แบบทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม

การติดตามผล หลังการฝึกอบรม 6 เดือน ถึง 1 ปี

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทรงพล เกื้อนุ้ย (2544) ศึกษาการประเมินผลการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการ (2542 – 2544) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา ประเมินผลการบรรลุผลการจัดฝึกอบรมที่กำหนดไว้ตามแผนพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการ เฉพาะ หลักสูตรด้านการบริหารและการจัดการ มีจำนวนทั้งสิ้น 149 คน แต่ที่ยังปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายบริการปัจจุบันจำนวน 128 คน ได้รับตอบกลับแบบสอบถามจำนวน 125 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.66 พบว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เห็นว่า การฝึกอบรมหลักสูตร ด้านการบริหารและการจัดการ โดยรวมบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ตามแผนพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 ด้าน หมายถึงทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพร้อมด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ อยู่ในระดับมากทุกหัวข้อไม่แตกต่างกัน ด้านความรู้ ความเข้าใจเนื้อหาในหัวข้อวิชาต่าง ๆ และการ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในแต่ละหัวข้อวิชา โดยภาพรวมผู้ผ่านการฝึกอบรมมีความคิดเห็นว่า สามารถรู้ เข้าใจ และนำไปใช้ประโยชน์ได้ในระดับมากเช่นกัน ในเรื่องความเหมาะสมในการจัด ฝึกอบรมด้วยวิธีต่าง ๆ ได้แก่ การจัดฝึกอบรม สัมมนา/ประชุมเชิงปฏิบัติการ การบรรยาย และการดู งาน พบว่า ผู้ผ่านการอบรมมีความเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ในเรื่องการดูงานอยู่ในระดับ น้อย ส่วนในเรื่องข้อเสนอแนะพบว่า ส่วนใหญ่ต้องการให้มุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติ/สอนงาน ควบคู่กับ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยงาน เน้นการทำงานเป็นทีมที่มีการประสานงานในแนวนอนให้ มากยิ่งขึ้น สำหรับเรื่องที่ต้องการให้องค์การสนับสนุนหรือส่งเสริมอะไรเป็นพิเศษในยุคการ เปลี่ยนแปลงโดยที่ กฟผ. จะแปรรูปไปเป็นธุรกิจนั้น พบว่า ผู้ผ่านการฝึกอบรมต้องการให้มีการเพิ่ม การจัดการอบรมด้านการบริหารการให้บริการในเชิงธุรกิจ และเน้นบุคลากรที่ได้รับผลกระทบ

นอกจากนี้ยังเสนอแนะว่าต้องการให้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้ความรู้เพิ่มเติมไปในแนวทางที่องค์การจะเดินไปพร้อม ๆ กับการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นจริง สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

ประไพพรรณ นิติวฒนานนท์ (2545) ศึกษาเรื่อง การประเมินผลการฝึกอบรมแบบมุ่งเน้นปฏิกริยา กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมต่อผลการฝึกอบรม (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมของกองการพัฒนาและฝึกอบรมทรัพยากรบุคคล ฝ่ายพัฒนา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป พบว่าผู้เข้าอบรมมีความเห็นต่อการฝึกอบรม ด้านคุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม เห็นด้วยมากมีค่าเฉลี่ยสูง ด้านวิทยากรเห็นด้วยมากมีค่าเฉลี่ยรองลงมา และ ด้านเทคนิค/วิธีการที่ใช้ในการฝึกอบรม เห็นด้วยมากมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ในด้านปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมพบว่า อายุ รายได้รวมต่อเดือน आयงานในบริษัทการบินไทย ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน หลักสูตรที่เข้าอบรมที่แตกต่างกันมีผลต่อความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมต่อการฝึกอบรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลที่ได้จากการวิจัยสอดคล้องกับการประเมินผลตามแนวคิดของเคิร์คแพททริค ว่าการวัดปฏิกริยามีความสำคัญที่จะทราบการตอบสนองในเชิงบวกของผู้เข้ารับการอบรม เพราะหากว่าผู้เข้ารับการอบรมไม่มีปฏิกริยาที่แสดงความพึงพอใจในการฝึกอบรมแล้ว ก็อาจจะไม่เกิดแรงจูงใจในการเรียนรู้หรือกล่าวได้ว่าปฏิกริยาเชิงลบจะเป็นการลดทอนแรงจูงใจในการเรียนรู้

นพมาศ ช่วยนุกูล (2547) ศึกษาเรื่อง การค้นหาความจำเป็นเพื่อการจัดทำโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร กรณีศึกษาสำนักนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2 โดยมีวัตถุประสงค์ในการค้นหาความจำเป็นเพื่อการจัดทำและนำโครงการไปฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร ในสำนักนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2 สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์หัวหน้าส่วนและเจ้าหน้าที่ ส่วนการประเมินผลโครงการฝึกอบรมจะใช้แบบประเมินความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรมผลการวิจัย พบว่า บุคลากรของสำนักนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2 ทั้งหัวหน้าส่วนและเจ้าหน้าที่ ต่างมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันไป สำหรับโครงการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการวิเคราะห์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะอย่างมีอาชีพที่จัดทำขึ้น มีผลทำให้ผู้อบรมมีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ข้อเสนอแนะในการวิจัย สำนัก

นโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2 จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยดำเนินการในรูปแบบโครงการฝึกอบรม เพื่อให้การแก้ไขปัญหาการขาดความรู้ความสามารถเกิดผลเป็นรูปธรรม มิฉะนั้นความรู้ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านี้ก็ยังคงขาดหายและส่งผลกระทบต่อคุณภาพงาน ทั้งนี้ อาจพิจารณาจัดหาบุคลากรภายในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาเป็นวิทยากร รวมทั้งควรมีการติดตามผลความสำเร็จของโครงการฝึกอบรมในระยะยาว เพื่อตรวจสอบความคุ้มค่าของโครงการฝึกอบรมอีกประการหนึ่งด้วย

นางนุช การสุข (2548) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เคยได้รับการถ่ายโอนงานทางจากหน่วยงานอื่น นอกเหนือจากกรมทางหลวงชนบท และการบริหารจัดการองค์กร กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท พบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง 2) ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เคยได้รับการถ่ายโอนงานทางจากหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากกรมทางหลวงชนบท ไม่มีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง ส่วนการบริหารจัดการองค์กรมีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาองค์กร 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร นำหลักการบริหารจัดการที่ดีและวงจรสู่ความสำเร็จ (PDCA) มาใช้ในการบริหารงาน 2) ด้านประสิทธิภาพการฝึกอบรมและคู่มือหรือหลักเกณฑ์ ในแผนพัฒนาตำบลควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไปพร้อมๆ กัน

วิมล บุญรอด (2549) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้ 3) เพื่อเสนอแนะการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนจังหวัดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มสูงขึ้น พบว่า 1) ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้มากกว่าร้อยละ 70 2) ปัจจัย

เกี่ยวกับสมรรถนะ และปัจจัยเชิงใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้

วันดี กิมล่อง (2549) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินความสำเร็จในการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช 3) เพื่อเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า 1) ระดับความสำเร็จในการให้บริการประชาชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากกว่าร้อยละ 70 2) ปัจจัยด้านหลักการบริการสาธารณะ ระบบการให้บริการ การมีส่วนร่วมของประชาชน และพฤติกรรมการให้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการให้บริการประชาชน และปัจจัยด้านความพร้อมของทรัพยากรการบริหาร และกระบวนการบริหารจัดการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการให้บริการประชาชน

สำเนียง สิมมาวัน (2549) ศึกษาเรื่อง การถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความก้าวหน้าในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2) ศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) แสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลรับโอนภารกิจมาน้อยกว่าจำนวนภารกิจที่ได้มีการถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นจำนวนมาก ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการจัดบริการสาธารณะ 2) สาเหตุหลักของปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจเกิดจากความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน อันเป็นผลมาจากความไม่ชัดเจนในการถ่ายโอน นอกจากนี้ยังมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ 3) แนวทางแก้ไขปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การทำความเข้าใจให้ชัดเจนในเรื่องภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ การกำหนดนโยบายและแผนในการรองรับภารกิจถ่ายโอนอย่างชัดเจน รวมทั้งถ่ายโอนบุคลากรและงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินการภารกิจถ่ายโอน

อมรพิมณฑ์ สุขสมัย (2550) ศึกษาเรื่อง สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิษฐ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลใน

จังหวัดอุดรธานี พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอนการให้บริการสาธารณสุขเทศบาลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงาน เพื่อปฏิบัติการกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอน มีการจัดหาบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เพื่อปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและจัดทำงบประมาณประจำปี มีการขอรับเอกสารข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากส่วนราชการเดิม มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและนำมาเป็นแนวทางการให้บริการสาธารณสุข มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงานเพื่อปฏิบัติการกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอน มีการมอบหน้าที่รับผิดชอบให้กับบุคลากรของหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมีการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นงบประมาณประจำปี มีการติดตามผลการดำเนินงานและมีการขอรับคำแนะนำรวมถึงความช่วยเหลือทางวิชาการจากส่วนราชการเดิม มีการจัดช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น มีการจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ 2) ปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอนการให้บริการสาธารณสุขเทศบาลมีปัญหในการกำหนดกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอน ขาดวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนา การนำงบประมาณของหน่วยงานมาใช้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการนำภารกิจที่มีในแผนพัฒนามาปฏิบัติ ส่วนราชการเจ้าของภารกิจเดิมไม่ให้คำแนะนำการปฏิบัติงาน ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นการเสนอแผนงาน/โครงการ การขาดเครื่องมือที่มีคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการในการติดตามประเมินผล คณะกรรมการกระจายอำนาจไม่นำผลการประเมินที่ได้มาแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน และมีปัญหากระจายข่าวและเสียงตามสายที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ในระดับน้อย ในขณะที่องค์การบริหารส่วนตำบลมีปัญหานำงบประมาณของหน่วยงานมาใช้ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง มีปัญหาในการกำหนดกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอน การขาดวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพัฒนา ส่วนราชการเดิมไม่ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ประชาชนขาดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการเสนอของงบประมาณ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานและมีปัญหากระจายข่าวและเสียงตามสายที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ในระดับน้อย 3) ข้อเสนอแนะการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับถ่ายทอดโอนการให้บริการสาธารณสุข ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณไม่ควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการ

นำไปใช้ แต่ควรวีห้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใช้จ่ายงบประมาณได้ตามความจำเป็น การถ่ายโอนภารกิจควบคุมความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเฉพาะแห่ง ไม่ควรกำหนดให้มีการรับถ่ายโอนภารกิจเหมือนกันทั้งหมด การถ่ายโอนภารกิจควรพิจารณาถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ โดยดูว่าภารกิจนั้นอยู่กับหน่วยงานใดแล้วประชาชนจะได้ประโยชน์มากกว่ากัน

กมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ประการแรก เพื่อศึกษาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ประการที่สอง เพื่อศึกษาสภาพปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ประการที่สาม เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง พบว่าศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีศักยภาพเกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน ซึ่งในความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยระดับน้อย คือ ด้านการบำรุงรักษาทาง ส่วนความคิดเห็นของประชาชนเกณฑ์เฉลี่ยระดับน้อย คือ ด้านการบำรุงรักษาทาง เช่นกัน สำหรับสภาพปัญหาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว มีสภาพปัญหาเกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งในความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร ส่วนความคิดเห็นของประชาชนเกณฑ์เฉลี่ยระดับมาก คือ ด้านการบำรุงรักษาทาง ส่วนแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีความต้องการแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งในความคิดเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร ส่วนความคิดเห็นของประชาชนเกณฑ์เฉลี่ยระดับมากที่สุด คือ ด้านการบำรุงรักษาทาง

อุไร อภิชาติบันลือ (2550) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม พัฒนาแบบประเมินและการประเมินผลการฝึกอบรม พัฒนาคู่มือการประเมินผลการฝึกอบรม และประเมินกระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม หลักสูตรฝึกอบรมตามความต้องการของหน่วยงานที่ขอให้จัดการฝึกอบรม โดยหน่วยงานหรือสถาบันฝึกอบรม ซึ่งมีขั้นตอนวิจัย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งได้ทำการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้บริหารงานฝึกอบรม จากนั้นนำมา กำหนดเป็นกระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม และตัวบ่งชี้ที่บ่งบอกถึงคุณภาพของการฝึกอบรม โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านปัจจัยเบื้องต้นก่อนการฝึกอบรม (Input) มี 9 ตัวบ่งชี้ ด้านกระบวนการฝึกอบรม (Process) มี 5 ตัวบ่งชี้ และด้านผลของการฝึกอบรม (Output) มี 4 ตัวบ่งชี้ แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่บริหารงานฝึกอบรมในหน่วยงานหรือสถาบันฝึกอบรมตรวจสอบ พบว่ากระบวนการประเมินผลการฝึกอบรมและตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมดีแล้ว

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาแบบประเมินและเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรม ได้ทำการ ร่างจุดประเมินที่เป็นจุดบ่งบอกถึงคุณภาพของการฝึกอบรมในด้านปัจจัยเบื้องต้นก่อนการฝึกอบรม (Input) ซึ่งประกอบด้วยจุดประเมิน 42 จุด ด้านกระบวนการดำเนินการฝึกอบรม (Process) ประกอบด้วยจุดประเมิน 29 จุด และด้านผลของการฝึกอบรม (Output) ประกอบด้วยจุดประเมิน 16 จุด เกณฑ์การให้คะแนน และเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรมในแต่ละด้าน แล้วนำไปให้ ผู้เชี่ยวชาญทำการประเมินความเหมาะสม พบว่า ส่วนใหญ่มีความเหมาะสมดีแล้ว มีเพียงเกณฑ์การ ประเมินผลที่ควรปรับช่วงคะแนนเฉลี่ย และอธิบายความหมายให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือการประเมินผลการฝึกอบรม ได้จัดทำคู่มือการประเมินผล การฝึกอบรมในรูปแบบเอกสารและซีดีสื่อผสม แล้วจึงให้ผู้ประเมินผลการฝึกอบรมศึกษาคู่มือการ ประเมินผลการฝึกอบรมที่เป็นเอกสารประกอบกับคู่มือที่เป็นซีดีสื่อผสมด้วยตนเอง จากนั้นให้ผู้ ประเมินทดลองประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตรการใช้เครื่อง CMM วิศวกรรม โดยให้ตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและสังเกตการสอนของวิทยากรจากแผ่นซีดี ตัวอย่างที่ถ่ายทำจากการฝึกอบรมจริง หลังจากนั้นให้ทำการประเมินผลการฝึกอบรมด้วยแบบ ประเมินและเกณฑ์การประเมินที่ได้พัฒนาขึ้น นำคะแนนของตัวบ่งชี้ในแต่ละด้านมาทดสอบการ กระจายของการให้คะแนนด้วยการทดสอบแบบนอนพารามตริก กรณีกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวด้วย วิธี The Kolmogorov-Smirnov One Sample Test พบว่า ส่วนใหญ่ให้คะแนนไปในทางเดียวกันและ เป็นไปตามคะแนนที่ได้กำหนดไว้ มีเพียงตัวบ่งชี้ที่ 2 และตัวบ่งชี้ที่ 8 ในด้านปัจจัยเบื้องต้นก่อนการ

ฝึกอบรม (Input) เท่านั้น ที่ผู้ประเมินให้คะแนนแตกต่างกัน ซึ่งเกิดจากข้อบกพร่องของภาษาในคู่มือการประเมินผลการฝึกอบรม จึงได้ทำการปรับปรุงแก้ไขให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินกระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม เป็นการใช้กระบวนการประเมินผลการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น โดยให้ผู้ประเมินที่เคยประเมินผลหลักสูตร “การใช้เครื่อง CMM วิศวกรรม” มาแล้ว ทำการประเมินผลการฝึกอบรมหลักสูตร “เทคนิคการตรวจประเมินผลกิจกรรม 5 ส.” แล้วนำผลจากการประเมินมาทดสอบการกระจายของการให้คะแนนด้วยวิธี The Kolmogorov-Smirnov One Sample Test พบว่า ส่วนใหญ่ให้คะแนนไปในแนวทางเดียวกันทุกด้านและทุกตัวบ่งชี้ จึงสรุปได้ว่า กระบวนการประเมินผลการฝึกอบรมและเครื่องมือในการประเมินผลการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการฝึกอบรมได้จริง

ขั้นตอนที่ 5 การจัดประชุมเพื่อสรุปปัญหาและเสนอแนะแนวทางแก้ไขโดยมีผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินแบบประเมินและเกณฑ์การประเมินผลการฝึกอบรม และผู้ประเมินผลการฝึกอบรมเข้าร่วมประชุม เพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขในการประเมินผลการฝึกอบรมด้วยกระบวนการและเครื่องมือการประเมินผลการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งที่ประชุมเห็นตรงกันว่า นอกจากกระบวนการและเครื่องมือการประเมินผลการฝึกอบรมจะเป็นสิ่งที่สำคัญในการประเมินผลการฝึกอบรมแล้ว ยังมีส่วนประกอบอื่น ๆ ที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่ากัน ได้แก่ ผู้ประเมินผลการฝึกอบรมต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ใน โครงการฝึกอบรม และการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมต้องกำหนดตรงตามความต้องการที่แท้จริงของการฝึกอบรม

เกตุร ศรีษชาติ (2550) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมตามหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นและเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมการฝึกอบรมตามหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดของผู้เข้ารับการอบรม กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในปี พ.ศ.2547-2548 จำนวน 6 รุ่น รวมทั้งสิ้นจำนวน 134 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับระดับความเหมาะสมของหลักสูตร

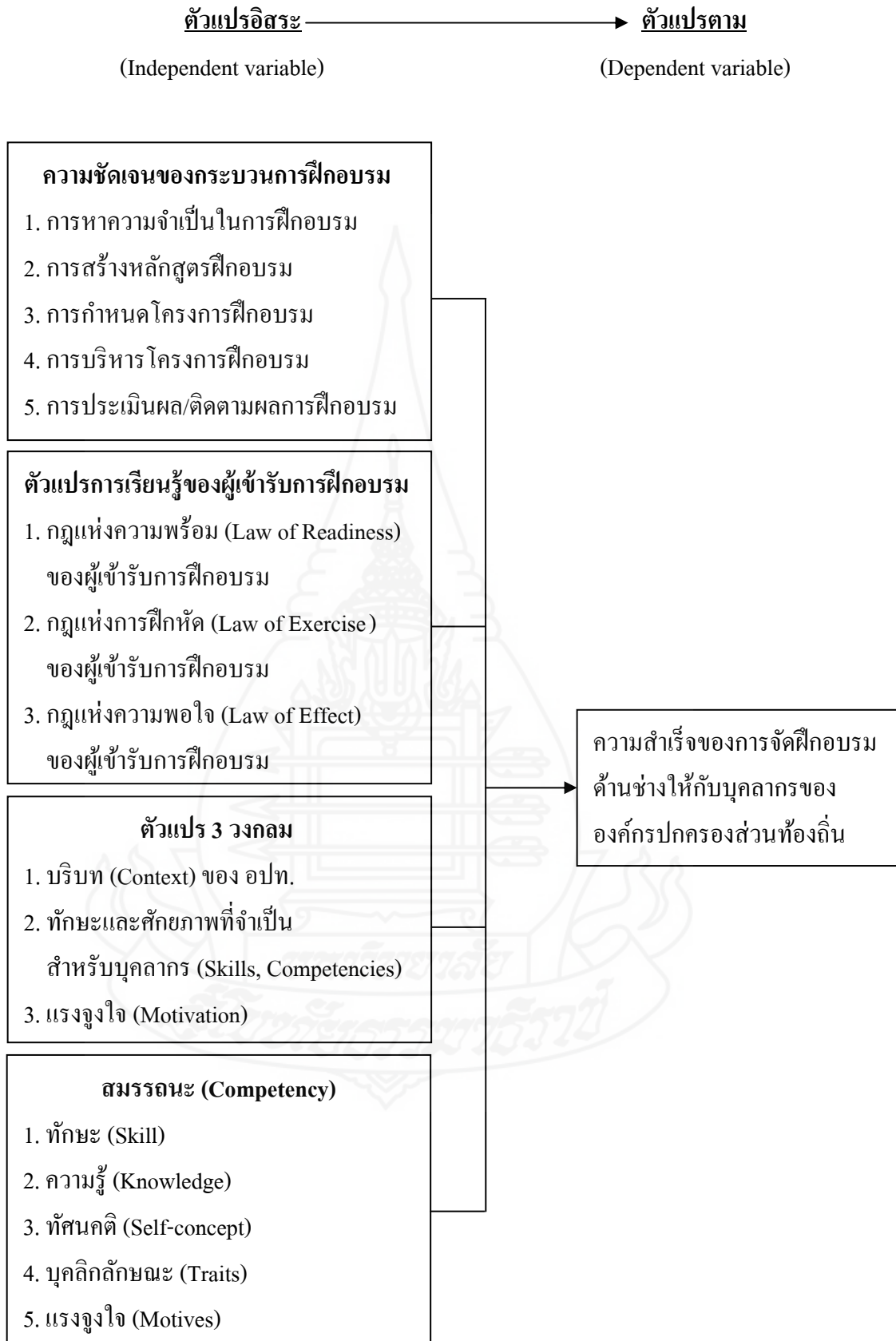
เทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ
มากเรียงลำดับรายด้านดังนี้ ด้านการนำความรู้ไปใช้ ด้านกระบวนการฝึกอบรม และด้านเนื้อหา
หลักสูตร

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับระดับความ
เหมาะสมของหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน พบว่า ผู้เข้า
รับการอบรมที่มีเพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีความคิดเห็นไม่
แตกต่างกันยกเว้นผู้เข้ารับการอบรมที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่างกัน โดยผู้ที่มี
ระดับการศึกษามัธยมศึกษาหรือต่ำกว่า และระดับอนุปริญญาหรือ ปวส. เห็นว่าการฝึกอบรม
หลักสูตรเทคนิคการสอนงาน มีความเหมาะสมมากกว่า ผู้เข้ารับการอบรมที่มีการศึกษาระดับ
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

3. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้เข้ารับการอบรมได้ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
เรียงลำดับดังนี้ เห็นว่าห้องอบรมมีขนาดเล็กและภูมิทัศน์ไม่ดี รองลงมาคือ ระยะเวลาอบรมน้อย
เกินไป และเห็นว่าอุปกรณ์น้อยไม่เพียงพอ อุปกรณ์ไม่มีความทันสมัย และควรจัดฝึกอบรมนอก
สถานที่หรือที่อื่น ๆ นอกจากนี้ควรมีการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และยังเห็นว่าควรมีการจัด
ฝึกอบรมหลักสูตรอื่น ๆ ด้วย

8. สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับ
บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทาง
หลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถ
กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.7 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวความคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปถึงที่มาของกรอบแนวความคิดการวิจัย ได้ดังนี้

8.1 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ประกอบด้วย กระบวนการฝึกอบรม 5 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ.

8.2 ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีนักวิชาการกล่าวไว้หลายท่าน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีการเรียนรู้ของธอร์นไคค์ (Thorndike) ซึ่งประกอบด้วย 3 ประการ คือ กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มาใช้ในการวิจัยเพราะทฤษฎีทั้ง 3 ประการดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการเรียนรู้ด้วยวิธีการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ หากผู้เรียนมีความพร้อม มีแรงจูงใจ และมีโอกาสในการได้ฝึกฝน การเรียนก็ย่อมบรรลุวัตถุประสงค์

8.3 ตัวแปร 3 วงกลม เป็นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย วงกลม 3 วง คือ วงกลมที่ 1 บริบท (Context) ของ อปท. วงกลมที่ 2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และวงกลมที่ 3 แรงจูงใจ (Motivation) กล่าวได้ว่าทฤษฎี 3 วงกลม เป็นทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มององค์รวม กล่าวคือมองสภาพแวดล้อมขององค์กร มองตัวบุคคล และมองสิ่งที่เป็นแรงดึงดูดต่อการพัฒนา การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้วิจัยจึงได้เลือกตัวแปร 3 วงกลมของจีระ หงส์ถาวรภักดิ์ มาใช้ในการวิจัย

8.4 สมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย 5 ประการ คือ 1.ทักษะ (Skill) 2.ความรู้ (Knowledge) 3.ทัศนคติ (Self-concept) 4.บุคลิกลักษณะ (Traits) 5.แรงจูงใจ (Motives) ของ David C. McClelland

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยเป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบวิธีการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ระยะเวลาในการวิจัย

1. รูปแบบวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง โดยเน้นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่เน้นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามปลายปิดเพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง และใช้การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์จากแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิดและสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร เป็นการศึกษาของกลุ่มประชากรที่เป็นบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ.,เทศบาล., และ อบต.) ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง ที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะสุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง รวมทั้งสิ้น 383 แห่ง ประกอบไปด้วย (อบจ. 5 แห่ง, เทศบาล 103 แห่ง, อบต. 275 แห่ง) โดยจะสอบถามบุคลากรด้านช่างและผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 1 คน/แห่ง รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 766 คน ประกอบด้วย

1) ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกองค้การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค้การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกเทศมนตรี รองนายกองค้การบริหารส่วนตำบล ปลัดกองค้การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดเทศบาล ปลัดกองค้การบริหารส่วนตำบล รองปลัดกองค้การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดเทศบาล รองปลัดกองค้การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าส่วน/หัวหน้าฝ่าย จำนวน 383 คน

2) บุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านช่างขององค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น วิศวกร สถาปนิก นายช่างโยธา ช่างโยธานายช่างเครื่องกล ช่างเครื่องกล ผู้ช่วยช่าง เป็นต้น จำนวน 383 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดอ่างทอง

| ลำดับที่ | จังหวัด | จำนวน อบจ. (แห่ง) | จำนวนเทศบาล (แห่ง) | จำนวน อบต. (แห่ง) | รวม ทั้งสิ้น |
|----------|-----------------|----------------------|-----------------------|----------------------|-----------------|
| 1 | ปทุมธานี | 1 | 19 | 45 | 65 |
| 2. | นนทบุรี | 1 | 11 | 34 | 46 |
| 3. | สมุทรปราการ | 1 | 17 | 31 | 49 |
| 4. | พระนครศรีอยุธยา | 1 | 36 | 121 | 158 |
| 5. | อ่างทอง | 1 | 20 | 44 | 65 |
| | รวม | 5 | 103 | 275 | 383 |

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 20 มิถุนายน 2554

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาได้คำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 196 แห่ง (อบจ. 2 แห่ง, เทศบาล 53 แห่ง, อบต. 141 แห่ง)

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

โดยที่ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างกำหนดให้เท่ากับ 0.05

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{383}{1+383(0.05)^2} \\ n &= 196 \end{aligned}$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 196 แห่ง

ตารางที่ 3.2 สัดส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แยกเป็นรายจังหวัด

| ลำดับที่ | จังหวัด | จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (แห่ง) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (แห่ง) | รวมทั้งสิ้น (แห่ง) |
|-------------|-----------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| 1 | ปทุมธานี | 65 | $65 \times 196 / 383 = 33$ | 33 |
| 2. | นนทบุรี | 46 | $46 \times 196 / 383 = 24$ | 24 |
| 3. | สมุทรปราการ | 49 | $49 \times 196 / 383 = 25$ | 25 |
| 4. | พระนครศรีอยุธยา | 158 | $158 \times 196 / 383 = 81$ | 81 |
| 5. | อ่างทอง | 65 | $65 \times 196 / 383 = 33$ | 33 |
| รวมทั้งสิ้น | | | | 196 |

2.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Random Sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ดีและมีความน่าเชื่อถือของประชากร โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.3.1 การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยการแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้สูตรดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างตามประเภทของ อปท.} = \frac{\text{จำนวนตัวอย่างทั้งหมด} \times \text{จำนวนประเภท อปท.}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

| ลำดับที่ | ประเภท อปท. | จำนวน อปท. (แห่ง) | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (แห่ง) | รวมทั้งสิ้น (แห่ง) |
|-------------|-------------|----------------------|------------------------------|-----------------------|
| 1 | อบจ. | 5 | $196 \times 5 / 383 = 2$ | 2 |
| 2. | เทศบาล | 103 | $196 \times 103 / 383 = 53$ | 53 |
| 3 | อบต. | 275 | $196 \times 275 / 383 = 141$ | 141 |
| รวมทั้งสิ้น | | | | 196 |

ตารางที่ 3.4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างแยกตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)
รายจังหวัด

| ลำดับ ที่ | จังหวัด | จำนวนประชากร | | | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง | | | รวมกลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง) |
|--------------|-----------------|----------------|------------------|----------------|--------------------|------------------|----------------|--------------------------------|
| | | อบจ. (แห่ง) | เทศบาล (แห่ง) | อบต. (แห่ง) | อบจ. (แห่ง) | เทศบาล (แห่ง) | อบต. (แห่ง) | |
| 1 | ปทุมธานี | 1 | 19 | 45 | - | 10 | 23 | 33 |
| 2. | นนทบุรี | 1 | 11 | 34 | 1 | 6 | 18 | 25 |
| 3. | สมุทรปราการ | 1 | 17 | 31 | - | 9 | 16 | 25 |
| 4. | พระนครศรีอยุธยา | 1 | 36 | 121 | 1 | 18 | 62 | 81 |
| 5. | อ่างทอง | 1 | 20 | 44 | - | 10 | 22 | 32 |
| รวมทั้งสิ้น | | 5 | 103 | 275 | 2 | 53 | 141 | 196 |

2.3.2 ผู้สำรวจตัวอย่างตัวแทนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่มีบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 1 คน/แห่ง รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 392 คน ประกอบด้วย

1) ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด นายกเทศมนตรี นายกองค์การบริหารส่วนตำบล รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกเทศมนตรี รองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดเทศบาล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดเทศบาล รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้าส่วน/หัวหน้าฝ่าย รวมจำนวน 383 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 196 คน จากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane

2) บุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านช่างขององค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น วิศวกร สถาปนิก นายช่างโยธา ช่างโยธา นายช่างเครื่องกล ช่างเครื่องกล ผู้ช่วยช่าง เป็นต้น รวมจำนวน 383 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 196 คน จากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane

ตารางที่ 3.5 จำนวนประชากรและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

| ลำดับที่ | ประเภทกลุ่มตัวอย่าง | จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (คน) | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูล (คน) |
|-------------|--|---------------------------------------|--|
| 1 | ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 383 | 196 |
| 2. | บุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 383 | 196 |
| รวมทั้งสิ้น | | 766 | 392 |

3. เครื่องมือการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงาน

หลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างจากการประมวลแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถามข้อมูลและวัดระดับความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยจะใช้แบบสอบถามจำนวน 431 ชุด เพื่อสำหรับกรณีที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาไม่ครบจำนวน 10 % ของกลุ่มตัวอย่าง 392 คน และแบบสัมภาษณ์จำนวน 6 ชุด เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 แบบสอบถาม ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และจังหวัดอ่างทอง โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเพื่อทำการสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ประกอบด้วย 4 ตอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร และตำแหน่งงานปัจจุบัน โดยมีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด เป็นคำถามแบบเลือกตอบ (check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) โดยแบ่งออกเป็น 1) ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหาร โครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม 2) ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ของธอร์นไคค์ (Thorndike) ประกอบด้วย กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม 3) ตัวแปร 3 วงกลมของจิระ หงส์คารมภ์ ประกอบด้วย บริบท (Context) ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และแรงจูงใจ (Motivation) 4) สมรรถนะ (Competency) ของ David C. McClelland ประกอบด้วย ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Self – concept) บุคลิกลักษณะ (Traits) และแรงจูงใจ (Motives)

ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท โดยสร้างมาตรวัดตาม Likert's Scale แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นการสอบถามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นคำถามปลายเปิด โดยมีโครงสร้างของแบบสอบถามดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.6 ตัวชี้วัดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|----------------------------------|---|-------------------|
| ตัวแปรอิสระ ได้แก่ | | |
| 1. ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม | | |
| 1.1 การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม | หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการค้นหาความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่ามีความต้องการพัฒนาในด้านใด และต้องการให้บุคลากรได้รับการพัฒนาในเรื่องใด | |
| | 1. ระดับความสอดคล้องของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 1 |
| | 2. ระดับความตรงของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 2 |
| | 3. ระดับความตรงของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับความต้องการของหน่วยงานต่อการพัฒนาบุคลากร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 3 |
| | 4. ระดับของโครงการ/หลักสูตรที่สนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน | ตอนที่ 2 ข้อที่ 4 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ | |
|---------------------------------|---|--|--------------------|
| 1.2 การสร้างหลักสูตร ฝึกอบรม | หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทนำเอาความ จำเป็นในการฝึกอบรมที่ได้จัดทำเป็น โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม โดยมีการกำหนด วัตถุประสงค์ คุณสมบัติของผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม เนื้อหาวิชา รูปแบบวิธีการฝึกอบรม ระยะเวลา และรูปแบบการติดตามประเมินผล | | |
| | 5. ระดับความตรงของการกำหนด วัตถุประสงค์โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับ ความต้องการของหน่วยงาน | ตอนที่ 2 ข้อที่ 5 | |
| | 6. ระดับความสอดคล้องของเนื้อหาของ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับวัตถุประสงค์ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 6 | |
| | 7. ระดับความเหมาะสมของคุณสมบัติของผู้ เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละ โครงการ/หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 7 | |
| | 8. ระดับความเหมาะสมของรูปแบบวิธีการ ฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 8 | |
| | 9. ระดับความเหมาะสมของระยะเวลาการ ฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 9 | |
| | 10. ระดับของการกำหนดรูปแบบการติดตาม ประเมินผลที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 10 | |
| | 1.3 การกำหนด โครงการฝึกอบรม | หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทนำ โครงการ หลักสูตรฝึกอบรมที่ได้จัดทำขึ้น มาสู่ การปฏิบัติโดยการกำหนดวัน เวลา สถานที่จัด ฝึกอบรม คัดเลือกผู้เข้าอบรม วิทยากร ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม | |
| | | 11. ระดับความเหมาะสมของการกำหนด ช่วงเวลาในการจัด โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 11 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|---|---|--------------------|
| 1.4 การบริหารโครงการ ฝึกอบรม | 12. ระดับความเหมาะสมของการคัดเลือกผู้เข้า รับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 12 |
| | 13. ระดับความเหมาะสมของการคัดเลือก วิทยากรของแต่ละโครงการ/หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 13 |
| | หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทมีการวาง แผนการดำเนินการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ทั้ง ก่อนการฝึกอบรม ระหว่างการฝึกอบรม และ หลังการฝึกอบรม พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ ในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน เพื่อให้การ ฝึกอบรมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | |
| 1.5 การประเมินผล/ ติดตามผลการ ฝึกอบรม | 14. ระดับความเหมาะสมของการจัดลำดับ เนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/ หลักสูตร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 14 |
| | 15. ระดับความเหมาะสมของเอกสาร สื่อ อุปกรณ์ ประกอบการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 15 |
| | หมายถึง การที่กรมทางหลวงชนบทติดตาม ประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการ ฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตามระยะเวลา ที่กำหนดไว้ในโครงการฝึกอบรม โดยใช้ เครื่องมือที่ได้จัดทำขึ้น ทั้งนี้ เพื่อนำข้อมูล ที่ได้มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร ฝึกอบรม | |
| | 16. ระดับของการนำความรู้ไปใช้ในการ ปฏิบัติงาน | ตอนที่ 2 ข้อที่ 16 |
| | 17. ระดับความมีประสิทธิภาพของการติดตาม ประเมินผลหลังการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 17 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|--|--|--------------------|
| | 18. ระดับความเหมาะสมของช่วงระยะเวลาการติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 18 |
| | 19. ระดับความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผลโครงการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 19 |
| 2. ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | | |
| 2.1 กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | หมายถึง ความพร้อมของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท | |
| | 20. ระดับของเนื้อหาการฝึกอบรมที่สามารถดึงดูดความสนใจของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 20 |
| | 21. ระดับความสอดคล้องของเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมกับความรู้หรือประสบการณ์ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 21 |
| 2.2 กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท และได้มีโอกาสลงมือฝึกปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้การเรียนรู้และการรับเอาองค์ความรู้ มีความครบถ้วน ถูกต้อง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น | |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|--|---|--------------------|
| | 22. ระดับของการให้ความสนใจของบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการสนใจติดตามโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบท | ตอนที่ 2 ข้อที่ 22 |
| | 23. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 23 |
| | 24. ระดับของการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ฝึกวิเคราะห์กรณีศึกษา/ฝึกปฏิบัติอย่างทั่วถึง | ตอนที่ 2 ข้อที่ 24 |
| 2.3 กฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพึงพอใจในการเข้ารับการฝึกอบรมโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีความพึงพอใจที่จะเรียนรู้ และรับเอาองค์ความรู้ใหม่ ๆ อันจะส่งผลให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร | |
| | 25. ระดับความพึงพอใจต่อเนื้อหาโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 25 |
| | 26. ระดับความพึงพอใจต่อกระบวนการวิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 26 |
| | 27. ระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการด้านข้อมูล และการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 27 |
| | 28. ระดับความเชื่อมั่นในตัววิทยากร | ตอนที่ 2 ข้อที่ 28 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|--|---|--------------------|
| 3. ตัวแปร 3 วงกลม | | |
| 3.1 บริบท (Context) ของ อปท. | หมายถึง สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และ ภายนอกองค์กรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กรมทางหลวงชนบทนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมด้านช่าง | |
| | 29. ระดับความเหมาะสมของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 29 |
| | 30. ระดับความสอดคล้องของลักษณะงานที่ปฏิบัติกับ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 30 |
| | 31. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่มีการสอดแทรกเนื้อหาอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานหลัก | ตอนที่ 2 ข้อที่ 31 |
| 3.2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) | หมายถึง คุณลักษณะ หรือความรู้ ความสามารถตามสายงานที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในงานสายงานด้านช่างต้องมี และคุณลักษณะ หรือองค์ความรู้ในสายงานที่รอง ๆ ลงไปที่บุคลากรด้านช่างจะต้องเรียนรู้เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน | |
| | 32. ระดับของโครงการ/หลักสูตรที่มีการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 32 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|------------------------------|---|---------------------|
| 3.3 แรงจูงใจ (Motivation) | หมายถึง สิ่งที่กระตุ้น หรือแรงขับให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น | |
| | 33. ระดับของการมีช่องทางสำหรับรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 33* |
| | 34. ระดับของชื่อโครงการ/หลักสูตรที่มีอิทธิพลต่อความสนใจเข้ารับการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 34* |
| 4. สมรรถนะ (Competency) | | |
| 4.1 ทักษะ (Skill) | หมายถึง คุณลักษณะหรือความสามารถเฉพาะตัวของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี ซึ่งสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ โดยทักษะอาจจะเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำโดยการให้บุคลากรในองค์กร ได้เรียนรู้เพื่อให้เกิดความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ เช่น ทักษะด้านการควบคุมงานก่อสร้าง ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เป็นต้น | |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ | |
|--|--|--------------------|--|
| 4.2 ความรู้ (Knowledge) | 35. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา | ตอนที่ 2 ข้อที่ 35 | |
| | 36. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 36 | |
| | หมายถึง ความรู้ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล และ ความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมที่บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนอาจเกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ในอดีต ส่วนความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเป็นความรู้ที่ต้องการในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น กฎหมายทางหลวง | | |
| | หลักวิศวกรรมการก่อสร้าง การสำรวจ ออกแบบและประมาณราคา เป็นต้น | | |
| | 37. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยกระตุ้นให้มีการนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน | ตอนที่ 2 ข้อที่ 37 | |
| 38. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม | ตอนที่ 2 ข้อที่ 38 | | |
| 39. ระดับของการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวงเพิ่มขึ้น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 39 | | |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|-------------------------------|--|--------------------|
| 4.3 ทักษะ (Self – concept) | 40. ระดับของการจัดโครงการ/หลักสูตร ฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับหลัก วิศวกรรมเพิ่มขึ้น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 40 |
| | 41. ระดับของการจัดโครงการ/หลักสูตร ฝึกอบรมทำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในงานด้านช่างเพิ่มขึ้น หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับตนเองหรือความ คิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ค่านิยม และความ คิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์และสิ่งๆที่เชื่อว่าเป็น ตนเองของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ซึ่งจะเป็แรงจูงใจที่ทำให้เกิด พฤติกรรมต่าง ๆ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 41 |
| 4.4 บุคลิกลักษณะ (Traits) | 42. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็น การสร้างเชื่อมั่นในตนให้กับบุคลากร หมายถึง บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละบุคคลที่ แสดงออกถึงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้น ๆ รวมถึงการตอบสนองต่อบุคคล ข้อมูล และ สถานการณ์ที่เผชิญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 42 |
| | 43. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำ ให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้น | ตอนที่ 2 ข้อที่ 43 |
| | 44. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำ ให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ | ตอนที่ 2 ข้อที่ 44 |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|--|---|------------------|
| .5 แรงจูงใจ (Motives) | หมายถึง สิ่งที่กระตุ้น หรือแรงขับให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น | |
| | 45. ระดับของการมีช่องทางสำหรับรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อ 33* |
| | 46. ระดับของชื่อโครงการ/หลักสูตรที่มีความน่าสนใจเข้ารับการฝึกอบรม | ตอนที่ 2 ข้อ 34* |
| ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) | หมายถึง ความสำเร็จของการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท สอดคล้องกับลักษณะงาน ตรงกับความ ต้องการ ทำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความรู้ และทักษะ เพิ่มมากขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย | |

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

| ตัวแปร | ตัวชี้วัด | แบบสอบถามข้อที่ |
|--------|---|-------------------|
| | 47. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่สอดคล้องกับลักษณะงานตรงกับความต้องการของหน่วยงาน | ตอนที่ 3 ข้อที่ 1 |
| | 48. ระดับของกระบวนการ/วิธีการฝึกอบรมที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ | ตอนที่ 3 ข้อที่ 2 |
| | 49. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มมากขึ้น | ตอนที่ 3 ข้อที่ 3 |
| | 50. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่ทำให้บุคลากรมีทักษะในการแก้ปัญหาเพิ่มมากขึ้น | ตอนที่ 3 ข้อที่ 4 |
| | 51. ระดับของการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร | ตอนที่ 3 ข้อที่ 5 |
| | 52. ระดับของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากร | ตอนที่ 3 ข้อที่ 6 |
| | 53. ระดับของการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน | ตอนที่ 3 ข้อที่ 7 |

3.2 แบบสัมภาษณ์ ใช้แบบสัมภาษณ์ชนิดมีโครงสร้าง เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์

ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างของเทศบาล และผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างขององค์การบริหารส่วนตำบล ประเภทละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน เป็นการสัมภาษณ์ความคิดเห็นในเรื่องของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ ในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท โดยเลือกจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมกับกรมทางหลวงชนบทในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ประกอบด้วย 1. ผู้อำนวยการกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับโอนถนนจากกรมทางหลวงชนบท ตั้งแต่ปี 2546 – 2553 รวม 458.655 กิโลเมตร และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการ

ฝึกรอบมอย่างต่อเนื่อง 2.หัวหน้าฝ่ายผังเมืองและทางหลวงชนบท องค์การบริหารส่วนจังหวัด ปทุมธานี เป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับทางหลวง ชนบทโดยตรง และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3.ผู้อำนวยการกองช่าง เทศบาล ตำบลบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่เพียง 3 ตารางกิโลเมตร มีถนนในความ รับผิดชอบ 23 สาย มีสะพาน 8 แห่ง และมีการส่งบุคลากรด้านช่างเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4. หัวหน้ากองช่าง เทศบาลตำบลรัษฎา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่รับผิดชอบ 35 ตารางกิโลเมตร มีการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5.หัวหน้าส่วน โยธา องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักใหญ่ จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบจราจร ขนส่งมวลชน วิศวกรรมจราจรควบคู่ไปกับการ พัฒนาศูนย์ และ 6.หัวหน้าส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทร จังหวัด พระนครศรีอยุธยา เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีสายทางในความรับผิดชอบเป็นถนน เลียบคันคลองชลประทาน 26 สายทาง มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารที่โดดเด่น และได้รับรางวัลชมเชยมาหลายปี พ.ศ. 2552

3.3 การสร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ กำหนดขอบเขตของเนื้อหาที่จะสร้างแบบสอบถาม เพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและรายละเอียดที่จะ ศึกษาวิจัยในครั้งนี้

3.3.2 ยกร่างแบบสอบถามให้สอดคล้องกับเนื้อหา และรายละเอียดที่กำหนดไว้ และตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของการใช้ภาษาและความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.3.3 ตรวจสอบและนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) รวมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องชัดเจนและ สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาแก้ไข ไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Pre test) กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 30 คน เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

3.3.5 จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาทำการหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้วิธี สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbroh Alpha - Coeffieient) (Cronbach,1951 อ้างใน วรณดี ดี แสงประทีปทอง 2551:143) โดยถือเกณฑ์การทดสอบค่าของ Alpha มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้ตามสูตร ดังนี้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_i^2}{\sum_x^2} \right)$$

เมื่อ α คือ ความเชื่อมั่น

k คือ จำนวนข้อสอบ หรือจำนวนข้อคำถาม

S_i^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_x^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ทั้งนี้ เมื่อคำนวณตามสูตรดังกล่าว หากได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความสมบูรณ์ เพียงตรง และเชื่อถือได้ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งสามารถแสดงค่า Reliability Coefficients ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.7 ค่า Reliability Coefficients ของแบบสอบถาม

| ตัวแปร | ค่า Reliability Coefficients |
|--|------------------------------|
| ตัวแปรอิสระ | |
| 1. ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม | .7927 |
| 2. ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | .7984 |
| 3. ตัวแปร 3 วงกลม | .7610 |
| 4. สมรรถนะ (Competency) | .8875 |
| ตัวแปรตาม | |
| ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | .9105 |

จากผลการทดสอบได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9303 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมเพื่อทำการศึกษาวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลจากแบบสอบถาม ที่ได้ทำการสอบถามประชากรกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรด้านช่างที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

4.1.1 ทำหนังสือถึงผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล) เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม และขออนุญาตให้บุคลากรในสังกัดตอบแบบสอบถาม และจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังบุคลากรกลุ่มเป้าหมายจำนวน 431 ฉบับ (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 196 แห่ง ประชากรกลุ่มเป้าหมาย 392 คน เพื่อสำหรับแบบสอบถามที่อาจไม่สมบูรณ์หรือไม่ได้รับการตอบกลับ 10% จำนวน 39 ฉบับ รวมแบบสอบถามทั้งสิ้น 431 ฉบับ) พร้อมประสานขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทางโทรศัพท์ และจัดส่งกลับภายในวันที่ที่กำหนด

4.1.2 ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยก็จะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ก่อนนำไปประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

4.1.3 วิเคราะห์หาค่าสถิติ นำข้อมูลจากแบบสอบถามไปวิเคราะห์หาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลเอกสารวิชาการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

- 1) ใช้สถิติเชิงพรรณนา

(1) การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาและค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

(2) การวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีการแปลผลดังนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งช่วงคะแนนเฉลี่ย (Class Interval) แบบสอบถามในแต่ละข้อจัดให้มีความผันแปรออกเป็น 5 ช่วง แต่ละช่วงกำหนดให้คะแนนคำถามแต่ละข้อดังนี้ คะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 คะแนน และคะแนนต่ำสุด เท่ากับ 1 คะแนน โดยกำหนดให้แต่ละคะแนนมีความผันแปรเป็นช่วง ๆ ละเท่า ๆ กัน สามารถกำหนดช่วงห่างได้ ดังนี้

$$\text{ช่วงห่างของคะแนนแต่ละช่วง} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$$

$$\frac{5 - 1}{5} = \frac{4}{5} = 0.8$$

ค่าเฉลี่ย 4.20 – 5.00 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.40 – 4.19 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.60 – 3.39 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.80 – 2.59 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.79 หมายถึง ระดับความสำเร็จอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) ใช้สถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. One Sample t - test ใช้สำหรับวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

2. ค่า F - test โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) ใช้สำหรับวิเคราะห์เปรียบเทียบความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท และทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่างแต่ละด้านโดยวิธี LSD (Least Significant Different)

3. การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (regression) แบบขั้นตอน (Stepwise) ใช้วิเคราะห์ตัวแปรอิสระ คือ กระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) ที่คาดว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้าน

ช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ทั้งนี้ จะทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์

โดยค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในครั้งนี้นำมาไว้ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

| สมมติฐาน | สถิติ |
|--|--|
| 1. ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทมีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 | One Sample t - test |
| 2. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทยังมีความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน | F - test (One - Way ANOVA) และวิธี LSD (Least Significant Different) |
| 3. ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | ใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) |

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิค SWOT ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขปัญหาทั้งแบบสอบถามผู้บริหาร และบุคลากรด้านช่าง โดยจะมีการวิเคราะห์แบบอุปนัย เป็นการนำข้อมูลที่ได้รับการจัดเก็บข้อมูลทำการแยกแยะคำตอบที่ได้ มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

6. ระยะเวลาในการวิจัย

ระยะเวลาดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2554 - เดือนมิถุนายน 2555

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด ได้แก่ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง ซึ่งจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) จำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของธอร์นไคค์ (Thorndike) ตัวแปร 3 วงกลมของจีระ หงส์คารมภ์ และสมรรถนะ (Competency) ของ David C. McClelland

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

4.1 การทดสอบสมมติฐาน โดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

4.2 การทดสอบสมมติฐาน โดยสมมติฐานกำหนดไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

4.3 การทดสอบสมมติฐาน โดยสมมติฐานกำหนดไว้ว่า ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ตอนที่ 5 ข้อสรุปที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติมจากบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งประเด็นของการสัมภาษณ์ผู้บริหารสายช่างขององค์กร

บริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) จำนวน 5 จังหวัด ในประเด็นต่อไปนี้

5.1 ข้อเสนอแนะที่จะทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

5.2 ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์การสัมภาษณ์ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลทั่วไปโดยจำแนกข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 9 ส่วน คือ (1) เพศ (2) อายุ (3) สถานภาพ (4) ระดับการศึกษา (5) เงินเดือน (6) หน่วยงานที่สังกัด (7) ประเภทตำแหน่ง (8) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน (9) การเข้ารับการฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตาม

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|------------|------------|--------------|
| ชาย | 350 | 89.3 |
| หญิง | 42 | 10.7 |
| รวม | 392 | 100.0 |

(n = 392)

จากตารางที่ 4.1 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 89.3 รองลงมาเป็นเพศหญิง ร้อยละ 10.7

ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามอายุ

(n = 392)

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------------|
| ต่ำกว่า 20 ปี | - | - |
| 21 - 30 ปี | 44 | 11.2 |
| 31 - 40 ปี | 161 | 41.1 |
| 41 - 50 ปี | 153 | 39.0 |
| 51 - 60 ปี | 34 | 8.7 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 41.1 รองลงมาอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ร้อยละ 39.0 อายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 11.2 และอายุระหว่าง 51 – 60 ปี ร้อยละ 8.7 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามสถานภาพการสมรส

(n = 392)

| สถานภาพ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------|------------|--------------|
| โสด | 122 | 28.6 |
| สมรส | 258 | 65.8 |
| ม่าย/หย่าร้าง | 20 | 5.1 |
| อื่น ๆ | 2 | 0.5 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.3 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่สถานภาพสมรส ร้อยละ 65.8 รองลงมาสถานภาพโสด ร้อยละ 28.6 สถานภาพม่าย/หย่าร้าง ร้อยละ 5.1 และสถานภาพอื่น ๆ ร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตาม
ระดับการศึกษาสูงสุด

(n = 392)

| ระดับการศึกษา | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------|------------|--------------|
| ประถมศึกษา | - | - |
| มัธยมศึกษา | 17 | 4.3 |
| ปวช./ปวส./ปวท./อนุปริญญา | 58 | 14.8 |
| ปริญญาตรี | 211 | 53.8 |
| ปริญญาโท | 104 | 26.6 |
| อื่น ๆ | 2 | 0.5 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.4 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดคือระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.8 รองลงมาคือระดับปริญญาโท ร้อยละ 26.6 ระดับปวช./ปวส.ปวท.อนุปริญญา ร้อยละ 14.8 ระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 4.3 และอื่น ๆ ร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตาม
อัตราเงินเดือน

(n = 392)

| อัตราเงินเดือน | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------|------------|--------------|
| น้อยกว่า 10,000 บาท | 77 | 19.6 |
| 10,001-15,000 บาท | 106 | 27.0 |
| 15,001-20,000 บาท | 90 | 23.0 |
| 20,001-25,000 บาท | 45 | 11.5 |
| 25,001-30,000 บาท | 28 | 7.2 |
| 30,001-35,000 บาท | 31 | 7.9 |
| 35,001 -40,000 บาท | 6 | 1.5 |
| 40,001 ขึ้นไป | 9 | 2.3 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.5 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท ร้อยละ 27.0 รองลงมาได้รับ 15,001 – 20,000 บาท ร้อยละ 23.0 ได้รับน้อยกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 19.6 ได้รับ 20,001 – 25,000 บาท ร้อยละ 11.5 ได้รับ 30,001 – 35,000 บาท ร้อยละ 7.9 ได้รับ 25,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 7.2 ได้รับ 40,001 บาท ขึ้นไป ร้อยละ 2.3 และได้รับ 35,001 – 40,000 บาท ร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

| (n = 392) | | |
|------------------------------------|------------|--------------|
| หน่วยงานที่สังกัด | จำนวน | ร้อยละ |
| องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) | 4 | 1.0 |
| เทศบาล | 106 | 27.0 |
| องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) | 282 | 72.0 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 72.0 รองลงมาสังกัดเทศบาล ร้อยละ 27.0 และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ร้อยละ 1.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

(n = 392)

| ตำแหน่ง | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|------------|--------------|
| 1. ตำแหน่งประเภทบริหาร | | |
| นายกฯ | 31 | 7.9 |
| รองนายกฯ | 11 | 2.8 |
| ปลัดฯ | 26 | 6.6 |
| รองปลัดฯ | 6 | 1.5 |
| ผู้อำนวยการสำนัก | 22 | 5.6 |
| ผู้อำนวยการกอง | 18 | 4.6 |
| หัวหน้าส่วน | 50 | 12.8 |
| หัวหน้าฝ่าย | 26 | 6.6 |
| อื่น ๆ | 6 | 1.5 |
| 2. บุคลากรด้านช่าง | | |
| วิศวกรโยธา | 31 | 7.9 |
| วิศวกรเครื่องกล | 2 | 0.5 |
| สถาปนิก | 8 | 2.0 |
| นายช่างโยธา | 96 | 24.6 |
| นายช่างเครื่องกล | 3 | 0.8 |
| ช่างโยธา | 22 | 5.6 |
| ผู้ช่วยช่างโยธา | 32 | 8.2 |
| อื่น ๆ | 2 | 0.5 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.7 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ตำแหน่งประเภทบริหารส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน ร้อยละ 12.8 รองลงมาดำรงตำแหน่งนายกฯ ร้อยละ 7.9 ดำรงตำแหน่งปลัดฯ และหัวหน้าฝ่าย ร้อยละ 6.6 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก ร้อยละ 5.6 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง

ร้อยละ 4.6 ดำรงตำแหน่งรองนายกฯ ร้อยละ 2.8 และดำรงตำแหน่งรองปลัดฯ และอื่น ๆ ร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งประเภทบุคลากรด้านช่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนายช่างโยธา ร้อยละ 24.6 รองลงมาดำรงตำแหน่งผู้ช่วยช่างโยธา ร้อยละ 8.2 ดำรงตำแหน่งวิศวกรโยธา ร้อยละ 7.9 ดำรงตำแหน่งช่างโยธา ร้อยละ 5.6 ดำรงตำแหน่งสถาปนิก ร้อยละ 2.0 ดำรงตำแหน่งนายช่างเครื่องกล ร้อยละ 0.8 และดำรงตำแหน่งวิศวกรเครื่องกล และอื่น ๆ ร้อยละ 0.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

(n = 392)

| ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------------|------------|--------------|
| น้อยกว่า 3 ปี | 69 | 17.6 |
| 3 - 5 ปี | 73 | 18.6 |
| 5 - 8 ปี | 59 | 15.0 |
| 8 -10 ปี | 43 | 11.0 |
| 10 ปีขึ้นไป | 148 | 37.8 |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.8 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 37.8 รองลงมาระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3 – 5 ปี ร้อยละ 18.6 ระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี ร้อยละ 17.6 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5 – 8 ปี ร้อยละ 15.0 และระยะเวลาการปฏิบัติงาน 8 – 10 ปี ร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 จำนวนร้อยละของบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) จำแนกตาม การเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท

(n = 392)

| การเข้ารับการฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบท | จำนวน | ร้อยละ |
|---|------------|--------------|
| เคย | 392 | 100.0 |
| ไม่เคย | - | - |
| รวม | 392 | 100.0 |

จากตารางที่ 4.9 พบว่าบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ทั้งหมดเคยเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ร้อยละ 100.0

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวม

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมเป็นการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อบัณฑิตที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท 4 บัณฑิต คือ ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ตัวแปรอิสระในภาพรวม

(n = 392)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|--|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม | 3.84 | 0.35 | มาก |
| 2 | ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม | 3.82 | 0.36 | มาก |
| 3 | ตัวแปร 3 วงกลม | 3.90 | 0.39 | มาก |
| 4 | สมรรถนะ | 3.89 | 0.43 | มาก |
| | รวม | 3.87 | 0.29 | มาก |

จากตารางที่ 4.10 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ตัวแปรที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ตัวแปร 3 วงกลม มีค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาคือ สมรรถนะ มีค่าเฉลี่ย 3.89 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.84 และตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.82 ตามลำดับ

2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระจำแนกรายตัว

2.2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมสามารถอธิบายได้โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม

(n = 392)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบทสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (อปท.) | 3.87 | 0.84 | มาก |
| 2 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบทตรงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ | 3.82 | 0.49 | มาก |

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

| ที่ | รายการ | ระดับความถี่เห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 3 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบทตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่อการ พัฒนาบุคลากร | 3.86 | 0.45 | มาก |
| 4 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวง ชนบทมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงาน ตามภารกิจของหน่วยงาน | 3.85 | 0.46 | มาก |
| 5 | การกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/ หลักสูตรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน | 3.80 | 0.44 | มาก |
| 6 | เนื้อหาของแต่ละโครงการ/หลักสูตรสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ | 3.85 | 0.43 | มาก |
| 7 | คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/หลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดมีความ เหมาะสม | 3.88 | 0.87 | มาก |
| 8 | รูปแบบวิธีการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตร มีความเหมาะสม | 3.87 | 0.43 | มาก |
| 9 | ระยะเวลาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตร มีความเหมาะสม | 3.83 | 0.49 | มาก |
| 10 | การกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.78 | 0.55 | มาก |
| 11 | การกำหนดช่วงเวลาในการจัดโครงการ/หลักสูตร เป็นไปอย่างเหมาะสม | 3.76 | 0.50 | มาก |
| 12 | การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/ หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสม | 3.88 | 0.83 | มาก |
| 13 | วิทยากรของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความ เหมาะสม | 3.78 | 0.46 | มาก |

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 14 | การจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม | 3.77 | 0.49 | มาก |
| 15 | เอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสม | 3.86 | 0.46 | มาก |
| 16 | ความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ | 3.90 | 0.45 | มาก |
| 17 | การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นมีประสิทธิภาพ | 3.84 | 0.62 | มาก |
| 18 | ช่วงระยะเวลาของการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น 6 เดือน หรือ 1 ปี มีความเหมาะสม | 3.76 | 0.56 | มาก |
| 19 | เครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามประเมินผลมีความเที่ยงตรงได้มาตรฐาน | 3.87 | 0.48 | มาก |
| | รวม | 3.84 | 0.35 | มาก |

จากตารางที่ 4.11 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาคือ คุณสมบัตินของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดมีความเหมาะสม และการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.88 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รูปแบบวิธีการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามประเมินผลมีความเที่ยงตรงได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ย 3.87 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่อการพัฒนาบุคลากร และเอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน และเนื้อหาของแต่ละโครงการ/

หลักสูตรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.85 การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น มีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.84 ระยะเวลาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.83 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.82 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/หลักสูตรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.80 การกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และวิทยากรของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.78 การจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.77 และช่วงระยะเวลาของการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น 6 เดือน หรือ 1 ปี มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

2.2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถอธิบายได้โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

(n = 392)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|--|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถดึงดูดความสนใจให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรม | 3.80 | 0.47 | มาก |
| 2 | เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ | 3.87 | 0.63 | มาก |
| 3 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสนใจติดตามเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม | 3.83 | 0.46 | มาก |
| 4 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติช่วยทำให้มีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้น | 3.76 | 0.49 | มาก |
| 5 | กรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติที่กรมทางหลวงชนบทจัดไว้ให้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน | 3.84 | 0.46 | มาก |

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|--|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 6 | เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรม ทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ | 3.81 | 0.48 | มาก |
| 7 | กระบวนการ วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมของกรม ทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ | 3.82 | 0.43 | มาก |
| 8 | การให้ข้อมูล และการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรม | 3.94 | 0.47 | มาก |
| 9 | ความเชื่อมั่นในตัววิทยากรของกรมทางหลวงชนบท | 3.84 | 0.47 | มาก |
| | รวม | 3.82 | 0.36 | มาก |

จากตารางที่ 4.12 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.82 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การให้ข้อมูลและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ มีค่าเฉลี่ย 3.87 กรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติที่กรมทางหลวงชนบทจัดไว้ให้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและความเชื่อมั่นในตัววิทยากรของกรมทางหลวงชนบท มีค่าเฉลี่ย 3.84 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้นักกลางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสนใจติดตามเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.83 กระบวนการ วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.82 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.81 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถดึงดูดความสนใจให้นักกลางขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.80 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติช่วยทำให้มีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

2.2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปร 3 วงกลม สามารถอธิบายได้โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อ
ตัวแปร 3 วงกลม

(n = 392)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | โครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 3.96 | 0.63 | มาก |
| 2 | การกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ | 3.95 | 0.79 | มาก |
| 3 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการสอดแทรกเนื้อหาอื่น ๆ ที่มีใช้งานด้านช่างเป็นประโยชน์ และสนับสนุนต่อการปฏิบัติหน้าที่หลัก | 3.95 | 0.79 | มาก |
| 4 | โครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ | 3.83 | 0.44 | มาก |
| 5 | กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม | 3.93 | 0.54 | มาก |
| 6 | ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม | 3.89 | 0.37 | มาก |
| รวม | | 3.90 | 0.39 | มาก |

จากตารางที่ 4.13 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปร 3 วงกลม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ โครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ การกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการสอดแทรกเนื้อหาอื่น ๆ ที่มีใช้งานด้านช่างเป็น

ประโยชน์ และสนับสนุนต่อการปฏิบัติหน้าที่หลัก มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 และโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.83 ตามลำดับ

2.2.4 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อสมรรถนะ สามารถอธิบายได้โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อสมรรถนะ

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม | 3.93 | 0.54 | มาก |
| 2 | ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม | 3.89 | 0.37 | มาก |
| 3 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้นักศึกษามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น | 3.90 | 0.51 | มาก |
| 4 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้นักศึกษามีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญตรงตามความต้องการขององค์กร | 3.88 | 0.54 | มาก |
| 5 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้นักศึกษานำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน | 3.83 | 0.62 | มาก |
| 6 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแรงกระตุ้นให้นักศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม | 3.84 | 0.64 | มาก |

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

| ที่ | รายการ | ระดับความคิดเห็น | | |
|-----|---|------------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 7 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวง เพิ่มขึ้น | 3.88 | 0.59 | มาก |
| 8 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับหลักวิศวกรรมเพิ่มขึ้น | 3.76 | 0.64 | มาก |
| 9 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบททำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามา ช่วยในงานด้านช่างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น | 3.88 | 0.59 | มาก |
| 10 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบทเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับบุคลากร | 3.96 | 0.60 | มาก |
| 11 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบททำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้น | 3.87 | 0.58 | มาก |
| 12 | การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวง ชนบททำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ | 3.92 | 0.56 | มาก |
| | รวม | 3.89 | 0.43 | มาก |

จากตารางที่ 4.14 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อสมรรถนะ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.89 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.96 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 3.92 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 ข้อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญตามความต้องการขององค์กร การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม

ของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวงเพิ่มขึ้น และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในงานด้านช่างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.88 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.87 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.84 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.83 และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับหลักวิศวกรรมเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| ข้อ | รายการ | ระดับความสำเร็จ | | |
|-----|--|-----------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 1 | กรมทางหลวงชนบทกำหนดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานและตรงกับความ ต้องการของหน่วยงาน | 3.90 | 0.58 | มาก |
| 2 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทบรรลุตามวัตถุประสงค์ | 3.79 | 0.58 | มาก |

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

| ข้อ | รายการ | ระดับความสำเร็จ | | |
|-----|--|-----------------|------|-------|
| | | \bar{X} | S.D. | ระดับ |
| 3 | วิธีการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ | 3.95 | 0.55 | มาก |
| 4 | เอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมทำให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น | 3.82 | 0.63 | มาก |
| 5 | วิทยากรที่กรมทางหลวงชนบทจัดให้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เข้าใจได้เป็นอย่างดี | 3.90 | 0.53 | มาก |
| 6 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น | 3.90 | 0.53 | มาก |
| 7 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น | 3.86 | 0.53 | มาก |
| 8 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้กับบุคลากร | 3.84 | 0.57 | มาก |
| 9 | โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น | 3.89 | 0.57 | มาก |
| 10 | เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบทสามารถนำไปใช้ช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน | 3.96 | 0.55 | มาก |
| รวม | | 3.88 | 0.40 | มาก |

จากตารางที่ 4.15 กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตามในภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบทสามารถ

นำไปใช้ช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ วิธีการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทกำหนดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานและตรงกับความต้องการของหน่วยงาน วิทยากรที่กรมทางหลวงชนบทจัดให้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เข้าใจได้เป็นอย่างดี และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.89 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.84 เอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมทำให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.82 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.79 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐาน ออกเป็น 3 ส่วนคือ (1) การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 (2) การทดสอบสมมติฐาน โดยสมมติฐานกำหนดไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน (3) การทดสอบสมมติฐาน โดยสมมติฐานกำหนดไว้ว่า ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดยวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามลำดับ ดังนี้

4.1 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80” ใช้การวิเคราะห์ One Sample t - test โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท น้อยกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 ($\mu \leq 80$)

H_1 : ค่าเฉลี่ยระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 ($\mu > 80$)

ซึ่งการที่จะปฏิเสธ H_0 จะต้องเข้าเงื่อนไข 2 ประการ คือ

1) Sig.(2-tailed) < .05 และ

2

2) $t > 0$

โดยผลการวิเคราะห์ One Sample t - test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ t - test เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

| ตัวแปร | n | \bar{X} | S.D. | Std. Error Mean | t | Sig. (2-tailed) | Sig. (1-tailed) |
|--|-----|-----------|------|--------------------|--------|--------------------|--------------------|
| ความสำเร็จของการจัด ฝึกอบรมด้านช่างให้กับ บุคลากรขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น | 392 | 3.89 | .40 | 0.020 | 53.085 | 0.000* | 0.000* |

* มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.16 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท เมื่อวิเคราะห์โดยใช้สถิติ t - test ได้ค่า Sig. (1-tailed) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ระดับ .05 (Sig.(1-tailed) <.05) และค่าของ $t = 53.085$ ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ายืนยันสมมติฐาน H_1 ที่กำหนดไว้ว่าระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 จึงสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าการจัด

ของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ 4.1

4.2 การทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างกันของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท

เป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน” ใช้การวิเคราะห์ F - test (One Way ANOVA) โดยได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ค่าเฉลี่ยระดับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างไม่แตกต่างกัน ($\mu_1 = \mu_2 = \mu_3$)

H_1 : ค่าเฉลี่ยระดับระดับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างแตกต่างกัน ($\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$)

μ_1 หมายถึง ค่าเฉลี่ยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

μ_2 หมายถึง ค่าเฉลี่ยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างของเทศบาล

μ_3 หมายถึง ค่าเฉลี่ยความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.)

โดยผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท แสดงได้ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์ F-test (One way ANOVA) เพื่อทดสอบสมมติฐานค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท

| หน่วยงาน | n | \bar{X} | S.D. | F | Sig. |
|--------------------------------|-----|-----------|------|-------|------|
| องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) | 4 | 3.78 | .21 | 7.004 | .001 |
| เทศบาล | 106 | 3.76 | .35 | | |
| องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) | 282 | 3.93 | .41 | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.17 ระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท เมื่อวิเคราะห์โดยใช้สถิติ F-test (One way ANOVA) พบว่าได้ค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Sig. < .05) จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่ายืนยันสมมติฐาน H_1 ที่กำหนดไว้ว่าค่าเฉลี่ยระดับระดับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างแตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องมีการทดสอบค่าเฉลี่ยความแตกต่าง ว่าค่าเฉลี่ยของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ของหน่วยงานใดแตกต่างกัน ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Different) พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) (ค่าเฉลี่ย 3.93) มากกว่า เทศบาล (ค่าเฉลี่ย 3.76) ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความแตกต่างรายคู่โดยวิธี LSD ของความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| หน่วยงาน | หน่วยงาน | | | | | |
|---------------------------------|----------|-----------|------|---------------------------------|--------|------------------------------|
| | n | \bar{X} | S.D. | องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) | เทศบาล | องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) |
| องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) | 4 | 3.78 | .206 | | .957 | .434 |
| เทศบาล | 106 | 3.76 | .352 | | | .000* |
| องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) | 282 | 3.93 | .416 | | | |

สรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4.2

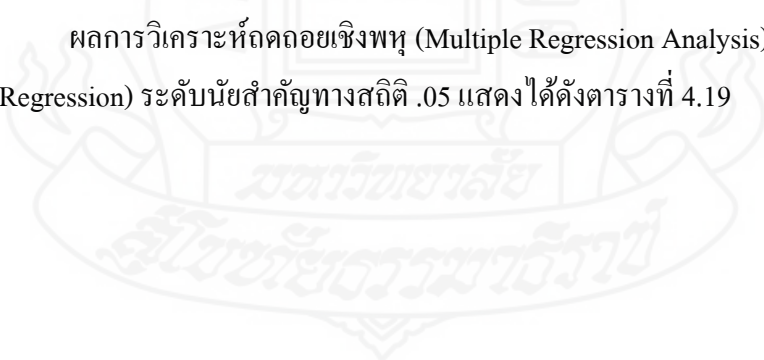
4.3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท โดยการวิเคราะห์ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานการวิจัยว่า “ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” สามารถวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise Regression) ซึ่งเป็นวิธีการเพิ่มตัวแปรที่อธิบายถึงความผันแปรเพิ่มได้มากที่สุดมาใช้ ซึ่งได้นำมากำหนดสมมติฐานว่าง (H_0) และสมมติฐานทางเลือก (H_1) ของการวิจัยไว้ดังนี้

H_0 : ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) ไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

H_1 : ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise Regression) ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงได้ดังตารางที่ 4.19



ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุแบบขั้นตอนเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

| ตัวแปรอิสระ | ลำดับที่ของสมการถดถอย (model) | |
|----------------------------|-------------------------------|---------|
| | 1 | 2 |
| สมรรถนะ (Competency) | .598 | .531 |
| ตัวแปร 3 วงกลม | | .268 |
| Constant | 1.591 | .799 |
| R | .721 | .771 |
| R ² | .520 | .595 |
| R ² Change | .520 | .075 |
| Std. Error of the Estimate | .26361 | .24299 |
| F | 180.024 | 121.115 |
| Sig (2 tailed) | 0.000* | 0.000* |

* มีนัยสำคัญทางสถิติ .05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ถดถอย พบว่าสมรรถนะ (Competency) เป็นตัวแปรลำดับแรกที่เข้าสู่สมการถดถอยมีความสามารถในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 52.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .520$, Sig < .05) และตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับสุดท้าย ได้แก่ ตัวแปร 3 วงกลม มีความสามารถอธิบายเพิ่มได้ร้อยละ 7.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (R^2 Change = .075, Sig < .05) และเมื่อรวมตัวแปรทั้ง 2 ตัวเข้าด้วยกันแล้วปรากฏว่า สามารถอธิบายความผันแปรของความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 59.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($R^2 = .595$, Sig < .05)

เมื่อเปรียบเทียบน้ำหนักในการอธิบายตัวแปรอิสระในการอธิบายความผันแปรเรื่องความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปร พบว่า เมื่อควบคุมตัวแปรอิสระอื่น ๆ ให้คงที่แล้ว ตัวแปรที่ส่งผลและอธิบายความผันแปรเรื่อง ความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้าน

ช่วงให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทได้จากมากไปหาน้อย เรียงตามลำดับได้ ดังนี้ 1) สมรรถนะ (Beta = .531) และ 2) ตัวแปร 3 วงกลม (Beta = .268) โดยพบว่าตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัวแปรคือ สมรรถนะ และตัวแปร 3 วงกลม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ถ้าบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสมรรถนะสูง และมีองค์ประกอบทั้ง 3 ประการ คือ บริบท หรือสภาพแวดล้อมของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และ แรงจูงใจ ที่ครบถ้วน สมบูรณ์ ก็จะทำให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำเร็จตามมาด้วย

ทั้งนี้ สามารถแสดงเป็นสมการถดถอยความผันแปรของตัวแปรตาม ได้ ดังนี้

$$\text{สมการถดถอย } \hat{Y} = 0.799 + .531 X_4 + .268 X_3$$

โดยที่ \hat{Y} คือ ความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

X_4 คือ สมรรถนะ

X_3 คือ ตัวแปร 3 วงกลม

สรุปได้ว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะ และตัวแปร 3 วงกลม ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4.3

ตอนที่ 5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติม

การนำเสนอข้อมูลในส่วนนี้เป็นการนำเสนอข้อเสนอแนะที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการแยกแยะคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบโดยใช้กรอบ SWOT ซึ่งข้อสรุปที่ได้มีดังนี้

5.1 ข้อเสนอจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 จุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้น 120 ความเห็น ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดแข็งที่เป็นตัวเสริมให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

| ข้อ | จุดแข็ง | จำนวน (ความถี่) | ร้อยละ |
|------------|--|--------------------|------------|
| 1 | หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน | 26 | 21.67 |
| 2 | กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้ อปท. ซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว | 30 | 25.00 |
| 3 | วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง | 16 | 13.33 |
| 4 | มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) | 22 | 18.33 |
| 5 | มีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยให้งานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | 26 | 21.67 |
| รวม | | 120 | 100 |

จากตารางที่ 4.20 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดแข็ง ที่เป็นตัวเสริมให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น คือ กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว (ร้อยละ 25.00) รองลงมาคือ หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และมีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยให้งานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 21.67) มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) (ร้อยละ 18.33) และวิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง (ร้อยละ 13.33)

5.1.2 จุดอ่อนของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้น 142 ความเห็น ดังตารางที่ 4.21

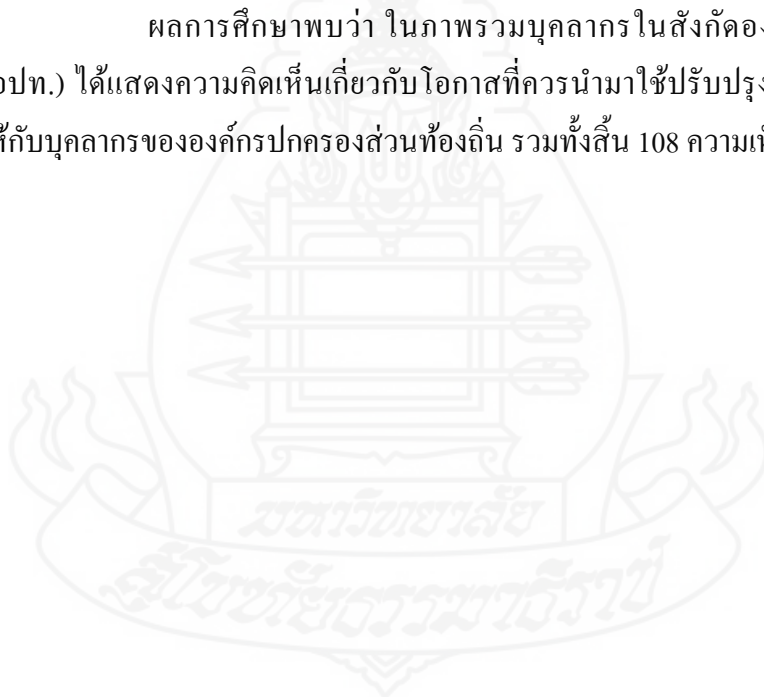
ตารางที่ 4.21 แสดงค่าความถี่และร้อยละของจุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

| ข้อ | จุดอ่อน | จำนวน (ความถี่) | ร้อยละ |
|-----|---|--------------------|------------|
| 1 | ขาดการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม และจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน | 24 | 16.90 |
| 2 | ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย | 30 | 21.12 |
| 3 | การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกพื้นที่ | 10 | 7.04 |
| 4 | เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้องาน อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก | 20 | 14.08 |
| 5 | สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม | 12 | 8.46 |
| 6 | ช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม | 10 | 7.04 |
| 7 | ระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยทำให้ไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง | 24 | 16.90 |
| 8 | การฝึกอบรมส่วนใหญ่จัดในห้องประชุมมากกว่าการจัดในพื้นที่จริง | 12 | 8.46 |
| | รวม | 142 | 100 |

จากตารางที่ 4.21 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย (ร้อยละ 21.12) รองลงมาคือ ขาดการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม และจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน และระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยทำให้ไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง (ร้อยละ 16.90) เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้อหางาน อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก (ร้อยละ 14.08) สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม และควรมีการจัดการฝึกอบรมในพื้นที่จริงมากกว่าการจัดในห้องประชุม (ร้อยละ 8.46) และการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกพื้นที่ และช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม (ร้อยละ 7.04)

5.1.3 โอกาสที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับโอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุงในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้น 108 ความเห็น ดังตารางที่ 4.22



ตารางที่ 4.22 แสดงค่าความถี่และร้อยละของโอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุงในการจัดฝึกอบรม
ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

| ข้อ | โอกาส | จำนวน (ความถี่) | ร้อยละ |
|------------|---|--------------------|------------|
| 1 | การปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ | 14 | 12.97 |
| 2 | เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลง รายละเอียดได้อย่างครบถ้วน | 16 | 14.81 |
| 3 | การปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 16 | 14.81 |
| 4 | เพิ่มเติมเนื้อหาให้ครอบคลุมกับภารกิจของ อปท. ในทุก ๆ ด้าน | 32 | 29.63 |
| 5 | กำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย | 6 | 5.56 |
| 6 | ขยายพื้นที่ในการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เนื่องจาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและ ข้อจำกัดที่แตกต่างกัน | 12 | 11.11 |
| 7 | การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมผ่านช่องทางต่าง ๆ | 8 | 7.41 |
| 8 | คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และมีพื้นฐานใน ระดับเดียวกัน | 4 | 3.70 |
| รวม | | 108 | 100 |

จากตารางที่ 4.22 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่า โอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ เพิ่มเติมเนื้อหาให้ครอบคลุมกับภารกิจของ อปท. ในทุก ๆ ด้าน (ร้อยละ 29.63) รองลงมาคือ เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน และมีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 14.81) การปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ (ร้อยละ 12.97) ขยายพื้นที่ในการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน (ร้อยละ 11.11) การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมผ่านช่องทางต่าง ๆ

(ร้อยละ 7.41) การกำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย (ร้อยละ 5.56) และคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และควรมีพื้นฐานในระดับเดียวกัน (ร้อยละ 3.70)

5.1.4 ข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมบุคลากรในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งสิ้น 62 ความเห็น ดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าความถี่และร้อยละของข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

| ข้อ | ข้อจำกัด/อุปสรรค | จำนวน (ความถี่) | ร้อยละ |
|------------|---|--------------------|------------|
| 1 | เอกสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ | 8 | 12.90 |
| 2 | สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ | 20 | 32.26 |
| 3 | บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม | 28 | 45.16 |
| 4 | วัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ | 6 | 9.68 |
| รวม | | 62 | 100 |

จากตารางที่ 4.23 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม (ร้อยละ 45.16) รองลงมาคือ สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ (ร้อยละ 32.26) เอกสาร

ประชาสัมพันธข้อมูลการฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ (ร้อยละ 12.90) และวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ (ร้อยละ 9.68)

5.2 ข้อเสนอจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1. ผู้อำนวยการกองช่าง องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับโอนถนนจากกรมทางหลวงชนบท ตั้งแต่ปี 2546 – 2553 รวม 458.655 กิโลเมตร และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง 2. หัวหน้าฝ่ายผังเมืองและทางหลวงชนบท องค์กรบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เป็นองค์กรบริหารส่วนจังหวัดที่มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับทางหลวงชนบทโดยตรง และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาย่างต่อเนื่อง 3. ผู้อำนวยการกองช่าง เทศบาลตำบลบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่เพียง 3 ตารางกิโลเมตร มีถนนในความรับผิดชอบ 23 สาย มีสะพาน 8 แห่ง และมีการส่งบุคลากรด้านช่างเข้ารับการพัฒนาย่างต่อเนื่อง 4. หัวหน้ากองช่าง เทศบาลตำบลอรุญญิก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่รับผิดชอบ 35 ตารางกิโลเมตร มีการพัฒนาด้าน โครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5. หัวหน้าส่วนโยธา องค์กรบริหารส่วนตำบลบางรักใหญ่ จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบจราจร ขนส่งมวลชน วิศวกรรมจราจรควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร และ 6. หัวหน้าส่วนโยธา องค์กรบริหารส่วนตำบลลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นองค์กรบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีสายทางในความรับผิดชอบเป็นถนนเทียบคันคลองชลประทาน 26 สายทาง มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารที่โดดเด่นและได้รับรางวัลชมเชยมาภิบาลในปี พ.ศ. 2552 รวมทั้งสิ้น 6 ราย โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรค ในการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

5.2.1 จุดแข็ง หรือข้อดี ในการทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีจุดแข็งที่มีบุคลากรที่หลากหลาย และเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านวิชาการงานช่าง ตลอดจนเป็นองค์กรใหญ่ที่มีความเพียบพร้อมไปด้วยปัจจัยด้านงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัย บุคลากร และองค์ความรู้ที่หลากหลาย ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวง

ให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

2) ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วประเทศ และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในวิชาการงานด้านช่างประจำอยู่ทั่วประเทศ จึงทำให้การให้คำปรึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว

3) ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีความพร้อมด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านงานทางเป็นจำนวนมาก ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ จัดทำเป็นเอกสาร สื่อ ตำรา เพื่อใช้ประกอบการเป็นที่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับบทบัญญัติของพระราชบัญญัติทางหลวงได้ให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

5.2.2 จุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในการทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทจัดโครงการหลักสูตรฝึกอบรมในภาพรวมโดยไม่ได้มีการแยกโครงการ/หลักสูตรเป็นการเฉพาะสำหรับองค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล หรือองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งมีลักษณะงาน ปริมาณงาน และลักษณะโครงการที่แตกต่างกัน จึงทำให้การฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภทอย่างแท้จริง

2) ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าถึงแม้ว่ากรมทางหลวงชนบทจะมีหน่วยงานกระจายอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ แต่การให้บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ยังไม่ทั่วถึง เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางมาขอคำปรึกษาหรือในบางกรณีเป็นเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่ต้องการคำปรึกษาในทันทีแต่ไม่สามารถทำได้

3) ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าเอกสาร สื่อ ตำรา ที่กรมทางหลวงชนบทจัดทำขึ้นค่อนข้างน้อย และไม่ทั่วถึงแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ แจกจ่ายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ เป็นการมอบให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมกับกรมทางหลวงชนบทในหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งบางหน่วยงานไม่มีเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ก็จะไม่ได้รับเอกสาร ตำรา หรือสื่อเรื่องนั้น ๆ

5.2.3 โอกาสที่จะปรับปรุงแก้ไข ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมโดยคำนึงถึงภารกิจและลักษณะงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภท รวมทั้งควรคำนึงถึงความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ซึ่งอาจมีความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกันตามลักษณะของพื้นที่นั้น ๆ

2) ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดให้มีหน่วยบริการเคลื่อนที่เข้าไปให้คำปรึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่ตั้งอยู่ห่างไกล หรือจัดตั้งจุดบริการในพื้นที่ใกล้เคียง

3) ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรกระจายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีโอกาสในการเรียนรู้และนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

5.2.4 ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน กล่าวคือ กรมทางหลวงชนบทเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงคมนาคม และมีภารกิจการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ตามกฎหมาย ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท จึงขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง

2) ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีภารกิจในการคำปรึกษาในด้าน โครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานเพียงด้านเดียว แต่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการดูแลพัฒนาท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน

3) ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าเอกสาร ตำรา และสื่อที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการจัดทำส่วนใหญ่จะเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่ใช้วัสดุ และมาตรฐานที่แตกต่างจากโครงการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่มีแต่โครงการเล็ก ๆ เช่น ถนนภายในหมู่บ้าน เป็นต้น

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบไม่ทดลอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.2 เพื่อศึกษาความแตกต่างของความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท

1.1.3 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1.4 เพื่อเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 สมมติฐานการวิจัย

1.2.1 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

1.2.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

1.2.3 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อบจ.,เทศบาล., และ อบต.) ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านช่าง ที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะสุ่มตัวอย่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง รวมทั้งสิ้น 383 แห่ง ประกอบไปด้วย (อบจ. 5 แห่ง, เทศบาล 103 แห่ง, อบต. 275 แห่ง) โดยจะสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 196 แห่ง (อบจ. 2 แห่ง, เทศบาล 53 แห่ง, อบต. 141 แห่ง) กลุ่มตัวอย่างแต่ละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 392 คน

1.3.2 เครื่องมือการวิจัย เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษารั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้สร้างจากการประมวลแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีทั้งหมด 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลส่วนบุคคล ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตอนที่ 3 คำถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตอนที่ 4 เป็นข้อเสนอแนะต่อการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

1.3.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้ศึกษาได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับประชากรที่ศึกษา คือ บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จำนวน 9 คน เทศบาล จำนวน 10 คน และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน และนำมาหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.9303

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 2 พฤษภาคม – 15 มิถุนายน 2555 เป็นเวลา 45 วัน โดยส่งแบบสอบถามไปยังองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) รวม 5 จังหวัด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 392 คน ส่งเพื่อไป 10% รวมจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 431 ฉบับ พร้อมระบุข้อความ

ขอให้ส่งแบบสอบถามกลับมาแก่นักศึกษาภายในวันที่กำหนด และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ส่งกลับทางโทรศัพท์ ทั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้น 392 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสถิติ One Sample t-test ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise) ส่วนที่สอง การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จะมีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา จากการค้นคว้าเอกสาร รวมทั้งข้อเสนอแนะที่จะทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยผู้วิจัยจะทำการแยกคำตอบที่ได้มาทำการจัดกลุ่มคำตอบและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

1.4 ผลการวิจัย

1.4.1 ข้อมูลทั่วไป กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 89.3 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 41.1 สถานภาพสมรส ร้อยละ 65.8 ส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดคือระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.8 ส่วนใหญ่ได้รับเงินเดือน 10,001 – 15,000 บาท ร้อยละ 27.0 ส่วนใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ร้อยละ 71.9 ตำแหน่งประเภทบริหารส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วน ร้อยละ 12.8 ตำแหน่งประเภทบุคลากรด้านช่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนายช่างโยธา ร้อยละ 24.5 ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 37.8 และทั้งหมดเคยเข้ารับการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท ร้อยละ 100.0

1.4.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรอิสระ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรอิสระในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.87 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1) ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.90 รองลงมาคือคุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดมีความเหมาะสม และการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.88 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) รูปแบบวิธีการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามประเมินผลมีความเที่ยงตรงได้มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ย

3.87 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่อการพัฒนาบุคลากร และเอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน และเนื้อหาของแต่ละโครงการ/หลักสูตรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.85 การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.84 ระยะเวลาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.83 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับลักษณะงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 3.82 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/หลักสูตรตรงกับความต้องการของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.80 การกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และวิทยากรของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.78 การจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.77 และช่วงระยะเวลาของการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น 6 เดือน หรือ 1 ปี มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

2) ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.82 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การให้ข้อมูลและการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.94 รองลงมาคือ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่มีอยู่ มีค่าเฉลี่ย 3.87 กรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติที่กรมทางหลวงชนบทจัดไว้ให้ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และความเชื่อมั่นในตัววิทยากรของกรมทางหลวงชนบท มีค่าเฉลี่ย 3.84 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสนใจติดตามเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.83 กระบวนการ วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.82 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทเป็นที่พึงพอใจ มีค่าเฉลี่ย 3.81 เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถดึงดูดความสนใจให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.80 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติช่วยทำให้มีความรู้ความเข้าใจมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

3) ตัวแปร 3 วงกลม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปร 3 วงกลม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.90 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ โครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ การกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ และ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการสอดแทรกเนื้อหาอื่น ๆ ที่มีใช้งานด้านช่างเป็นประโยชน์ และสนับสนุนต่อการปฏิบัติหน้าที่หลัก มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 และโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.83 ตามลำดับ

4) สมรรถนะ

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อสมรรถนะอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.89 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.96 กรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.93 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ย 3.92 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 ชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการเข้ารับการฝึกอบรม มีค่าเฉลี่ย 3.89 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญตรงตามความต้องการขององค์กร การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวงเพิ่มขึ้น และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในงานด้านช่างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.88 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.87 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ย 3.84 การจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.83 และการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับวิศวกรรมเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.76 ตามลำดับ

1.4.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อตัวแปรตาม

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นต่อตัวแปรตามระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ เนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถนำไปใช้ช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย 3.96 รองลงมาคือ วิธีการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ย 3.95 กรมทางหลวงชนบทกำหนดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานและตรงกับความต้องการของหน่วยงาน วิทยากรที่กรมทางหลวงชนบทจัดให้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้เข้าใจได้เป็นอย่างดี และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.90 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.89 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.86 โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้กับบุคลากร มีค่าเฉลี่ย 3.84 เอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมทำให้ได้รับความรู้เพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.82 และโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ย 3.79 ตามลำดับ

1.4.4 การทดสอบสมมติฐาน

1) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
สรุปได้ว่าระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) (ค่าเฉลี่ย 3.93) มากกว่า เทศบาล (ค่าเฉลี่ย 3.76)

3) ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมตัวแปรการเรียนรู้ ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สรุปได้ว่า มีตัวแปรอย่างน้อย 1 ตัวแปร ได้แก่ สมรรถนะ (Competency) (ค่าเฉลี่ย 3.89) และตัวแปร 3 วงกลม (ค่าเฉลี่ย 3.90) ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสามารถอธิบายความผันแปรของความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ร้อยละ 59.5

1.4.5 ข้อเสนอที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างและการสัมภาษณ์

1) ข้อเสนอจากการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง

(1) จุดแข็งที่เป็นตัวเสริมให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และมีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยแนะนำให้งานก่อสร้างเป็นไปตามมาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง

(2) จุดอ่อนที่ส่งผลต่อการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย ควรมีการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม และจัดทำเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน และระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยทำให้ไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่สามารถทำได้อย่างทั่วถึง เนื้อหาของหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้องาน อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางไปเข้ารับการฝึกอบรม และควรจัดการฝึกอบรมในพื้นที่จริงมากกว่าการจัดในห้องประชุม และการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทั้งถึงทุกพื้นที่ และช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม

(3) โอกาสที่ควรนำมาใช้ปรับปรุงแก้ไขในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ควรเพิ่มเติมเนื้อหาให้ครอบคลุมกับภารกิจของ อปท. ในทุก ๆ ด้าน ควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน และควรมีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ควรขยายพื้นที่ในการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง และเพิ่มช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านอื่น ๆ ควรถูกกำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย และควรมีการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และควรมีพื้นฐานในระดับเดียวกัน

(4) ข้อจำกัดหรืออุปสรรคของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เอกสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ และวัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ

2) ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)

เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1. ผู้อำนวยการกองช่าง องค์การบริหารส่วนจังหวัดอ่างทอง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับโอนถนนจากกรมทางหลวงชนบท ตั้งแต่ปี 2546 – 2553 รวมทั้งสิ้น 458.655 กิโลเมตร และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง 2. หัวหน้าฝ่ายผังเมืองและทางหลวงชนบท องค์การบริหารส่วนจังหวัดปทุมธานี เป็นองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มีการจัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบเกี่ยวกับทางหลวงชนบท โดยตรง และมีการส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. ผู้อำนวยการกองช่าง เทศบาลตำบลบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่เพียง 3 ตารางกิโลเมตร มีถนนในความรับผิดชอบ 23 สาย มีสะพาน 8 แห่ง และมีการส่งบุคลากรด้านช่างเข้ารับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4. หัวหน้ากองช่าง เทศบาลตำบลอรัญญิก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นเทศบาลที่มีพื้นที่รับผิดชอบ 35 ตารางกิโลเมตร มีการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 5. หัวหน้าส่วนโยธา องค์การบริหารส่วนตำบลบางรักใหญ่

จังหวัดนนทบุรี เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบจราจรขนส่งมวลชน วิศวกรรมจราจรควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร และ 6.หัวหน้าส่วนราชการองค์การบริหารส่วนตำบลลำไทร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ มีสายทางในความรับผิดชอบเป็นถนนเลียบริมคลองชลประทาน 26 สายทาง มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารที่โดดเด่นและได้รับรางวัลธรรมมาภิบาลในปี พ.ศ. 2552 รวมทั้งสิ้น 6 ราย โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) จุดแข็ง หรือข้อดี ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนา

โครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีจุดแข็งที่มีบุคลากรที่หลากหลาย และเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ด้านวิชาการงานช่าง ตลอดจนเป็นองค์กรใหญ่ที่มีความเพียบพร้อมไปด้วยปัจจัยด้านงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัย บุคลากร และองค์ความรู้ที่หลากหลาย ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวงให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีหน่วยงานกระจายอยู่ทั่วทุกจังหวัด และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในวิชาการงานด้านช่างประจำอยู่ทั่วทุกจังหวัด จึงทำให้การให้คำปรึกษาแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีความพร้อมด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์ด้านงานทางเป็นจำนวนมาก ซึ่งสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ด้านต่าง ๆ จัดทำเป็นเอกสาร สื่อ ตำรา เพื่อใช้ประกอบการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบกับบทบัญญัติของพระราชบัญญัติทางหลวงได้ให้อำนาจกรมทางหลวงชนบทในการกำหนดมาตรฐาน ควบคุมทางวิชาการ และอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง

(2) จุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทจัดโครงการหลักสูตรฝึกอบรมในภาพรวมโดยไม่ได้มีการแยกโครงการหลักสูตรเป็นการเฉพาะสำหรับองค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล หรือองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งมีลักษณะงาน ปริมาณงาน และลักษณะโครงการที่แตกต่างกัน จึงทำให้การฝึกอบรมไม่ตรงกับความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภทอย่างแท้จริง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าถึงแม้ว่ากรมทางหลวงชนบทจะมีหน่วยงานกระจายอยู่ในทุกจังหวัดทั่วประเทศ แต่การให้บริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ยังไม่ทั่วถึง เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบางแห่งตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลทำให้ไม่สะดวกในการเดินทางมาขอคำปรึกษาหรือในบางกรณีเป็นเหตุการณ์เฉพาะหน้าที่ต้องการคำปรึกษาในทันทีแต่ไม่สามารถทำได้

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่าเอกสาร สื่อ ตำรา ที่กรมทางหลวงชนบทจัดทำขึ้นค่อนข้างน้อย และไม่ทั่วถึงแก่เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ การแจกจ่ายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ เป็นการมอบให้สำหรับเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมกับกรมทางหลวงชนบทในหลักสูตรต่าง ๆ ซึ่งบางหน่วยงานไม่มีเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรนั้น ๆ ก็จะไม่ได้รับเอกสาร ตำรา หรือสื่อเรื่องนั้น ๆ

(3) โอกาสที่จะปรับปรุงแก้ไข ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดทำโครงการหลักสูตรฝึกอบรมโดยคำนึงถึงภารกิจและลักษณะงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภท รวมทั้งควรคำนึงถึงความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ซึ่งอาจมีความต้องการในการพัฒนาที่แตกต่างกันตามลักษณะของพื้นที่นั้น ๆ

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรจัดให้มีหน่วยบริการให้คำปรึกษาเคลื่อนที่เข้าไปให้คำปรึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) โดยเฉพาะองค์กรบริหารส่วนตำบล (อบต.) ที่ตั้งอยู่ห่างไกล หรือจัดให้มีจุดบริการย่อยในพื้นที่ใกล้เคียง

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทควรกระจายเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) อย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีโอกาสในการเรียนรู้และนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

(4) ข้อจำกัด หรืออุปสรรค ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

ก. ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวงชนบทกับ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะแตกต่างกัน กล่าวคือ กรมทางหลวง ชนบทเป็นส่วนราชการ สังกัดกระทรวงคมนาคม และมีภารกิจการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (อปท.) ตามกฎหมาย ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นราชการส่วน ท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น การให้ความสำคัญกับการส่ง บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท จึงขึ้นอยู่กับ นโยบายของผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง

ข. ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่ากรมทางหลวง ชนบทมีภารกิจในการคำปรึกษาในด้านโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานเพียงด้านเดียว แต่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการดูแลพัฒนาท้องถิ่นในทุก ๆ ด้าน

ค. ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง เห็นว่า เอกสาร ตำรา และสื่อที่กรมทางหลวงชนบทดำเนินการจัดทำส่วนใหญ่จะเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ที่ใช้วัสดุและมาตรฐานที่แตกต่างจากโครงการที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น (อปท.) รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่มีแต่โครงการเล็ก ๆ เช่น ถนนภายในหมู่บ้าน เป็นต้น

2. อภิปรายผล

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงาน หลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากร ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่าง ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ว่า ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

จากการศึกษาพบว่า ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มากกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ดังตารางที่ 4.16) ซึ่งจากผลการศึกษาคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบทในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งส่วนหนึ่งเนื่องมาจากการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ของกรมทางหลวงชนบทเป็นการจัดอบรมแบบให้เปล่า โดยเป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) ด้านการถ่ายโอนภารกิจ ที่กำหนดให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจถ่ายโอน ต้องช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำ และคำปรึกษาทางเทคนิค วิชาการ และดำเนินงานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภารกิจที่ถ่ายโอนตามความเหมาะสม จัดทำแผนการฝึกอบรมและดำเนินการฝึกอบรมจนกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีความพร้อม ประกอบกับพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 บัญญัติให้อธิบดีกรมทางหลวงชนบท มีอำนาจกำหนดมาตรฐานและลักษณะของทางหลวงและงานทาง รวมทั้งกำหนดเขตทางหลวง ที่จอดรถ ระยะแนวต้นไม้และเสาพาดสาย ตลอดจนควบคุมในทางวิชาการและอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่างเกี่ยวกับทางหลวงและงานทาง โดยกรมทางหลวงชนบท ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรด้านช่างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวทางกระบวนการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. (สำนักงาน ก.พ., 2532) ประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหารโครงการฝึกอบรม และการประเมินผล/ติดตามผลการฝึกอบรม โดยในการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม กรมทางหลวงชนบทได้นำแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิด 3 วงกลม ของจิระ หงส์ดารมภ์ มาใช้ในการจัดทำโครงการ/หลักสูตร และวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม ด้วยการพิจารณาถึงบริบทหรือสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทักษะและศักยภาพของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแรงจูงใจที่สามารถดึงดูดให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพที่แท้จริงออกมา นอกจากนี้จากผลการศึกษายังพบว่าหลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดฝึกอบรมตรงกับความต้องการในการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ประกอบกับกรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และการทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งเป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มตัวอย่างยังเสนอให้กรมทางหลวงชนบทมีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ

ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนงนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง และงานวิจัยของกมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ที่พบว่าศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

2.2 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแตกต่างกันของความต้องการในพัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทมีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน

จากผลการศึกษาพบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่มีความความต้องการในการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกัน คือ เทศบาล กับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) โดยเทศบาล (ค่าเฉลี่ย 3.76) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรน้อยกว่าองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) (ค่าเฉลี่ย 3.93) ซึ่งความแตกต่างกันดังกล่าวอาจสืบเนื่องมาจากโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ ภารกิจ จัดตั้ง โดยที่เทศบาล จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 แก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติเทศบาล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีขนาดรองลงมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) มีเขตพื้นที่ครอบคลุมในชุมชนเมืองตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้ง มีหน้าที่ในการพัฒนาและบำรุงรักษา และจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อย การบำรุงทางบกและทางน้ำ การรักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล การป้องกันและระงับโรคติดต่อ การให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง การให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น เป็นต้น และมีอำนาจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้เทศบาลมีการแบ่งประเภทของเทศบาลออกเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย เทศบาลตำบล เทศบาลเมือง และเทศบาลนคร ตามจำนวนประชากร และรายได้ของพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งการจัดตั้งเทศบาลแต่ละประเภทจะต้องจัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ และมีการกำหนดเขตพื้นที่อย่างชัดเจน ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภา

ตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 6 พ.ศ.2552 มีฐานะเป็นนิติบุคคล เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก มีพื้นที่ครอบคลุมเขตพื้นที่ตำบลตามที่กฎหมายกำหนด มีหน้าที่ในการจัดให้มีและบำรุงทางน้ำและทางบก การรักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดินและที่สาธารณะ รวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็กและเยาวชน ผู้สูงอายุและพิการ คู่สมรส ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และมีอำนาจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ โดยที่อำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวเป็นอำนาจที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ และอิสระแก่หน่วยงานท้องถิ่นในการบริหารจัดการภายในท้องถิ่นของตนเอง โดยมีกฎหมายรองรับ มีงบประมาณเป็นของตนเอง และประชาชนในท้องถิ่นมีสิทธิในการเข้ามามีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ (โกวิท พวงงาม 2452 : 12) ซึ่งจากการที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แต่ละประเภท โดยเฉพาะเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) มีขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ งบประมาณ และโครงสร้างที่แตกต่างกัน ตลอดจนระยะเวลาการจัดตั้งที่แตกต่างกัน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีความต้องการในการพัฒนาบุคลากรด้านช่างที่แตกต่างกัน กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็ก และอัตรากำลังบุคลากรน้อยกว่าเทศบาล ตลอดจนเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ขาดประสบการณ์และศักยภาพที่เพียงพอในการดูแลบำรุงรักษาทาง นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 แผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2543 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังกำหนดให้ส่วนราชการถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6 ด้าน ประกอบด้วย 1.) ด้านโครงสร้างพื้นฐาน 2.) ด้านงานส่งเสริมคุณภาพชีวิต 3.) ด้านการจัดระเบียบชุมชน/สังคม และการรักษาความสงบเรียบร้อย 4.) ด้านการวางแผน การส่งเสริมการลงทุน พาณิชยกรรม และการท่องเที่ยว 5.) ด้านการบริหารจัดการและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ 6.) ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานหลักที่จะต้องรับโอนภารกิจดังกล่าว รวมถึงภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐาน ที่จะต้องรับการถ่ายโอนจากกรมทางหลวงชนบทด้วย แต่เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เป็นหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก ขาดประสบการณ์ และมีศักยภาพไม่เพียงพอต่อการก่อสร้างและบำรุงรักษาทางสอดคล้องกับงานวิจัยของนางนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วน

ตำบลในจังหวัดนนทบุรี ซึ่งพบว่า 1) องค์การบริหารส่วนตำบลมีศักยภาพต่ำด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง 2) ขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เคยได้รับการถ่ายโอนงานทางจากหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากกรมทางหลวงชนบท ไม่มีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง ส่วนการบริหารจัดการองค์กรมีความสัมพันธ์กับศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการก่อสร้างทาง และบำรุงรักษาทาง และงานวิจัยของกมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง พบว่าศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว กับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง ซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านศักยภาพ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ 4) ด้านการบำรุงรักษาทาง ในภาพรวมพบว่าองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีศักยภาพเกณฑ์เฉลี่ยอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

2.3 ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ตัวแปร 3 วงกลม และสมรรถนะ (Competency) อย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากผลการศึกษสามารถแบ่งตัวแปรอิสระออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.3.1 ตัวแปรอิสระ ที่สามารถอธิบายถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 2 ตัวแปร คือ สมรรถนะ (Competency) และตัวแปร 3 วงกลม ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนี้

1) การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมรรถนะ (Competency) กับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยตัวแรกที่เข้าสู่สมการถดถอย ซึ่งประกอบด้วย ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ทศนคติ (Self-concept) บุคลิกลักษณะ (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) โดยอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ถึงร้อยละ 52.0 ซึ่งกล่าวได้ว่าสมรรถนะ (Competency) ทั้ง 5 ตัว เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ประสบความสำเร็จ โดยปัจจัยทั้ง 5 กล่าวคือ 1) ทักษะ (Skill) ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะหรือความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ซึ่งเมื่อได้รับการฝึกอบรม หรือพัฒนาเพิ่มเติมเพียงเล็กน้อยก็ส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี และสามารถฝึกฝนให้เกิดความชำนาญได้ 2) ความรู้ (Knowledge) ซึ่งหมายถึงความรู้ทั้งที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล และความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคนอาจเกิดจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ในอดีต ส่วนความรู้ที่แสวงหาเพิ่มเติมเป็นความรู้ที่ต้องการในบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น เมื่อมีการจัดฝึกอบรมเพื่อเป็นการทบทวน และเพิ่มพูนความรู้ และทักษะเพิ่มเติมในเรื่องนั้นก็จะส่งผลให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว 3) ทักษะ (Self – concept) ซึ่งหมายถึงแนวคิดเกี่ยวกับตนเองหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และเมื่อบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท นั้นหมายความว่า บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพร้อมที่จะเปิดใจรับเอาองค์ความรู้ และเทคนิควิธีการใหม่ ๆ ด้วย 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) ซึ่งหมายถึงบุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคลที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้น ๆ รวมถึงการตอบสนองต่อบุคคล ข้อมูล และสถานการณ์ที่เผชิญ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ และ 5) แรงจูงใจ (Motivation) ซึ่งหมายถึงสิ่งที่กระตุ้นหรือแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ ดังที่ Mitrani, Dalziel และ Fitt ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงาน (1992 : 11 อ้างใน ประวิทย์ วิจิตรไตรธรรม, 2550 : 10) ซึ่งสอดคล้องกับ Spencer และ Spencer (1993 : 9) ที่ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม และสมรรถนะยังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของแต่ละบุคคล (Underlying characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลจากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion reference) และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลงานสูงกว่ามาตรฐาน (Superior performance) นอกจากนี้ Spencer และ Spencer ยังได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของบุคคลนั้นเปรียบเหมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ โดยมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่เหนือน้ำ ได้แก่ความรู้ที่บุคคลมีในสาขาต่าง ๆ ที่เรียนรู้มา และส่วนของทักษะ ได้แก่ความเชี่ยวชาญ ชำนาญพิเศษในด้านต่าง ๆ ส่วนที่ลอยอยู่เหนือน้ำนี้เป็นส่วนที่สังเกตเห็นและวัดได้ง่าย สำหรับส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่าสังเกตเห็นและวัดได้ยากกว่า และเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่าส่วนต่าง ๆ นี้ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาวลักษณะของ

บุคคลที่มีต่อตนเอง (Self-Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) และแรงจูงใจ (Motives) ส่วนที่อยู่เหนือหน้านั้นเป็นส่วนที่สัมพันธ์กับเขาวรรณปัญญาของบุคคล ซึ่งการที่บุคคลมีเพียงความฉลาดที่ทำให้เขาสามารถเรียนรู้องค์ความรู้ และทักษะได้เท่านั้น ซึ่งยังไม่เพียงพอที่จะทำให้เขาเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น บุคคลจำเป็นต้องมีแรงผลักดัน เบื้องลึก คุณลักษณะส่วนบุคคล ภาพลักษณ์ของบุคคลที่มีต่อตนเองและบทบาทที่แสดงออกต่อสังคมที่เหมาะสมด้วยจึงจะทำให้เขาสามารถเป็นผู้ที่มีผลงานที่โดดเด่นได้ นอกจากนี้นอกจากบุคคลทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน บุคคลยังควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถที่แตกต่างกันออกไปด้วย ดังที่ วัตินา พัฒนพงศ์ (2547 : 33) ได้กล่าวไว้ว่า ระดับของความสามารถในการปรับและใช้กระบวนทัศน์ (Paradigm) ทักษะคิด พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient : EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของกมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีความต้องการแนวทางในการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้ว เกณฑ์เฉลี่ยในระดับมากที่สุดทุกด้าน คือ ด้านศักยภาพ ด้านงบประมาณ ด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ และด้านการบำรุงรักษาทาง โดยบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสระแก้วมีความเห็นว่าการแนวทางในการพัฒนาศักยภาพด้านบุคลากรมากที่สุด และข้อเสนอแนะการศึกษาวิจัยของนงนุช การสุข (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงานของกรมทางหลวงชนบท โดยได้ให้ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิภาพการฝึกอบรมและคู่มือหลักเกณฑ์ในแผนพัฒนาตำบลว่าควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไปพร้อม ๆ กัน

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าสมรรถนะของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นพื้นฐานของความรู้ในด้านงานช่าง และความต้องการในการพัฒนาศักยภาพพื้นฐานของตนเองในมีความสามารถที่นอกเหนือและพิเศษไปจากความสามารถที่มีอยู่ ตลอดจนความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน สมรรถนะจึงเป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) การพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างตัวแปร 3 วงกลม กับระดับ

ความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้าสู่สมการถดถอยเป็นลำดับรองลงมาจากสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย บริบท (Context) ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และแรงจูงใจ (Motivation) โดยอธิบายความผันแปรของระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.5 ซึ่งกล่าวได้ว่าตัวแปร 3 วงกลม เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท ประสบความสำเร็จ กล่าวคือ วงกลมที่ 1 บริบท ของ อปท. ซึ่งหมายถึงการพิจารณาถึงลักษณะงาน สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน ลักษณะภูมิประเทศ สังคม วัฒนธรรม การเมือง ศักยภาพขององค์กร เป็นต้น ของแต่ละพื้นที่ วงกลมที่ 2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะ หรือความรู้ ความสามารถตามสายงานที่บุคลากรในสายงานนั้นๆ ต้องมี และ คุณลักษณะ หรือองค์ความรู้ในสายงานที่รอง ๆ ลงไปที่บุคลากรจะต้องเรียนรู้เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงาน และวงกลมที่ 3 แรงจูงใจ ซึ่งหมายถึงสิ่งที่กระตุ้น หรือแรงขับให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการประกอบกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง โดยบุคลากรจะต้องมี กำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจ และทัศนคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งสิ่งกระตุ้นอาจอยู่ในรูปแบบของความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ โครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้อำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น ซึ่งจิสระ หงส์ลดารมภ์ ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎี 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นทฤษฎีที่ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนา และบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง และสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทฤษฎี 3 วงกลม ประกอบด้วย วงกลมที่ 1 บริบท ของ อปท. วงกลมที่ 2 ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และ วงกลมที่ 3 แรงจูงใจ ซึ่งจากผลการวิจัยของสำเนียง สิมมาวัน (2549) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลใน จังหวัดอุบลราชธานี และได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคือ การทำความเข้าใจให้ชัดเจนในเรื่องภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ การกำหนดนโยบายและแผนในการรองรับภารกิจถ่ายโอนอย่างชัดเจน รวมทั้งถ่ายโอนบุคลากรและงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำเนินการภารกิจถ่ายโอน และผลการศึกษาวิจัยของอมรพิมณฑ์ สุขสมัย (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับการถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และองค์การบริหาร

ส่วนตำบลในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับบริการถ่ายโอนการให้บริการสาธารณสุขเทศบาลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงาน เพื่อปฏิบัติภารกิจที่ได้รับถ่ายโอน มีการจัดหาบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์เพื่อปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นและจัดท่างบประมาณประจำปี มีการขอรับเอกสารข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจากส่วนราชการเดิม มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และนำมาเป็นแนวทางการให้บริการสาธารณสุข มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการบริหารจัดการ และด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และมีการประชาสัมพันธ์ผลการจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ ในขณะที่ยังคงการบริหารส่วนตำบลมีการกำหนดโครงสร้างหลักของหน่วยงานเพื่อปฏิบัติภารกิจที่ได้รับถ่ายโอน มีการมอบหน้าที่รับผิดชอบให้บุคลากรของหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการนำภารกิจด้านโครงสร้างพื้นฐานมาจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น มีการติดตามผลการดำเนินงาน และมีการขอรับคำแนะนำรวมถึงความช่วยเหลือทางวิชาการจากส่วนราชการเดิม มีการจัดช่องทางให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น มีการจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดซื้อจัดจ้าง และมีการประชาสัมพันธ์การจัดซื้อจัดจ้างให้ประชาชนทราบ

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าตัวแปร 3 วงกลม คือ บริบท ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร และแรงจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ในการกำหนดและจัดทำโครงการ/หลักสูตร โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และความต้องการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทักษะและศักยภาพของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมให้สามารถดึงดูดความสนใจของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาบุคลากรด้านช่าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละพื้นที่ ตัวแปร 3 วงกลม จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

2.3.2 ตัวแปรอิสระ ที่ไม่สามารถนำมาอธิบายถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 2 ตัว คือ กระบวนการฝึกอบรม และ ตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรม กับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นั้น น่าจะเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ากรมทางหลวงชนบทมีกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย การหาความจำเป็นในการฝึกอบรม การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม การกำหนดโครงการฝึกอบรม การบริหาร โครงการฝึกอบรม และการประเมินผล ติดตามผลการฝึกอบรมที่ดีอยู่แล้ว และเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนอย่างชัดเจน จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความชัดเจนของกระบวนการฝึกอบรมไม่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

2) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมกับระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น น่าจะเกิดจากการที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย กฎแห่งความพร้อม (Law of Readiness) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม กฎแห่งการฝึกหัด (Law of Exercise) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม และกฎแห่งความพอใจ (Law of Effect) ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม นั้น บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่แล้ว ประกอบกับการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบท มีการกำหนดให้มีการฝึกปฏิบัติที่เหมาะสม ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความพึงพอใจต่อการได้มีโอกาสในการพัฒนา และเรียนรู้เกี่ยวกับเทคนิค วิชาการใหม่ ๆ จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าตัวแปรการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์

| | ประเด็นที่เป็นโอกาส (O) | ประเด็นที่เป็นอุปสรรค (T) |
|---|--|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรให้สามารถลงรายละเอียดได้อย่างครบถ้วน มีการปรับปรุงโปรแกรมต่าง ๆ ให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มเติมเนื้อหาให้ครอบคลุมกับการกิจของ อปท. ควรถูกกำหนดรูปแบบวิธีการฝึกอบรมที่หลากหลาย ขยายการจัดฝึกอบรมลงไปในระดับพื้นที่ เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละพื้นที่มีความต้องการและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน การประชาสัมพันธ์ข้อมูลการฝึกอบรมผ่านช่องทางต่าง ๆ คัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และมีพื้นฐานในระดับเดียวกัน | <ol style="list-style-type: none"> เอกสารประชาสัมพันธ์การฝึกอบรมไม่ถึงมือบุคลากรในระดับปฏิบัติ สถานที่จัดฝึกอบรมไกลไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับช่วงระยะเวลาการจัดฝึกอบรมตรงกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ไม่มีงบประมาณในการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม วัฒนธรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) แตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ |
| ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S) | SO Strategy | ST Strategy |
| <ol style="list-style-type: none"> หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทตรงกับความความต้องการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน กรมทางหลวงชนบทมีบุคลากรที่มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เป็นองค์กรใหม่ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว วิทยากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์จริง มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสมัยใหม่มาถ่ายทอดให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีหลักสูตรฝึกอบรมที่ช่วยให้งานก่อสร้างเป็นไปตามหลักวิชา ได้มาตรฐาน ถูกต้องตามข้อระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง | <ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันโดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ จัดทำหลักสูตร โดยสอดแทรกเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการกิจของ อปท. และขยายระยะเวลาการฝึกอบรมให้เพียงพอ รวมทั้งการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย จัดทำสื่อเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ตรงของบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ออกเผยแพร่อย่างทั่วถึง นำองค์ความรู้เกี่ยวกับข้อระเบียบ กฎหมาย และมาตรฐานงาน ออกเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ จัดทำหลักสูตรฝึกอบรมโดยเน้นกรณีศึกษาออกเผยแพร่ผ่านระบบออนไลน์ และออฟไลน์ | <ol style="list-style-type: none"> จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต จัดส่งทีมวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์เข้าไปให้คำแนะนำในพื้นที่ จัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหาร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น |
| ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W) | WO Strategy | WT Strategy |
| <ol style="list-style-type: none"> ขาดการสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม เพื่อจัดทำเป็นเอกสารประกอบการฝึกอบรมให้มีความครอบคลุมและชัดเจน ขาดหลักสูตรฝึกอบรมที่มีความหลากหลาย การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ เนื้อหาหลักสูตรฝึกอบรมบางประเด็นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา อปท. เนื่องจากเป็นโครงการขนาดใหญ่ แต่ อปท. มีแต่โครงการขนาดเล็ก สถานที่จัดฝึกอบรมไกล ไม่สะดวกต่อการเดินทางเข้ารับการฝึกอบรม ช่วงระยะเวลาที่จัดฝึกอบรมไม่เหมาะสม ระยะเวลาการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตรน้อยไม่สามารถลงรายละเอียดได้ การฝึกปฏิบัติไม่ทั่วถึง การฝึกอบรมส่วนใหญ่จัดในห้วงประชุมมากกว่าการจัด | <ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุง และสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม โดยแยกเป็นประเด็น ๆ อย่างชัดเจน เพิ่มเติมเนื้อหาโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของ อปท. ในแต่ละพื้นที่ ปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการฝึกอบรมด้วยการส่งวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ ไปให้ความรู้ในพื้นที่ตามช่วงระยะเวลาที่ อปท. สะดวก และว่างเว้นจากภารกิจอื่น | <ol style="list-style-type: none"> สร้างเครือข่าย และช่องทางในการติดต่อประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้กับช่างโดยตรง จัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่ เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง |

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ผู้วิจัยขอเสนอแนะกลยุทธ์การพัฒนาการจัดฝึกอบรม ด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

- หน่วยงานควรปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์
- หน่วยงานควรจัดทำหลักสูตรโดยสอดคล้องเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ อปท. และขยายระยะเวลาการฝึกอบรมให้เพียงพอ รวมทั้งการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมที่หลากหลาย
- หน่วยงานควรจัดทำสื่อเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ตรงของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ออกเผยแพร่ อย่างทั่วถึง
- หน่วยงานควรนำองค์ความรู้เกี่ยวกับข้อระเบียบ กฎหมาย และมาตรฐานงาน ออกเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ
- หน่วยงานควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมโดยเน้นกรณีศึกษาออกเผยแพร่ผ่านระบบออนไลน์ และออฟไลน์

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

- หน่วยงานควรจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
- หน่วยงานควรจัดส่งทีมวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์เข้าไปให้คำแนะนำในพื้นที่
- หน่วยงานควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม สำหรับผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

- หน่วยงานควรปรับปรุง และสรุปเนื้อหาการฝึกอบรม โดยแยกเป็นประเด็น ๆ อย่างชัดเจน
- หน่วยงานควรเพิ่มเติมเนื้อหาโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมให้มีความหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของ อปท. ในแต่ละพื้นที่

- หน่วยงานควรปรับเปลี่ยนรูปแบบ วิธีการฝึกอบรมด้วยการส่งวิทยากรที่มีความรู้ และประสบการณ์ ไปให้ความรู้ในพื้นที่ตามช่วงระยะเวลาที่ อปท.สะดวก และว่างเว้นจากภารกิจอื่น

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

- หน่วยงานควรสร้างเครือข่าย และช่องทางในการติดต่อประสานงาน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และองค์ความรู้กับช่างโดยตรง

- หน่วยงานควรจัดตั้งหน่วยบริการเคลื่อนที่เพื่อให้คำปรึกษาและเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

3.2 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในภาคปฏิบัติ

จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท มีจำนวน 2 ตัวแปร คือ สมรรถนะ และตัวแปร 3 วงกลม ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

3.2.1 สมรรถนะ (Competency) เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ นักวิชาการได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภทบ้าง 3 ประเภทบ้าง โดยในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้แบ่งสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญออกเป็น 2 ประเภท คือสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำกลุ่มงาน ซึ่ง David C. McClelland ได้กล่าวไว้ว่าสมรรถนะมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้ 1) ทักษะ (Skill) 2) ความรู้ (Knowledge) 3) ทศนคติ (Self-concept) 4) บุคลิกลักษณะ (Traits) และ 5) แรงจูงใจ (Motives) (1993 อ้างใน สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ : 4) ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมควรพิจารณา ดังนี้

1) ทักษะ (Skill) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรกำหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมโดยการนำกรณีศึกษามาใช้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มีโอกาสฝึกฝนในเกิดความชำนาญ เกิดทักษะการแก้ไขปัญหา และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง เช่น การฝึกปฏิบัติการประมาณราคางาน การฝึกปฏิบัติการซ่อมบำรุงถนนแต่ละประเภท เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้น

2) ความรู้ (Knowledge) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรที่สามารถช่วยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการ/หลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับข้อระเบียบกฎหมาย และหลักวิชาที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมผู้เกี่ยวข้องควรจัดกลุ่มผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยแบ่งตามระดับความรู้ และหน้าที่ที่รับผิดชอบ เช่น กลุ่มหัวหน้าส่วนโยธา กลุ่มวิศวกร กลุ่มนายช่างโยธา กลุ่มผู้ช่วยช่าง เป็นต้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละกลุ่มมีระดับพื้นฐานความรู้ที่ใกล้เคียงกัน

3) ทักษะ (Self-concept) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนทัศนคติซึ่งกันและกัน รวมทั้งการรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน โดยอาจกำหนดให้มีกิจกรรมละลายพฤติกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) บุคลิกลักษณะ (Traits) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการฝึกอบรมควรจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกล้าคิด ตัดสินใจมากยิ่งขึ้น โดยผู้รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมควรพิจารณาคัดเลือกวิทยากรที่มีความสามารถในการสังเกตและแยกแยะบุคลิกลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือเชิญผู้เชี่ยวชาญหรือนักจิตวิทยามาให้ความรู้แก่วิทยากรเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสังเกตบุคลิกลักษณะ ทั้งนี้ เพื่อให้วิทยากรสามารถเลือกวิธีการถ่ายทอดความรู้ให้เหมาะสมกับบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เข้ารับการฝึกอบรม

5) แรงจูงใจ (Motives) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ

โครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม ควรมีวิธีการ และช่องทาง ที่หลากหลาย และสะดวก เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง และเพียงพอ ตลอดจนโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมควรเป็นที่น่าสนใจ และสามารถดึงดูดความสนใจ และอยากเข้าอบรม ตลอดจนสิทธิและประโยชน์ต่าง ๆ ที่จะได้รับเมื่อผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมอาจทำข้อตกลงความร่วมมือร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการกระจายอำนาจ หรือกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อจัดทำหลักสูตรร่วมกันและกำหนดให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรตามที่กำหนด จึงจะสามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่ง หัวหน้าส่วน หรือ ผู้อำนวยการกองได้ เป็นต้น

3.2.2 ตัวแปร 3 วงกลม เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ประกอบด้วย บริบท (Context) ของ อปท. ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) และแรงจูงใจ (Motivation) ดังนั้น เพื่อให้การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมควรพิจารณา ดังนี้

1) บริบท (Context) ของ อปท. ในการดำเนินการจัดฝึกอบรมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรนำสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาวิเคราะห์ในการจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรม เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ตลอดจนเพื่อให้ตรงกับความต้องการในการพัฒนาของแต่ละหน่วยงาน และเพื่อให้การกำหนดเนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรม เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ตั้งอยู่ในบริเวณพื้นที่ดินอ่อน อาจจะต้องเพิ่มพูนความรู้และเทคนิคการเกี่ยวกับการสร้างในพื้นที่ดินอ่อน ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีพื้นที่ติดทะเล อาจต้องการองค์ความรู้ และเทคนิคการก่อสร้างที่สามารถป้องกันการกัดเซาะตลิ่ง เป็นต้น

2) ทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากร (Skills, Competencies) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดโครงการฝึกอบรมควรพิจารณาคูสมบัติของผู้สมัครเข้ารับการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และลักษณะงานที่ต้องการพัฒนา ตลอดจนควรสอดแทรกเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้รอง ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มนั้น ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานและการติดต่อประสานงาน เช่น ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิด เป็นต้น

3) แรงจูงใจ (Motivation) หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการฝึกอบรมควรมีการประชุมหารือร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดสิทธิประโยชน์ หรือการกำหนดให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ได้รับโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพนั้น ๆ เช่น การกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หรือทำข้อตกลงความร่วมมือกับสภาวิศวกร เพื่อให้การรับรองแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมในหลักสูตรนั้น ๆ เป็นต้น

3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.3.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับความสำเร็จของการจัดการฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละประเภท คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) ว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3.3.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภารกิจที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท รับผิดชอบ ว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ยังต้องการให้หน่วยงานที่ถ่ายโอนภารกิจเป็น พี่เลี้ยงต่อไป หรือสามารถดำเนินการเองได้แล้ว

3.3.3 การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ซึ่งประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา และอ่างทอง ดังนั้น ควรมีการศึกษาในพื้นที่อื่นด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนด้านอื่น ๆ ต่อไป

3.3.4 การศึกษาครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงด้านเดียว ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเก็บข้อมูลจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เป็นต้น

3.3.5 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับการเป็นพี่เลี้ยงให้กับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลที่ได้ไปใช้ในจัดทำแผนต่อไป



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมทางหลวงชนบท (2553) *คุณภาพ...บนเส้นทางพัฒนาที่ยั่งยืน* รายงานประจำปี 2552
กรุงเทพมหานคร กรมทางหลวงชนบท
- “กฎกระทรวงคมนาคม แบ่งส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม พุทธศักราช
2552” (2552, 9 เมษายน) *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา* เล่ม 126 ตอนที่ 24 ก
หน้า 24 - 31
- กมลรัตน์ หล้าสุวงษ์ (2524) *จิตวิทยาการศึกษา* กรุงเทพมหานคร คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
_____. (2528) *จิตวิทยาการศึกษา* กรุงเทพมหานคร ห้างหุ้นส่วนจำกัด ศรีเดชา
- กมลศักดิ์ โสดาศรี (2550) “แนวทางการพัฒนาศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด
สระแก้วกับการถ่ายโอนภารกิจด้านการบำรุงรักษาทาง” *วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*
- เกยูร ศรียศชาติ (2550) “ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อการฝึกอบรมตามหลักสูตร
เทคนิคการสอนงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน” *วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*
- โกวิท พวงงาม (2542) *การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญ
แห่งราชอาณาจักรไทย* มิสเตอร์ก๊อปปี้ (ประเทศไทย)
- จิระประภา อัครบวร (2549) *สร้างคน สร้างผลงาน* กรุงเทพมหานคร ก.พลพิมพ์
- จีระ หงส์ลดารมภ์ (2533) *แนวคิดและหลักการขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*
พิมพ์ครั้งที่ 31 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
_____. 10 แนวคิดและทฤษฎีเพื่อการพัฒนา “ทรัพยากรมนุษย์” ของ ดร.จีระ หงส์ลดารมภ์
สืบค้นคืนวันที่ 15 กันยายน 2554 จาก <http://www.chiraacademy.com/concept.html>
- ชูชัย ศุภวงศ์ (2542) *องค์การบริหารส่วนตำบลในแนวทางประชามตำบล* กรุงเทพมหานคร
สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
- ชูชัย สมितिไกร (2548) *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เชิรศรี วิวิธสิริ (2527) *จิตวิทยาการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่* กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร (อัสสัมชัญ)

- ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2546) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร
เอช อาร์เซ็นเตอร์
- _____. (2547) *มารู้จัก Competency กันเถอะ* กรุงเทพมหานคร เอช อาร์เซ็นเตอร์
- คณีย์ เทียนพุด (2543) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า* กรุงเทพมหานคร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทรงพล เกื้อนุ้ย (2544) “ศึกษาการประเมินผลการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรฝ่ายบริการ
(2542 – 2544) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)” *ปัญหาพิเศษปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา*
- เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2552) “รัฐประศาสนศาสตร์กับการปฏิรูประบบราชการ” ใน *ประมวล
สาระชุดวิชาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการรัฐประศาสนศาสตร์* หน้าที่ 11
หน้า 189 - 247 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- _____. *การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) สืบค้นคืนวันที่
10 กันยายน 2554 จาก <http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538633091>*
- นพมาศ ช่วญกุล (2547) “การค้นหาคำจำเป็นเพื่อการจัดทำโครงการฝึกอบรมและพัฒนา
บุคลากร กรณีศึกษาสำนักนโยบายอุตสาหกรรมรายสาขา 2” *วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขายุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ราชนครินทร์*
- นงนุช การสุข (2548) “ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในการรองรับการถ่ายโอนงาน
ของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนนทบุรี”
*วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) สาขารัฐศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์
และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*
- นิสดารค์ เวชยานนท์ (2548) *บทความวิชาการด้าน HR* นนทบุรี รัตนไตร
- ปราณี रामสูตร (2528) *จิตวิทยาวัยรุ่น* กรุงเทพมหานคร รุ่งวัฒนา
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543) *จิตวิทยาการศึกษา* กรุงเทพมหานคร ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- “ประกาศคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” (2545, 13 มีนาคม)
ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 119 ตอนพิเศษ 23 ง หน้า 22

- ประคินันท์ อุปรมัย (2550) “มนุษย์กับการเรียนรู้” ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาพื้นฐานการศึกษา*
หน่วยที่ 4 หน้า 121 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ประไพพรรณ นิติวัดนานนท์ (2545) “การประเมินผลการฝึกอบรมแบบมุ่งเน้นปฏิบัติการ
กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประวิทย์ วิจิตรไตรธรรม (2551) “ตัวแบบพัฒนาสมรรถนะ : กรณีศึกษาดำรงภูธร
จังหวัดปทุมธานี” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการ
จัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ประหยัด หงษ์ทองคำ (2523) *การปกครองท้องถิ่นไทย* กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- พรรณี ชูชัย เจนจิต (2538) *จิตวิทยาการเรียนการสอน* พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร
คอมแพคท์ ปรินท์
- พงษ์ศักดิ์ พรณัฐวุฒิกุล (2543) “การนำ Competencies สู่ภาคปฏิบัติ” *วารสารการบริหารคน* 21,
4 (ตุลาคม – ธันวาคม) : 23 - 28 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- “พระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พุทธศักราช 2476” (2477, 24 เมษายน) *ราชกิจจานุเบกษา*
ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 51
- “พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พุทธศักราช 2498” (2499, 21 กุมภาพันธ์)
ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 16 ตอนที่ 122
- “พระราชบัญญัติทางหลวง พุทธศักราช 2535” (2535, 18 เมษายน) *ราชกิจจานุเบกษา*
ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 109 ตอนที่ 52 หน้า 6
- “พระราชบัญญัติสถาปนาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พุทธศักราช 2537” (2537, 2 ธันวาคม)
ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 111 ตอนที่ 53 ก
- “พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2545” (2545, 2 ตุลาคม)
ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา เล่ม 119 ตอนที่ 99 ก หน้า 21
- “พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
(ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2549” (2550, 8 มกราคม) *ราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกา*
เล่ม 124 ตอนที่ 2 ก หน้า 1
- ไพบูลย์ เทวรักษ์ (2540) *จิตวิทยาการเรียนรู้อ* กรุงเทพมหานคร เอส ดี เพลส การพิมพ์
- “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550” (2550, 24 สิงหาคม) *ราชกิจจานุเบกษา*
ฉบับกฤษฎีกา เล่ม 124 ตอนที่ 47 ก หน้า 28, 112 - 116

- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ (2545) “การปฏิรูประบบราชการภายใต้กระแสการจัดการภาครัฐแนวใหม่ และข้อวิพากษ์” กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ลิขิต ชีระเวทิน (2532) การเมืองการปกครองไทย กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วนิช บรรจง และคณะ (2514) จิตวิทยาการศึกษา กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครพิมพ์
- วสันต์ เหลืองประภัสร์ (2548) การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารปกครองในระบอบ ประชาธิปไตย : สองกระแสความคิด ในการบริหารภาครัฐ “ลูกค้ำ หรือ “พลเมือง” ชลบุรี มหาวิทยาลัยบูรพา
- วรรณดี แสงประทีปทอง (2551) “การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมิน” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการประเมินและการจัดโครงการประเมิน หน้าที่ 5 หน้า 191 – 256 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
- วิทยา นภาศิริกุลกิจ (2522) การเมืองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- วิมล บุญรอด (2549) “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีองค์กรบริหารส่วนจังหวัดในเขตภาคใต้” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- วัฒนา พัฒนพงศ์ (2546) BSC และ KPI เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน กรุงเทพมหานคร แปซิฟิค
- วันดี กิมล่อง (2549) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการประชาชนขององค์กรบริหาร ส่วนตำบล : กรณีศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศักดิ์ วิสุทธิญาโน (มรดา) (2550) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักพระพุทธศาสนา” วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ ราชวิทยาลัย
- สถาบันดำรงราชานุภาพ (2539) การกระจายอำนาจของกระทรวง ทบวง กรม ลงสู่ภูมิภาคและ ท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร สถาบันดำรงราชานุภาพ
- เสนาะ ดีเยาว์ (2545) การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สหัส โดวัฒนา (2553) “ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการถ่ายโอน โครงข่ายทางหลวงชนบทจังหวัดสระแก้ว” วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548) *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*

กรุงเทพมหานคร ศิริวัฒนาอินเตอร์พรีนซ์ จำกัด (มหาชน)

สุรพันธ์ ต้นศรีวงษ์ (2538) *วิธีการสอน* กรุงเทพมหานคร สกายบุ๊กส์

สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (2541) *การปฏิรูประบบราชการ :*

ยุทธศาสตร์ สำคัญของการเปลี่ยนแปลง กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการ
ปฏิรูประบบราชการ

สำนักงาน ก.พ. (2520) “นโยบายการฝึกอบรม” เอกสารประกอบการบรรยาย การฝึกอบรม

หลักสูตรเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ฝ่ายฝึกอบรม กองวิชาการ

_____. (2532) “กระบวนการฝึกอบรม” เอกสารประกอบการบรรยาย การฝึกอบรม

ความรู้พื้นฐานด้านการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

_____. (2533) “แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการฝึกอบรม” เอกสารประกอบการบรรยาย

การฝึกอบรมหลักสูตรพื้นฐานด้านการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

_____. (2533) “กระบวนการฝึกอบรม” เอกสารประกอบการบรรยาย การฝึกอบรม

หลักสูตรพื้นฐานด้านการฝึกอบรม สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

สำเนียง สิมมาวัน (2549) “การถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : กรณีศึกษา

องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุบลราชธานี” วิทยานิพนธ์

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

อมรพิมณฑ์ สุขสมัย (2550) “สภาพการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับ

การถ่ายโอนการให้บริการสาธารณะของเทศบาล และองค์การบริหารส่วนตำบล

ในจังหวัดอุดรดิษฐ์” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและ

พัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิษฐ์

อารีย์ วงศ์อารยะ (2537) “การกระจายอำนาจที่ควรเป็น” *นิตยสารท้องถิ่น* 3, 10 (ตุลาคม) : 2 - 7

อุไร อภิชาติบันลือ (2550) “การพัฒนากระบวนการประเมินผลการฝึกอบรม” สารนิพนธ์

ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและพัฒนาหลักสูตร

ภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

พระนครเหนือ

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถามหมายเลข

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

แบบสอบถาม

เรื่อง **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**
ของกรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถามบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ประกอบด้วยผู้บริหาร ผู้บริหารสายช่าง และบุคลากรด้านช่าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ในเขตพื้นที่สำนักทางหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ได้แก่ จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง และจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท

ตอนที่ 4 เป็นสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่จะทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม ดังนั้น ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น

4. ผู้วิจัยได้แนบซองซึ่งได้ระบุชื่อ - ที่อยู่ผู้รับและติดแสตมป์ไว้แล้ว ดังนั้น จึงขอความกรุณาพับแบบสอบถามใส่ในซองและส่งคืนนายกรณ์ ปลอดภัย สำนักฝึกอบรม กรมทางหลวงชนบท ถนนพหลโยธิน แขวงอนุสาวรีย์ กรุงเทพฯ 10120 ทางไปรษณีย์ ภายในวันที่.....พฤษภาคม 2555

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

นายกรณ์ ปลอดภัย

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: Plodmanee17@gmail.com โทรศัพท์ 08 9471 4959, 08 2480 5335

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 20 ปี

2. 21 - 30 ปี

3. 31 - 40 ปี

4. 41-50 ปี

5. 51 - 60 ปี

3. สถานภาพ

1. โสด

2. สมรส

3. ม่าย/หย่าร้าง

4. อื่นๆ

4. ระดับการศึกษาสูงสุด

1. ประถมศึกษา

2. มัธยมศึกษา

3. ปวช./ปวส./ปวท./อนุปริญญา

4.ปริญญาตรี

5.ปริญญาโท

6. อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. ปัจจุบันท่านได้รับเงินเดือน

1. น้อยกว่า 10,000 บาท

2. 10,001-15,000 บาท

3. 15,001-20,000 บาท

4. 20,001-25,000 บาท

5. 25,001-30,000 บาท

6. 30,001-35,000 บาท

7. 35,001 -40,000 บาท

8. 40,001 ขึ้นไป

6. หน่วยงานที่ท่านสังกัด

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.)

2. เทศบาล

3. องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

7. ตำแหน่งงาน

7.1 ตำแหน่งประเภทบริหาร

1. นายกฯ

2. รองนายกฯ

3. ปลัดฯ

4. รองปลัดฯ

5. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ส่วน

6. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

7.2 บุคลากรสายช่าง

1. วิศวกรโยธา

2. วิศวกรเครื่องกล

3. สถาปนิก

4. นายช่างโยธา

5. นายช่างเครื่องกล

6. ช่างโยธา

7. ผู้ช่วยช่างโยธา

8. อื่น ๆ (ระบุ).....

8. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

1. น้อยกว่า 3 ปี 2. 3 - 5 ปี 3. 5- 8 ปี
 4. 8 - 10 ปี 5. 10 ปีขึ้นไป

9. ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมใน โครงการที่กรมทางหลวงชนบทเป็นผู้จัดหรือไม่

1. เคย 2. ไม่เคย

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกรมทางหลวงชนบท

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าปัจจัยต่อไปนี้ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย

ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละ 1 คำตอบ

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-------------------------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| กระบวนการฝึกอบรม | | | | | | |
| 1. | ท่านคิดว่า <u>การจัดทำโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)</u> มากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในภารกิจบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 2. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับลักษณะงานที่ท่านรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 3. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทตรงกับความต้องการของหน่วยงานต่อการพัฒนาบุคลากรมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 4. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีส่วนช่วยในการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานท่านมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/หลักสูตรที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 5. | ท่านคิดว่ากาหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/หลักสูตรตรงกับความต้องการของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/หลักสูตรที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 6. | ท่านคิดว่า <u>เนื้อหาของแต่ละโครงการ/หลักสูตรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์</u> มากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 7. | ท่านคิดว่า <u>คุณสมบัติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรที่กรมทางหลวงชนบทจัดมีความเหมาะสม</u> มากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 8. | ท่านคิดว่ารูปแบบวิธีการฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 9. | ท่านคิดว่าระยะเวลาการฝึกอบรมของแต่ละ โครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 10. | ท่านคิดว่าการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 11. | ท่านคิดว่าการกำหนดช่วงเวลาในการจัดโครงการ/หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 12. | ท่านคิดว่าการคัดเลือกผู้เข้ารับการศึกษาของแต่ละโครงการ/ หลักสูตรเป็นไปอย่างเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการศึกษา | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและ ประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 13. | ท่านคิดว่าวิทยาการของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสมมาก น้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการศึกษา | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน บำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและ ประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 14. | ท่านคิดว่าการจัดลำดับขั้นตอนของเนื้อหาการฝึกอบรมของแต่ละโครงการ/หลักสูตรมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 15. | ท่านคิดว่าเอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 16. | ท่านคิดว่าท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 17. | ท่านคิดว่า การติดตามประเมินผลหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นมี ประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 18. | <u>ท่านคิดว่าช่วงระยะเวลาของการติดตามประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้น 6 เดือน หรือ 1 ปี มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด</u> <u>โดยเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม</u> | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 19. | <u>ท่านคิดว่าเครื่องมือที่นำมาใช้ในการติดตามประเมินผลมีความ</u> <u>เที่ยงตรงได้มาตรฐาน เชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด</u> | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------------------------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ตัวแปรการเรียนรู้ | | | | | | |
| 20. | ท่านคิดว่าเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถดึงดูดความสนใจให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ารับการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 21. | ท่านคิดว่าเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมมีความสอดคล้องกับความรู้เดิมหรือประสบการณ์ที่ท่านมีอยู่มากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 22. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ความสนใจติดตามเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/หลักสูตรที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |
| 23. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่กำหนดให้มีการเรียนรู้จากกรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติช่วยทำให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจมากขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/หลักสูตรที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 24. | ท่านคิดว่ากรณีศึกษา/การฝึกปฏิบัติที่กรมทางหลวงชนบทจัดไว้ให้ช่วยให้ท่านเกิดการเรียนรู้ และเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 25. | ท่านมีความพึงพอใจต่อเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 26. | ท่านมีความพึงพอใจต่อกระบวนการ วิธีการ และรูปแบบการฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 27. | ท่านมีความพึงพอใจต่อการให้ข้อมูล และการอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 28. | ท่านมีความเชื่อมั่นในตัววิทยากรของกรมทางหลวงชนบทมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|---|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| ตัวแปร 3 วงกลม | | | | | | |
| 29. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรที่จัด โดยกรมทางหลวงชนบทมีความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 30. | ท่านคิดว่ากาหนดเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| | ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ห้ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 31. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการสอดแทรกเนื้อหาอื่นๆ ที่มีใช้งานด้านช่างเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน ในการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่หลักของท่านมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| 32. | ท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทมีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/ หลักสูตร ที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 33. | ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบทมีช่องทางสำหรับผู้ให้บริการฝึกอบรมเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ/หลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมเพิ่มเติมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 34. | ท่านคิดว่าชื่อโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทมีความน่าสนใจต่อการให้บริการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ตอบเฉพาะโครงการ/หลักสูตรที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม | | | | | |
| | 1. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 2. หลักสูตรบทบาทอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานทางหลวงท้องถิ่น | | | | | |
| | 3. หลักสูตรแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานบำรุงทางแก่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | | | | | |
| | 4. หลักสูตรการปฏิบัติงานด้านช่างตามพระราชบัญญัติทางหลวง พ.ศ.2535 แก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติทางหลวง (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2549 ด้านควบคุมคุณภาพการก่อสร้าง | | | | | |
| | 5. หลักสูตรการเขียนแบบงานทางด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |
| | 6. หลักสูตรการเพิ่มประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ออกแบบและประมาณราคางานซ่อมบำรุงทางโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ | | | | | |

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|-----------------------------|--|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| สมรรถนะ (Competency) | | | | | | |
| 35. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมทำให้บุคลากรของหน่วยงานท่านมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 36. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรได้มีโอกาสฝึกฝนให้เกิดความชำนาญตามความต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 37. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมช่วยกระตุ้นให้บุคลากรนำความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองออกมาใช้ในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 38. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมจะเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 39. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางหลวงเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 40. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับวิศวกรรมเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 41. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยในงานด้านช่างได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 42. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบทเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้บุคลากรมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 43. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรกล้าตัดสินใจเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 44. | ท่านคิดว่าการจัดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมของกรมทางหลวงชนบททำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่มากน้อยเพียงใด | | | | | |

ตอนที่ 3 ระดับความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และพิจารณาให้ถ่องแท้ว่าข้อความต่อไปนี้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบทอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละ 1 คำตอบ

| ข้อที่ | คำถาม | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|---|------------------|-----|---------|------|------------|
| | | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
| 1. | ในภาพรวมท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบทกำหนดโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมสอดคล้องกับลักษณะงานและตรงกับความต้องการของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 2. | ในภาพรวมท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทบรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 3. | ในภาพรวมท่านคิดว่าวิธีการฝึกอบรมที่กรมทางหลวงชนบทนำมาใช้ช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 4. | ในภาพรวมท่านคิดว่าเอกสาร อุปกรณ์ สื่อประกอบการฝึกอบรมทำให้ท่านได้รับความรู้เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 5. | ในภาพรวมท่านคิดว่าวิทยากรที่กรมทางหลวงชนบทจัดให้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ท่านเข้าใจได้มากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 6. | ในภาพรวมท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้ท่าน/บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 7. | ในภาพรวมท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบททำให้ท่าน/บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีทักษะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 8. | ในภาพรวมท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้กับท่าน/บุคลากรในหน่วยงานของท่านมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 9. | ในภาพรวมท่านคิดว่าโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทส่งผลให้ท่าน/บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความเชื่อมั่นในการทำงานเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด | | | | | |
| 10. | ในภาพรวมท่านคิดว่าเนื้อหาของโครงการ/หลักสูตรฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบทสามารถนำไปใช้ช่วยสนับสนุนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและภารกิจของหน่วยงานมากน้อยเพียงใด | | | | | |

ตอนที่ 4 เป็นสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะที่จะทำให้การจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านคิดว่าหลักสูตร/โครงการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท มี**จุดแข็ง หรือข้อดี**ในด้านใดบ้าง ในการจัดฝึกอบรมด้านวิชาการงานช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าหลักสูตร/โครงการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท มี**จุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข**ในด้านใดบ้างในการจัดฝึกอบรมด้านวิชาการงานช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าเนื้อหาหลัก/โครงการฝึกอบรมที่จัดโดยกรมทางหลวงชนบท มี**โอกาสที่จะปรับปรุง**ในด้านใดบ้างในการจัดฝึกอบรมด้านวิชาการงานช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบท มี**ข้อจำกัดหรืออุปสรรค**ในด้านใดบ้างในการจัดฝึกอบรมด้านวิชาการงานช่างให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

*** ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่านเป็นอย่างยิ่ง***



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของ
กรมทางหลวงชนบท : กรณีศึกษาพื้นที่สำนักงานหลวงชนบทที่ 1 (ปทุมธานี)

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านช่างขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
ผู้บริหารด้านช่างของเทศบาล และผู้บริหารด้านช่างขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตพื้นที่สำนักงานหลวง
ชนบทที่ 1 (ปทุมธานี) ได้แก่ จังหวัดปทุมธานี จังหวัดนนทบุรี จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จังหวัดอ่างทอง และ
จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับ
บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท

2. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และ
ข้อเสนอแนะในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท
เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวม ดังนั้น
ข้อมูลดังกล่าวจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านที่เสียสละเวลาในการตอบแบบสัมภาษณ์ชุดนี้

นายกรณ์ ปลอดมณี

นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

แขนงวิชาการบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์

E-mail: Plodmancee17@gmail.com โทรศัพท์ 08 9471 4959, 08 2480 5335

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. เพศ 1. ชาย 2. หญิง
3. อายุ.....ปี
4. ระดับการศึกษาสูงสุด.....
5. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
6. หน่วยงาน.....
7. ท่านมีอายุราชการจนถึงปัจจุบัน.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการจัดฝึกอบรมด้านช่างให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ของกรมทางหลวงชนบท เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริงและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบท **มีจุดแข็ง หรือข้อดี** ใดบ้างในการทำหน้าที่ตามภารกิจการเป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

1.1 ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

1.2 ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

1.3 ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบท มีจุดอ่อน หรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข ใดบ้างในการทำหน้าที่ตามภารกิจ การเป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

2.1 ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

2.2 ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

2.3 ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบท มีโอกาสที่จะปรับปรุง ในด้านใดบ้างในการทำหน้าที่ตามภารกิจ การเป็นพี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

3.1 ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง

.....

.....

.....

3.2 ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....
.....
.....

3.3 ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....
.....
.....

4. ท่านคิดว่ากรมทางหลวงชนบท มีข้อจำกัด หรืออุปสรรค ใดบ้าง ในการทำหน้าที่ตามภารกิจการเป็น
พี่เลี้ยงด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานงานทางและสะพานให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้

4.1 ด้านการฝึกอบรมวิชาการด้านช่าง

.....
.....
.....

4.2 ด้านการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....
.....
.....

4.3 ด้านการจัดทำเอกสาร สื่อ ตำรา เกี่ยวกับวิชาการด้านช่าง

.....
.....
.....

ประวัติผู้วิจัย

| | |
|-------------------|---|
| ชื่อ | นายกรณ์ ปลอดมณี |
| วัน เดือน ปี เกิด | 5 สิงหาคม 2517 |
| สถานที่เกิด | อำเภอกาญจนดิษฐ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี |
| ประวัติการศึกษา | พุทธศาสตรบัณฑิต (พธ.บ.) รัฐศาสตร์ (บริหารรัฐกิจ) (เกียรตินิยมอันดับสอง) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย พ.ศ. 2543 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ.) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2545 ประกาศนียบัตรบัณฑิต การจัดการและประเมินโครงการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี พ.ศ. 2546 |
| สถานที่ทำงาน | สำนักฝึกอบรม กรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม |
| ตำแหน่ง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |

